

**DALE
CARNEGIE**

**BESSER
SPRECHEN
ÜBERZEUGEND AUFTRETEN**

Strategien für erfolgreiche Präsentationen

FBV

© des Titels »Besser sprechen – überzeugend auftreten« (ISBN 978-3-95972-591-0)
2023 by FinanzBuch Verlag, Münchner Verlagsgruppe GmbH, München
Nähere Informationen unter: <http://www.finanzbuchverlag.de>

Einleitung

Mit *Besser sprechen – überzeugend auftreten* halten Sie eines der umfassendsten und praxisorientiertesten Bücher über die Kunst und Wissenschaft des öffentlichen Sprechens in den Händen. Dale Carnegie Training®, der weltweit größte Anbieter von Schulungsprogrammen für freies Sprechen vor Publikum, und die Nightingale-Conant Corporation, Weltmarktführer bei der Herstellung von Audio-Lerntechnologien, vermitteln Ihnen in *Besser sprechen – überzeugend auftreten* alle notwendigen Techniken, um in kürzester Zeit herausragende Reden zu halten. Sie erfahren, wie Sie einen Vortrag vorbereiten und aufbauen, egal, ob Sie ihn nur fünf Minuten vor einer kleinen Gruppe halten oder eine halbe Stunde vor einem voll besetzten Saal. Sie lernen, Ihr Publikum nicht nur zu unterhalten, sondern es auch zu informieren, zu überzeugen und durch Ihre Botschaft zum Handeln zu *inspirieren*. Das vielleicht Entscheidendste ist jedoch, dass *Besser sprechen – überzeugend auftreten* Ihnen dabei helfen wird, Ihre Angst, vor Publikum zu sprechen, ein für alle Mal abzulegen.

Bevor wir jedoch beginnen, noch ein kurzer Überblick über den Aufbau des Buchs. *Besser sprechen – überzeugend auftreten* besteht aus insgesamt zwölf Kapiteln, die sich auf unterschiedliche Grundprinzipien des öffentlichen Redens konzentrieren. Ausnahmen bilden die Kapitel 8 und 9, die der Kunst des Überzeugens gewidmet sind.

Zwischen den einzelnen Kapiteln finden sich immer wieder Zitate über das Sprechen vor Publikum. Einige davon stammen aus der Antike, andere sind jüngeren Datums, aber alle passen zum Inhalt dieses Buchs und beleuchten grundlegende Fragen, die sich jede Rednerin und jeder Redner stellt.

Zudem befassen wir uns in mehreren Abschnitten mit renommierten Meistern der Redekunst. Wenn Sie die Kunst des Sprechens selbst meisterlich beherrschen wollen, finden Sie in diesen »Fallstudien«, die Auszüge der besten Vorträge dieser Redner, spannende Impulse. Sie werden feststellen, dass manche einen eher förmlichen und seriösen Stil haben, während andere eher locker und modern rüberkommen. Eines haben sie jedoch alle gemeinsam: Sie vermitteln Selbstsicherheit und Kontrolle, die wichtigsten Merkmale eines jeden herausragenden Redners. Viele Wege führen zu diesem Ziel, aber egal, welchen man einschlägt, entscheidend ist eine enge Verbindung zum Publikum. Dies erzeugt bei den Zuhörenden nicht nur Emotionen und regt sie zum Nachdenken an, es lässt sie auch handeln.

Dieses Buch zu schreiben, hat uns aber auch noch vor eine ganz besondere Herausforderung gestellt. Im 21. Jahrhundert haben wir in vielen Bereichen des Lebens gewaltige Fortschritte gemacht. Unsere Athleten sind besser, unsere Computer schneller, unsere Lebenserwartung höher. Aber seien wir mal ehrlich: Von wenigen Ausnahmen abgesehen sind brillante Rednerinnen und Redner – oder gar sachkundige – heute eher selten. Aus diesem Grund, aber auch um zu verhindern, dass *Besser sprechen* veraltet wirkt aufgrund von Beispielen und Rednerpersönlichkeiten, die modernen Ansprüchen nicht mehr genügen, nimmt das Buch auch immer wieder Bezug auf Ereignisse und Personen aus der jüngeren Vergangenheit. Natürlich sind Debatten wie der erste Schlagabtausch zwischen Kennedy und Nixon schon oft diskutiert worden, dennoch wäre es ein Fehler, eines der besten Beispiele für öffentliches Reden nur um der Aktualität willen wegzulassen.

