

8 Überzeugend vortragen

Dieses Kapitel bietet Ihnen Empfehlungen zu folgenden Themen

- 8.1 Sicher auftreten
- 8.2 Überzeugen durch stimmige Körpersprache
- 8.3 Überzeugen durch wirkungsvolles Sprechen
- 8.4 Kontakt zum Zuhörer halten
- 8.5 Aufmerksamkeit sichern durch Aktivierungstechniken
- 8.6 „Stressfahrplan“ - Wege zu einer positiven Einstellung

Sie sind jetzt gefordert, die Präsentation bestmöglich durchzuführen. Das übergreifende Ziel besteht darin, einen sicheren, glaubwürdigen, kompetenten und wertschätzenden Eindruck zu hinterlassen.

Beachten Sie alle Faktoren, die Qualität und Wirkungsgrad Ihrer Präsentation beeinflussen. Die gesamte Breite der Einflussfaktoren sollte positiv auf den Kunden einwirken. Dazu gehören vor allem

- das Auftreten und das äußere Erscheinungsbild
 - die rhetorische und körpersprachliche Darstellung
 - der emotionale Kontakt zum Auditorium und
 - das Kommunikationsverhalten bei Einwänden und Kritik.
-

Die folgenden Ausführungen gelten für Szenarien, in denen Sie stehend präsentieren. Dies wird meistens der Fall sein. Die Empfehlungen lassen sich jedoch mit kleinen Einschränkungen auf Situationen übertragen, in denen Sie am Tisch präsentieren (siehe dazu im Einzelnen Abschnitt 5.4.2).

8.1 Sicher auftreten

Wie in Abschnitt 7 dargestellt, haben Sie Ihre Unterlagen bereitgelegt und die Medien präpariert. Nun kommt der „Augenblick der Wahrheit“ (moment of truth): Sie treten ruhig und gelassen vor das Auditorium, atmen tief durch und beginnen nach einer kleinen Pause den Vortrag. Die Technik des verzögerten Beginns ist ein rhetorisches Stilmittel, das Sie nutzen sollten.

Tipp

Auf der CD-ROM finden Sie unter Videoclips (Datei: Weizsäcker) die ersten Sekunden der berühmten Rede zum 8. Mai 1985 des damaligen Bundespräsidenten Richard von Weizsäcker. Sie können anhand des Videomitchnitts recht eindrucksvoll studieren, wie der Redner zuerst Blickkontakt aufnimmt und erst nach einer zeitlichen Verzögerung den Vortrag beginnt.

Während der ersten Sätze läuft so etwas wie eine Schnelltaxierung bei den Zuhörern: Was ist das für einer? Habe ich von ihm etwas Interessantes zu erwarten? Wirkt er sympathisch und seriös? Bringt er wohl Kompetenz mit? Verhält er sich sicher oder unsicher?

Der erste Eindruck muss positiv ausfallen, denn die ersten Momente Ihrer Präsentation prägen weitgehend das Gesamturteil, das sich die Zuhörer von Ihrer Person bilden. Die Lebenserfahrung zeigt, dass es außerordentlich schwer fällt, einen negativen Ersteindruck später zu korrigieren. Wer einen ungepflegten, fahigen oder zu hektischen Eindruck

macht, dem traut man nicht so leicht Fachkompetenz, Seriosität und gute Produkte zu.

Es wirkt überzeugend, wenn Sie frei und für alle sichtbar stehen. Der Platz vor dem Referententisch oder vor dem Projektor ist in der Regel der günstigste. Falls Sie am Rednerpult präsentieren, fördert es den persönlichen Kontakt zum Zuhörer, wenn Sie während der Einleitung neben dem Pult stehen. Sprechen Sie zu Beginn eher langsam und in normaler Stimmlage. Beginnen Sie immer mit positiven Formulierungen. Vermeiden Sie eine Entschuldigung in der Anfangsphase. Bemühen Sie sich schon in der Einstiegsphase darum, jedem Zuhörer durch Blickkontakt Wertschätzung entgegenzubringen.

