



# Verbindung mit dem Publikum

Das meiste, was ich über Kommunikation und Verbindung gelernt habe, habe ich nicht aus Vorlesungen und Kommunikationsseminaren. Es stammt aus meiner Erfahrung auf der Bühne und der langjährigen Beobachtung anderer Musiker. Seit meinem 17. Lebensjahr spielte ich in verschiedenen Jazzbands Schlagzeug. Egal, wie „gut“ die Musik unter technischen Gesichtspunkten ist – nur mit einer guten Verbindung zwischen Musiker und Publikum kann eine hervorragende Darbietung entstehen.

Bei guten Präsentationen geht es um eine ehrliche und aufrichtige Verbindung und einen Austausch auf intellektueller *und* emotionaler Ebene. Beim Musizieren ist es noch einfacher, eine Verbindung herzustellen, weil jedermann im Publikum die Darbietung sehen und hören kann. Nur Weniges ist so ehrlich wie der Jazz, der „die Musik des Dialogs“ genannt wurde. Es gibt keine Politik und keine Mauern. Die Musik mag das Publikum berühren oder nicht; aber es ist kein Platz für Unaufrichtigkeit, fragliche Motive oder mehr Schein als sein. Das Lächeln, die zustimmend nickenden Köpfe und die Füße, die unter dem Tisch den Takt klopfen, sagen mir, dass eine Verbindung entstanden ist. Und diese Verbindung ist nichts weniger als Kommunikation. Es ist ein herrliches Gefühl.

Tom Grant aus Portland in Oregon ist im Pazifischen Nordwesten der USA eine musikalische Legende. Seine Musik wird von Jazz- und Soft-Jazz-Sendern in der ganzen Welt gespielt, auch in Japan. Tom ist ein großartiger Musiker. Bei seinen Live-Auftritten gefällt mir am meisten sein warmer und freundlicher, fesselnder Stil, mit dem er eine wunderbare Verbindung zum Publikum herstellt.

Herausragende Live-Musikaufführungen haben mich eine wichtige Lektion gelehrt: Die Musik und die Fähigkeit des Künstlers, die (musikalische) Botschaft zu vermitteln und sich mit dem Publikum zu verbinden, ist alles. Wenn es gut gemacht ist, geht das weit über die Noten auf dem Blatt hinaus. Eine echte Aufführung transzendiert die einfache Tatsache eines Künstlers, der Musik spielt, und der Menschen, die zuhören.

Die Kunst der musikalischen Aufführung und die Kunst der Präsentation haben dieselbe Grundlage: Es geht immer um die Überbrückung der Entfernung zwischen dem Künstler und dem Publikum und die Herstellung einer echten Verbindung. Ohne diese Verbindung ist keine Kommunikation möglich. Das trifft immer zu – ob Sie sich nun eine neue Techno-

logie oder eine innovative medizinische Behandlung vorstellen oder ein Konzert in der Carnegie Hall geben. Für Tom Grant ist Aufführung keine Selbstdarstellung nach dem Motto „Ich spiele, Sie hören zu“. Er ist vielmehr ganz klar der Ansicht, dass es eine wechselseitige Beziehung gibt. In einem Interview in *Smooth Vibes* im Jahr 2005 drückte Tom es so aus: Die Musik bereitet dem Musiker und dem Zuhörer Freude. „Ich mache Musik, weil sie meine Berufung ist. Ich hoffe, sie vermittelt Freude und Befriedigung und kann – und wenn nur im Kleinsten – die Qualität des Lebens auf der Erde verbessern.“

Geht es bei Präsentationen nicht auch um den Spieler (den Präsentator) und den Empfänger (die Zuhörer)? Denken Sie stets daran: Es geht nicht um uns, sondern um sie. Und um unsere Botschaft.



Foto von Tom Grant von Owen Carey.

## Jazz, Zen und die Kunst der Verbindung

Ein bestimmter Gedankengang besagt: Würde ich Ihnen die Bedeutung von Zen mitteilen, dann wäre dies kein echtes Zen mehr. Dasselbe könnte man über die Bedeutung des Jazz sagen. Natürlich können wir darüber sprechen. Durch unsere Verbalisierung kommen wir der Bedeutung näher – und die Diskussion kann interessant, hilfreich und inspirierend sein. Dennoch können wir weder Jazz noch Zen selbst jemals erfahren, indem wir nur darüber reden. Beim Zen geht es um die Sache selbst. Beim Zen geht es um das Jetzt – genau hier, genau jetzt. Mit dem Jazz verhält es sich im Grunde genauso. Es geht um diesen Moment. Es gibt keine Künstlichkeit, keine Vorspiegelung falscher Tatsachen, keine Schauspielerei. Kein Wunsch, in diesem Moment irgendwo anders oder irgendjemand anders zu sein.

Es gibt zwar viele Arten von Jazz, aber wenn Sie dem Wesen dieser Kunstform zumindest nahekommen möchten, dann hören Sie sich das Album *Kind of Blue* von Miles Davis aus dem Jahr 1959 an. Die Liner Notes für dieses klassische Album stammen von dem legendären Bill Evans, der auf dem Album Klavier spielt. In diesem Booklet-Text bezieht sich Bill direkt auf die Zen-Kunst *sumi-e*. Hier ein paar Zeilen daraus:

*„Es gibt eine japanische Kunstform, die den Künstler zur Spontaneität zwingt. Er malt mit einem speziellen Pinsel und schwarzer Tusche auf einem dünnen, gespannten Papier. Dabei zerstört ein unnatürlicher oder unterbrochener Pinselstrich die Linie oder durchbohrt das Papier. Es ist unmöglich, etwas zu löschen oder zu ändern. Diese Künstler müssen eine besondere Disziplin üben und die Idee akzeptieren, dass sie sich mit ihren Händen auf eine äußerst direkte Weise ausdrücken müssen, so dass keinerlei Unabsichtlichkeit ins Spiel kommen kann.“*

Für mich vermittelte dieses Album stets die Ästhetik von Beschränkung, Einfachheit und Natürlichkeit – Prinzipien, die sich im Herzen des Presentation-Zen-Ansatzes ebenfalls finden. In der Musik hören Sie eine freie, aber strukturierte Spontaneität, eine Idee, die widersprüchlich scheint, bis Sie sich mit einer der Zen-Künste – oder dem Jazz – beschäftigen. Eine freie, aber strukturierte Spontaneität ist genau der Zustand, den wir uns während einer Präsentation für uns und unser Publikum wünschen.