Im Moment betrachten Sie das Sprechen vor Publikum vielleicht noch als eine Situation, die Ihnen Angst macht und die Sie daher lieber meiden. Oder Sie sehen es als eine Herausforderung, der Sie sich stellen müssen. Wenn Sie am Ende von *Besser sprechen* angelangt sind, werden Sie das Reden vor Publikum dagegen als eine Chance sehen. Sie werden jede Gelegenheit, öffentlich zu sprechen, mit Begeisterung nutzen, und Ihre Fähigkeit, offen und überzeugend Ihre Ansichten zu artikulieren, wird ein entscheidender Pluspunkt für Ihre Karriere sein.

KAPITEL 1

Entscheidende Faktoren für erfolgreiches Sprechen

Die Dale-Carnegie-Organisation ist weltweit eine der führenden Adressen für erfolgreiches öffentliches Sprechen, und das schon seit fast einhundert Jahren. Die Nightingale-Conant Corporation ist Spitzenreiter auf dem Gebiet der Audio-Lerntechnologie. Beide Unternehmen sind stolz, Ihnen dieses Buch zum Thema Sprechen vor Publikum vorlegen zu können. Denn ganz gleich, ob Sie noch ganz am Anfang stehen oder bereits erste Erfahrungen gesammelt haben, *Besser sprechen – überzeugend auftreten* wird Sie auf dem Weg zur Perfektion ein gutes Stück weiterbringen.

Seit den Anfängen der Kulturgeschichte stellt das eloquente Sprechen vor Publikum die Menschen permanent vor eine Herausforderung. Insbesondere in den antiken Kulturen der Griechen und Römer hatte es einen sehr hohen Stellenwert, aber auch in biblischen Zeiten, bei den amerikanischen Ureinwohnern oder in der indischen und chinesischen Kultur war das wortgewandte Sprechen vor Publikum eine angesehene Fähigkeit. Doch so faszinierend das Thema auch sein mag, in diesem Buch geht es nicht um die Geschichte der Redekunst. Vielmehr lernen Sie gleich zu Beginn drei entscheidende Techniken kennen, wie Sie eine erfolgreiche Präsentation gestalten. Es handelt sich dabei um zeitlose Prinzipien, die alle großen Redner der Geschichte angewandt haben – wenn auch jeder auf seine Weise. Diese allgemeingültigen Prinzipien in Kombination mit Ihrer

einzigartigen Persönlichkeit werden Sie nahezu sofort zu einem erfolgreichen Redner machen. Aufmerksames Lesen lohnt sich also, denn das Gelernte wird nicht nur eine enorme Wirkung auf Ihr Kommunikationsverhalten haben, sondern auch auf Ihre Selbstwahrnehmung.

Menschen sind *sprechende* Wesen. Gleich morgens nach dem Aufwachen fangen wir an zu sprechen und hören erst wieder damit auf, wenn wir zu Bett gehen – und manche reden auch dann noch weiter. Gute Gespräche gehören zu den großen Freuden des menschlichen Miteinanders. Ein gutes Gespräch ist wie ein Tennismatch, in dem der Ball hin und her wechselt und jeder Spieler gleich oft in Ballbesitz ist. Das andere Extrem kann mit dem Golf verglichen werden: Golfer, die nur ihren eigenen Ball abschlagen, immer und immer wieder, sind im menschlichen Miteinander eher langweilig. Gute Gesprächspartner sind auch gute Redner, weil sie andere Menschen wahrnehmen. Ihre Antennen stehen stets auf Empfang. Wenn sie einen Vortrag halten, erkennen sie die Signale ihres Publikums und reagieren darauf. Ähnlich wie bei einer Unterhaltung in einem sozialen Kontext führen gute Redner ein Zwiegespräch mit den Zuhörenden.

Sowohl guten Rednern als auch guten Gesprächspartnern ist bewusst, dass ihr Gegenüber anerkannt werden will, mehr als alles andere. Stellen Sie daher häufig Fragen wie: »Sehen Sie das auch so?« Danach halten Sie kurz inne und warten auf die Reaktion. Das kann Schweigen sein oder gespannte Aufmerksamkeit, zustimmendes Nicken, Gelächter oder Betroffenheit. Wenn Zuhörende sich langweilen, zeigen sie das trotz aller höflichen Bemühungen, es zu verbergen, auf ganz unterschiedliche Art und Weise. Und wenn sie interessiert sind, zeigen sie das ebenfalls. Als Redner haben wir die Pflicht, interessant zu sein, ansonsten sollten wir gar nicht erst vor ein Publikum treten. Wir müssen Interesse wecken, ganz gleich, ob wir Vertriebsmanager eines Autohauses sind, bei einer Versicherungsagentur arbeiten, in einem Immobilienbüro oder für eine große internationale Organisation. Wenn das Interesse schwindet, können wir mit unserer Botschaft nicht mehr überzeugen.