Es ist psychologisch erhärtet, dass der erste Eindruck (primacy effect) und der letzte Eindruck (recency effect) besonders nachhaltig im Gedächtnis der Zuhörer bleiben. Daher sollten Sie sich nicht nur auf Ihre Intuition verlassen, sondern beide Teile gut vorbereiten und sicher beherrschen (zur Strukturierung von Einleitung und Schluss siehe Abschnitt 3.4).

8.2 Überzeugen durch stimmige Körpersprache

Inwieweit Sie als sicher, positiv, glaubwürdig, selbstüberzeugt und wertschätzend wahrgenommen werden, hängt weitgehend von Ihrem äußeren Erscheinungsbild, Ihrer Körpersprache und der rhetorischen Präsentation ab.

Im Einzelnen kommt es darauf an:

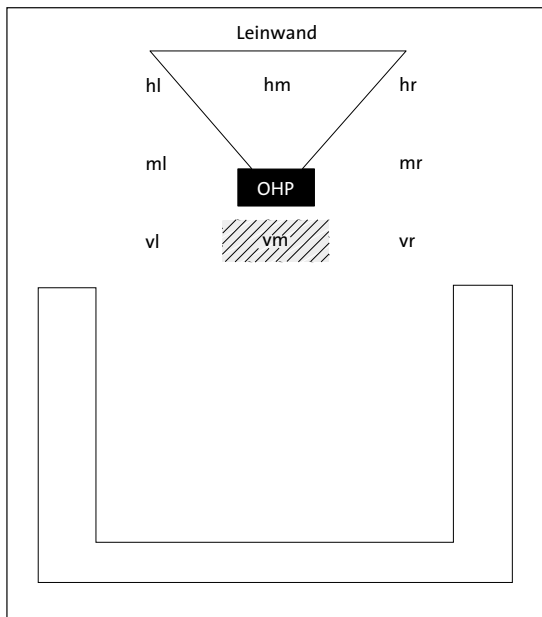
- ein seriöses Erscheinungsbild zu sichern,
- die zentrale Position auf der Bühne zu nutzen,
- sicher und aufrecht zu stehen,
- glaubwürdig und engagiert zu wirken,
- positive Beziehungsbotschaften zu senden,
- Blickkontakt anzubieten.

Seriöses Erscheinungsbild sichern

Das äußere Erscheinungsbild muss stimmen. Kleiden Sie sich seriös, dezent und gepflegt. Im Zweifel gilt auch hier: Bleiben Sie sich treu und tragen Sie der Erwartungshaltung Ihrer Zuhörer Rechnung. Ihre Schuhe sollten passend zur Kleidung, gut besohlt und sauber sein. Achten Sie auf eine gepflegte Frisur, saubere Fingernägel und dezentes Rasierwasser. Vermeiden Sie „Overdressing“, weil dies Unterlegenheitsgeföhle beim Kunden auslösen kann. Kleiden Sie sich im Zweifel ein wenig besser, als Sie es von Ihren Zuhörern vermuten.

Die zentrale Position auf der Bühne nutzen

Alles, was im Zentrum einer Bühne geschieht, steigt in seiner Wertigkeit. Sie unterstreichen Ihre Sicherheit und Souveränität, wenn Sie zentral stehen und nicht an der Peripherie. Wer ohne konkreten Grund am Rand steht, vermittelt „unterschwellig“ den Eindruck, den Auftritt rasch hinter sich bringen zu wollen.



Teilen Sie Ihren Aktionsraum beim Präsentieren in neun Quadrate ein: vor der Leinwand hinten links (hl), hinten mitte (hm), hinten rechts (hr), auf Höhe des Projektors mitte links (ml), Mittelpunkt (dort steht in der Regel der Projektor), mitte rechts (mr), vorne links (vl), vorne mitte (vm) und vorne rechts (vr). Es kommt Ihrer Überzeugungswirkung zugute, wenn Sie vorn im schraffierten Feld stehen und von dort aus sprechen. Damit die Zuhörer freie Sicht auf die Leinwand haben, werden Sie beim Einsatz von OHP oder Beamer natürlich zur Seite treten. Versuchen Sie, während der Präsentation gezielt den Standort zu wechseln und hin und wieder zur zentralen Position zurückzukommen. Dies kann aus didaktischen, psychologischen oder dramaturgischen Gründen sinnvoll sein.