Sie können eine bessere Verbindung zum Publikum aufbauen, wenn Sie den Geist des Jazz in Ihren Vortrag einbringen. Mit „Geist des Jazz“ meine ich das genaue Gegenteil von Dekoration oder Oberflächlichkeit. Beim Geist des Jazz geht es um ehrliche Absichten. Wenn die Absicht rein und die Botschaft klar ist, dann brauchen Sie nichts Weiteres. Beim Jazz geht es um das Niederreißen von Barrieren, um einen Zugang zu schaffen, so dass die Zuhörer Ihren Ausdruck (Ihre Botschaft, Ihre Geschichte, Ihren Standpunkt) verstehen können. Das bedeutet nicht notwendigerweise, dass Sie stets direkt sein müssen, obwohl dies häufig der beste Weg ist. Andeutungen und Anspielungen sind ebenfalls wirkungsvoll. Der Unterschied ist, dass beabsichtigte Andeutungen und Anspielungen einen Zweck verfolgen und in Hinblick auf das Publikum angebracht werden. Ohne bestimmte Absicht und Aufrichtigkeit vorgebrachte Andeutungen und Anspielungen können zu vergrößertem, inhaltslosem Geschwafel oder sogar Verwirrung führen.

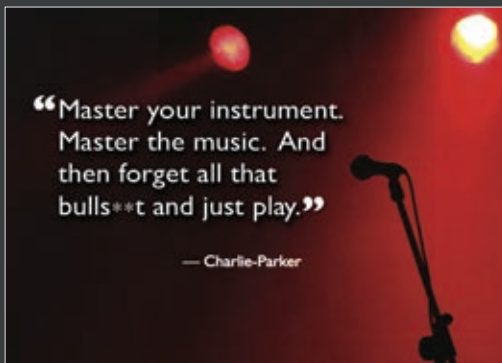
Jazz vereinfacht das Komplexere durch den tief empfundenen Ausdruck von Klarheit und Aufrichtigkeit. Er enthält Strukturen und Regeln, bietet aber auch große Freiheit. Vor allen Dingen ist Jazz natürlich. Es geht nicht darum, eine Maske von Raffinesse oder Ernsthaftigkeit aufzusetzen. In Wirklichkeit befinden sich auch Humor und Verspieltheit im Herzen des Jazz. Sie mögen ein leidenschaftlicher, ernsthafter Musiker oder Jazzfan sein; dann wissen Sie auf jeden Fall auch, dass Lachen und Spielen ebenfalls zum Menschsein gehören – das Spiel liegt in unserer Natur und gehört zum kreativen Prozess. Es liegt nur an unserer üblichen Schulbildung, dass wir die „Ernsthaftigkeit“ des Spiels anzuzweifeln beginnen. Und damit verlieren wir ein Stückchen von uns selbst, auch unser Selbstvertrauen und einen Teil unserer Menschlichkeit. Durch meine parallel laufenden Studien des Jazz und der Zen-Künste habe ich erkannt, dass im Kern beider Künste Struktur und Übung sowie Verspieltheit und Lachen verborgen sind – Elemente, die auch in unseren Präsentationen enthalten sein sollten.

## Zitate aus der Welt des Jazz

Beim Jazz geht es um das Gespräch. Es geht darum, Verbindungen herzustellen und sich ganz im Moment zu befinden. Wenn ich diesen Punkt in Vorträgen diskutiere, bringe ich häufig Zitate berühmter Musiker. Die vier Zitate auf den hier gezeigten Folien treffen auch auf die Kunst der Präsentationen und die Herstellung von Verbindungen zu.



Durch Übung können wir uns vervollkommen. Zu viel Vollkommenheit verwandelt eine Präsentation jedoch in ein Infomercial, wie wir es aus dem Fernsehen kennen und das das Vertrauen des Publikums nicht verdient. Präsentation ist etwas sehr Menschliches. Proben Sie, bis Sie hervorragend sind. Aber bleiben Sie echt. Bleiben Sie menschlich. Und denken Sie daran: Es geht nicht um uns, sondern um das Publikum.



Es ist wesentlich, sich mit Design, Präsentation und Kommunikation zu beschäftigen. Natürlich müssen Sie Ihr Thema sehr gut kennen. Beim Präsentieren spielen jedoch nur der Augenblick und das Publikum eine Rolle. Kommen Sie auf den Punkt. Hören Sie auf, sich Sorgen zu machen, und inspirieren oder informieren Sie sie – oder besser noch, beides.



Die meisten Präsentationen sind zu lang oder mit unnötigen Informationen gefüllt, die aus den falschen Gründen hinzugefügt wurden (zum Beispiel Angst). Sie müssen wissen, was Sie herauslassen sollten. Auch hier gilt: Alles zeigen und alles sagen kann jeder. Es sind die Meister der Präsentationskunst (anderer Künste), die wissen, was sie weglassen sollten, und auch den Mut dazu aufbringen.



In den meisten Situationen benötigen Sie nicht die neuesten Technologien oder die weltbeste Ausrüstung. Es ist viel wichtiger, dass Sie zeigen, wie gut Sie vorbereitet sind, und dass Sie bereit sind, "nackt" zu präsentieren, mit oder ohne Technologie. Eine schlechte Präsentation wird kein bisschen besser, nur weil die Bilder mittels einer teuren Ausrüstung projiziert werden. Ehrlichkeit, Offenheit und Respekt vor dem Publikum spielen eine sehr viel größere Rolle als Technologie und Technik.

# Ein starker Beginn schafft eine Verbindung

Um eine Verbindung mit den Zuhörern aufzubauen, müssen wir von Anfang an ihre Aufmerksamkeit erregen. Granville N. Toogood, der Autor des Buchs *The Articulate Executive* vertritt ebenfalls die Idee, schnell zu starten und mit einem Paukenschlag zu beginnen. „Um sicherzustellen, dass Sie keinen Fehlstart hinlegen, sollten Sie sofort loslegen“, sagt er. „Wollen Sie das Publikum begeistern, müssen Sie schnell zuschlagen.“ Ich empfehle immer dringend, keine Zeit am Anfang einer Präsentation mit Formalitäten wie langen Einführungen zu verschwenden, die nichts mit den Zielen der Präsentation zu tun haben. Der Anfang ist der wichtigste Teil. Sie benötigen eine Eröffnung, die die Menschen packt und sie in die Präsentation zieht. Wenn Sie sie nicht von Anfang an am Haken haben, kann der Rest Ihrer Präsentation sinnlos sein.