Es geht aber nicht nur darum, eine glaubhafte Rede zu halten, aus der das Publikum am Ende das gewünschte Fazit zieht. Vielmehr müssen wir die Bausteine unserer Rede so faszinierend wie möglich gestalten, damit

wir die Aufmerksamkeit des Publikums bis zur entscheidenden Schlussaussage aufrechterhalten. Zusätzlich können wir Methoden entwickeln, die den Zuhörern das Gefühl geben, mit uns im Dialog zu stehen. Auf diese Weise zeigen wir dem Publikum, dass uns seine Meinung wichtig ist, und schaffen eine Atmosphäre, in der es uns mit so viel Wohlwollen wie möglich begegnet.

Neben den Gemeinsamkeiten ist es aber auch wichtig, die wesentlichen Unterschiede zwischen einem Gespräch und einer Rede zu kennen. Um während einer Präsentation die *Illusion* eines persönlichen Dialogs entstehen zu lassen, müssen Sie bestimmte Schlüsselfähigkeiten beherrschen, denn diese Illusion entsteht nur, wenn Sie wie ein professioneller Redner auftreten. So kann David Letterman, ehemaliger Moderator der US-amerikanischen Fernsehsendung *Late Show*, sich mit praktisch jedem scheinbar völlig zwanglos unterhalten, während zehn Millionen Menschen ihm dabei zusehen. Er wirkt dabei so entspannt, als würde er in der Pause ein Schwätzchen am Wasserspender im Büro halten. David Letterman mag für Sie nicht das Paradebeispiel eines brillanten Rhetorikers sein, aber tatsächlich hält er sich an dieselben Prinzipien wie nahezu jeder erfolgreiche Redner seit der Antike.

Was sind nun diese Grundsätze? Der erste ist so offensichtlich, dass viele Redner ihn vernachlässigen: *Sie müssen wissen, wovon Sie sprechen*. Beschäftigen Sie sich mit Ihrem Thema, bis Sie absolut sattelfest sind. Spezifisches Fachwissen genügt nicht – Sie müssen Ihr Gebiet perfekt beherrschen. Sie sollten in der Lage sein, jeden Moment Ihres Vortrags mit fundiertem Inhalt zu füllen. Wenn Ihnen das gelingt, sind schon 90 Prozent geschafft, und das noch bevor Sie überhaupt vor Publikum stehen.

Dale Carnegie verdeutlichte diesen Punkt gerne am Beispiel von Luther Burbank, einem in jeglicher Hinsicht großartigen Wissenschaftler und dem vermutlich größten Botaniker aller Zeiten. Burbank sagte einmal: »Ich habe oft eine Million Pflanzen gezüchtet, um ein oder zwei wirklich gute Exemplare zu erhalten – und dann habe ich alle minderwertigen Exemplare vernichtet.« Mit derselben verschwenderischen und anspruchsvollen Einstellung sollten Sie auch einen Vortrag vorbereiten. Tragen Sie 100 Gedanken zusammen und werfen Sie 90 davon wie-

der – oder sogar 99. Sammeln Sie mehr Material und mehr Informationen, als Sie jemals verwenden können. Tun Sie es, um mehr Vertrauen und Sicherheit zu gewinnen. Tun Sie es für die positive Wirkung, die es auf Geist und Seele und auf Ihre Art zu sprechen hat. Das Faktensammeln ist ein wesentlicher Teil der Vorbereitung, auch wenn viele Menschen diese Tatsache regelmäßig ignorieren. Dale Carnegie glaubte sogar, dass man vierzigmal mehr über das Thema wissen sollte, als man in der Präsentation vorträgt.

Natürlich ist es immer sinnvoller, absolut sachkundig auf einem Gebiet zu sein, anstatt zu versuchen, eine Vielzahl von Themen parallel abzudecken. Professionelle Verkäufer, Marketingexperten und Werbeleute wissen, wie wichtig es ist, sich in einem Verkaufsgespräch auf nur ein Produkt zu konzentrieren. Eine Vielzahl von Artikeln kann nur in einem Katalog erfolgreich angeboten werden. Entscheidend ist, dass Sie sich in einer fünfminütigen oder auch in einer etwas längeren Rede nur einem einzigen Thema widmen. Zeigen Sie wie ein guter Verkäufer zunächst das Problem auf, und präsentieren Sie dann Ihre Lösung. Am Ende wird das Problem schließlich noch einmal aufgegriffen und die Lösung kurz zusammengefasst.

Ihr erster Satz muss die Aufmerksamkeit des Publikums wecken. Sagen Sie zum Beispiel: »Wissenschaftler auf der ganzen Welt sind sich einig, dass unsere Ozeane sterben.« Ein ernüchternder Gedanke. Jeder denkt sofort: Das wäre der Anfang vom Ende. Was unternehmen wir dagegen?

