

Medientrainer und Buchautor Stefan Schimmel über Redeangst – und die häufigsten Fallen bei Ansprachen

# „Öffentliches Sprechen muss man genauso lernen wie das Autofahren“

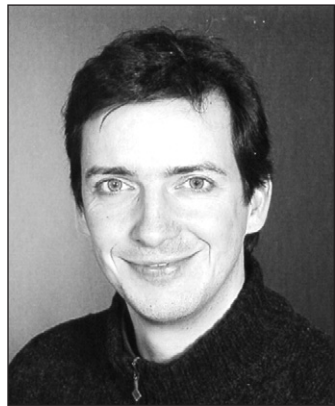
Von Petra Medek

■ Angst und Verspannung führen zu Fehlern.

■ Sich das Publikum in Unterwäsche vorzustellen, ist nicht empfehlenswert.

„Wiener Zeitung“: Zu Ihnen kommen Menschen in Trainings, die Redeschwierigkeiten haben. Was nennen die Menschen als wichtigstes Hindernis?

Am deutlichsten sieht man bei den Erstgesprächen, dass dies Ängste sind. Die rhetorische Fähigkeit



Stefan Schimmel. Foto: privat

verbessert sich vor allem dann, wenn man lernt, mit der Angst umzugehen. Oft ist die Angst jedoch nicht im Vordergrund präsent, sondern steht hinter den vordergründig genannten

## KARRIERE & MANAGEMENT

Rede-Problemen. Ich vergleiche das gerne mit dem Autofahren. Wenn man das erste Mal fährt, hat man Ängste. Doch irgendwann kommt man an einen Punkt, wo man Routine gewinnt, und genau diesen Zustand gibt es beim öffentlich Sprechen auch. Es wird oft unterschätzt, dass dies gelernt werden muss wie eben das Autofahren. Da braucht es eine gewisse Zeit der Überwindung.

Und was sind aus Ihrer Sicht die wirklichen Gründe dafür, dass Reden schlecht sind?

Wenn der Redner verspannt. Man spricht in diesem Zusammenhang von Gefühlsansteckung: Wenn

ein Mensch auf der Bühne verspannt, dann verspannt auch das Publikum. Das kann über Erfolg oder Misserfolg eine Rede entscheiden. Ein und derselbe Mensch ist ein ganz anderer, wenn er Angst hat.

Dahinter gibt natürlich auch noch Faktoren wie die Dramaturgie oder das Wording, an denen ein Vortrag ebenso scheitern kann. Nur angstfrei zu sein, wäre keine Erfolgsgarantie.

Sie sprechen in Ihrem Buch von einer vorherrschenden „Null-Fehler-Kultur“. Warum verzeihen wir als Publikum dem Redner seine Fehler nicht?

Ich kann nur vermuten, dass das mit wirtschaftlichem Druck zusammenhängt. Wir müssen nun mal Dinge verkaufen; dabei lautet die Devise: Nur keine Fehler machen – und das erzeugt Druck und Angst.

Ich kann nur allen Chefs empfehlen, zwar hohe Leistung von ihren Mitarbeitern als Redner zu verlangen, im Vorfeld eines Vortrages jedoch zu versuchen, Druck rauszunehmen und dem Vortragenden Vertrauen zu



Das Auditorium füllt sich langsam, gleich kann es losgehen: Wer einen Vortrag hält, muss mit seinen Redeängsten umgehen lernen. Foto: Fotolia

signalisieren. Auf keinen Fall sollte man vorher Forderungen aufstellen, viel besser ist qualifiziertes Feedback nach der Rede.

Mitunter wird man gebeten, für einen Vortragenden kurzfristig einzuspringen. Sie raten in Ihrem Buch jedoch davon ab, dies zu tun, wenn man zu wenig Vorbereitungszeit hat. Gibt es einen „Notfallsplan“?

Wichtig ist, dass man sich klarmacht: Man wird dann eben nicht dieselbe Leistung wie sonst immer bringen können. Man darf also nicht die gleichen Anforderungen an sich stellen.

Ich rate auch davon ab, sich zu entschuldigen, das bringt nichts. Stattdessen sollte man sich Hilfsmittel suchen. So würde ich im Fall einer sehr spontanen Vertretung überlegen, den Vortrag vom Blatt abzulesen. Das ist zwar grundsätzlich ein No-no, kann aber auch sehr effektiv sein, wenn man es aktiv macht,

also mitdenkt beim Lesen. Wer ein wenig Vorbereitungszeit hat, kann sich Moderationskarten machen.

Nur wer Sinn findet in dem Gesagten, wirkt authentisch, schreiben Sie. Merkt man wirklich, wenn der Redner sich emotional nicht identifizieren kann?

Ja. Meist kann das Publikum zwar nicht benennen, was nicht stimmt – aber es bleibt einfach ein unangenehmes Bauchgefühl. Man findet den Vortrag vielleicht trocken oder langweilig.

Sachwissen allein macht aber auch noch keinen guten Redner – oft wirken ausgewiesene Experten langatmig und fad. Andererseits gibt es sogenannte Verbalisierungstale, die von der Materie nicht viel Ahnung haben müssen, um zu reden. Wer hat bessere Karten beim Publikum?

Leider die Letzteren. Gute Verbalisierung aus dem Stand ist wirklich ein selte-

nes Talent. Für all jene, die dies nicht haben, gilt: Sachkompetenz muss der erste Aspekt sein, der zweite ist der persönliche, ehrliche Zugriff auf das Thema.

Viele Menschen glauben, das ist eine künstliche Situation, also müssen sie sich künstlich geben. Doch das ist verkehrt: Dadurch schmeißen sie wichtige Ressourcen hin, die ihnen zu einem guten Auftritt verhehlen würden. Man soll sich überlegen: Was ist meine persönliche Überzeugung, zu der ich stehen kann? Darauf kann man einen Vortrag aufbauen.

Hilft der alte Trick, sich bei Unsicherheit das Publikum in Unterwäsche vorzustellen?

Ich weiß es nicht, ich mache das nie und würde es auch niemandem empfehlen. Das verringert den Respekt – vor der Situation und vor dem Publikum. ■

Buchtipps: Stefan Schimmel: Ihr Auftritt bitte. Goldegg Verlag, Wien 2010.

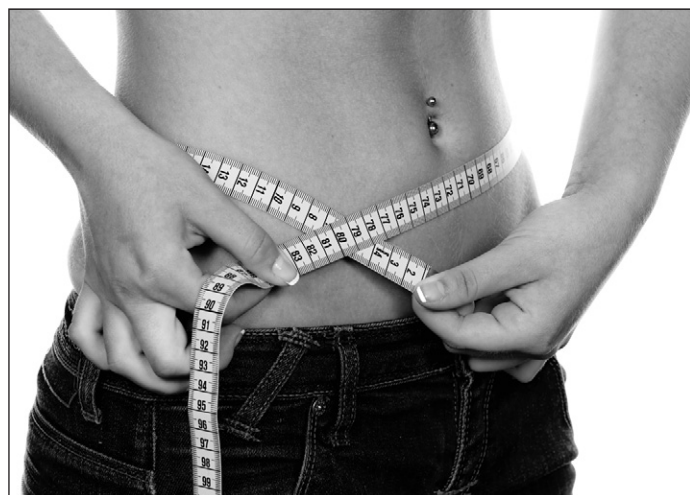
## Ein bisschen was geht immer

■ Prozessoptimierungen haben zurzeit hohe Priorität.

■ Zu wenig Methodik bei der Umsetzung.

Wien. (ede) Wo können wir noch schneller werden? Diese Frage stellt sich in Zeiten hohen Kostendrucks wohl früher oder später jedes Unternehmen. „Oft sind es ganz banale organisatorische Maßnahmen, die die Arbeitsabläufe verbessern können“, sagt Christian Stüger, Managing Partner von gpi, Gesellschaft für Prozess- und IT-Management. Durch gezielte Prozessoptimierung kann etwa die Erstellung des Monatsabschlusses, die vorher an die zehn Tage gedauert hat, auf die Dauer von vier bis fünf Tagen verkürzt werden.

Eine von gpi. gemeinsam mit der Personalberatung scg durchgeführte Umfrage unter Geschäfts- und Personalleitern von 156 Groß- und Mittelbetrieben in Österreich ergab, dass 90 Prozent der befragten Unternehmen regelmäßig bzw. ständig mit hauptberuflichen Prozessmanagern arbeiten. 57 Prozent der befragten Organisationen beschäftigen eigene Prozessmanager. 59 Prozent arbeiten zusätzlich oder ausschließlich mit externen



Abläufe straffen hilft Kosten senken. Foto: bilderbox

Prozessberatern zusammen bzw. planen eine Zusammenarbeit in nächster Zeit.

Ob auf fix angestellte Prozessexperten oder auf externe Prozessberater zurückgegriffen wird, hängt neben der Unternehmensgröße vor allem auch von der Komplexität der Prozessoptimierung ab. 65 Prozent der Befragten sehen hier jedenfalls als große Herausforderung.

### IT-Tools versus Prozess-Methodik

84 Prozent der von gpi und scg befragten Unternehmen haben zurzeit ein oder mehrere Prozessoptimierungsprojekte laufen. Dabei setzen 71 Prozent von ihnen ein IT-Tool ein, aber nur 45 Prozent gehen laut eigenen Angaben dabei auch methodisch vor. In den Augen von

Prozess-Experte Stüger ein kritisches Missverhältnis. Stüger: „IT-Programme können Expertise und Nachdenken nicht ersetzen. Auch wenn es verlockend wirkt und Optimierungen durch Computerlösungen leicht implementierbar scheinen.“

Positiv wertet Stüger, dass bereits 65 Prozent der befragten Unternehmen Prozesskennzahlen zur Evaluierung ihrer Geschäftsprozesse installiert haben. Bei T-Systems etwa werden Prozessziele auch in der Jahres-Zielvereinbarung von internen Prozessmanagern festgeschrieben. Messungen über Kundenzufriedenheit sowie über die Geschwindigkeit, mit denen Kundenanfragen beantwortet werden, finden regelmäßig statt. ■

## ■ Karrieren

**Procter & Gamble:** Ab sofort übernimmt der Betriebswirt **Felix Fröhner** die Geschäftsleitung der Procter & Gamble Austria GmbH (P&G) in Wien. Der 37-jährige zweifache Familienvater ist seit zwölf Jahren im Unternehmen beschäftigt. Zuletzt war er als Marketingleiter für Deutschland, Österreich und die Schweiz für die Marken Blend-a-med, Oral-B und Kukident verantwortlich. Der gebürtige Deutsche folgt **Stefan Pfeifer** nach.

**Booz & Company:** **Thomas Aichberger** (35) ist zum Senior Associate und Projektleiter bei der internationalen Strategieberatung Booz & Company aufgestiegen. Aichberger ist seit 2007 im

Wiener Büro von Booz & Company tätig, sein Schwerpunkt ist die Telekommunikationsbranche.

**Außenwirtschaft:** **Herwig Palfinger** (53) übernimmt die Leitung der Außenhandelsstelle Helsinki. Zuletzt war er Leiter des Zweigbüros in Riga. **Michael Otter** (41) geht als Handelsdelegierter nach Seoul. Zuletzt war er in der AWO für Corporate Communications zuständig. **Andreas Schmid** (49) wird neuer Handelsdelegierter in Mexiko. Er leitete zuletzt in der Wirtschaftskammer den Bereich Amerika. **Robert Punkenhofer** (45) geht als Handelsdelegierter nach Barcelona. Er war zuletzt Leiter des Bereiches Kreativwirtschaft.

**FactorBank:** Mit 1. Juli wurde **Michael Kaltenbeck** (41) Vorstandsvorsitzender der FactorBank, der Factoring-Tochter der Bank Austria.

**Unilever:** **Yvonne Masopust** hat die Leitung der Unternehmenskommunikation bei Unilever Austria übernommen. Zuletzt war die 41-Jährige Pressesprecherin von SAP Österreich.

**Coface Austria:** **Oliver Krupitza** (39) wurde in den Vorstand der Coface Austria Bank AG berufen. Seit 2007 leitet er das Finanz- & Rechnungswesen und ist Gesamtprokurist von Coface Austria Holding AG und Coface Austria Kreditversicherung AG. ■