Gemäß dem Primäreffekt erinnern wir uns besser daran, was am Anfang einer Präsentation passiert, als an die übrigen Teile. Es gibt viele Möglichkeiten, schnell zuzuschlagen und mit einem Paukenschlag zu beginnen, um von Anfang an eine starke Verbindung zu erzielen. In meinem Buch *The Naked Präsentator* (Addison-Wesley) stellte ich die Idee vor, eine starke Verbindung herzustellen, indem Sie in Ihre Eröffnung etwas Persönliches, Unerwartetes, Originelles, Provozierendes oder Humorvolles einbringen. Die besten Präsentationen enthalten normalerweise mindestens eines oder auch mehrere dieser Elemente.

## PERSÖNLICH

Seien Sie persönlich. Verwechseln Sie „persönlich“ jedoch nicht mit einer langen Selbstvorstellung mit Ihrem Hintergrund und Organisationsdiagrammen oder einer Erläuterung, warum Sie qualifiziert sind, diese Präsentation zu halten. Eine persönliche Geschichte kann jedoch eine sehr effektive Eröffnung sein, solange sie einen wesentlichen Ansatzpunkt beleuchtet oder auf eingängige Weise zum Thema hinführt.

## UNERWARTET

Bringen Sie etwas Unerwartetes. Wenn Sie etwas tun oder sagen, was dem widerspricht, was die Menschen erwarten, haben Sie ihre Aufmerksamkeit. Tun oder sagen Sie etwas, was die Teilnehmer überrascht. Dies erhöht die Aufmerksamkeit und motiviert die Teilnehmer zur Konzentration. „Es muss Überraschungen geben ... ein paar wichtige Fakten, die nicht allgemein bekannt oder unerwartet sind“, sagt der Management-Guru Tom Peters. „Ohne Überraschungen gäbe es keinen Grund, überhaupt eine Präsentation zu halten.“

### **NEUARTIG**

Zeigen oder sagen Sie etwas Originelles. Sichern Sie sich dadurch die Aufmerksamkeit des Publikums. Beginnen Sie mit einem beeindruckenden Bild, das noch nie gezeigt wurde, erzählen Sie eine passende Kurzgeschichte, die noch nie erzählt wurde, oder zeigen Sie eine Statistik aus einer brandneuen Studie, die neue Erkenntnisse zu einem Problem liefert. Es kann gut sein, dass Ihr Publikum aus geborenen Forschern besteht, die sich nach Entdeckungen sehnen und von allem Neuen und Unbekannten angezogen werden. Auf manche Leute wirkt Neues eher bedrohlich. In sicherer Umgebung und wenn es hier keine unübersehbare Fülle von Neuem gibt, wird Ihr Publikum jedoch positiv auf etwas Neues reagieren.

### **HERAUSFORDERND**

Stellen Sie die herkömmliche Meinung oder die Annahmen des Publikums auf die Probe. Denken Sie auch darüber nach, die Vorstellungskraft des Publikums auf die Probe zu stellen: „Wie fänden Sie es, wenn Sie in zwei Stunden von New York nach Tokio fliegen könnten? Unmöglich? Nun ja, manche Experten glauben, es sei möglich!“ Fordern Sie den Intellekt der Zuhörer, indem Sie provokative Fragen stellen, die sie zum Nachdenken bringen. Viele Präsentationen oder Vorlesungen schlagen fehl, weil einfach versucht wird, Informationen vom Redner zum Zuhörer zu transportieren, als ob der Zuhörer kein aktiver Teilnehmer sei.

### **HUMORVOLL**

Arbeiten Sie mit Humor, um das Publikum durch gemeinsames Lachen emotional in Anspruch zu nehmen. Lachen hat viele Vorteile. Lachen ist ansteckend. Ein Publikum, das gemeinsam lacht, bekommt eine stärkere Verbindung zueinander und zu Ihnen, wodurch eine allgemeine positive Stimmung im Raum entsteht. Gelächter setzt Endorphine frei, entspannt den ganzen Körper und kann sogar die Perspektive ändern. Ein alter Spruch lautet „Wenn sie lachen, hören sie zu.“ Das stimmt zwar, bedeutet aber nicht notwendigerweise, dass sie auch lernen. Es ist wichtig, dass sich der Humor direkt auf das Thema der Präsentation bezieht oder sich aber harmonisch in den Fluss Ihrer Rede einfügt, ohne dass er Sie von Ihrem Thema ablenkt.

Humor beim Präsentieren hat wegen der üblichen und abgedroschenen Praxis, eine Rede mit einem meist lahmen Witz zu beginnen, einen schlechten Ruf. Mir geht es aber nicht um Witze. Vergessen Sie Witze. Ein Anflug von Ironie, eine Anekdote oder eine kurze humorvolle Geschichte, die ein wichtiges Argument ins Spiel bringt, ins Thema einführt oder dieses sogar vorgibt – diese Art Eröffnung kann funktionieren.



Es gibt viele Möglichkeiten, eine Präsentation zu beginnen. Aber wie Sie Ihre Rede auch anfangen möchten: Sie vergeuden die wertvollen ersten zwei oder drei Minuten, wenn Sie das Publikum mit Floskeln oder Formalitäten „aufwärmen“. Legen Sie stattdessen einen starken Start hin. Die fünf genannten Elemente sind nicht das Einzige, was Sie beachten sollten; wenn Ihre Eröffnung aber zwei oder drei dieser Ansätze berücksichtigt, sind Sie auf dem richtigen Weg zu einem wirkungsvollen Beginn.

## Die Schonfrist

Es kann eine heikle Sache sein, die Aufmerksamkeit eines Publikums zu erlangen und zu behalten. Grundsätzlich will das Publikum, dass Sie Erfolg haben, aber es gibt Ihnen nur eine oder zwei Minuten „Schonfrist“, um einen guten Eindruck zu machen. Selbst bekannte und beliebte Moderatoren – auch Berühmtheiten – haben nur etwa eine Minute, bevor das Publikum ihrer Unfähigkeit, seine Aufmerksamkeit zu erregen, müde wird. Es gibt keine Ausrede für einen schwachen Beginn. Wenn Ihre Technologie Sie zu Beginn Ihrer Präsentation im Stich lässt, können Sie nicht einfach aufhören. Wie es im Show-Business heißt: „The Show Must Go On“. Die Menschen sammeln in den ersten Augenblicken Eindrücke von Ihnen und der Präsentation – und dies soll auf keinen Fall die Erinnerung daran sein, wie Sie versuchten, die Technik zum Laufen zu bringen.