Berufen Sie sich dann auf eine international anerkannte Persönlichkeit, etwa den verstorbenen Jacques Cousteau –, um zu beweisen, dass Ihre einleitende Aussage richtig ist, bevor Sie mögliche Wege aufzeigen, die Katastrophe abzuwenden. Abschließend könnten Sie sagen: »Ja, die Weltmeere sind in Gefahr, aber wenn die Menschheit mit vereinten Kräften etwas dagegen unternimmt, wenn wir alle Länder dazu bringen, die Schiffe auf See auslaufen lassen, Gesetze gegen die Verschmutzung der Meere durch Öltanker zu erlassen ...« Auf diese Weise beenden Sie Ihre Rede mit einem Zeichen der Hoffnung und wecken bei Ihren Zuhörenden gleichzeitig Sympathie für Ihr Anliegen.

Natürlich geht es nicht in allen Reden um gesellschaftliche Probleme. Vielleicht wollen Sie auch ganz einfach über einen kürzlich unternommenen Angelausflug sprechen. In diesem Fall stellen Sie zum Einstieg eine interessante Behauptung auf: »Die Regenbogenforelle ist der mit Abstand schmackhafteste Fisch der Welt.« Damit erregen Sie sehr viel mehr Aufmerksamkeit und Interesse als mit einem Satz wie: »Ich möchte Ihnen etwas über meinen letzten Angelausflug erzählen.« Nachdem Sie ein paar Worte über die Fische gesagt haben, die Sie angeln wollten, können Sie direkt zur Geschichte übergehen. »Vor zwei Wochen beschlossen John Cooper und ich, unser Glück am White River in der Nähe von Carter im US-Bundesstaat Arkansas zu versuchen. Es ist eine der landschaftlich schönsten und naturbelassensten Gegenden des Landes ...« Bleiben Sie bei Ihrem Ausflug und der Regenbogenforelle, der Heldin Ihrer Geschichte. Schwärmen Sie davon, wie lecker sie geschmeckt hat, nachdem Sie sie am Flussufer über offenem Feuer zubereitet haben. Und zum Schluss können Sie die Zuhörenden für Ihr Thema begeistern, indem Sie sagen: »Falls Sie noch nie Forellenfischen waren, kann ich es Ihnen nur wärmstens empfehlen. Man vergisst seine Probleme, bekommt den Kopf frei und ist wieder offen für neue Perspektiven. Eine Regenbogenforelle am Haken zu haben, ist einer der aufregendsten Momente im Leben.«

Achten Sie auf Ihre Personalpronomen. Erwähnen Sie sich selbst so wenig wie möglich. Sprechen Sie, wenn es ums Angeln geht, beispielsweise über die Fische, die wunderschöne Landschaft, Ihre Begleiter oder Menschen, denen Sie begegnet sind. Vielleicht erzählen Sie auch ein oder zwei lustige Anekdoten, aber sagen Sie keinesfalls andauernd »Ich habe dies getan« und »Ich habe jenes getan«. Sinn und Zweck einer Rede ist nicht, über sich selbst zu sprechen, sondern über ein Thema.

Ein altes Sprichwort, das der amerikanischen Menschenrechtsaktivistin Eleanor Roosevelt zugeschrieben wird, besagt: Kluge Geister sprechen über Ideen, durchschnittliche Geister über Geschehnisse und Kleingeister über andere Leute. Mit Ihrem Vortrag wollen Sie in der Regel eine Idee verkaufen, auch dann, wenn es nur darum geht, das Haus zu streichen. In diesem Fall wäre die Idee, das Haus zu schützen oder ihm ein neues Aussehen zu verleihen. Bei der Geschichte über den Angelausflug geht es

darum, einmal rauszukommen und interessante Fische zu fangen. Daher ist der Schlüssel zu jeder Rede eine gut durchdachte Idee.

Ein schönes Gemälde fügt sich aus Tausenden von Pinselstrichen zusammen, und jeder Strich leistet einen Beitrag zum Hauptmotiv oder Gesamtbild. Genauso verhält es sich mit einer guten Rede.

