

## In diesem Kapitel

- ✓ Das Material für die Rede auswählen
- ✓ Sich für das beste Gestaltungsmuster entscheiden
- ✓ Eine Gliederung anfertigen, die Ihren Zielen gerecht wird

Dieses Kapitel beschäftigt sich eingehend damit, wie man eine Rede gestaltet. Es geht unter anderem darum, wie Sie entscheiden, was Sie Ihren Zuhörern sagen, wie Sie das gliedern, was Sie Ihren Zuhörern sagen, und wie viel Sie Ihren Zuhörern sagen.

## Das richtige Material wählen

Bevor Sie sich an die Gestaltung einer Rede machen können, müssen Sie zunächst entscheiden, welches Material Sie in der Rede verwenden wollen.



Die eigentliche Aufgabe besteht jedoch darin zu entscheiden, was Sie *nicht* verwenden wollen. Denn für jedes nur erdenkliche Thema findet sich immer weit mehr Material, als Sie in Ihrer Rede unterbringen können. Darüber hinaus sind Ihre Zuhörer nicht unbegrenzt aufnahmefähig.



### *Was soll rein?*

Folgende Richtlinien sollen Ihnen bei Ihrer Entscheidung helfen:

- ✓ **Sorgen Sie für abwechslungsreiches Material.** Man sollte breitgefächertes Material bereithalten – Anekdoten, Statistiken, Beispiele, Zitate und so weiter. So wird die Rede interessanter und es erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass für jeden einzelnen Zuhörer etwas dabei ist, das ihm besonders gefällt.
- ✓ **Denken Sie an Ihre Zuhörer.** Wählen Sie Material, das Ihre Zuhörer verstehen und für das sie sich interessieren. Es geht nicht darum, was Sie alles zu dem betreffenden Thema wissen. Es geht darum, was das Publikum wissen muss, damit Ihre Rede zum Erfolg wird.
- ✓ **Behalten Sie immer etwas in Reserve.** Heben Sie sich das eine oder andere Häppchen auf, ein zusätzliches Beispiel, eine Statistik oder eine Anekdote. Sie können nie wissen, wann Sie darauf zurückgreifen müssen, vor allem wenn Sie im Anschluss an Ihre Rede noch für Fragen zur Verfügung stehen.

## *Gestaltungsmuster*

Muster spielen eine wichtige Rolle bei der Zuweisung von Bedeutungen und der Interpretation von Botschaften. Menschen haben die Neigung, alles, was sie wahrnehmen, Mustern zuzuordnen. Von der Ausprägung dieser Muster hängt zu einem großen Teil ab, wie wir mit anderen Menschen kommunizieren. Also spielen die Muster Ihrer Rede eine wichtige Rolle im Hinblick darauf, wie Ihr Publikum Ihre Worte versteht.



Damit das Gestaltungsmuster Ihre Rede möglichst gut unterstützt, sollten Sie sich an die folgenden zwei Regeln halten:

- ✓ **Das Muster** deutlich machen. Denken Sie daran, wenn Sie Ihre Rede zusammenbauen: Sie wollen, dass alle Zuhörer in Ihrer Rede ein Muster erkennen. Sie wollen sicher sein, dass Ihr Redemuster für jeden Ihrer Zuhörer sichtbar ist – ohne große Anstrengung. Und dabei können Sie eigentlich nie zu weit gehen.
- ✓ **Ein geeignetes Muster wählen.** Bei der Wahl eines Gestaltungsmusters müssen Sie Ihr Thema und Ihre Zuhörer berücksichtigen. Mit welchem Muster bringen Sie Ihre Botschaft am besten rüber? Wenn Sie beispielsweise über die Geschichte einer Auseinandersetzung über Flächennutzungspläne in Ihrer Region reden, bietet sich eine chronologische Anordnung eher an als der Ansatz »Theorie/Praxis«.

### *Häufig verwendete Gestaltungsmuster*

Obwohl es zahlreiche Gestaltungsmuster gibt, werden einige davon immer und immer wieder genutzt. Die folgenden gehören zu den am häufigsten in Reden verwendeten Gestaltungsmustern:

- ✓ **Problem/Lösung:** Umreißen Sie ein Problem und bieten Sie eine Lösung an. Wenn Sie zum Beispiel in einer Rede vor Vertretern der Schulbehörde die schlechten baulichen Zustände der Schulen kritisieren, können Sie anschließend über Möglichkeiten sprechen, die Schulen finanziell besser zu fördern. Was Sie besonders herausstellen, hängt davon ab, was Ihre Zuhö-

rer bereits wissen. Müssen Sie sie erst auf ein Problem aufmerksam machen? Gibt es konkurrierende Lösungsmodelle?

- ✓ **Chronologisch:** Wenn Sie über eine Reihe von Ereignissen (etwa eine Serie von Unfällen an einer Ecke, an der Sie ein Stoppschild für angebracht halten) reden wollen, können Ihre Zuhörer Ihnen leichter folgen, wenn Sie Ihre Rede chronologisch strukturieren (Vergangenheit/Gegenwart/Zukunft).
- ✓ **Orte:** Diese Struktur bietet sich an, wenn Sie über Dinge reden, die verschiedenen Orten zugeordnet sind. Haben Sie beispielsweise vor, mit Ihrer Rede neuen Angestellten eine erste Orientierung im Unternehmen zu ermöglichen, können Sie Ihre Rede nach Etagen (erster Stock, zweiter Stock, dritter Stock), Gebäuden (Gebäude A, B und C) oder anderen Einheiten (Abteilung Europa, Abteilung Nordamerika, Abteilung Asien) gliedern.
- ✓ **Weitergeführte Metapher oder Analogie:** Dieses Muster macht sich einen Vergleich zweier Aspekte für die Gestaltung der gesamten Rede zunutze. Man findet es oft in Reden von Lehrern oder Ausbildern. »Eine Rede zu halten ist mit fliegen vergleichbar. Es gibt Start, Landung, Flug, Passagiere und Kontrollturm. Der Start entspricht der Einführung ...«
- ✓ **Ursache/Wirkung:** Man stellt eine Ursache vor und erläutert dann ihre Wirkung. Dieses Muster wird oft in wissenschaftlichen Reden verwendet, funktioniert aber auch wunderbar bei Schuldzuweisungen. »Die Asien-Abteilung hat in diesem Quartal beschlossen, dem Rat eines Management-Gurus zu folgen. Sie hat neue Ver-

fahrensweisen eingeführt, eine neue Software für die Kostenkontrolle angeschafft und es mit innovativen Verkaufsmethoden probiert. Im Ergebnis ist der Bruttoumsatz um die Hälfte und die Gewinnmarge um zehn Prozent zurückgegangen.«

- ✓ **Aufteilen eines Zitats:** Jedes Wort eines Zitats beschreibt einen Teil der Rede. Diese Technik wird oft von Geistlichen in Predigten verwendet. »Die Bibel sagt: ›Weisheit ist mehr wert als Perlen.« Was heißt das? Nehmen wir zunächst die Weisheit. Beschränkt sie sich auf unseren Intelligenzquotienten? Sicher nicht. Die meisten von uns kennen Menschen mit einem hohen IQ, die nicht sehr weise sind.« Man findet diese Art der Strukturierung auch oft bei Motivations- und Verkaufstrainern.
- ✓ **Buchstabieren eines Wortes:** Nehmen Sie ein Wort und bauen Sie Ihre Rede auf die einzelnen Buchstaben dieses Wortes auf. »Das Thema meiner heutigen Rede ist ›LIEBE‹. ›L‹ steht für Lachen. Lachen ist lebenswichtig, weil ...« Auch diese Struktur findet sich häufig in Reden von Geistlichen und solchen Rednern, die darauf zielen, ihre Zuhörer zu inspirieren.
- ✓ **Theorie/Praxis:** Erläutern Sie zunächst, was Sie erwartet haben – die Theorie. Beschreiben Sie dann, was gemacht wurde und was passierte – die Praxis. Dieses Muster bietet sich immer dann an, wenn etwas nicht so gelaufen ist, wie es geplant war.
- ✓ **Thematische Gliederung:** Dabei handelt es sich um ein formloses Muster, das man bei jeder Art Rede anwenden kann. Sie unterteilen Ihr Thema Ihrem Ermessen gemäß,

gefühlsmäßig oder dem gesunden Menschenverstand folgend in logische Teilbereiche auf.

Ich stütze mich bei meinen Reden über Humor oft auf dieses Muster. Die Teilbereiche sehen dann so aus: Warum ist Humor ein wichtiges Kommunikationswerkzeug, wie unterstreicht man seine Aussage mit Humor und auf welche Arten von Humor kann jeder zurückgreifen. Das ist eine einfache Gliederung, die dem Material entspricht.

### **Bündel schnüren**

Die nummerierte Aufzählung ist eine der wirkungsvollsten Gliederungen von Informationen. Sie können zum Beispiel sagen: »Ich habe einige gute Ideen.« Sie können aber auch sagen: »Ich habe vier gute Ideen.«



Die Zahl verstärkt Ihre Aussage. Weil Ihre Zuhörer gewohnt sind, sich Zahlen zu merken, erregt und fesselt die Verwendung von Zahlen ihre Aufmerksamkeit und macht es ihnen leichter, Ihrer Rede zu folgen und Sie zu verstehen.



### **Übertreiben Sie es nicht**

Halten Sie Aufzählungen in Grenzen. Wenn eine Aufzählung zu lang ist, kann der Kontakt zum Publikum abreißen. Stellen Sie sich vor, Ihr Chef eröffnet eine Sitzung mit den Worten: »Ich habe 50 Möglichkeiten gefunden, wie wir unsere Einnahmen steigern können.« Wie würden Sie sich fühlen, wenn Sie nach ein paar Minuten feststellen, dass er auf jede einzelne detailliert eingehen wird?

## Eine Gliederung erstellen

Eine Gliederung ist so etwas wie der Bauplan Ihrer Rede. Sie können daran ablesen, welche Punkte Sie ansprechen, wie diese miteinander in Beziehung stehen und ob sie in der richtigen Reihenfolge angeordnet sind. An einer guten Gliederung können Sie ablesen, wie man eine gute Rede aufbaut. Und genau wie der Bauplan für ein Gebäude kann die Gliederung einer Rede vielfältige Formen annehmen.

### *Gliedern, aber wann?*

Es stehen Ihnen im Grunde zwei Möglichkeiten zur Wahl, wann Sie Ihre Rede gliedern: Bevor Sie die Rede schreiben oder nachdem Sie die Rede geschrieben haben. Am besten machen Sie es so, wie Sie es am besten finden. Überlegen Sie, welchen Unterschied es macht, ob Sie die Rede gliedern, bevor Sie sie schreiben oder nachdem Sie sie geschrieben haben, und entscheiden Sie sich dann, womit Sie am besten zurechtkommen:

- ✓ **Vor dem Verfassen der Rede:** Bei dieser Verfahrensweise konzentrieren Sie sich auf Ihr Ziel und ermitteln die Ideen, die zu diesem Ziel hinführen. Dann unterteilen Sie diese Ideen in zentrale Punkte und Unterpunkte und ordnen sie in eine Gliederungsstruktur ein. Erst dann, wenn Sie genau sehen können, was Sie sagen werden, fangen Sie an, die Struktur mit Inhalten auszufüllen. Das ist eine absolut logische Vorgehensweise. Wenn die Gliederung sinnvoll ist, wird auch die Rede sinnvoll sein.
- ✓ **Nach dem Verfassen der Rede:** Alternativ dazu können Sie gleich in die Vollen gehen und Ihre Rede Wort für Wort formulieren. Einige meiner Kollegen, die sich die-

ser Verfahrensweise bedienen, empfehlen, sich hinsichtlich der Reihenfolge daran zu orientieren, wie man das Ganze einem Freund erzählen und welche Beispiele man dabei anführen würde. Die Gliederung schreibt man dann anschließend, wobei man auch gleich eventuelle Schwachstellen der Rede entdecken und gegebenenfalls überarbeiten kann.

### *Wie viele Punkte sollen es sein?*



Die Anzahl der Gliederungspunkte sollte die Anzahl der zentralen Punkte widerspiegeln, die Sie ansprechen wollen. Bei der Entscheidung darüber sollen Ihnen die folgenden Richtlinien helfen:

- ✓ **Entscheiden Sie, was die Zuhörer wissen müssen.** Wägen Sie ab, welche Punkte für die Übermittlung Ihrer Botschaft absolut notwendig sind.
- ✓ **Überschütten Sie Ihre Zuhörer nicht mit Informationen.** Viele Redner versuchen, zu viele Informationen in eine einzige Rede zu packen. Zuhörer sind aber nicht unbegrenzt aufnahmefähig. Es mag Ihnen schwierig vorkommen zu entscheiden, was zu viel ist. Die folgenden Anhaltspunkte können Ihnen die Entscheidung erleichtern:
- ✓ **Beschränken Sie die Zahl Ihrer zentralen Punkte auf maximal sieben.** Ich empfehle Ihnen, nicht mehr als sieben Punkte in die Rede aufzunehmen. Weniger Punkte sind aber meist besser. Ein wichtiger Faktor diesbezüglich ist auch die Redezeit, die Ihnen zur Verfügung steht. Viele Experten schlagen für eine halbstündige Rede drei Hauptpunkte vor.



- ✓ **Stricken Sie die Anzahl Ihrer Hauptpunkte um.** Sie sind Ihr Material durchgegangen und haben 15 Punkte ermittelt, die Sie für absolut wichtig halten. Vergessen Sie's! So können Sie Ihre Gliederung nicht umsetzen. Überprüfen Sie zunächst, ob Sie nicht doch auf den einen oder anderen Punkt verzichten können. Stellen Sie fest, ob Sie die verbleibenden Punkte nicht auf weniger Gliederungspunkte verteilen können. Streben Sie fünf bis sieben Hauptpunkte an, denen Sie Ihre 15 Punkte unterordnen können.

## Die Länge der Rede festlegen

Wie William Gladstone, der ehemalige britische Premierminister, einmal treffend bemerkte, muss eine Rede nicht ewig dauern, um unsterblich zu sein. Da hat er wohl recht. Die Tendenz zur Überlänge gehört zur Geschichte der öffentlichen Rede wie der Pfälzer Saumagen zu Helmut Kohl.



Länger bedeutet in der Welt der Rede nicht unbedingt besser oder bedeutsamer.

Ich habe ein paar Richtlinien zusammengestellt, an denen Sie sich bei der Festlegung der für Ihre Rede geeigneten Länge orientieren können:

- ✓ **Fühlen Sie sich nicht verpflichtet, die Ihnen zur Verfügung gestellte Zeit bis zur letzten Sekunde zu nutzen.** Warum sollten Sie eine ganze Stunde lang reden, wenn Sie Ihre Botschaft auch in 45 oder 50 Minuten unter die Leute bringen können.



Wenn Sie zusätzliche Informationen hineinbringen, nur um weitere 15 Minuten Redezeit zu füllen, kann es sein, dass Ihre Rede unstrukturiert klingt und man der Argumentation kaum noch folgen kann. Allerdings ist es auch problematisch, wenn die Rede allzu kurz ausfällt. Wenn Sie statt einer veranschlagten Stunde nur zehn Minuten reden, wird das die Organisation gehörig durcheinander bringen.

- ✓ **Ein frühes Resümee kann Ihr Publikum begeistern.** Sollten Sie aber überziehen, kann das das Gegenteil bewirken. Selbst ein kleiner Aufschlag von fünf Minuten lässt bei den meisten Zuhörern Ungeduld und Ärger aufkeimen. Ihre Zuhörer erwarten, dass Sie pünktlich fertig sind, also enttäuschen Sie sie nicht.
- ✓ **20 Minuten sind lange genug.** Wenn Sie selbst bestimmen können, wie lange Sie reden, wählen Sie 20 Minuten. Das ist lange genug, sich ausführlich mit dem jeweiligen Thema auseinanderzusetzen, sich Ihren Zuhörern vorzustellen und einen guten Eindruck zu machen. Und es ist kurz genug, um all das zu schaffen, bevor die Aufmerksamkeit des Publikums ihre Grenzen erreicht hat.

## *Zeitliche Feinabstimmung*

Einsteins Relativitätstheorie mag zwar behaupten, dass Zeit und Raum identisch seien, viele Redner jedoch scheinen sich dieser These nicht anschließen zu können. Sie bringen es nicht zustande, die Strecke in der ihnen zugewiesenen Zeit zurückzulegen. Zu denen möchten Sie doch sicher nicht gehören. Lesen Sie lieber die folgenden Tipps, damit Sie zum selben Zeitpunkt fertig sind wie Ihr Publikum.

- ✓ **Schätzen Sie die Redezeit anhand der Länge Ihres Manuskripts ab.** Vielleicht hilft Ihnen ja folgende Faustregel: Eine mit zweizeiligem Abstand mit Schriftgröße 10 beschriebene DIN-A4-Seite entspricht etwa zwei Minuten Redezeit. Eine 20-minütige Rede entspricht also ungefähr einem zehnsseitigen Essay.
- ✓ **Ergänzen Sie Ihre Einschätzung nach dem Üben durch Faktoren aus der Praxis.** Viele Redner üben ihre Rede laut, um herauszufinden, wie lange sie brauchen. Aber Vorsicht: Auf jede Minute, die Sie beim Üben zu Hause brauchen, müssen Sie in der Praxis 33 Prozent aufschlagen. Vor Publikum redet man häufig langsamer, weil man auf Feedback wartet. Das ist natürlich nur über den Daumen gepeilt. Wenn Sie angesichts vieler Zuhörer die Furcht packt, reden Sie in der Regel schneller als beim Üben.
- ✓ **Berücksichtigen Sie humoristische Einlagen.** Wenn Sie ein wenig Humor in Ihre Rede eingebaut haben und damit erfolgreich sind, wird ein Teil Ihrer Redezeit vom Gelächter und Applaus des Publikums aufgeessen. Vergessen Sie nicht, das zu berücksichtigen, vor allem wenn Sie vor großen Gruppen sprechen.
- ✓ **Bereiten Sie sich auf kurzfristige Kürzungen vor.** Man hat Ihnen gesagt, Sie hätten eine halbe Stunde Zeit für Ihre Rede. Aber die Sitzung lief nicht so wie geplant, und jetzt haben Sie nur noch 15 Minuten. Was tun? Versuchen Sie bloß nicht, indem Sie lauter und schneller reden, Ihren Inhalt runter zu leiern. Dann wirken Sie hyperaktiv und das Publikum hat gar nichts davon.

- ✓ **Lassen Sie nie den Schluss weg.** Wenn Sie Ihre Rede kürzen müssen, lassen Sie die Finger vom Schluss. Ihre Rede ist wie der Flug mit einem Flugzeug, und im Publikum sitzen die Passagiere. Wenn Sie den Schluss weglassen, ist das wie eine Notlandung. Wenn man Ihnen vorher sagt, dass Ihre Redezeit kürzer ausfallen wird, nehmen Sie etwas aus dem Hauptteil Ihrer Rede heraus. Vielleicht ein Beispiel oder, wenn nötig, einen der Hauptpunkte.

### *Kurze Bemerkungen über lange Reden*

Langatmige Redner haben den Volksmund immer wieder zu scharfzüngigen Bemerkungen über die öffentliche Rede herausgefordert. Hier eine kleine Auswahl:

- ✓ Das längste Wort der deutschen Sprache: »Und nun hat unser Ehrengast das Wort.«
- ✓ Was der Redner nicht auf den Punkt bringt, müssen die Zuhörer aussitzen.
- ✓ Eine Tischrede ist wie Kopfschmerzen – sie dauert immer zu lange und ist nie schnell genug vorbei.
- ✓ Ein Gedankengang ist eine feine Sache, solange er zum Ausgang führt.
- ✓ Die zweite Luft: Wenn ein Redner ankündigt: »Ich fasse zusammen«.
- ✓ Eine Rede ist wie eine Liebesaffäre – jeder Narr kann eine anfangen, aber nicht jeder kann sie auch gekonnt zu Ende bringen.
- ✓ Und wenn er nicht gestorben ist, dann redet er noch heute.