Beispiele:

- Nach der Einleitung verändern Sie den Standort, um die Overhead- oder Computerpräsentation zu zeigen (siehe im Einzelnen Abschnitt 5 und 6).
- Wenn Beiträge oder Fragen aus dem Auditorium kommen, wirkt es wertschätzend, wenn Sie ein wenig auf den betreffenden Teilnehmer zugehen.
- Während einer Folienpräsentation schalten Sie den Projektor aus, um persönliche Erfahrungen darzustellen oder um die Zuhörer aktiv zu beteiligen. Hierzu gehen Sie in eines der vorderen Quadrate.
- Sie unterbrechen Ihre Computerpräsentation, indem Sie zum Beispiel eine dunkle Leerfolie einblenden, und gehen zum Flipchart, das vorne links oder rechts platziert ist. Dort erläutern Sie anhand einer Skizze das Funktionsprinzip der vorgeschlagenen Lösung.

Wenn Sie in der beschriebenen Weise verfahren und ein „aktives Bühnenbild“ (Malcolm Kushner) abgeben, werden Sie als selbstsicherer wahrgenommen, als wenn Sie während der gesamten Präsentation an einem Fleck angewurzelt stehen. Aus rhetorischer Sicht lässt sich sagen, dass man als überzeugender wahrgenommen wird, wenn ruhige, statische Phasen mit dynamischen Passagen verknüpft werden. Dies gilt sowohl für die Bewegungen im Raum als auch für den Einsatz der Gestik und Sprechtechnik.

Sicher und aufrecht stehen

Achten Sie auf einen sicheren Stand mit dem Schwerpunkt über beiden Beinen. Diese Position vermittelt Ihnen vom Gefühl her Sicherheit und wird mit Ich-Stärke und Durchsetzungsfähigkeit assoziiert. Halten Sie Ihren Körper aufrecht in der Vertikalen. Die Statik muss stimmen. Vermeiden Sie breitbeiniges Stehen. Dies wird häufig mit Platzanspruch oder Dominanzgehebe in Verbindung gebracht. Günstig ist ein Abstand von etwa 15 cm zwischen den Füßen. Wenn Sie als Frau die feminine Komponente betonen wollen, ist es ratsam, einen Fuß etwas vor den anderen zu stellen.

Glaubwürdig und engagiert wirken

Während Ihrer Präsentation geben Sie eine Kostprobe Ihrer Persönlichkeit. Persönlichkeit kommt von lat. *personare*, d. h. durchtönen. Beim Vortragen und Diskutieren vermitteln Sie nicht nur einen sachlichen Inhalt, sondern Sie sagen (indirekt) auch etwas über Ihre Einstellung zu sich selbst, zum Produkt und zum Gesprächspartner. Ihre Art des Auftretens, Ihre Mimik und Gestik, Ihre Optik und Stimme geben immer auch Aufschluss über Glaubwürdigkeit, Sympathiewert sowie Ihre Sicherheit und Seriosität: kurz über Ihre Persönlichkeit.

Bedenken Sie, dass Ihr Gesprächspartner Ihren Aussagen zunächst blind vertrauen muss. Schließlich hat er während der Präsentation weder Zeit noch Gelegenheit, Ihre Beweismittel auf Tragfähigkeit hin zu prüfen. Im Zweifel wird er sich fragen, ob Sie ihm vertrauenswürdig und fachkundig erscheinen und ob Sie hinter Ihren Aussagen stehen. Die emotionale Ausstrahlung, Persönlichkeit und Rhetorik werden umso stärker zur Beurteilung herangezogen, je weniger die Zuhörer die Richtigkeit der Thesen nachvollziehen können.

Es kommt Ihrer Glaubwürdigkeit zugute, wenn Sie sich echt und situationsgerecht verhalten. Von großer Bedeutung ist die Stimmigkeit von Körpersprache und Gesagtem. Was Sie sagen, muss zu der Art und Weise passen, wie Sie es sagen. Die beste Voraussetzung für eine glaubwürdige und echte Wirkung ist gegeben, wenn Sie positiv über Ihre Zuhörer denken.

Tipp

Auf der CD-ROM finden Sie unter Videoclips einen Moderator, dessen Präsentationen aus der Sicht vieler Zuschauer als glaubwürdig, wertschätzend, positiv und kompetent wahrgenommen wird. Es ist Wolf von Lojewski, Moderator des *heute-journals*.

Zeigen Sie emotionalen Ausdruck und Engagement vor allem bei wichtigen Ideen und Argumenten. Ihr Gesprächspartner muss spüren, dass Sie hinter dem stehen, was Sie sagen. Vermeiden Sie Verlegenheitsgesten, Fahrigkeit und Hektik bei Ihren Bewegungen. Die Gestik und Mimik sollten das Gesagte unterstreichen. Psychologischen Erkenntnissen zufolge prägen die nonverbalen Signale die Gesamtwirkung einer Person um mehr als 50 Prozent (siehe zum Beispiel Mehrabian 1981).

Eine weitere Frage, die vor allem ungeübte Seminarteilnehmer immer wieder ansprechen, lautet: Was mache ich mit den Händen, wenn ich präsentiere und Fragen oder Diskussionsbeiträge aus dem Zuhörerkreis kommen?

Positive Beziehungsbotschaften senden

Achten Sie darauf, dass Ihre Gestik und Mimik positive Assoziationen beim Zuhörer auslösen. Senden Sie also „positive Beziehungsbotschaften“. Beispielsweise durch offene Hände, ein freundliches Gesicht und einen offenen, stetigen Blick. Eher distanziert und wenig wertschätzend wirken zum Beispiel: dauerhaft verschränkte Arme, große Hektik, die geballte Faust; unfreundliches Gesicht, mit Zeigestab auf Menschen zeigen, dem Auditorium den Rücken zuwenden. Wählen Sie eine natürliche Grundposition für Ihre Gestik. Günstig ist es, die Hände in Hüfthöhe, dem so genannten „neutralen Bereich“ zu halten. Dies fällt leichter:

- wenn Sie Ihr Stichwortkonzept oder eine Zeigehilfe in die Hand nehmen,
- wenn Sie eine Hand in die andere legen,
- wenn Sie ein leichtes Spitzdach mit den Händen formen (Kirch-

turmstellung).

Bemühen Sie sich darum, Ihre Gestik nicht zu machen sondern zuzulassen. Wenn der innere Impuls da ist, kommt die Gestik von selbst. Ihre Gestik wirkt am stärksten, wenn sie zum Inhalt passt und mit Ihrer Argumentation, Mimik und Ihrem Sprechausdruck eine Einheit bildet. Die Hände sollten sichtbar sein. Es wirkt in der Regel negativ, wenn Sie die Hände ständig auf dem Rücken halten, verschränken oder in den Hosentaschen verstecken. Allgemein lässt sich sagen, dass asymmetrische Arm- und Beinhaltungen in der Regel vom Zuhörer als geringschätzend erlebt werden.

Bedenken Sie, dass die kleine Gestik oft kleinlich und ängstlich wirkt, während die große – weit ausholende – eher Sicherheit und Souveränität ausdrückt.

Vorsicht: Vermeiden Sie Überheblichkeit!

Zeigen Sie nicht mit dem Zeigefinger auf Zuhörer (Angriffsgebärde). Vermeiden Sie den erhobenen Zeigefinger, da dies Sympathiepunkte kostet und häufig als oberlehrerhaft empfunden wird. Die Finger bleiben normalerweise bei der Gestik geschlossen. Die Hand bleibt im Allgemeinen geöffnet.

Tipp

Auf der CD-ROM finden Sie ein Videoclip zum Thema Gestik beim Präsentieren. Dort erfahren Sie, wie Sie Ihre Hände während des Vortrags am besten einsetzen und welche Grundposition für die Gestik am günstigsten ist.

Blickkontakt anbieten

Schauen Sie Ihre Zuhörer an, während Sie präsentieren. Dies ist ein Signal der Wertschätzung und ermöglicht Ihnen:

- eine „emotionale Brücke“ (Kontaktbrücke) zum Auditorium aufzubauen,
- persönliche Sicherheit zu demonstrieren,
- die Aufmerksamkeit zu verstärken,

- Reaktionen Ihrer Zuhörer früh zu erkennen.

Es gibt eine Reihe von Erklärungen für fehlenden Blickkontakt im Alltag: Sie reichen von Arroganz und Dominanzstreben bis hin zu persönlicher oder fachlicher Unsicherheit, Ängstlichkeit oder Minderwertigkeitskomplexen.

Wenn Ihre Zuhörer u-förmig oder am Konferenztisch sitzen, ist es ratsam, den Blick reihum wandern zu lassen, sodass jeder Teilnehmer subjektiv den Eindruck hat, angesprochen zu werden. Es wirkt persönlicher, wenn Sie dabei einige Sekunden, oder bis Sie einen Gedanken ausformuliert haben, bei einzelnen Zuhörern verweilen. Jeder sollte subjektiv den Eindruck haben, dass er wichtig ist und dass ihm Aufmerksamkeit zuteil wird.

Vemeiden Sie, in Konzentrationsphasen den Blick zu senken oder zu weit vom Publikum zu entfernen. Manchmal verursacht es sehr viel Anspannung, den Zuhörern direkt in die Augen zu schauen. Hier ist es ratsam, die Stirn oder die Nasenwurzel Ihres Gesprächspartners zu fixieren. Wenn ein Teilnehmer eine Frage stellt oder einen Diskussionsbeitrag einbringt, sollten Sie ihn während des Zuhörens anschauen. Während Ihrer Antwort ist es ratsam, dem Interaktionspartner vorrangig Blickkontakt anzubieten. Schauen Sie zwischendurch auch die übrigen Zuhörer an. Jeder muss das Gefühl haben wichtig zu sein. Jeder verdient Wertschätzung. Psychologische Untersuchungen erhärten, dass erfolgreiche Vortragende aus zwei Gründen als vertrauenswürdiger erlebt werden: Sie zeigen häufiger einen freundlich-lächelnden Gesichtsausdruck und halten weitaus mehr Blickkontakt mit ihren Kunden als nicht erfolgreiche Vortragende (siehe zum Beispiel im Literaturverzeichnis: Klammer 1989).

8.3 Überzeugen durch wirkungsvolles Sprechen

Die persönliche Art und Weise des Sprechens – ob langsam oder schnell, ob laut oder leise, ob deutlich oder „nuschelig“, ob flüssig oder stockend – sagt immer auch etwas über die eigene Persönlichkeit aus. Von Cicero stammt das Wort: Wie der Mensch, so seine Rede!

Tipp

Auf der CD-ROM finden Sie unter Videoclips (Datei: Schmidt) eine kurze Passage aus der Abschiedsrede von Helmut Schmidt. Unter sprechtechnischem Blickwinkel setzt der Altbundeskanzler vor allem drei Wirkmittel ein: Wechsel der Lautstärke, Variation des Tempos und eine gekonnte Pausentechnik. Gute Artikulation und ein hohes Maß an Präsenz sowie Engagement fördern zudem seine Überzeugungswirkung.

Wie Sie eine lebendige Sprechtechnik fördern können.

Wechseln Sie die Lautstärke

- Beginnen Sie am Anfang Ihrer Präsentation in der Stimmlage, in der Sie normal sprechen (Indifferenzlage). Sprechen Sie zunächst auch ein wenig langsamer und etwas leiser als normal.
- Wechseln Sie die Lautstärke. Dies kommt der Dynamik des Vortrags zugute.
- Betonen Sie die sinntragenden Silben und Wörter. Dies bestimmt maßgeblich den Rhythmus des Vortrags.

Variieren Sie das Tempo

- Sichern Sie durch Tempoveränderungen die Farbigkeit und Lebendigkeit Ihres Vortrags.

- Erzeugen Sie Spannung durch Tempoverzögerungen. Fesseln Sie durch Tempobeschleunigungen.
- Wählen Sie insgesamt ein eher mäßiges Grundtempo.
- Sprechen Sie umso langsamer, je wichtiger und schwieriger Ihre Inhalte sind.
- Vermeiden Sie Füllsel (= Störlaute wie äh, äh,...), indem Sie zwischen den Sätzen den Mund schließen und nasal atmen.

Machen Sie Pausen

- Pausen erleichtern es den Zuhörern, das Neue zu verarbeiten.
- Pausen gliedern, machen aufmerksam, erzeugen Spannung, regen zum Denken an.
- Pausen ermöglichen es Ihnen, sich auf den kommenden Gedanken innerlich vorzubereiten.
- Pausen geben Ihnen Gelegenheit zur Tiefenatmung und zum Auffüllen der Atemreserve. Machen Sie Atempausen nach dem Ausatmen, nicht nach dem Einatmen.
- Nach einem wichtigen Argument können Sie die Pausentechnik nutzen, weil dadurch das Gesagte betont wird. Die Aufmerksamkeit im Auditorium steigt und das Gesagte wirkt beim Zuhörer intensiver nach und wird besser behalten.

Von besonderer Wichtigkeit sind Pausen für all jene, die sehr hektisch, schnell und unruhig-nervös sprechen. Schnellsprechen mindert aus folgenden Gründen Ihre Überzeugungswirkung:

- Der Schnellsprecher vermittelt oft den Eindruck, er wolle die Sprechsituation möglichst schnell hinter sich bringen, um Misserfolge aus dem Weg zu gehen (Fluchtverhalten).
- Hektisch-schnelles Sprechen signalisiert eher Unsicherheit.
- Schnellsprechen verführt zum undeutlichen, „nuscheligen“ Sprechen, was sich zusätzlich negativ auf die eigene Überzeugungsfähigkeit auswirkt.

- Zu schnell dargebotene Argumente überfordern die Aufnahmefähigkeit der Zuhörer und mindern den Sympathiewert des Vortragenden.

Bei Rand- und Hintergrundinformationen kann eine schnellere Gangart beim Sprechen durchaus erwünscht sein. Wenn Sie etwa persönliche Erfahrungen, eine Anekdote, bereits bekannte Nachrichten oder Wiederholungen in die Präsentation einfügen.

8.4 Teilnehmerperspektive beachten

Große Fachkompetenz und gründliche Vorbereitungen nutzen wenig, wenn Ihre Zuhörer das Gesagte nicht nachvollziehen können. Für den Präsentationserfolg ist es unverzichtbar, verständlich zu formulieren und auf die Reaktionen der Zuhörer zu achten.

Erleichtern Sie den Zuhörern die Aufnahme der Informationen

Günstige Voraussetzungen für die Aufnahme und Verarbeitung der Informationen sind gegeben, wenn Sie:

- die Gliederung Ihrer Präsentation zu Anfang vorstellen,
- Ihre Präsentation als Lernprozess organisieren (siehe Abschnitt 3.4),
- den Zuhörern immer wieder zeigen, wie sich die einzelnen Teilthemen in das Gesamtkonzept einordnen,
- besonders wichtige Aussagen rhetorisch hervorheben (*„Dieser Punkt ist besonders wichtig...“*, *„Von entscheidender Bedeutung ist...“*),
- gut artikulieren. Eine verwaschene, undeutliche Aussprache legt die Vermutung nahe, dass der zugrunde liegende Gedanke selbst unklar und wenig durchdacht ist,
- eine zuhönergerechte Sprachebene wählen,
- Fachbegriffe/Abkürzungen auf das Notwendige beschränken und erklären,
- Ihre Ausführungen an vermutetes/bekanntes Wissen und vermutete/bekannte Erfahrungen der Zuhörer anknüpfen,