Wenn Redner – insbesondere unerfahrene – einen Vortrag vorbereiten, ist ihre größte Angst oft, dass sie für die vorgesehene Zeit nicht genügend zu sagen haben. Die meisten fürchten, es könnte ihnen mitten in ihrer Rede der Stoff ausgehen, und regieren auf ihre Angst mit den falschen Mitteln. Sie packen noch mehr Fakten in ihre Präsentation oder versuchen, in einer Viertelstunde ihre gesamte Lebensgeschichte zu erzählen. Die Präsentation wird dadurch umfangreicher, aber nicht besser, sie wird nur aufgebläht. Das ist ein besonders fataler Anfängerfehler, weil er normalerweise unbewusst passiert. Zu wissen, wovon man spricht, heißt nicht, alles über das Thema auszuführen. Sagen Sie nur so viel, wie nötig ist, um die Ihnen zur Verfügung stehende Zeit effektiv zu nutzen. Damit erzeugen Sie bei Ihrem Publikum den Wunsch nach mehr. Und wenn Sie Ihr Thema wirklich beherrschen, erkennen Ihre Zuhörer, dass es noch mehr darüber zu berichten gäbe. Sie vermitteln Einblicke, die über Ihre tatsächlichen Ausführungen hinausgehen.

Um diesen Grad der Perfektion zu erreichen, sollten Sie zehn bis vierzehn Tage vor der Veranstaltung mit Ihren Vorbereitungen beginnen. Schnappen Sie sich Bleistift und Papier, und schreiben Sie zwanzig Minuten lang – nicht länger, aber auch nicht kürzer – mindestens fünfzig Fragen zu Ihrem Thema auf. Fünfzig ist das Minimum, aber versuchen Sie unbedingt, so viele wie möglich niederzuschreiben. Bringen Sie Ihre Fragen so rasch wie möglich zu Papier. Sie sollen nicht zu lange nachdenken, deshalb ist ein Zeitlimit von zwanzig Minuten so wichtig. Diese Phase der Vorbereitung ist ein Sprint durch Ihre geistige Bibliothek, kein Spaziergang.

In den ersten zwanzig Minuten schaffen Sie den Rahmen für Ihre Rede – wobei es tatsächlich entscheidend ist, dass Sie Fragen formulieren. Untersuchungen haben gezeigt, dass Fragen das Gehirn sehr viel mehr stimulieren als gewöhnliche Notizen, und da Sie in diesem Stadium noch

keine Antworten geben, geht es auch schneller. Die Antworten liefern Sie später, wenn Ihr Vortrag dann Gestalt annimmt.

Zusammenfassend kann an dieser Stelle gesagt werden: Nehmen Sie sich zunächst maximal zwanzig Minuten Zeit und arbeiten Sie auf die herkömmliche Art und Weise mit Bleistift und Papier.

Im zweiten Schritt beantworten Sie Ihre Fragen und untermauern Ihre Ideen mit Belegen. In dieser Phase ist der Computer ein wichtiges Arbeitsmittel. Legen Sie als Erstes eine Datei mit Ihren Fragen an – *mindestens* fünfzig –, und ergänzen Sie diese zügig mit den jeweiligen Antworten aus Ihrem Wissensschatz. Formulieren Sie so, als würden Sie Ihre Gedanken einem guten Freund bei einer Tasse Kaffee erklären. Im Unterschied zu Ihren ersten Notizen müssen Sie sich für diesen Schritt nicht auf zwanzig Minuten beschränken. Dennoch müssen Sie an dieser Stelle auch noch nicht alle Fragen beantworten. Arbeiten Sie daran, bis Sie spüren, dass Ihre Konzentration nachlässt, und widerstehen Sie der Versuchung, das Internet für Recherchen zu nutzen. Das folgt später. Zu diesem Zeitpunkt besteht Ihre Aufgabe ausschließlich darin, alles hervorzuholen, was Sie über Ihr Thema wissen – das ist vermutlich sehr viel mehr, als Sie *glauben*.

Möglicherweise brauchen Sie mehrere Anläufe, um alle Fragen, die Sie sich notiert haben, zu beantworten. Aber solange Sie mindestens zehn Tage im Voraus damit beginnen, ist das kein Problem. Achten Sie lediglich darauf, dass Sie all Ihre Fragen drei oder vier Tage vor Ihrem Vortrag beantwortet haben. In den letzten Arbeitsschritten können Sie im Internet Zahlen, Daten und Fakten recherchieren und das bereits Geschriebene damit anreichern. Aber denken Sie daran: Nicht alles, was zu diesem Thema bekannt ist, muss erwähnt werden. Idealerweise beherrschen Sie Ihr Thema perfekt, denn das kommt nicht nur Ihrem Publikum zugute, sondern auch Ihnen selbst. Als Autorität auf Ihrem Gebiet können Sie völlig selbstsicher auftreten, ohne Ihre Kompetenz mit dem, was Sie sagen, beweisen zu müssen. Entscheiden Sie sich also nur für relevante und schlagkräftige Informationen, die Sie ansprechen möchten. Stellen Sie sich Ihre Rede als ein Abendessen vor, das Sie bei sich zu Hause für ganz besondere Gäste geben – nicht als ein All-you-can-eat-Büfett in einem Restaurant.