## Beginnen Sie nie mit einer Entschuldigung

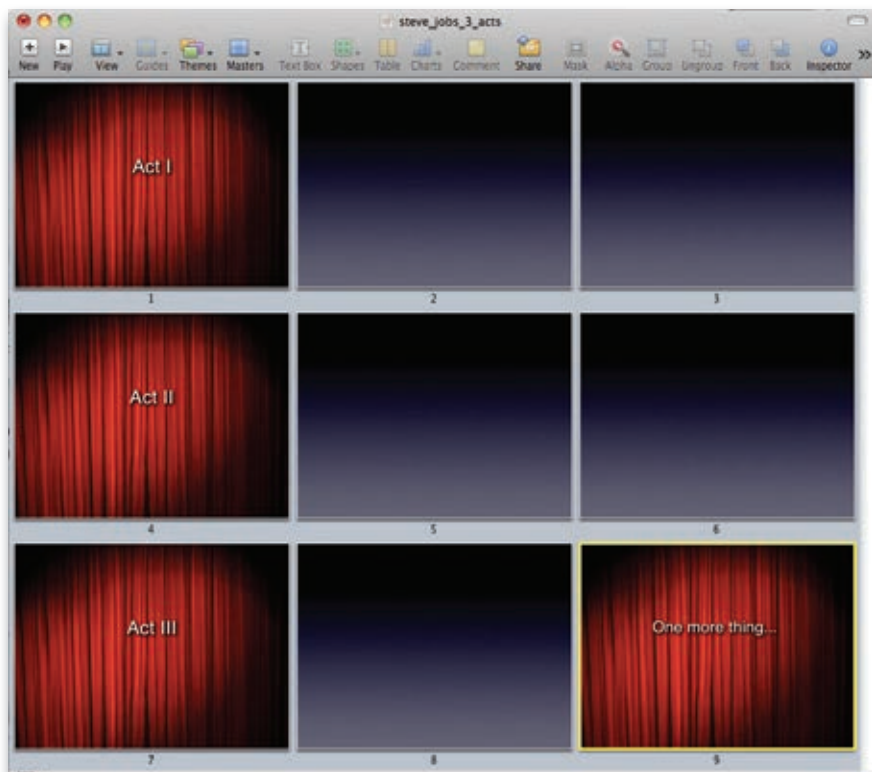
Entschuldigen Sie sich nicht, lassen Sie niemals durchblicken bzw. geben Sie niemals zu, dass Sie sich nicht ausreichend für Ihr spezielles Publikum vorbereitet haben. Das mag ja sein und Sie suchen vielleicht noch nicht einmal eine Ausrede, sondern entschuldigen sich von Herzen; aber es kommt beim Publikum nie gut an. Das Publikum muss nicht wissen, dass Sie sich vielleicht nicht so vorbereitet haben, wie Sie dies gern getan hätten. Warum sollten Sie es also erwähnen und die Teilnehmer überhaupt darauf bringen? In Wirklichkeit sind Sie vielleicht tatsächlich ausreichend vorbereitet und machen Ihre Sache gut; aber das Publikum sagt sich jetzt: „Mensch, er hat Recht – er hat sich nicht ausreichend vorbereitet.“ Genauso wenig sollten Sie den Zuhörern mitteilen, dass Sie nervös sind. „Sie wirkten nicht nervös, aber jetzt, wo Sie es sagen ...“

Das Bekenntnis zur Nervosität erscheint vielleicht ehrlich und transparent, ist aber zu selbstbezogen, und das zu einem Zeitpunkt, an dem Sie sich eigentlich auf das Publikum und seine Bedürfnisse und Gefühle konzentrieren sollten. Sie gestehen Ihre Nervosität nicht ein, damit sich das Publikum besser fühlt, sondern damit Sie sich besser fühlen. Wenn Sie zugeben, dass Sie nervös sind, fühlen Sie sich vielleicht wirklich besser – es ist besser, ein Gefühl zu benennen und anzuerkennen, als es zu unterdrücken. Deshalb heißt es: Wenn man etwas laut ausspricht, fühlt man sich ein bisschen besser. Die Präsentation ist jedoch

für das Publikum. Wenn Sie ihm sagen, wie nervös Sie sind, dient das nicht seinen Interessen. Gestehen Sie sich selbst ein, dass Sie nervös sind – das ist normal –, aber teilen Sie diese Information nicht mit dem Publikum.

## Müssen Sie die Struktur zeigen?

Ich rate Ihnen davon ab, mit einer Agenda-Folie zu beginnen. Nachdem Sie eine erste Verbindung zum Publikum hergestellt haben, sollten Sie ihm eine Vorstellung davon geben, wohin die Reise in der gemeinsam verbrachten Zeit gehen wird. Sie können dies in ein paar Sekunden verbal tun. Wenn Sie eine Menge Material haben, sollten Sie den Teilnehmern aber vielleicht zeigen, wie Ihre Präsentation aufgebaut ist, und sie zwischendurch informieren, an welcher Stelle der Präsentation Sie angelangt sind. Auf der Macworld 2007 unterteilte Steve Jobs seine Keynote-Präsentation dazu in drei „Akte“ und zeigte vor jedem der drei Abschnitte die Zahl des jeweiligen Akts.



## Stellen Sie sich selbst dar

Damit Sie eine Verbindung herstellen können, dürfen Sie nicht schüchtern sein – Sie müssen sich selbst darstellen. Wenn es um Ihre Fähigkeit zur Selbstdarstellung vor dem Publikum geht, gibt es drei Dinge zu beachten (einmal abgesehen vom Inhalt der Rede): wie Sie aussehen, wie Sie sich bewegen und wie Sie klingen. Ob es Ihnen klar ist oder nicht: Ihr Publikum beurteilt Sie und Ihre Botschaft auf der Grundlage dieser drei Eigenschaften. Alle diese Faktoren beeinflussen Ihre Fähigkeit, eine starke Verbindung herzustellen.

### Kleiden Sie sich passend

Es spielt eine Rolle, wie Sie sich anziehen. Eine Faustregel lautet, sich zumindest etwas formeller anzuziehen als das Publikum. Es ist natürlich wichtig, sich passend zur Organisation und zum Anlass zu kleiden; aber es ist besser, sich etwas zu sehr in Schale zu werfen als zu leger gekleidet zu erscheinen. Sie möchten professionell wirken – dabei aber auch nicht den Anschein erwecken, dass Sie keine Beziehung zu Ihrem Publikum haben. Im Silicon Valley beispielsweise kann die Kleiderordnung ziemlich leger sein; sogar eine gepflegte Person in Jeans und einem netten T-Shirt von guter Qualität und mit guten Schuhen kann professionell wirken. In Tokio liegen Männer wie Frauen mit einem dunklen Geschäftsanzug niemals und einfach nirgends falsch. Sie können Ihr formelles Äußeres etwas abmildern, indem Sie das Jackett ausziehen, die Krawatte ablegen und die Ärmel hochkrempeln. Es ist hingegen schwierig, eine zu leger Kleidung aufzupeppen. Vorsichtshalber und aus Respekt vor dem Publikum sollten Sie sich eher formell und geschäftsmäßig kleiden.

### Bewegen Sie sich zweckorientiert

Nach Möglichkeit sollten Sie es vermeiden, während der gesamten Präsentation auf einer Stelle zu stehen. Es ist viel besser, zu verschiedenen Teilen der Bühne oder zum Vorderteil des Raums zu gehen, wodurch Sie mit mehr Menschen in Dialog treten können. Sie sollten jedoch nicht ohne Grund auf und ab gehen oder um den Bereich nahe der Leinwand wandern. Diese Art von Bewegung ist ablenkend und projiziert keine selbstbewusste und offene, sondern eine nervöse Energie. Wenn Sie von einer Stelle zu einer anderen gehen, tun Sie das langsam und in aufrechter Haltung. Bleiben Sie stehen, um Ihren Standpunkt zu verdeutlichen oder um eine Geschichte zu erzählen. Dann bewegen Sie sich wieder langsam zu einem anderen Teil der Bühne, wo Sie erneut anhalten, um einen anderen Punkt auszuführen. Wenn jemand auf der anderen Seite des Raums eine Frage stellt, gehen Sie

langsam in seine Richtung, wodurch Sie zeigen, dass Sie ihn wahrnehmen, während Sie zuhören und sich auf seine Seite des Raums bewegen. Es ist eine gute Idee, von Zeit zu Zeit in das Publikum zu gehen, wenn die Teilnehmer Sie dann noch hören können – vorausgesetzt, es gibt einen Grund dafür (zum Beispiel um während einer Publikumsaktivität eine Frage zu beantworten).

Wenn Sie stehen, stellen Sie Ihre Füße bequem, aber fest schulterbreit auseinander. Stehen Sie nicht wie ein Cowboy, der gleich seine Revolver zieht. Stellen Sie Ihre Beine auch nicht so dicht nebeneinander, als würden Sie strammstehen. Strammstehen oder überkreuzte Beine demonstrieren eine verschlossene, defensive oder unsichere Haltung; für einen entspannten Menschen wären diese Positionen unnatürlich. In diesen Positionen sind sie physisch etwas instabil und die fehlende Balance wird von anderen als Schwäche interpretiert. Passen Sie auch auf, dass Sie sich nicht gegen das Rednerpult lehnen. Bestenfalls wirkt das nachlässig und schlimmstenfalls signalisiert es Müdigkeit.

Wenn sie nervös werden, tendieren die meisten dazu, ihre Bewegungen und auch Handgesten zu beschleunigen. Denken Sie daran, alles langsam zu tun, um ein ruhiges, entspanntes und natürliches Bild zu vermitteln.

## Blicken Sie das Publikum an

Auch wenn hinter Ihnen Folien auf die Leinwand geworfen werden, gibt es keinen Grund, Ihren Kopf auch nur für einen ganz kurzen Augenblick nach hinten zu drehen. Selbst wenn Sie auf die Leinwand zeigen, sollten Sie so stehen, dass Ihre Schultern in die Richtung des Publikums zeigen. Wenn Ihre Schultern nach vorne zeigen, werden Sie nach einem Blick auf die Leinwand von alleine den Kopf zurück zum Publikum drehen. Es ist akzeptabel, den Kopf leicht und kurz in Richtung Leinwand zu drehen, um auf ein Detail hinzuweisen. Jedoch ist es unnötig und ablenkend, ständig auf die Leinwand zu sehen, nur um sich daran zu erinnern, was sich auf der Bühne befindet. Außer in den seltenen Fällen, wenn Sie einen Computer zur Demonstration Ihrer Anschauungsmaterialien verwenden, können Sie den Rechner weit unten vor Ihnen platzieren, so dass es kaum einen Grund gibt, sich umzudrehen.



*Hiroshi Ishii steht auf der TEDxTokyo vor dem Publikum.  
(Foto: TEDxTokyo/Andy McGovern.)*

## Halten Sie mit den Augen Kontakt

Ähnlich wichtig wie eine frontale Position vor dem Publikum ist ein guter Augenkontakt. Ein natürlicher Augenkontakt mit dem Publikum ist wesentlich. Er ist einer der Gründe, warum ich davon abrate, ein Skript vorzulesen oder sich auf Notizen zu verlassen – es ist schwierig, den Teilnehmern in die Augen zu sehen, wenn Ihre eigenen Augen auf Notizen herabsehen. Ihr Augenkontakt sollte natürlich erscheinen. Dies erreichen Sie, indem Sie einzelne Menschen im Publikum tatsächlich anblicken. Wenn Sie stattdessen in den hinteren Teil des Raums oder auf einen Punkt auf einer Seite des Raums starren, wird Ihr Publikum dies irgendwann bemerken und die Verbindung wird geschwächt.

Haben Sie ein relativ kleines Publikum mit weniger als etwa 50 Teilnehmern, können Sie vielleicht während der Präsentation tatsächlich jedem irgendwann in die Augen sehen, während Sie bewusst verschiedene Teile der Bühne ansteuern. Bei einem größeren Publikum in einer typischen Keynote-Präsentation macht es trotzdem Sinn, sich tatsächlich Teilnehmer herauszupicken und während der Rede Augenkontakt mit ihnen zu suchen – auch mit Zuhörern im hinteren Teil des Raums. Wenn Sie eine Person ansehen, werden ihre Nachbarn das Gefühl haben, dass Sie sie ebenfalls anblicken. Professionelle Sänger verwenden diese Technik, wenn sie in größeren Sälen auftreten. Es ist wichtig, dass Sie nicht nur allgemeine Bereiche des Raums ansehen oder Ihr Auge darüberschweifen lassen. Nehmen Sie vielmehr kurzen, echten Augenkontakt mit Menschen in unterschiedlichen Teilen des Raums auf.

## Legen Sie Energie in Ihre Stimme

Es stimmt tatsächlich, dass die besten Präsentationen eher an ein gutes Gespräch erinnern. Es ist jedoch ein Unterschied, ob Sie mit einer oder zwei Personen bei einer Tasse Kaffee ein Gespräch führen oder ob Sie nach dem Mittagessen vor 500 Zuhörern stehen. Ihr Tonfall sollte an eine Unterhaltung erinnern, aber Ihre Energie muss um Einiges gesteigert werden. Wenn Sie begeistert sind, wird die Energie dazu beitragen, dass Ihre Stimme trägt. Murmeln ist absolut verboten – dasselbe gilt aber auch für Schreien. Schreien ist normalerweise nicht effektiv und für das Publikum sehr unerfreulich. Wenn Sie schreien, erhöht sich zwar die Lautstärke, aber der Reichtum Ihrer Stimme, die Höhen und Tiefen Ihrer Intonation, gehen verloren. Stehen Sie also aufrecht, artikulieren Sie sich klar; aber passen Sie auf, dass Ihre Sprechweise nicht zu einem Schreien wird, während Sie mit voller Stimme sprechen.

Sollen Sie ein Mikrofon verwenden? In einem normal großen Seminar- oder Konferenzraum für nur 10 bis 30 Leute ist dies eventuell nicht notwendig. In fast jedem anderen Fall ist die Verwendung eines Mikrofons eine gute Idee. Denken Sie daran: Es geht nicht um Sie, es geht um das Publikum. Schon eine leichte Verstärkung Ihrer Stimme durch ein

Mikrofon erleichtert es den Teilnehmern, Sie zu hören. Viele Präsentatoren meiden Mikrofone und schreien stattdessen lieber. Besonders Männer tun dies, weil es irgendwie männlicher und forscher ist, das Mikrofon wegzulassen und stattdessen zu schreien. Wenn Sie aber nicht gerade ein Cheftrainer sind, der eine mitreißende Halbzeitansprache hält, ist Schreien eine sehr schlechte Idee. Sie wenden sich nicht an Ihre Truppen; Sie versuchen, auf eine natürliche, dialogorientierte Weise zu sprechen. Das Mikrofon ist alles andere als eine Schranke; es kann in Wirklichkeit auf großartige Weise mehr Intimität ermöglichen – weil es Ihnen ermöglicht, in Ihrer besten und verbindlichsten natürlichen Stimme vorzutragen.

Verwenden Sie nur für sehr kurze Ansprachen oder für Ankündigungen ein Handmikrofon. Eine bessere Wahl ist ein kabelloses Lavalier-Mikrofon, auch Ansteckmikro oder Knopflochmikro genannt. Das Lavalier ist gut, weil Sie eine Hand frei haben. Das ist besonders wichtig, wenn Sie in der anderen Hand eine Fernbedienung halten. Nachteilig ist, dass manche Ansteckmikros Ihre Stimme nicht mehr besonders gut abnehmen, sobald Sie Ihren Kopf auf die Seite drehen. Die beste Mikrofonart ist ein Stirnband- oder Headset-Mikrofon, wie sie für Konferenzen verwendet werden. Die winzige Spitze des Mikrofons befindet sich neben Ihrem Mund oder Ihrer Wange und ist für das Publikum praktisch unsichtbar. Dieses Mikro schaltet nicht nur die eventuellen Raschelgeräusche von Ihrem Hemd aus, es bleibt auch stets in derselben Position, gleichgültig, wie Sie Ihren Kopf bewegen, und es gibt Ihre Stimme stets klar wieder.



*Der meisterhafte Spieleentwickler Tetsuya Mizuguchi spricht auf der TEDxTokyo 2011. Das kabellose Headset-Mikrofon erlaubt freie Bewegungen.*

## Lesen Ihren Vortrag nicht ab

Der Kommunikationsguru Bert Decker rät dringend davon ab, eine Rede abzulesen, wenn es irgend möglich ist. In seinem Buch *You've Got to Be Believed to Be Heard* (St. Martin's Press, 2008) schreibt er: „Lesen ist langweilig ... Noch schlimmer ist, dass ein Sprecher durch das Ablesen einer Rede unglaublich und lustlos wirkt.“ Dies gilt genauso für das Ablesen von Folien. Vor vielen Jahren beinhaltete die typische Verwendung von Präsentationsfolien auch das Ablesen der Textzeilen von den Folien hinter einem – und ob Sie es glauben oder nicht, das passiert heute immer noch. Tun Sie es nicht. Viel Text auf einer Folie, den Sie dann vorlesen, ist eine großartige Möglichkeit, Ihr Publikum zu verprellen und alle Hoffnungen auf eine Verbindung zu ihm zu ruinieren.

Guy Kawasaki, der Mitbegründer von Alltop.com und Autor von *Enchantment: The Art of Changing Hearts, Minds, and Actions*, empfiehlt dringend, auf der Folie große Schrift zu verwenden, damit die Teilnehmer sie wirklich lesen können. „Dadurch zwingen Sie sich“, schreibt er, „Ihre Präsentation tatsächlich zu kennen und nur die Kernpunkte auf der Folie aufzuführen.“ Der freimütige Kawasaki sagte in einer Rede, die er 2006 vor einem Raum voller Unternehmer in Silicon Valley hielt, über das Ablesen von Text von der Folie Folgendes:

*Wenn Sie hier oben 8-Punkt- oder 10-Punkt-Schriften verwenden müssen, liegt das daran, dass Sie Ihr Material nicht kennen. Wenn Sie Ihr Material ablesen, weil Sie es nicht kennen, wird das Publikum sehr schnell denken, dass Sie ein Trottler sind. Es wird sich sagen: „Dieser Trottler liest seine Folien vor. Ich kann schneller lesen, als dieser Trottler sprechen kann. Ich lese einfach weiter.“*

– Guy Kawasaki

Guys Kommentar erntete viele Lacher, aber er hat Recht. Wenn Sie vorhaben, PowerPoint-Folien abzulesen, können Sie die Präsentation ebenso gut sofort absagen. Denn Ihre Fähigkeit, eine Verbindung zu den Teilnehmern aufzunehmen und sie zu überzeugen oder ihnen etwas beizubringen, wird gegen null tendieren. Durch das Ablesen von Folien können Sie keine Präsenz zeigen, keine Verbindung aufnehmen und noch nicht einmal Informationen auf eine einprägsame Weise vermitteln. In vielen Fällen ist das Ablesen einer Serie Folien jedoch eine gute Methode, wenn Sie möchten, dass das Publikum einschläft.



*Bilder auf den Folien von iStockphoto.com*





## Gute Ideen verdienen es, verbreitet zu werden

Die jährliche TED (Technology, Entertainment, Design)-Konferenz bringt die faszinierendsten Denker und Lenker der Welt zusammen. Sie dürfen hier maximal 18 Minuten einen faszinierenden Vortrag halten. Die Zeitvorgabe resultiert normalerweise in sehr präzisen, straffen und konzentrierten Vorträgen. Wenn Sie Ideen haben, die die Welt erfahren soll, dann gehen Sie auf die Bühne, tragen Sie sie vor und vertreten Sie Ihren Standpunkt. Wie die Präsentatoren jedes Jahr auf der TED-Konferenz zeigen, ist die Fähigkeit zur perfekten Präsentation äußerst wichtig.

Großartig finde ich an der TED-Konferenz mit ihren herausragenden Präsentationen, dass das Publikum nicht auf eine kleine Elite beschränkt ist. Stattdessen werden die besten Präsentationen ins Web hochgeladen und können in vielen verschiedenen Formaten kostenlos betrachtet und heruntergeladen werden. Hunderte von hochqualitativen Kurzpräsentationen aus den TED-Archiven sind online verfügbar und jede Woche werden neue Dateien hinzugefügt. Produktionsqualität und Inhalte sind hervorragend. TED ist ein echtes Beispiel für den Geist des Konzeptzeitalters: Mit anderen teilen, verschenken, den Zugang erleichtern – je mehr Menschen Ihre Idee kennen, desto größer wird ihr Stellenwert. Durch die hochqualitativen, kostenlosen Videos sind die Reichweite und Wirkung von TED immens. Die TED-Website ist eine großartige Ressource für alle, die an guten, oft Multimedia-gestützten Präsentationen interessiert sind.

[www.ted.com/talks](http://www.ted.com/talks)

Al Gore **Oben**  
(TED/ lesleimage.com)

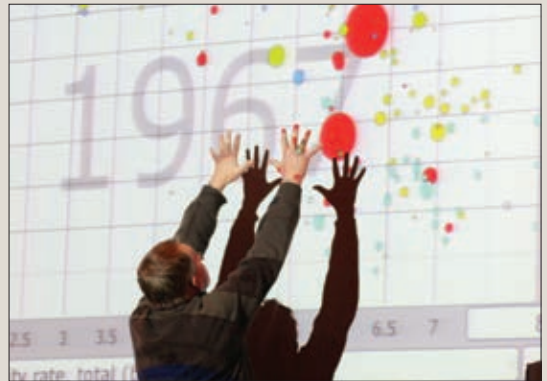
William McDonough **Mitte**  
(TED/ Asa Mathat)

Sir Ken Robinson **Unten**  
(TED/ lesleimage.com)

## Bühnenpräsenz, Verbindung und Kommunikation

Hans Rosling (rechts) ist Medizinprofessor am schwedischen Karolinska-Institut und der Zen-Meister der Präsentation sinnvoller Statistiken, die eine Geschichte erzählen. Rosling ist Mitentwickler der Nonprofit-Software Gapminder, mit der er seine Visualisierungen erzeugt. Mithilfe von Statistiken der Vereinten Nationen zeigt Rosling eine wahrhaft andere Sicht der Dinge. Mehrere Präsentationen auf der TED-Website zeigen Roslings Begabung. Normalerweise heißt es, dass man niemals zwischen Leinwand und Projektor stehen sollte, und im Allgemeinen ist dies ein guter Ratschlag. Wie Sie jedoch auf den Bildern sehen können, verweigert sich Rosling gelegentlich den üblichen Regeln und interagiert so energiereich mit den Daten, dass er sein Publikum mit seinen Visualisierungen und der dahinterstehenden Geschichte fasziniert.

Die übrigen auf dieser Seite abgebildeten TED-Redner zeigen, wie wichtig es ist, direkt vor dem Publikum zu stehen und sich mit ihm zu verbinden.



Hans Rosling (TED/ lesleimage.com)



June Cohen  
(TED/ lesleimage.com)



John Doerr  
(TED/ lesleimage.com)



Lawrence Lessig  
(TED/ lesleimage.com)



Carolyn Porco  
(TED/ lesleimage.com)

## **Hara Hachi Bu: Warum die Länge eine Rolle spielt**

Durch Zen-Übungen erlangt man unter anderem ein verstärktes Bewusstsein der Gegenwart, Ruhe und die Fähigkeit, sich auf das Hier und Jetzt zu konzentrieren. Es ist jedoch nicht anzunehmen, dass Ihr durchschnittlicher Zuhörer vollständig „in sich ruht“ oder sich ganz im „Hier und Jetzt“ befindet. Vielmehr beschäftigen sich die Teilnehmer mit ihren eigenen geschäftlichen und privaten Problemen, während sie versuchen, Ihren Ausführungen zu folgen. Uns allen geht es so. Es ist für unser Publikum selbst bei kürzeren Präsentationen buchstäblich unmöglich, sich komplett auf unseren Vortrag zu konzentrieren. Viele Untersuchungen belegen, dass die Konzentration tatsächlich nach 15 bis 20 Minuten nachlässt. Ich habe jedoch die Erfahrung gemacht, dass die Aufmerksamkeitsspanne sogar noch kürzer ist, vor allem bei Führungskräften. Demnach spielt die Länge Ihrer Präsentation durchaus eine Rolle.

Kein Fall gleicht dem anderen. Trotzdem ist kürzer ganz allgemein besser. Warum überziehen dann so viele Präsentatoren – oder, noch schlimmer, walzen ihre Präsentation so aus, dass sie das vorgegebene Zeitlimit erreichen, selbst wenn sie offensichtlich ihren Standpunkt bereits in aller Deutlichkeit dargelegt haben? Dies ist wahrscheinlich größtenteils unserem Bildungssystem geschuldet. Ich kann immer noch meinen Philosophieprofessor vor dem zweistündigen Examen hören: „Denken Sie daran: Mehr ist besser.“ Als Schüler mussten wir davon ausgehen, dass eine 20-seitige Arbeit wahrscheinlich eine bessere Note erhalten würde als eine 10-seitige und dass eine einstündige Präsentation mit 25 Präsentationsfolien voller 12-Punkt-Text härtere Arbeit zeigen würde als eine 30-minütige Präsentation mit 50 sehr visuellen Folien. Diese traditionelle Denkweise lässt die Kreativität, den Intellekt und strategisches Denken außen vor. Diese Qualitäten sind aber erforderlich, um unsere Gedanken klar darlegen zu können. Wir nehmen diesen „Mehr ist besser“-Gedanken mit in unser Berufsleben.

### **Ein Geheimnis des gesunden Lebens (und großartiger Präsentationen)**

Im Japanischen gibt es ein wundervolles Sprichwort: *hara hachi bu*, also „Iss nur, bis du zu 80 Prozent satt bist.“ Dies ist ein hervorragender Ratschlag. In Japan ist es recht einfach, diesem Prinzip zu folgen, weil die Portionen allgemein viel kleiner sind als beispielsweise in den Vereinigten Staaten. Auch die Essstäbchen verhindern, dass man sein Essen in sich hineinschaufelt, und sorgt für ein etwas langsames Esstempo. Dieses Prinzip hat nichts mit Verschwendung zu tun; es bedeutet nicht, dass Sie 20 Prozent Ihrer Mahlzeit übrig lassen sollten. (In Wirklichkeit gilt es als schlechter Stil, Nahrung auf Ihrem Teller liegen zu lassen.) In Japan und Asien allgemein bestellen wir normalerweise in der Gruppe und

nehmen uns das Gewünschte von der gemeinsamen Platte. Ich habe festgestellt, dass mich das Mahl dann am meisten befriedigt, wenn ich aufhöre zu essen, bevor ich ganz satt bin. So werde ich nach dem Mittag- oder Abendessen nicht schläfrig und fühle mich allgemein viel besser.

*hara hachi bu* lässt sich auch auf die Länge von Vorträgen, Präsentationen und selbst Meetings anwenden. Mein Ratschlag: Egal, wie viel Zeit Sie haben, überziehen Sie niemals; hören Sie lieber ein bisschen früher auf. Wie lang Sie sprechen, hängt von Ihrer speziellen Situation ab; streben Sie aber etwa 90 bis 95 der Ihnen zugeteilten Zeit an. Niemand wird sich beschweren, wenn Sie ein paar Minuten früher aufhören. Meist sind Präsentationen zu lang, nicht zu kurz.

## Hungrig nach ein bisschen mehr

Professionelle Unterhalter wissen, dass man aufhören sollte, wenn es am schönsten ist, so dass das Publikum gerne noch ein bisschen mehr von ihnen gehabt hätte. Wir möchten ein zufriedenes, motiviertes, inspiriertes Publikum hinterlassen. Es soll nicht das Gefühl haben, dass etwas weniger besser gewesen wäre. Dieses Prinzip können Sie auch auf die Länge und den Umfang des Materials, das Sie präsentieren, anwenden. Liefern Sie den Teilnehmern hohe Qualität – die höchstmögliche –, aber nicht so viel Quantität, dass ihm am Schluss der Kopf schwirrt.



*Ein typisches ekiben (eine spezielle Lunch-Box, die auf Bahnhöfen verkauft wird), das ich auf einer Reise nach Tokio gekauft habe. Es ist einfach. Ansprechend. Seine Größe stimmt. Nichts ist überflüssig. Genau auf den „geschätzten Fahrgast“ abgestimmt. Nachdem ich 20 oder 30 Minuten damit verbracht habe, den Inhalt des ekiben zu genießen und dazu japanisches Bier zu trinken, fühle ich mich zufrieden und gesättigt, aber ohne Völlegefühl. Ich könnte mehr essen – zum Beispiel noch ein ekiben –, aber das ist nicht nötig. Ich will es auch gar nicht. Das Erlebnis hat mich zufriedengestellt. Würde ich bis zur vollständigen Sättigung essen, würde ich das gute Gefühl nur ins Gegenteil verkehren.*

**Jedes unnötige Wort fließt  
einfach aus dem übervollen  
Geist heraus.**

– Cicero

## Zusammenfassung

- Solide Inhalte und eine logische Struktur sind notwendig. Sie müssen aber auch eine Verbindung zum Publikum herstellen und damit sowohl die logische als auch die emotionale Seite Ihres Publikums ansprechen.
- Wenn Ihre Ideen so wichtig sind, dass Sie sie Ihrem Publikum mitteilen möchten, dann tragen Sie sie mit Energie und Leidenschaft vor. Keine Situation gleicht der anderen; für Langeweile aber gibt es keine Entschuldigung.
- Halten Sie sich nicht zurück. Wenn Sie mit Leib und Seele in Ihrem Thema aufgehen, dann sollte das Publikum dies auch spüren.
- Legen Sie einen starken Start hin. Bringen Sie Inhalte, die persönlich, unerwartet, neuartig, herausfordernd oder humorvoll sind, um gleich zu Beginn eine Verbindung herzustellen.
- Stellen Sie sich selbst gut dar, indem Sie sich angemessen kleiden, sich mit Selbstvertrauen und zielgerichtet bewegen, guten Augenkontakt herstellen und im Gesprächsstil, aber mit gesteigerter Energie sprechen.
- Lesen Sie Ihre Präsentation nicht von den Notizen ab.
- Denken Sie an *hara hachi bu*. Entlassen Sie Ihr Publikum zufrieden, aber mit dem Wunsch nach etwas mehr. Stopfen Sie es nicht bis zur Übersättigung voll.

