



Workshop – Leitfaden für Trainer

1. Herzbergs Motivations-Hygiene Theorie (Zwei-Faktor-Theorie)¹

Um die Einstellungen und die Motivation der Mitarbeiter besser zu verstehen, führte Friedrich Herzberg Studien durch, um festzustellen, welche Faktoren im Arbeitsumfeld eines Mitarbeiters Zufriedenheit oder Unzufriedenheit verursachen. Seine Ergebnisse veröffentlichte er 1959 in dem Buch "The Motivation to Work".

Die Studien beinhalteten Interviews, in denen Mitarbeiter gefragt wurden, was ihnen an ihrer Arbeit gefällt und was ihnen missfällt. Herzberg fand heraus, dass die Faktoren, die die Arbeitszufriedenheit (und vermutlich auch die Motivation) verursachen, sich von denen unterscheiden, die die Unzufriedenheit am Arbeitsplatz verursachen. Er entwickelte die **Motivations-Hygiene-Theorie**, um diese Ergebnisse zu erklären. Er nannte die Zufriedenheitsmotivatoren und die Unzufriedenheitshygienefaktoren, wobei er den Begriff "Hygiene" in dem Sinne verwendete, dass sie als Erhaltungsfaktoren betrachtet werden, die notwendig sind, um Unzufriedenheit zu vermeiden, die aber für sich allein keine Zufriedenheit schaffen.

Die folgende Tabelle zeigt die sechs wichtigsten Faktoren, die zu Unzufriedenheit führen, und die sechs wichtigsten Faktoren, die zu Zufriedenheit führen, in der Reihenfolge von höherer bis niedrigerer Bedeutung.

Faktoren, die die Einstellung zum Beruf beeinflussen

Zu Unzufriedenheit führend	Zu Zufriedenheit führend
• Unternehmenspolitik • Aufsicht • Beziehung mit dem Chef • Arbeitsbedingungen • Gehalt • Beziehungen zu Kollegen	• - Leistung • - Anerkennung • - Die Arbeit selbst • - Verantwortung • - Weiterentwicklung • - Wachstum

Herzberg begründete dies damit, dass die Faktoren, die Zufriedenheit und Unzufriedenheit verursachen, nicht einfach als Gegensätze behandelt werden können. Das Gegenteil von Zufriedenheit sei nicht Unzufriedenheit, sondern vielmehr keine Zufriedenheit. Ebenso ist das Gegenteil von Unzufriedenheit keine Unzufriedenheit.

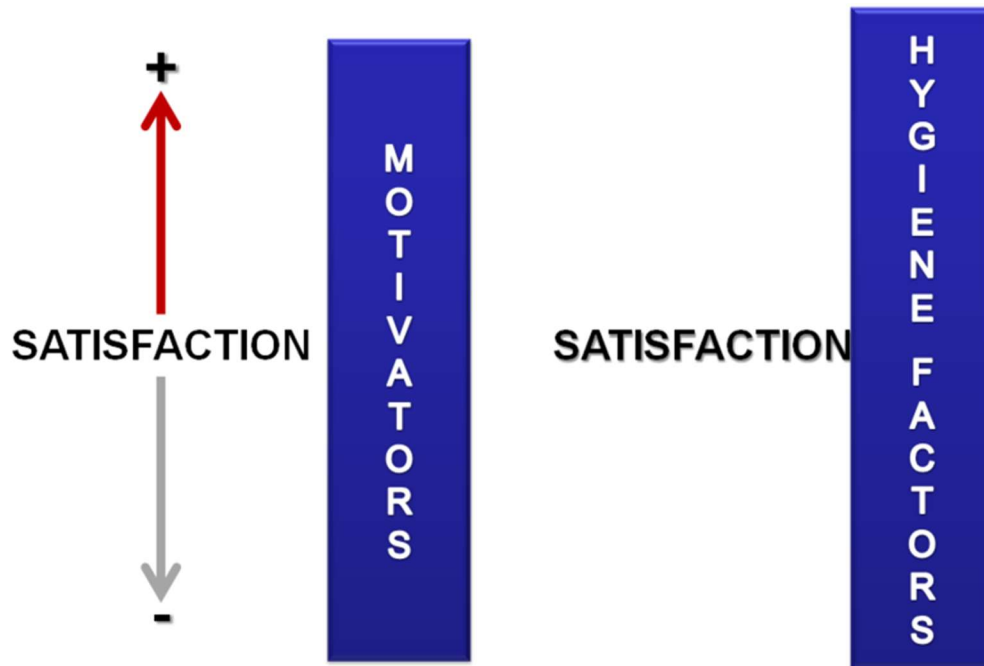
Während diese Unterscheidung zwischen den beiden Gegensätzen auf den ersten Blick wie ein Wortspiel klingen mag, argumentierte Herzberg, dass es zwei unterschiedliche menschliche Bedürfnisse gibt, die dargestellt werden. Erstens gibt es physiologische Bedürfnisse, die durch Geld erfüllt werden können, zum Beispiel um Nahrung und Unterkunft zu kaufen. Zweitens gibt es das psychologische Bedürfnis, etwas zu erreichen und zu wachsen, und dieses Bedürfnis wird durch Aktivitäten erfüllt, die einen wachsen lassen.

Aus der obigen Ergebnistabelle geht hervor, dass die Faktoren, die darüber entscheiden, ob Unzufriedenheit oder keine Unzufriedenheit besteht, nicht Teil der Arbeit selbst sind, sondern eher

¹ <http://www.netmba.com/mgmt/ob/motivation/herzberg/>



externe Faktoren. Herzberg bezeichnete diese Hygienefaktoren oft als "KITA"-Faktoren, wobei KITA ein Akronym für Kick In The A..., den Prozess der Anreizgebung oder Strafandrohung, um jemanden zu veranlassen, etwas zu tun, ist. Herzberg argumentiert, dass diese nur einen kurzfristigen Erfolg bringen, weil die Motivationsfaktoren, die darüber entscheiden, ob Zufriedenheit oder keine Zufriedenheit herrscht, in der Arbeit selbst liegen und nicht aus Zuckerbrot- und Peitschenanreizen resultieren.



Implikationen für das Management

Wenn die Motivations-Hygiene-Theorie zutrifft, muss das Management nicht nur Hygienefaktoren bereitstellen, um Unzufriedenheit der Mitarbeiter zu vermeiden, sondern auch Faktoren, die der Arbeit selbst innewohnen, damit die Mitarbeiter mit ihrer Arbeit zufrieden sind.

Herzberg argumentierte, dass eine Bereicherung der Arbeit für die intrinsische Motivation erforderlich ist und dass es sich dabei um einen kontinuierlichen Managementprozess handelt. Laut Herzberg:

Die Arbeit sollte genügend Herausforderung bieten, um die Fähigkeiten des Mitarbeiters voll auszuschöpfen.

Mitarbeiter, die ein zunehmendes Niveau an Fähigkeiten aufweisen, sollten ein zunehmendes Maß an Verantwortung erhalten.

Wenn eine Arbeitsstelle nicht so gestaltet werden kann, dass die Fähigkeiten eines Mitarbeiters voll genutzt werden können, dann sollte das Unternehmen in Erwägung ziehen, die Aufgabe zu automatisieren oder den Mitarbeiter durch einen Mitarbeiter mit einem niedrigeren Qualifikationsniveau zu ersetzen. Wenn eine Person nicht voll ausgelastet werden kann, dann wird es ein Motivationsproblem geben.

Kritiker der Herzberg-Theorie argumentieren, dass das Zwei-Faktoren-Ergebnis beobachtet wird, weil es ganz natürlich ist, dass die Menschen den Ruhm für ihre Zufriedenheit einheimsen und die



Unzufriedenheit auf externe Faktoren schieben. Darüber hinaus impliziert Arbeitszufriedenheit nicht unbedingt ein hohes Maß an Motivation oder Produktivität.

Herzbergs Theorie wurde allgemein gelesen, und trotz ihrer Schwächen besteht ihr dauerhafter Wert darin, dass sie anerkennt, dass die wahre Motivation aus dem Inneren einer Person kommt und nicht von KITA(Tritt in den Hintern)-Faktoren.

2. Entscheidungsfindung

Im Allgemeinen hilft der Entscheidungsfindungsprozess Managern und anderen Wirtschaftsfachleuten bei der Lösung von Problemen, indem alternative Möglichkeiten geprüft werden und über den besten Weg entschieden wird. Die Verwendung eines schrittweisen Ansatzes ist ein effizienter Weg, um durchdachte, fundierte Entscheidungen zu treffen, die sich positiv auf die kurz- und langfristigen Ziele Ihres Unternehmens auswirken.

Der geschäftliche Entscheidungsfindungsprozess ist üblicherweise in sieben Schritte unterteilt. Manager können viele dieser Schritte nutzen, ohne sich dessen bewusst zu sein, aber ein klareres Verständnis der besten Praktiken kann die Effektivität Ihrer Entscheidungen verbessern.

Schritte des Entscheidungsfindungsprozesses

Im Folgenden sind die sieben wichtigsten Schritte des Entscheidungsprozesses aufgeführt.

- Identifizieren Sie die Entscheidung. Der erste Schritt, um die richtige Entscheidung zu treffen, besteht darin, das Problem oder die Gelegenheit zu erkennen und sich zu entscheiden, sich damit auseinanderzusetzen. Stellen Sie fest, warum diese Entscheidung für Ihre Kunden oder Mitarbeiter einen Unterschied machen wird.
- Sammeln Sie Informationen. Als nächstes ist es an der Zeit, Informationen zu sammeln, damit Sie eine Entscheidung auf der Grundlage von Fakten und Daten treffen können. Dazu ist es erforderlich, ein Werturteil zu fällen, zu bestimmen, welche Informationen für die vorliegende Entscheidung relevant sind und wie Sie diese Informationen erhalten können. Stellen Sie sich die Frage, was Sie wissen müssen, um die richtige Entscheidung zu treffen, und suchen Sie dann aktiv nach allen, die sich beteiligen müssen.

"Manager suchen nach einer Reihe von Informationen, um ihre Optionen zu klären, sobald sie ein Thema identifiziert haben, das eine Entscheidung erfordert. Manager können versuchen, die potenziellen Ursachen eines Problems, die Personen und Prozesse, die mit dem Problem zu tun haben, und alle Beschränkungen, die dem Entscheidungsprozess auferlegt werden, zu bestimmen", sagt Chron Small Business.

- Identifizieren Sie Alternativen. Sobald Sie ein klares Verständnis des Problems haben, ist es an der Zeit, die verschiedenen Lösungen zu identifizieren, die Ihnen zur Verfügung stehen. Es ist wahrscheinlich, dass Sie viele verschiedene Optionen haben, wenn es um Ihre Entscheidung geht, deshalb ist es wichtig, sich eine Reihe von Optionen auszudenken. Das hilft Ihnen, zu entscheiden, welche Vorgehensweise die beste ist, um Ihr Ziel zu erreichen.
- Wägen Sie die Beweise ab. In diesem Schritt müssen Sie "die Durchführbarkeit, Akzeptanz und Erwünschtheit bewerten", um zu wissen, welche Alternative die beste ist, so die Management-Experten Phil Higson und Anthony Sturgess. Manager müssen in der Lage sein, Vor- und Nachteile abzuwägen und dann die Option auszuwählen, die die höchsten



Erfolgchancen hat. Es kann hilfreich sein, eine vertrauenswürdige Zweitmeinung einzuholen, um eine neue Sichtweise auf das vorliegende Thema zu gewinnen.

- Wählen Sie unter den Alternativen. Wenn es an der Zeit ist, Ihre Entscheidung zu treffen, sollten Sie sich vergewissern, dass Sie die Risiken des gewählten Weges verstehen. Sie können auch eine Kombination von Alternativen wählen, wenn Sie jetzt alle relevanten Informationen und potenziellen Risiken vollständig erfasst haben.
- Ergreifen Sie Maßnahmen. Als nächstes müssen Sie einen Plan für die Umsetzung erstellen. Dazu müssen Sie feststellen, welche Ressourcen erforderlich sind, und die Unterstützung von Mitarbeitern und Interessengruppen gewinnen. Die Einbeziehung anderer Personen in Ihre Entscheidung ist eine Schlüsselkomponente für die effektive Durchführung Ihres Plans, also seien Sie darauf vorbereitet, auf alle Fragen oder Bedenken einzugehen, die sich ergeben könnten.
- Überprüfen Sie Ihre Entscheidung. Ein oft übersehener, aber wichtiger Schritt im Entscheidungsfindungsprozess ist die Bewertung Ihrer Entscheidung hinsichtlich ihrer Wirksamkeit. Fragen Sie sich, was Sie gut gemacht haben und was beim nächsten Mal verbessert werden kann.

"Selbst die erfahrensten Geschäftsinhaber können aus ihren Fehlern lernen ... seien Sie bereit, Ihren Plan bei Bedarf anzupassen oder auf eine andere mögliche Lösung umzustellen", erklärt Chron Small Business. Wenn Sie feststellen, dass Ihre Entscheidung nicht so funktioniert hat, wie Sie geplant haben, sollten Sie einige der vorherigen Schritte noch einmal überdenken, um eine bessere Wahl zu treffen.

Allgemeine Herausforderungen der Entscheidungsfindung

Obwohl die Befolgung der oben beschriebenen Schritte Ihnen helfen wird, effektivere Entscheidungen zu treffen, gibt es einige Fallstricke, auf die Sie achten müssen. Hier sind die üblichen Herausforderungen, denen Sie sich möglicherweise stellen müssen, sowie bewährte Verfahren, die Ihnen helfen, sie zu vermeiden.

- Zu viel oder zu wenig Informationen zu haben. Das Sammeln relevanter Informationen ist der Schlüssel für den Entscheidungsprozess, aber es ist wichtig, zu erkennen, wie viele Hintergrundinformationen wirklich benötigt werden. "Eine Informationsflut kann Sie verwirrt und fehlgeleitet machen und Sie daran hindern, Ihrer Intuition zu folgen", so das Corporate Wellness Magazine.

Darüber hinaus kann das Verlassen auf eine einzige Informationsquelle zu Verzerrungen und Fehlinformationen führen, die katastrophale Auswirkungen auf der ganzen Linie haben können.

- Das Problem falsch zu identifizieren. In vielen Fällen werden die Probleme, die Ihre Entscheidung umgeben, offensichtlich sein. Es wird jedoch Zeiten geben, in denen die Entscheidung komplex ist und Sie sich nicht sicher sind, wo das Hauptproblem liegt. Führen Sie gründliche Recherchen durch und sprechen Sie mit internen Experten, die das Problem aus erster Hand erfahren, um dies zu entschärfen. Das spart Ihnen langfristig Zeit und Ressourcen, sagt das Corporate Wellness Magazine.
- Übermäßiges Vertrauen in das Ergebnis. Selbst wenn Sie den Schritten des Entscheidungsprozesses folgen, besteht immer noch die Chance, dass das Ergebnis nicht genau so ausfällt, wie Sie es sich vorgestellt haben. Deshalb ist es so wichtig, eine gültige Option zu finden, die plausibel und erreichbar ist. Zu viel Vertrauen in ein unwahrscheinliches Ergebnis kann zu negativen Ergebnissen führen.



Die Entscheidungsfindung ist eine wichtige Fähigkeit am Arbeitsplatz, insbesondere für Manager und Personen in Führungspositionen. Ein logisches Verfahren wie das hier beschriebene kann zusammen mit dem Bewusstsein der gemeinsamen Herausforderungen dazu beitragen, sowohl eine durchdachte Entscheidungsfindung als auch positive Ergebnisse zu gewährleisten.

Demokratische Entscheidungsfindung

Demokratische Entscheidungsfindung funktioniert gut, wenn die Entscheidungen klar sind, wenn Ihr Team gut informiert ist und wenn Ihre Kultur die Mehrheitsregel akzeptiert.

Regeln der Mehrheit.

Demokratische Entscheidungsfindung ist, wenn ein Führer die Autorität über eine Entscheidung aufgibt und der gesamten Gruppe eine Reihe von Optionen zur Abstimmung vorlegt. Die von der Mehrheit der Gruppe akzeptierte Option tritt dann in Kraft.

Das demokratische System oder die "Herrschaft der Mehrheit" wird normalerweise auf die antiken griechischen Stadtstaaten zurückgeführt, obwohl es wahrscheinlich ist, dass die Menschen im Laufe der Menschheitsgeschichte in der einen oder anderen Form gewählt haben.

Pros

- Transparenter Prozess
- Als fair empfunden
- Die Menschen begreifen leicht, wo der Prozess beginnt und endet (im Gegensatz zu Konsens und Zustimmung)

Kontras

- Anfällig für Gruppendenken oder politische Kampagnen
- Mehrheit sieht wenig Notwendigkeit für Kompromisse mit der Minderheit
- Fehlende Eigenverantwortung bei der Umsetzung von Entscheidungen - "Dafür habe ich nicht gestimmt!"

Der Prozess

1. Beurteilen Sie die Situation und entwickeln Sie Ihre Optionen
2. Einberufung einer Sitzung zur Abstimmung
3. Benennen Sie für jede Option einen Fürsprecher
4. Führen Sie eine zeitgesteuerte Debatte zwischen den Befürwortern
5. Abstimmung (ja, nein, Stimmenthaltung)
6. Auszählung der Stimmen und Fortsetzung der Abstimmung im Falle einer Pattsituation

Vermeiden Sie diese üblichen Fallen

Angst vor Meinungsverschiedenheiten

Da die Abstimmung eine Gruppe sichtbar gegen eine andere ausspielt, können Teilnehmer, die dazu neigen, Konflikte zu vermeiden, auch dann schweigen, wenn sie wertvolle Erkenntnisse beisteuern können. Bevor die Abstimmung beginnt und Fraktionen die Möglichkeit haben, sich zu bilden, bitten Sie die Teilnehmer, ihre Position und eventuelle Fragen aufzuschreiben.



Spannungen eskalieren und Gruppen streiten respektlos

Erinnern Sie alle an ihr gemeinsames Ziel und machen Sie gegebenenfalls eine Pause, damit die Parteien einen Moment zur Abkühlung haben.

Die Tyrannei der Mehrheit

Wenn Sie wiederholt abstimmen, besteht eine gute Chance, dass Wähler mit geringem Zuspruch oder unterschiedliche Standpunkte wiederholt überstimmt werden. Erstens sollten Sie das Stimmrecht auf die Personen beschränken, die von der Entscheidung direkt betroffen sind (d.h. lassen Sie nicht das gesamte Unternehmen über die Art des Schreibtisches, den nur ein Team benutzt, entscheiden). Zweitens sollten Sie erwägen, weniger namhaften Stimmen während der Debatte mehr Sprechzeit zu gewähren.

Alternative Modelle

Wenn es Zeitdruck gibt und die Gruppe sehr gespalten ist, sollten Sie auf die Beratung zurückgreifen.

Oder, wenn die Gruppe sehr gespalten ist und Einigkeit wichtig ist, auf die Zustimmung zurückgreifen.

Wenn Sie beides als eine Möglichkeit sehen, warnen Sie die Gruppe am besten von vornherein, dass Sie vielleicht auf ein alternatives Modell umsteigen könnten.

Entscheidungen als Führungskraft treffen

"Verleugnen Sie niemals 'um des Friedens und der Ruhe willen' Ihre eigenen Erfahrungen oder Überzeugungen". Dag Hammarskjöld, Friedensnobelpreisträger. Führungskräfte scheuen sich nicht davor, harte oder unpopuläre Entscheidungen zu treffen, weil sie Vertrauen in sich selbst und in ihre Fähigkeiten haben. Sie wissen, dass ihre Unentschlossenheit Chancen und Ressourcen verschwendet. Ich habe im Laufe der Jahre als Führungskraft viele falsche Entscheidungen getroffen, aber der Schlüssel dazu ist, aus ihnen zu lernen und weiterzumachen.

Übung: Es ist nützlich, einige demokratische Entscheidungen über verschiedene Geschäftsthemen zu treffen und dann die Ergebnisse des Ergebnisses zu diskutieren.

Einige Personen der Gruppe können die Leitung eines Unternehmens übernehmen und die Mehrheit die Mitarbeiter. Dann kann man über Themen diskutieren, die den Leuten in den Sinn kommen, wie z.B. die Erhöhung des Gehalts, die Anschaffung neuer Maschinen, und sie über die Vor- und Nachteile sprechen lassen. Am Ende fragt man sie, ob sie die gleiche Entscheidung getroffen hätten, wenn sie auf der anderen Seite der Gruppe gewesen wären.

3. Stille Post

Dies ist ein kleines Spiel, das den Menschen bei der Übung des Zuhörens helfen soll, und das Aussprache-Bewusstsein stärkt.

Geben Sie einer Person in der Gruppe einen Satz, den diese sich dann einprägt und an die nächste Person weitergeben muss, indem sie flüstert.



Die nächste Person wird den Satz in der Reihe weitergeben und so weiter, bis er schließlich bei der letzten Person in der Gruppe ankommt. Diese Person in der Gruppe muss dann aufstehen und sagen, wie der Satz lautet.

Diese Übung kann Spaß machen und eine Pause von der normalen Lernroutine sein. Die Lehrer können Sätze mit Wörtern bilden, die ähnlich wie andere klingen können, wie Klemme (Kämmer), faul (Dame), Gras (Glas) und so weiter. Es ist wirklich lustig, den Satz am Ende zu hören, weil er oft eine verrückte Verzerrung des Originals ist. Die Schülerinnen und Schüler lachen oft darüber, wie lächerlich das Ganze am Ende geworden ist, und, was noch wichtiger ist, sie erkennen den Wert einer korrekten Aussprache.

4. Aktive Teilnahme

Aktive Teilnahme bedeutet in allen Bereichen, dass man etwas tut, anstatt etwas getan zu haben. Sie verbessert die Lernergebnisse im Klassenzimmer, da die Schülerinnen und Schüler ihre eigenen Bildungserfahrungen und ihre Selbstvertretung fördern, was insbesondere gefährdeten Schülern helfen kann, den größten Nutzen zu erzielen. Sie verbessert auch die Behandlungsergebnisse, indem sie die Patienten motiviert und befähigt, Entscheidungen zu treffen und sich unter Kontrolle zu fühlen. Am Arbeitsplatz verbessert sie die Produktivität und die Moral.

Letztlich bedeutet es, die Verantwortung für den eigenen Zustand zu übernehmen, was auch immer er sein mag, und sich nicht ins Abseits drängen zu lassen.

5. Versuche des öffentlichen Redens ²

Schlangen? Ja, gut. Fliegen? Kein Problem. Öffentliches Reden? Igitt! Allein der Gedanke an öffentliche Reden - routinemäßig als eine der größten (und häufigsten) Ängste beschrieben - kann einem die Handflächen zum Schwitzen bringen. Aber es gibt viele Möglichkeiten, dieser Angst zu begegnen und zu lernen, eine denkwürdige Rede zu halten.

Im ersten Teil dieser Reihe, "Die Grundlagen der Kommunikation beherrschen", habe ich Strategien zur Verbesserung der Kommunikation vorgestellt. Im zweiten Teil untersuchte ich, wie man diese Techniken bei der Interaktion mit Kollegen und Vorgesetzten am Arbeitsplatz anwenden kann. Für den dritten und letzten Teil dieser Serie gebe ich Ihnen Tipps für das öffentliche Reden, die Ihnen helfen werden, Ihre Ängste abzubauen, Mythen zu zerstreuen und Ihre Leistung zu verbessern.

27 Nützliche Tipps zum Überwinden der Angst vor dem öffentlichen Reden ³

Die **Angst vor dem öffentlichen Reden** (auch bekannt als Glossophobie) wird im Durchschnitt höher eingestuft als die Angst vor dem Tod. Die Wahrheit ist, dass diese Angst Ihrem beruflichen und persönlichen Leben schaden könnte.

Vielleicht haben Sie das schon einmal erlebt.

Sie fühlen sich nervös, Ihre Handflächen schwitzen, Ihr Bauch verkrampft sich. Sie wollen es nicht tun. Aber Sie können diese Angst vor mündlichen Präsentationen mit diesen einfachen Tipps für öffentliche Reden überwinden!

Im Geschäftsleben ist es im Wesentlichen wichtig, dass Sie Ihren Standpunkt vermitteln können. Es ist wahrscheinlich, dass wir alle eines Tages in der Öffentlichkeit sprechen müssen. Egal, ob wir eine

² <https://www.extension.harvard.edu/professional-development/blog/10-tips-improving-your-public-speaking-skills>

³ <https://www.briantracy.com/blog/public-speaking/27-useful-tips-to-overcome-your-fear-of-public-speaking/>



formelle Präsentation vor einem Publikum halten oder einfach unseren Chef um eine Beförderung bitten, Redefähigkeiten sind wesentlich, um in einem professionellen Umfeld voranzukommen.

Die Angst vor dem öffentlichen Reden ist sehr real. Es gibt jedoch Techniken, die Ihnen helfen, Ihre Ängste zu überwinden. Es gibt sogar Möglichkeiten, Ihre Energie auf positive Weise zu nutzen.

Lesen Sie weiter, wenn Sie lernen wollen, wie...

1) Organisieren Sie sich

Wenn Sie alle Ihre Gedanken und Materialien organisieren, hilft Ihnen das, viel entspannter und ruhiger zu werden. Wenn Sie klare, organisierte Gedanken haben, kann es Ihre Sprechangst stark reduzieren, weil Sie sich besser auf die eine Sache konzentrieren können, nämlich eine große Rede zu halten.

2) Ausgiebig üben und vorbereiten

Nichts ersetzt das Üben und Vorbereiten Ihrer Rede. Schreiben Sie ein Skript mit Ihren wichtigsten Punkten, aber lesen Sie nicht Wort für Wort aus dem Skript. Bereiten Sie sich so gut auf Ihre Rede vor, dass Sie jede mögliche Frage, die Ihnen gestellt wird, beantworten können.

3) Die Angst vor Ablehnung eliminieren

"Was ist, wenn mein Publikum meine Rede hasst? Was ist, wenn sie mich von der Bühne ausbuhen?" Versuchen Sie, alle Ihre Ängste vor Ablehnung zu beseitigen. Das Publikum ist aus einem bestimmten Grund da, um Ihnen zuzuhören.

4) Fokus auf Muster

Wenn Sie sprechen, versuchen Sie, in einen Rhythmus oder einen Fluss zu kommen. Halten Sie Ihre Sätze kurz und auf den Punkt und wiederholen Sie wichtige Punkte. Eine kurze Pause zwischen den Punkten kann die Vorfreude auf das, was Sie als Nächstes sagen werden, erhöhen.

5) Beobachten Sie sich selbst im Spiegel

Üben Sie Ihre Rede vor dem Spiegel, als ob Sie direkt zu jemandem sprechen würden. Wenn Sie wirklich lernen wollen, wie Sie Ihre Redefähigkeiten in der Öffentlichkeit verbessern können, dann...

Achten Sie auf:

- Ihren Gesichtsausdruck
- Ihre Gesten
- Ihre Körperbewegungen
- Wie einladend Sie erscheinen

Wenn Sie sich sanft ausdrücken und ein ruhiges Auftreten haben, wenn Sie sprechen, werden Sie für Ihre Zuhörer angenehmer.

6) Nehmen Sie sich selbst auf und nehmen Sie Ihre Stimme wahr

Nehmen Sie Ihre Rede mit Ihrem Telefon oder Ihrer Videokamera auf. Zeichnen Sie sich selbst auf, wenn Sie den Vortrag von Anfang bis Ende halten. Hören oder sehen Sie sich den Vortrag an und machen Sie sich Notizen, wie Sie ihn verbessern können. Manche Menschen hören den Klang ihrer Stimme nicht gerne auf Band, deshalb ist es wichtig, dass Sie sich an Ihre eigene Stimme und Ihren Sprachstil gewöhnen.



7) Arbeiten Sie an Ihrer Atmung

Wenn Sie sich auf Ihre Atmung konzentrieren, hat Ihre Stimme mehr Resonanz und Sie werden sich entspannen. Atmen Sie ruhig und konzentrieren Sie sich darauf, in einen Rhythmus zu kommen. Obwohl es sich um eine öffentliche Redenübung handelt, wird die Atemarbeit dazu beitragen, Stress abzubauen und die Klarheit in allen Lebensbereichen zu verbessern..

8) Üben Sie noch etwas mehr

Wenn mich jemand fragt, wie er effektive Kommunikationsfähigkeiten aufbauen und sein öffentliches Reden verbessern kann, zitiere ich ihm die Worte von Elbert Hubbard, der sagte: "Der einzige Weg, sprechen zu lernen, ist zu sprechen und zu sprechen, und zu sprechen und zu sprechen, und zu sprechen und zu sprechen."

9) Halten Sie ihre Rede vor einer anderen Person

Es gibt viele Leute, an denen man üben kann. Sagen Sie der Person unbedingt, dass sie in ihrer Kritik völlig ehrlich zu Ihnen sein soll.

Es gibt Beispiele für Menschen, an denen Sie üben können:

- Eine wichtige Person
- Ihre Freunde
- Ihre Eltern
- Ihr Hund

Wenn Sie direkt mit einer anderen Person sprechen, können Sie sich entspannen und Erfahrungen mit der Rückmeldung von jemandem machen. Wenn sie Fragen zu Ihrer Rede haben, werden die Zuhörer wahrscheinlich die gleichen Fragen haben.

10) Öffentliche Redekurse

Finden Sie einen großartigen Coach oder Mentor. Es gibt viele Gruppen, denen Sie beitreten können, um die Kunst des öffentlichen Redens zu erlernen. Eine Gruppe wie Toastmasters ist gemeinnützig und hilft den Menschen, ihre Ängste zu überwinden, indem sie immer wieder üben, über Themen zu sprechen.

11) Vor der Rede leichte Bewegung

Wenn Sie vor einer Präsentation leicht trainieren, kann Ihr Blut zirkulieren und Sauerstoff an Ihr Gehirn senden. Machen Sie vor einer Rede einen Spaziergang oder machen Sie ein paar Kniebeugen.

Dieser kleine Trick ist einer meiner liebsten Rede-Tipps. Sie werden erstaunt sein, was ein wenig Blutfluss bewirken kann.

12) PowerPoint kann wirklich großartig, oder wirklich schlecht sein

Manchmal kann ein PowerPoint Ihr bester Freund sein. Sie kann Ihnen helfen, wenn Sie den Faden verlieren, Ihre Zuhörer in die Pflicht nehmen und den Leuten einen guten Platz zum Aufnehmen von Notizen und Hauptpunkten bieten.

Setzen Sie jedoch keine Absätze und 1.670.987 andere Dinge auf eine Folie.

13) Sogar Warren Buffett hatte anfangs Angst vor dem öffentlichen Reden

Buffett hat seine Ängste überwunden, indem er Menschen, die doppelt so alt sind wie er, die Grundsätze des Investierens beibrachte. Er zwang sich, mit den Menschen zu sprechen. Diese



Fähigkeiten übte er immer wieder aus. Spulen Sie bis heute vor, und die Menschen hängen an jedem seiner Worte. Tatsächlich sind die Zitate von Warren Buffett zu einigen der berühmtesten und gefragtesten Bissen von Investitionsweisheiten in der Welt geworden.

14) Nippen Sie an warmem Wasser oder welchem mit Raumtemperatur

Manchmal hilft es auch, etwas Zitrone ins Wasser zu pressen. Es hilft, den Rachen zu schmieren. Versuchen Sie, zuckerhaltige Getränke vor dem Sprechen zu vermeiden. Diese können Ihren Mund austrocknen und das Sprechen erschweren.

15) Lesen Sie Eloquenz in öffentlicher Rede von Dr. Kenneth McFarland

McFarland, der 1985 verstarb, ist auch als "Dean of American Public Speakers" bekannt, und in seinem Buch sprach er überhaupt nicht über Methodik oder Technik.

Seine zentrale Botschaft war, dass der Schlüssel zur Beredsamkeit die emotionale Komponente ist, die der Redner zum Thema bringt.

Anders ausgedrückt: Der Ausgangspunkt für einen ausgezeichneten Redner ist, dass man sich wirklich für sein Thema interessiert.

16) Wählen Sie ein Thema, das Ihnen wirklich am Herzen liegt

Wie man ein Thema auswählt, das einem wirklich am Herzen liegt:

Das Thema sollte einen übermäßigen Einfluss auf Sie gehabt haben

Sie möchten es mit anderen teilen

Sie haben das intensive Gefühl, dass andere von Ihrem Wissen profitieren könnten.

Man kann mit dem Herzen darüber sprechen

Wenn Sie über etwas sprechen, das Ihnen leidenschaftlich am Herzen liegt, werden Sie sich wohler fühlen und mehr Vertrauen in Ihr Element haben.

17) Für jedes Wort, das Sie sprechen, müssen Sie 100 Wörter kennen

Ernest Hemingway schrieb: "Um gut schreiben zu können, müssen Sie für jedes Wort, das Sie schreiben, 10 Wörter über das Thema wissen. Sonst weiß der Leser, dass es sich nicht um eine echte Schrift handelt."

Beim Sprechen müssen Sie für jedes Wort, das Sie sprechen, 100 Wörter kennen. Sonst hat Ihr Publikum das Gefühl, dass Sie nicht wirklich wissen, wovon Sie sprechen.

18) Fokus auf das Material, nicht auf das Publikum

Konzentrieren Sie sich darauf, Ihr Material auf die bestmögliche Art und Weise zu liefern. Machen Sie sich keine Sorgen über die Reaktionen des Publikums.

19) Entspannen Sie sich und vergessen Sie Ihre Angst vor dem öffentlichen Reden

Wenn Sie Ihren Stress loslassen und sich entspannen, entspannt sich Ihr Körper und Sie sind weniger angespannt. Schauen Sie sich Nr. 24 an, um eine interessante Methode zu finden, die Ihnen helfen könnte, sich zu entspannen... .



20) Überdenken Sie die Reaktionen des Publikums nicht

Es wird immer jemand im Publikum sein, der telefoniert oder gähnt. Denken Sie daran, dass es immer Leute geben wird, die sich langweilen oder müde sind. Keine dieser Publikumsreaktionen hat etwas mit Ihnen persönlich zu tun.

21) Vermeiden Sie zu schnelles Reden

Schnelles Sprechen während einer Rede stört Ihre Atemmuster. Wenn Sie zu schnell sprechen, atmen Sie weniger. Wenn Sie sich kurzatmig fühlen, werden Sie in Panik geraten und anfälliger für Angst sein. Üben Sie, beim Sprechen langsamer zu sprechen, und Sie werden ruhiger und entspannter sein.

22) Lassen Sie Ihre nervöse Energie für sich arbeiten

Lernen Sie, Ihre nervöse Energie in positive Energie zu kanalisieren. Nervös zu sein ist eine Form von Adrenalin. Sie können es auf positive Weise nutzen, um bei öffentlichen Reden eine leidenschaftliche Präsentation zu halten.

23) Bezahlen Sie jeden Preis und verbringen Sie beliebig viel Zeit, um gut zu sprechen

Treffen Sie jetzt eine Entscheidung, dass Sie sprechen lernen wollen und lernen Sie, gut zu sprechen. Seien Sie bereit, jeden Preis zu zahlen und alles zu tun, um Ihr Ziel zu erreichen.

Ich habe gesehen, wie Menschen in ihrer Karriere über andere springen, indem sie ihre Sprechangst überwinden. Je besser Sie auf lange Sicht sind und je besser Sie es schaffen, desto weiter und weiter werden Sie in Ihrer beruflichen Laufbahn vorankommen.

24) Meditieren Sie 5 Minuten pro Tag

Meditieren kann helfen, den Kopf von negativen Gedanken zu befreien. In einem Artikel in Forbes diskutierte Dan Harris, Co-Moderator von Nightline und Good Morning America, seine Angst vor dem öffentlichen Reden und wie ihm die Meditation von 5 Minuten am Tag half, negative Gedanken aus seinem Kopf zu entfernen.

Wenn Sie daran interessiert sind, die Praxis der Meditation zu erlernen, hat Jack Canfield einen sehr hilfreichen Artikel für Anfänger veröffentlicht. Schauen Sie sich unbedingt How to Meditate for Clarity, Intuition, and Guidance an, um eine Schritt-für-Schritt-Anleitung und einen kostenlosen Leitfaden zu erhalten.

25) Seien Sie stolz auf Ihre Arbeit und erkennen Sie Ihren Erfolg an

Ihr stärkster Kritiker sind Sie. Wenn Sie eine Rede oder einen Vortrag beenden, klopfen Sie sich selbst auf die Schulter. Sie haben Ihre Ängste überwunden, und Sie haben es geschafft. Seien Sie stolz auf sich selbst.

26) Entwickeln Sie einen Plan, um Ihre nächste Rede zu verbessern

Übung macht den Meister. Wenn es ein Video von Ihrer Rede gibt, sehen Sie es sich an und machen Sie sich Notizen, wie Sie es für das nächste Mal verbessern können.

Was glauben Sie, wie Sie das gemacht haben?

Gibt es Bereiche, die Sie Ihrer Meinung nach hätten verbessern können?

Wirkten Sie steif oder haben Sie einen seltsamen Gesichtsausdruck gemacht?

Haben Sie eine PowerPoint-Präsentation zu Ihrem Vorteil eingesetzt? Hat es Ihnen geholfen?



Haben Sie oft "ähm" benutzt?

Wie war Ihr Rhythmus?

Schreiben Sie alles auf, üben Sie weiter und verbessern Sie sich. Mit der Zeit werden Sie all Ihre Ängste vor dem öffentlichen Reden vertreiben.

Übrigens:

Sie sollten immer die endgültige Version Ihrer Rede für eine spätere Verwendung speichern. Die meisten Reden können in ein Buch umgewandelt werden, das Ihnen hilft, Ihre Karriere weiterzuentwickeln. Wenn Sie daran interessiert sind, sollten Sie unbedingt lernen, wie man ein Buch schreibt.

27) Die kraftvolle Sprechpause nutzen

Die kraftvolle Sprechpause könnte die wichtigste Sprechtechnik sein, die Sie je lernen werden. Sie wird Ihnen nicht nur helfen, Ihre Angst vor dem öffentlichen Reden zu überwinden, sondern sie wird Ihnen auch helfen, die Kontrolle über die emotionale Wirkung Ihrer Reden zu beherrschen.

Dieses Geheimnis ist etwas, das seit vielen Jahren angewandt wird. Tatsächlich sind dramatische Pausen so mächtig, dass sie verboten sein sollten.

In der Musik liegt die ganze Schönheit in der Stille zwischen den Noten. Beim Sprechen sind die Dramatik und die Kraft der Sprache in den Stillen enthalten, die man erzeugt, wenn man sich von Punkt zu Punkt bewegt.

Dies ist eine Kunst, die Sie mit Übung erlernen können.

6. Entwicklung von Kreativität für Unternehmer (Mind Mapping Übung)

von **Verein Multikulturell**, Österreich



Übung: Das Rad neu erfinden

1. Überblick

Das Rad neu erfinden ist eine personalisierte Mind Mapping Übung, bei der der Einzelne die Aufgabe hat, verschiedene Strategien des unternehmerischen Prozesses zu erforschen. Der Prozess setzt sich aus drei Zyklen zusammen, die von Einzelaufgaben bis hin zu kollaborativer Gruppenarbeit reichen.



Diese Übung soll das Selbstverständnis jedes Teilnehmers und den Wert, den er seiner Kreativität beimisst, fördern. Das Ziel der Übung ist es, dem Einzelnen den Zugang zu seinen Fähigkeiten zu erleichtern, Ideen und Innovationen zu schaffen. Durch die Identifizierung ihrer Mittel und Ressourcen müssen die Teilnehmer bestehende Ideen verbessern oder neue Möglichkeiten erkennen.

Zyklus 1: Vorschlag und Veranschaulichung der eigenen bisherigen Idee.

Zyklus 2: Entwicklung oder Regenerierung kultureller Merkmale zu einem Produkt oder einer Dienstleistung.

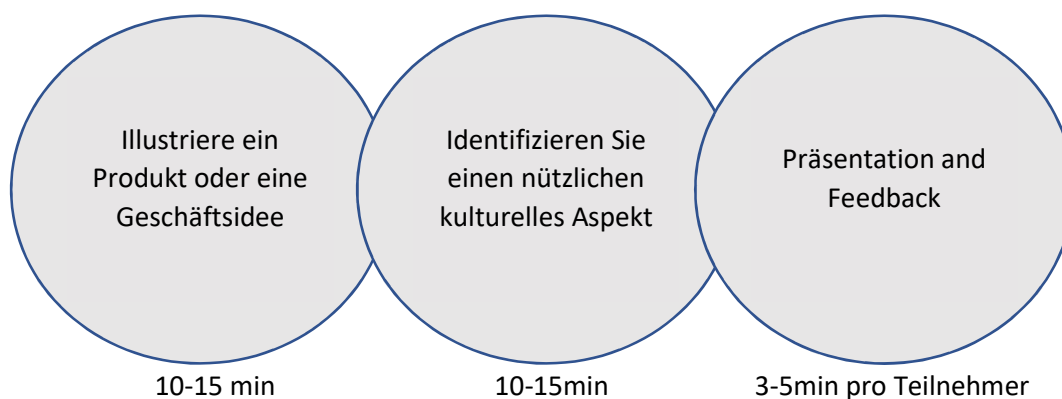
Zyklus 3: Gemeinsame Reflexion und Entwicklung.

2. Prozedur

Jeder Kandidat wird mit Werkzeugen (Zeitschriften, farbige Marker, kleiner Notizblock oder Journal) ausgestattet. Die Teilnehmer sitzen in einem Kreis, wobei die Werkzeuge in der Mitte platziert werden. Die Sitzung beginnt mit der Illustration des Rades auf einem großen Blatt durch den Moderator und einer kurzen Erklärung jedes Zyklus. Jeder Kandidat muss eine Mind Map oder Illustrationen seiner Idee für Zyklus 1 und Zyklus 2 vorlegen. Dies können sie mit Zeichnungen oder Zeitschriftenausschnitten von Bildern und Wörtern tun. Sie können für jeden Zyklus 10-15 Minuten Zeit haben.

- Beginnend mit dem 1. Zyklus wird jeder Einzelne das Potential einer immer wiederkehrenden Produkt- oder Geschäftsidee, die er schon immer hatte, erkunden, seine Rückschläge oder Ängste identifizieren und eine mögliche Lösung finden.
- Im 2. Zyklus müssen die Teilnehmer etwas in ihrer Kultur (historisches Monument, Musik) identifizieren, das sie gerne teilen oder kommerzialisieren möchten. Danach können sie das bereits bestehende Konzept weiterentwickeln und dabei ihre innovativen und kreativen Fähigkeiten nutzen.
- In der 3. Phase werden alle Teilnehmer an einem 3-5-minütigen Präsentationsprozess teilnehmen. Für die Präsentation können die Teilnehmer eine Idee aus Zyklus 1 oder Zyklus 2 wählen. Hier können sie alle neuen Verbesserungen notieren, um ihre Ideen mit dem neu gewonnenen Input von anderen zu verbessern.
- Nach den Präsentationen findet eine kurze Diskussion und eine Sitzung zur gemeinsamen Verbesserung statt. Die Teilnehmer können auch um persönliches Feedback von der Gruppe bitten.

Zyklus 1 - 3





3. Ergebnis

- Jeder Einzelne wird in der Lage sein, seine Talente und Fähigkeiten bei der Schaffung neuer Ideen oder der Entwicklung bestehender Ideen zu erkennen.
- sich darin üben, ihre Mittel/Ressourcen für unternehmerische Ideen zu identifizieren und zu nutzen
- sich wohler und sicherer fühlen, wenn sie ihre eigenen Ideen präsentieren.
- lernen, proaktiv nach glaubwürdigen Lösungen zu suchen, um Rückschläge zu überwinden.
- Lernen Sie, zusammenzuarbeiten und sich zu vernetzen, um Ideen zu stärken.
- ihre kulturellen Unterschiede als eine Stärke zu demonstrieren, die zur Stärkung der Gemeinschaft und zur Selbstentwicklung genutzt werden kann.

7. Bewertung: Übungsportfolio der Teilnehmer und kleine Projekte

Um die Fähigkeiten der Teilnehmer zu überprüfen, können Sie kleine Übungen machen, wie z.B. einen kleinen Vortrag über ein Hobby, ihre Geschäftsidee, das letzte Wochenende oder das, was sie gerne tun, verfassen und präsentieren lassen.