Bei manchen Vorträgen hat man nur wenige oder gar keine Vorkenntnisse, bei anderen ist genau das Gegenteil der Fall. Wenn Sie beispielsweise über Ihr Leben oder Ihre Karriere sprechen, verfügen Sie über eine Fülle an Material. Die Schwierigkeit besteht dann im Auswählen und Strukturieren der Informationen. Versuchen Sie nicht, Ihrem Publikum alles zu erzählen. Das ist unmöglich. Ihr Vortrag wird dadurch schnell oberflächlich und lückenhaft. Sprechen Sie hingegen über ein Thema, das Ihnen weniger vertraut ist, sollten Sie nicht versuchen, dies durch übermäßige Recherche zu verbergen. Seien Sie, was den Zugang zu Ihrem Thema angeht, gegenüber sich selbst und Ihrem Publikum ehrlich. Natürlich müssen Sie nicht kundtun, dass Sie gar nichts darüber wissen, aber Sie müssen auch nicht vorgaukeln, dass Sie ein unangefochtener Experte auf diesem Gebiet sind. Vielleicht greifen Sie nur einen Aspekt des Themas auf und vertiefen diesen. Ihr Vortrag sollte nie abstrakt sein. Verwenden Sie reichlich Schaubilder und Beispiele, persönliche Beobachtungen oder Erfahrungen. Denken Sie an konkrete Situationen, die Sie erlebt haben, und zeigen Sie allgemeingültige Prinzipien anhand dieser Situationen auf. Ihr Ziel ist es, dem Publikum Ihre persönliche Sichtweise zu vermitteln. Das kann die Ansicht eines sehr interessierten Anfängers sein oder die eines erfahrenen, integren und einfühlsamen Lehrmeisters. Sobald Ihr Auftreten authentisch ist, wird Ihnen Ihr Publikum gewogen sein.

Sie haben jetzt einiges über die inhaltliche Vorbereitung eines Vortrags erfahren. Nun fragen Sie sich vielleicht, wie Sie den Inhalt Ihrer Rede am besten strukturieren, um Ihr Zeitfenster optimal zu füllen. Wie binden Sie Ihre Informationen in eine schlüssige Präsentation ein? Falls es Ihnen wie den meisten Menschen geht, ist Ihre größte Sorge wahrscheinlich, dass Sie plötzlich wie versteinert vor dem Mikrofon stehen und nicht mehr weiter wissen. Vielleicht fragen Sie sich daher: »Soll ich meinen Vortrag oder wenigstens einen Teil davon auswendig lernen? Oder ihn zumindest schriftlich ausformulieren?«

Nein, Sie müssen Ihre Rede definitiv nicht auswendig lernen, auch keine Teile davon. Und nein, Sie sollten sie auch nicht ausformulieren. Wenn Sie das tun, wird sich Ihre Präsentation vermutlich anhören, als würden Sie

vorlesen und nicht frei sprechen. Weiter hinten im Buch finden Sie Vorlagen für die Strukturierung unterschiedlich langer Vorträge, die durchaus hilfreich sein können. Was wir uns nun genauer anschauen wollen, ist jedoch etwas ganz anderes: das *Proben*.

Sie sollten Ihre Präsentation auf zwei Wegen einstudieren. Zunächst ausschließlich in Gedanken. Während Sie Ihren Vortrag schriftlich vorbereiten, gehen Sie ihn immer wieder durch, überprüfen und überarbeiten ihn. Das heißt, Sie überdenken ihn mindestens zehn Tage lang immer wieder neu. Denken Sie früh morgens beim Aufwachen darüber nach und abends beim Schlafengehen noch einmal. Gehen Sie Ihren Vortrag gedanklich beim Frühstück durch, wiederholen Sie ihn auf dem Weg zur Arbeit. Welche neuen Ideen kommen Ihnen? Welche anfänglichen Ideen sind doch nicht so gut?

Denken Sie an Ihr Publikum und dessen Erwartungen, aber überlegen Sie auch, welche Erwartungen Sie an sich selbst haben. Was wollen Sie mit Ihrer Präsentation erreichen? Wollen Sie informieren, begeistern, unterhalten, überzeugen – oder alles gleichzeitig? Überlegen Sie sich, in welcher Umgebung Sie vortragen werden. Wie groß wird der Raum sein? Wie viele Personen haben darin Platz, und wie viele werden tatsächlich anwesend sein? In welchem Umfang können Sie diese Gegebenheiten beeinflussen? Vor einer kleinen Gruppe in einem großen Raum zu sprechen, ist beispielsweise eher ungünstig. Wenn Sie sich mit diesen Fragen im Voraus beschäftigen, stellen Sie sicher, dass Ihr Vortrag seinen Zweck erfüllen wird.

Formulieren Sie ganz klar Thema und Ziel Ihres Vortrags und gehen Sie dann zum kreativen Teil über. Beginnen Sie damit, Ihre Präsentation laut vorzutragen. Das Auto ist dafür der ideale Ort, aber Sie können auch zu Hause vor dem Spiegel proben. Entwickeln Sie ein Gefühl für Ihr Sprechtempo. Passen Sie Ihr Vokabular und Ihre Sätze an, sowohl inhaltlich als auch in der Länge. Unerfahrenen Rednern fällt es oft schwer, ihre Zeit richtig einzuschätzen. Aber trotz der allgemeinen Befürchtung, der Stoff könnte ihnen ausgehen, haben die meisten Menschen mehr Material, als erforderlich ist. Das ist zwar immer noch besser, als zu wenig zu haben, kann aber auch den Zeitplan durcheinanderbringen. Präsentationen dauern fast immer länger, als man glaubt.

Aber das alles ist nur eine Frage der Übung. Proben Sie Ihren Vortrag allein, aber auch mit Freunden. Bitten Sie eine Freundin oder einen Freund, sich Ihre Präsentation anzuhören, oder brainstormen Sie einfach gemeinsam zu Ihrem Thema. Machen Sie Ihre Präsentation so oft wie möglich zum Gesprächsthema und beobachten Sie genau, wie Menschen auf unterschiedliche Formulierungen und Ideen reagieren.

Sie werden feststellen, dass sich im Laufe Ihrer Proben eine Struktur herausbildet; idealerweise geschieht das ganz von selbst. Aber vielleicht wollen Sie Ihren Vortrag auch lieber anhand der Vorlagen strukturieren, die Sie später noch kennenlernen werden. Halten Sie sich in jedem Fall an die sogenannte Dreierregel. In einfacher Ausführung besagt diese Regel, dass Ihr Vortrag aus drei Hauptteilen besteht, von denen jeder in drei Abschnitte unterteilt ist. Jeder Abschnitt hat wiederum drei Unterabschnitte. Abhängig von Ihrem Zeitlimit kann jeder dieser Abschnitte wieder aus drei Unterabschnitten bestehen und so weiter. Die Dreierregel erzeugt einen natürlichen Redefluss, den Sie sich zunutze machen sollten.

Die Probenläufe zeigen Ihnen, wie wichtig ein gelungener Anfang und ein starker Schluss sind. Weiter hinten in diesem Buch finden Sie zahlreiche Möglichkeiten, wie Sie einen gelungenen Einstieg gestalten, ganz allgemein gilt jedoch: Teilen Sie den Zuhörenden mit, worüber Sie sprechen werden und was Sie mit Ihrem Vortrag erreichen wollen. Machen Sie deutlich, dass Ihnen wichtig ist, worüber Sie reden, und dass es auch für Ihr Publikum wichtig ist. Das ist Ihr Einstieg. Abschließend kommt ein bewegendes Zitat oder eine beeindruckende Statistik immer gut an. Geben Sie den Zuhörenden Denkanstöße oder Diskussionspunkte mit auf den Weg. Probieren Sie bei Ihren Probeläufen verschiedene Schlussvarianten aus, und fordern Sie ein ehrliches Feedback dazu ein.

Eine berühmte Erfolgsformel hierzu lautet: »Sagen Sie Ihren Zuhörern, was Sie ihnen gleich sagen werden. Dann sagen Sie es ihnen. Und dann sagen Sie ihnen, was Sie ihnen soeben gesagt haben.« Eine auf diese Weise strukturierte Präsentation enthält Einleitung, Hauptteil und Schluss. Aber damit ist es noch nicht getan. Bei Weitem nicht. Bis jetzt haben wir über das Generieren von Inhalten gesprochen und uns mit der Struktur einer Präsentation auseinandergesetzt. Nun wollen wir uns das Sprechen an sich

anschauen. Inhalt und Struktur sind wichtig, aber wie Dale Carnegie gerne sagte: »Die Tiefgründigkeit der Überzeugung zählt mehr als die Erhabenheit der Logik, und Begeisterung zählt mehr als Wissen.« Wenn Sie schon einmal einen Debattierwettbewerb verfolgt haben oder den Streit zweier Teenager, ist Ihnen vermutlich aufgefallen, dass nicht die Person mit den meisten Zahlen und Fakten gewinnt, sondern die, die am besten spricht – die ihre Argumente so überzeugend vorträgt, dass sie richtig scheinen, auch wenn sie falsch sind.

Beschäftigen wir uns also etwas genauer mit dem Sprechen an sich. Wenn Sie noch nie vor Publikum gesprochen haben, empfinden Sie es vermutlich als eine extreme Herausforderung. Aber auch wenn Sie schon erfahren sind, helfen Ihnen die folgenden Ausführungen sicher, denn Sie werden erkennen, wie wahr sie sind. Um das erste Mal vor Publikum zu sprechen, benutzen Sie wahrscheinlich dieselbe Sprache, die Sie immer benutzen. Sie verwenden die gleichen Worte und Sätze – aber Sie *reden* einfach nur. Sie halten keine professionelle Rede. Sie übermitteln Informationen, aber sie *präsentieren* sie wahrscheinlich nicht auf überzeugende Weise.

Dale Carnegie verdeutlichte das einmal an einem Beispiel. Er übernachtete in einem Hotel in England, das wöchentlich Rednerinnen und Redner zur Unterhaltung und Weiterbildung der Gäste engagierte. Eine dieser Rednerinnen, eine bekannte britische Schriftstellerin, sprach zum Thema »Die Zukunft des Romans«. Obwohl sie eine ausgezeichnete Autorin war, wurde schnell klar: Sprechen war nicht ihre Stärke. Gleich zu Beginn erwähnte sie, dass sie das Thema nicht selbst gewählt habe, und räumte ein, nicht wirklich etwas dazu sagen zu können. Sie habe sich nur ein paar unstrukturierte Notizen gemacht. Mit dem Notizzettel in der Hand stand sie vor ihrem Publikum, ignorierte es aber. Sie schaute die Zuhörenden nicht einmal an, sah über ihre Köpfe hinweg, dann wieder auf ihre Notizen und gelegentlich auf den Boden. Mit unnahbarem Gesicht und einer Stimme, die aus weiter Ferne zu kommen schien, sprach sie ihre Worte ins Nichts.

Dale Carnegie erkannte sofort, dass sie keinen Vortrag, sondern einen Monolog hielt. Sie hatte keinen Kontakt zu ihren Zuhörern, aber gerade der ist bei öffentlichen Reden entscheidend. Das Publikum muss das Gefühl

haben, dass die Botschaft der Person auf der Bühne tief aus ihrem Inneren kommt und sowohl den Verstand als auch das Herz erreicht. Aber wie genau funktioniert das?

Die sogenannte Kunst der Rhetorik ist für unsere heutigen Zwecke weitgehend nutzlos. Die althergebrachte Redekunst, mit der ein Redner seinem Publikum ein Feuerwerk der Sprache bietet, zündet in einem modernen Umfeld nicht mehr. Ein modernes Publikum – seien es fünfzehn Personen in einem Konferenzraum, Tausende in einem Stadion oder Millionen vor den Fernsehgeräten – will direkt und persönlich angesprochen werden. Die Menschen wünschen sich bei einem Vortrag die gleiche Vertrautheit wie bei einem persönlichen Gespräch. Aber nicht nur das. Paradoxerweise wird erwartet, dass dieser persönliche Austausch überzeugend und nachdrücklich ist – ein sehr hoher Anspruch. Man tut etwas, das eigentlich unnatürlich ist, und doch soll es so aussehen, als wäre es das Natürlichste der Welt.

In manchen Büchern ist zu lesen, man brauche nur auf seine innersten und stärksten Gefühle zu hören. Natürlich sollte einem das, worüber man redet, am Herzen liegen, aber das Geheimnis eines herausragenden Vortrags ist eher eine Sache des Verstands als des Herzens, und die Herstellung einer Verbindung zum Publikum ist eher ein rationaler als ein emotionaler Prozess. Das Ganze mag emotional erscheinen, aber genau darum geht es ja. Wie bei jeder Form von Kunst sieht das Publikum nur einen Bruchteil dessen, was wirklich dahintersteckt.

Das war schon immer so. Meisterwerke wie Leonardo da Vincis *Mona Lisa* oder Michelangelos *David* erscheinen lebendig, aber tatsächlich beruht diese Lebendigkeit auf einem mathematischen Verständnis der menschlichen Formen und Proportionen. Selbst Stand-up-Comedy folgt bestimmten Rhythmen, die so vorhersehbar sind wie ein Uhrenschlag. Aus diesem wissenschaftlich analytischen Blickwinkel betrachtet, kann man viel über effektives öffentliches Sprechen lernen. Und sobald Sie diese Perspektive verinnerlicht haben, kommen die Emotionen ganz von selbst.

Eine der wichtigsten Grundlagen für wirkungsvolles Sprechen ist die bewusste Entscheidung, welche Wörter Sie betonen wollen, denn die Bedeutung eines Satzes hängt viel mehr von der Betonung der Wörter ab als von deren Definition im Wörterbuch. Der Beweis liegt auf der Hand: