

Talk!

Wie Sie mit Vorträgen und
Präsentationen überzeugen

» Hier geht's
direkt
zum Buch

DIE LESEPROBE

RECHERCHIEREN

Die richtigen Fragen stellen

*Präsentationen und Vorträge beginnen mit einer Recherche.
Dieser Abschnitt macht Sie mit den wichtigsten Schritten in der Phase
des intensiven Sammelns von Daten vertraut.*

Am Anfang steht die Recherche. Ich stelle sie mir vor wie eine Fragereise, die zu drei verschiedenen Stationen führt: meinem Thema, meinem Publikum und schließlich zu mir selbst. Sie sammeln Daten, sortieren und priorisieren sie, sodass Sie am Ende der Recherche drei klare Bilder haben.

Das Thema eines Vortrags lässt sich am besten in einer guten Headline formulieren. Steht der Titel, können Sie anfangen. Vorher macht es keinen Sinn, obwohl ich immer wieder erlebe, dass in der Recherchephase munter ins Blaue geschossen wird, in der Hoffnung, dabei ins Schwarze zu treffen. Das kann ich nicht empfehlen: Titel und auch Ziel des Vortrags sollten am Ende der Recherche auf den Punkt formuliert sein.

Auch das Publikum erfordert besondere Aufmerksamkeit. Es gibt dieses Bonmot, dass jemand, der eine Präsentation entwickelt, ohne ein Publikum im Kopf zu haben, demjenigen gleicht, der einen Liebesbrief mit *»Sehr geehrte Damen und Herren«* beginnt. Ein einfaches, doch effektives Tool hilft, das zu verhindern.

Unsere Fähigkeiten und Einstellungen prägen, wie wir präsentieren. Und ob wir überhaupt präsentieren. *»Ich bin perfekt für die zweite Reihe«*, ist ein Satz, den ich häufig höre. Dabei ist gerade dieser tiefe Respekt vor der Bühne eine hervorragende Voraussetzung dafür, erfolgreich zu präsentieren. Daher führt der Rehercheteil von *»Talk!«* zu Fragen nach Ihrem Mindset, nach Introversion und Extraversion und zu einem kleinen Videoselbstcheck Ihrer Vortragskompetenz.

Information oder Transformation?

Wann eine Präsentation Sinn macht – und wann nicht

»Es gibt bei Amazon keine PowerPoint-Präsentationen«, schrieb Gründer und CEO Jeff Bezos 2017 in seinem Brief an die Aktionäre. »Stattdessen verfassen wir sechsseitige Memos, die erzählend strukturiert sind. Wir lesen eines davon zu Beginn jeder Sitzung in einer Art ›Study Hall‹ leise durch.«¹ Das Memo, verfasst von einem Team und nicht von einer einzelnen Person, enthält die Hintergrundinformationen, den Grund für das Meeting und das, was zu entscheiden ist. Nachdem alle es gelesen haben, sind sie sprichwörtlich auf derselben Seite. Es folgen Verständnisfragen, Diskussion und schließlich der Prozess der Entscheidungsfindung. Bezos erklärt in seinem Aktionärsbrief ausführlich an einem Beispiel folgende Logik: Unter der Voraussetzung, dass die Memos eine hohe Qualität haben, sei dieser Weg viel effektiver, als das Meeting mit einer Präsentation zu eröffnen.

Ist das die Lösung für High-Performance-Organisationen: Memos statt PowerPoint? Lesen statt Vortragen? Ja und nein. Ich würde es vielmehr so sagen: Wenn wir auf Präsentationen, Reden, Vorträge verzichten können, dann sollten wir es tun. Nicht nur, weil wir Zeit sparen, sondern auch weil so deren Wert erhalten bleibt. Und der liegt eben nicht darin, uns nur Informationen zu vermitteln. Da ist es in der Tat viel effizienter, wenn wir ein Dokument in unserem eigenen Tempo lesen, wenn wir vor- und zurückblättern können sowie Fragen und Anmerkungen an den Rand schreiben. Präsentationen, Reden und Vorträge dagegen haben die Macht, ihr Publikum und damit auch die Welt zu verändern. Sie sind der perfekte Weg, um dem, was Menschen denken, fühlen und tun, eine neue Richtung zu geben. Martin Luther Kings Rede »I have a dream«, die iPhone-Einführung von Steve Jobs oder Greta Thunbergs »Unser-Haus-brennt«-Reden hätten als Memo à la Amazon schwerlich ihre Wirkung entfalten können.

Ein Zeitsprung in die Antike. »Die Rhetorik«, schrieb der griechische Philosoph Aristoteles vor rund 2.400 Jahren, »sei also als Fähigkeit definiert, das Überzeugende, das jeder Sache innewohnt, zu erkennen.«² Für ihn gab es drei Arten von Reden: die Gerichtsrede, die politische Rede und die Festrede.

1 Jeff Bezos: 2017, Letter to Shareholders. <https://www.aboutamazon.com/news/company-news/2017-letter-to-shareholders>

2 Aristoteles: Rhetorik. Ditzingen: 2019. S. 12

Die drei Überzeugungsmittel antiker Rhetorik



2 *Eine gute Rede verbindet diese Elemente: Charakter und Persönlichkeit, Emotionen und Stimmungen, Argumente und Logik.*

Sie sind verknüpft durch drei Arten von Überzeugungsmitteln, die zusammenwirken. Es sind der Charakter des Redners (Ethos), die Fähigkeit, Zuhörerinnen und Zuhörer in eine bestimmte Gefühlslage zu versetzen (Pathos) und schließlich die Argumentation (Logos). Für Aristoteles waren Reden ein Kernelement der Demokratie. Mit ihrer Hilfe erziele die demokratische Gemeinschaft einen Konsens darüber, was das Beste für sie sei.

Wenn wir den Aktionärsbrief im Lichte der Rhetorik von Aristoteles lesen, wird deutlich, dass die Amazon-Memos auf Logos zielen, auf die Fakten und die Argumente. Es geht weder um den Charakter des Einzelnen oder des Teams noch um das Erzeugen von Gefühlen. Darum geht es in der Tat bei vielen Präsentationen nicht, die im Unternehmenskontext gehalten werden. Sie informieren über Quartalszahlen, eine Marketingaktion, neue Produktfeatures. Kurzum: Es handelt sich um klassischen Lesestoff.

Ein schöner erster Schritt auf der Reise in die Welt überzeugender Vorträge und Präsentationen wäre meiner Meinung nach, sich dafür stark zu machen, nur noch Präsentationen zu halten, die im Sinne der Rhetorik ein spezifisches Publikum mit den Mitteln der öffentlichen Rede überzeugen und inspirieren wollen, auf eine bestimmte Art zu handeln. Diese würden so viel stärker zur Geltung kommen. Sie würden nicht in letzter Minute entstehen, sondern exakt wie die Memos bei Amazon intensiv vorbereitet werden. Motto: Wenn wir präsentieren, dann richtig. So hätten sie auch eine viel stärkere Aufmerksamkeit. Wie eine ambitionierte politische Rede würden sie von der Zukunft handeln.

Die Präsentationen wären das Gegenstück zu den Memos, die nur auf einen überschaubaren Kreis zielen. So ein Vortrag kann das gesamte Unternehmen erreichen, ob online oder offline. Er wäre im Amazon-Kontext so etwas wie ein zugespitzter Aktionärsbrief, den wir uns ja auch als Video an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vorstellen können. Der zu Beginn des Kapitels zitierte Brief von Jeff Bezos enthält viele brillante Elemente von Rhetorik. Entlang der Story einer Freundin, die Handstand lernen will, erklärte der CEO darin zum Beispiel die Amazon-Kultur der hohen Standards, um in der Gunst der Kunden das Unternehmen Nummer eins zu bleiben.

Diese Standards, schrieb er, seien erlernbar, genau wie ein ausgezeichneter Handstand. Bezos übertrug dieses Beispiel auch auf die Memos, die bei Amazon geschrieben werden. Sie seien harte Arbeit, es dauere eine Woche oder länger, diese 6 Seiten zu schreiben, Feedback dazu einzuholen, sie wieder und wieder zu

überarbeiten. Doch das Resultat mache all die Mühe wett, weil es für bestmögliche Entscheidungen Sorge.

Alles, was Bezos schrieb, lässt sich direkt auf Vorträge und Präsentationen übertragen. Sie sind aufwendig vorzubereiten, und anders als bei Memos, die still gelesen werden, kommt hier noch das Einüben hinzu, der Vortrag. Doch wenn sie gelingen, inspirieren gute Vorträge das Publikum dazu, einen Schritt zu machen, den sie auf Basis eines Textes wahrscheinlich nicht gemacht hätten. Weil sie stärker fühlen, wie wichtig und dringlich ein Thema ist. Und weil sie zur Rednerin oder zum Redner ein Vertrauen entwickeln, das sich auf Papier nur schwer vermitteln lässt.

Die Ursprünge der Redekunst: Volksgerichte in Athen

Die Rhetorik entstand im antiken Griechenland. Deren Grundidee entspricht genau der Grundidee von »Talk!«: Menschen, die eben keine professionellen Redner sind, dabei zu unterstützen, andere Menschen zu überzeugen. In Athen war die Situation folgende: In einem Volksgericht sprachen die beiden Prozessparteien vor einer Gruppe von Personen, die alle den gleichen Rang als Richter hatten. Sie waren weder professionelle Juristen noch wussten sie etwas über den Fall. Die Prozessparteien mussten ihre Sache persönlich vortragen. Sie konnten dafür eine für sie verfasste Rede auswendig lernen. Das Gericht entschied sofort unter dem Eindruck der Reden. Der Verlierer zahlte die Geldbuße.

Man wollte also auf jeden Fall gewinnen – und nutzte dafür einen neuen Berufszweig, den der Rhetoriker, die überzeugende Reden verfassten. Heute würde man sagen: Redenschreiber. Daraus wurde im Laufe der Zeit eine eigene Wissenschaft, die sich auf Politik und Festrede ausweitete. Sie ist bis heute umstritten. Die Rhetorik, sagen deren Gegner, wie zum Beispiel der griechische Philosoph Platon, findet das Überzeugende in den Dingen, ohne aber selbst auf einer ethischen Grundlage zu stehen. Sie stellt sich nicht in den Dienst einer bestimmten Sache, sondern hilft jeder gewünschten Sache zum Ziel. Der römische Meisterredner Cicero zielte daher genau darauf ab, die Ausbildung zum Redner mit einem bestimmten Menschenbild zu verknüpfen, das die höchsten humanen Möglichkeiten verkörpert.³

3 Einen detaillierten Überblick über Entstehung und Entwicklung der Rhetorik geben die Autoren Gert Ueding und Bernd Steinbrink in ihrem Buch: Grundriss der Rhetorik. Geschichte, Technik, Methode. Stuttgart 1986.

Take-away

Macht ein Vortrag oder eine Präsentation überhaupt Sinn oder ist es nicht vielleicht klüger, ein Dokument zu verschicken, das alle lesen können? Diese Frage sollte am Anfang der Recherche stehen. Geht es nur um Information, brauchen wir keine Vorträge. Sie machen Sinn, wenn wir andere überzeugen wollen – und zwar von Mensch zu Mensch. In der antiken Rhetorik hieß es, ein Vortrag benötige Logos, Pathos und Ethos – die Argumentation, die Fähigkeit, das Publikum in eine bestimmte Gefühlslage zu versetzen und unseren Charakter.

Ich habe unvorsichtigerweise zugesagt *Die Furcht vor dem Vortrag überwinden*

Ein faszinierendes Phänomen bei Vorträgen und Präsentationen ist dieser plötzliche Umschlag von Zuversicht in Panik. Es erwischt einen während der Vorbereitung wie aus heiterem Himmel. Alles, was eben noch profound erschien, ist auf einmal unzureichend. Die Slides – eine Katastrophe. Die Struktur – wirr. Die Storyline – gibt es die überhaupt? Die Unterstützung der eben noch so hilfsbereiten Kolleginnen und Kollegen – pure Sabotage. Die Blamage scheint unausweichlich. Und wenn uns niemand mehr einfällt, dem wir die Schuld an dem unausweichlichen Debakel geben können, erscheint eine Frage wie mit Neonfarbe an die Wand gesprayt: Wie konnte ich bloß zusagen?

Willkommen in der Welt sozialer Ängste! Für Psychologen ist klar, worum es im Kern geht: Wir betrachten uns mit den kritischen Augen der anderen und haben Angst, negativ bewertet und zurückgewiesen zu werden. Öffentliches Reden ist eine der meistgefürchteten Situationen. In der Epoche von Social Media nimmt es eher zu. Es gibt ein Video von mir, das alle Welt sehen und kommentieren kann, in einer Kultur, die zunehmend lauter, greller, ungehemmter wird. Muss ich mir das antun?

STORYFIZIEREN

Den roten Faden entwickeln

Präsentationen und Vorträge brauchen eine innere Logik. Dieser Abschnitt macht Sie vertraut mit den Techniken, Fakten und Emotionen zu strukturieren, zu dramatisieren und zu visualisieren.

Willkommen in der Welt des Storytellings! Die Grundfrage ist simpel: Wie baue ich das, was ich recherchiert habe, zu einem überzeugenden Vortrag zusammen? Rein logisch, Schritt für Schritt? Das ist zwar naheliegend und sicherlich hilfreich für das Verständnis der Inhalte, doch nur unter der Voraussetzung, dass das Publikum auch zuhört. Um das sicherzustellen, sollten Sie sich auch der Logik der Emotionen zuwenden. Entscheidend ist, beide mit einem roten Faden zu verbinden: die Welt der Fakten mit der Welt der Emotionen, die Welt des Wie mit der Welt des Warum. Dafür nutzen gute Rednerinnen und Präsentatoren Storys.

Geschichten sind ein Schlüsselement unseres sozialen Miteinanders. Sie transportieren seit Tausenden von Jahren Informationen und Erfahrungen. Sie verbinden uns, stiften Nähe. Sie inspirieren. Sie sorgen dafür, dass Dinge in Erinnerung bleiben – und auch umgesetzt werden. Dieser Abschnitt von »Talk!« führt Sie durch eine Galerie so unterschiedlicher Persönlichkeiten wie Meghan, Herzogin von Sussex, Mira Murati von OpenAI, den ukrainischen Ministerpräsidenten Wolodymyr Selenskyj, den Apple-Gründer Steve Jobs oder den Chefkoch Jamie Oliver. Sie zeigen uns spannende Einstiege in eine Rede, Wow-Szenen, die niemand vergisst, und dramaturgische Strukturen, die eine Rede so spannend machen wie einen Thriller.

Weil ich selbst für Vorträge und Workshops fast immer Slides nutze, habe ich mich entschieden, diesem Thema sechs Kapitel zu widmen. Es geht nicht darum, dass Sie alle Folien selbst erstellen. Wichtiger ist, wie ein Designer zu denken und die Grundprinzipien zu verstehen, um Slides so zu gestalten, dass auch sie eine Story erzählen und damit die Wirkung des Vortrags verstärken.

Ohne Angst keine Hoffnung

Jeder gute Vortrag braucht eine Dimension des Schattens

Bevor wir uns mit der Entwicklung von Storylines für Vorträge beschäftigen, möchte ich eine elementare Tatsache von Storytelling erklären: die notwendige Verbindung der Gegensätze. Wer diese Logik verstanden hat, kann im Handumdrehen einen spannenden Vortrag oder eine überzeugende Präsentation konzipieren, ganz gleich, ob diese 5 Minuten dauern oder 45. Sie brauchen dazu auch keine anspruchsvollen Storytelling-Modelle wie die Heldenreise, auch keine archetypischen Plots, sondern nur ein einfaches Wellenmodell, wie Sie im nächsten Kapitel sehen werden.

Die Gegensätze sind bereits in den Strukturen der Sprache verankert. Wenn ich Nein sage, ist ein Ja anwesend. Ein Nein macht nur Sinn in Bezug auf ein Ja. Ein Ja macht nur Sinn in Bezug auf ein Nein. Mit anderen Worten: Ich öffne einen Raum, indem ich eins dieser Wörter sage. Storytelling funktioniert so, dass es das Nein im Ja oder das Ja im Nein erzählt und damit eine Welt eröffnet, die uns wirklich berührt.

Ein Beispiel: Wenn Zauberer Gandalf im »Herrn der Ringe« Frodo erklärt, er müsse seinen kostbaren Ring zerstören, sagt Frodo Ja. So könnten wir die Story schnell erzählen, vielleicht würden wir diese Entscheidung gar nicht betonen. Gandalf gibt den Auftrag, Frodo zieht los. Doch so ist es nicht. Frodo sagt zuerst Nein. Wir Leser oder Zuschauer wissen, dass in diesem Nein bereits das Ja verborgen ist. Er selbst weiß es bestimmt auch. Doch er weigert sich. Da ist Angst. In dieser Angst verbirgt sich eine Bewertung seiner selbst und der Lage, in der er sich befindet: Ich bin dieser Aufgabe niemals gewachsen. Erst aus dieser Angst kommt die Zuversicht und die Hoffnung, sodass er sich schließlich auf die Reise nach Mordor macht.

Jeder gute Vortrag lebt von der dunklen Seite. Wenn ein Ja erscheint, dann wollen wir das Nein kennenlernen. Wenn Mut da ist, dann wollen wir die Angst spüren, die zu diesem Mut gehört. Ansonsten werden wir nicht berührt. Cicero schrieb:

»Eine Rede braucht eine ›Dimension des Schattens und der Tiefe‹ [...] damit das, was im Licht steht, um so mehr hervorzutreten und hervorzuragen scheint.«¹

1 Cicero: Über den Redner. Ditzingen: 1976. S. 511

Ein Vortrag, der nicht die hellen und die dunklen Seiten ausleuchtet, ist emotional betrachtet eine billige Lüge. Jeder von uns weiß, dass diese andere Seite da ist. Wir wollen sie spüren. Denn das macht die These, die Vision, die Lösung, das neue Produkt, die Strategie echt und wahrhaftig.

Das Grundprinzip von fesselnden Vorträgen ist also ein Auf und Ab, ein Hin und Her. Denn in dieser Bewegung liegt die eigentliche Geschichte, die die Menschen hören wollen. Weil jeder von uns so tickt. Natürlich hätten wir alle an Frodos Stelle Nein geschrien. In dieses dunkle und gefährliche Land, um die Welt zu retten? Wer bin ich denn? Und was durch dieses Durchwandern der dunklen Seite deutlich wird, ist vereinfacht gesagt Menschlichkeit. Wir zeigen, dass wir am Ende nur für uns selbst da sein können, indem wir für andere da sind.

Ein Beispiel aus dem Business, umgesetzt von Hollywood: Es ist der bereits zitierte Weltklasse-Pitch von Sonny Navarro von Nike gegenüber dem jungen Michael Jordan, dessen Eltern und dessen Manager. In einem zweiminütigen Vortrag führt Navarro den Ausnahme-Basketballer durch eine Vision seines Leben – und die ist deshalb so wirksam, weil sie erst den Erfolg ausmalt und dann den jähen Absturz, die Misserfolge, die Missgunst, die Einsamkeit. Und von da aus geht es wieder nach oben zu einem Erfolg, der alle inspiriert und die Menschen an dem, was Michael Jordan ist, teilhaben lassen will. Durch seinen Namen verleiht er dem Schuh Nike Air Magie.

»Ein Schuh ist nur ein Schuh«, sagt Sonny, »bis jemand ihn anzieht. Dann bekommt er Bedeutung. Alle anderen wollen nur eine Chance bekommen, diese Großartigkeit zu berühren. Wir brauchen dich in diesen Schuhen, nicht damit du Bedeutung in deinem Leben hast, sondern wir Bedeutung in unserem. Alle an diesem Tisch werden vergessen sein, sobald unsere Zeit abgelaufen ist. Bis auf dich. An dich wird man sich immer erinnern. Du bist Michael Jordan und deine Story bewegt uns so, dass wir fliegen wollen.«²

Ein Beispiel aus der Politik: Als Donald Trump 2015 ankündigte, dass er Präsident der USA werden wolle, begann er mit dem Schatten. Er sagte:

»Unser Land ist in ernstesten Schwierigkeiten. Wir haben keine Siege mehr. Früher hatten wir Siege, aber jetzt haben wir keine mehr. Wann hat man das letzte Mal erlebt, dass wir, sagen wir, China in einem Handelsabkommen besiegt haben? Die machen uns fertig. Ich schlage China die ganze Zeit. Andauernd.«

2 Aus dem Film »Air, der große Wurf«. <https://www.youtube.com/watch?v=3XERXAeq-EE&t=99s>

Wann haben wir Japan bei irgendetwas geschlagen? Die schicken ihre Autos millionenfach rüber, und was machen wir? Wann haben Sie das letzte Mal einen Chevrolet in Tokio gesehen? Den gibt es nicht, Leute. Sie schlagen uns ständig. Wann schlagen wir Mexiko an der Grenze? Sie lachen über uns, über unsere Dummheit. Und jetzt schlagen sie uns auch noch wirtschaftlich. Sie sind nicht unsere Freunde, glaubt mir. Aber sie machen uns wirtschaftlich fertig.

Die USA sind zu einem Abladeplatz für die Probleme aller anderen geworden.»³

Das Beschwören eines nahezu toten amerikanischen Traums war der Hintergrund für sein Wahlversprechen: »*Make America great again*« – macht Amerika wieder groß. Das Wort »wieder« verweist schon auf das Gegenteil und auch auf das Gegenteil des Gegenteils – so, wie es einmal war – das Großartige, in Trumps Sprache.

Die Logik ist immer die gleiche. Wenn Sie überzeugend und bewegend davon erzählen wollen, wie die Menschen fliegen, dann müssen Sie sie auch am Boden zeigen. Wenn Sie von neuer Größe sprechen, dann geht das nicht, ohne die aktuelle Bedeutungslosigkeit auszumalen. Wenn Sie von Innovationen sprechen, dann geht das nicht, ohne die Tradition zu zeigen. Wenn Sie vom Wir sprechen, dann müssen Sie auch vom Ich sprechen, diese elementare Verbindung für bewegende Vorträge wird im übernächsten Kapitel die *Public Narrative* zeigen.

Gute Vorträge und Präsentationen decken nicht den Mantel des Schweigens über diese Verbindungen, sie gehen nicht achtlos über sie hinweg. Im Gegenteil, die Gegensätze sind ihr Lebenselixier und der rote Faden ergibt sich exakt aus ihnen. Weil er so viel tiefer mit dem verbunden ist, was uns als Menschen ausmacht, nicht nur mit Fakten und Daten, sondern auch mit Emotionen und Werten. Bevor Martin Luther King in seiner berühmten Rede von seinem Traum erzählte, warnte er vor seinem Albtraum: einem Amerika, das seinen schwarzen Bürgern das in der Verfassung verankerte Recht auf Gleichheit vorenthalte wie einen ungedeckten Check. Der Traum macht nur Sinn in Bezug auf den Albtraum, beide gehören zusammen, wenn es darum geht, den Menschen Hoffnung zu machen.

3 Donald Trump: Ankündigung, sich zur Wahl des Präsidenten der USA aufzustellen. New York: 2016. <https://time.com/3923128/donald-trump-announcement-speech/>

Take-away

Jeder gute Vortrag lebt von seiner dunklen Seite. Wenn wir die Welt einseitig malen, wie so oft in schlechten Produktpräsentationen, wird es schwer, Menschen zu berühren. Da ist ein Problem in der Welt und wir haben zufällig die Lösung! So einfach geht es meist nicht. Besser ist es, die Zuhörerinnen und Zuhörer wie ein guter Hollywood-Film durch ein Auf und Ab zu führen. So entsteht Resonanz. Wer von neuer Größe spricht, sollte auch die aktuelle Bedeutungslosigkeit ausmalen.

Die Welle surfen

Emotionale Storylines entwickeln

In einem kleinen Video zeigte der inzwischen verstorbene amerikanische Autor Kurt Vonnegut, was Storys für ihn waren: Wellen oder Kurven mit unterschiedlicher Form.⁴ Nun gibt es einige Autoren und Forscher, die Modelle für Storys entwickelt haben. Die Heldenreise gehört dazu (ein Kreis), die Filmdramaturgie von Syd Field (Linie) oder Gustav Freitags Dramenschema (Pyramide). Alles starke Modelle, keine Frage, doch keins davon eignet sich meiner Meinung nach so gut dafür, Vorträge und Präsentationen zu strukturieren und zugleich zu dramatisieren wie Vonneguts Wellen. Sie nämlich erfassen in einfachster Form das, was einen Vortrag wertvoll und spannend macht: die Verknüpfung der Gegensätze.

Ich erkläre zunächst Vonneguts Modell. Von da aus gehen wir zu einem allgemeinen Modell für Vorträge und ich stelle Ihnen zwei Anwendungen am Beispiel von TED Talks vor.

4 Kurt Vonnegut: Shape of stories. https://www.youtube.com/watch?v=GOGru_4z1Vc&t=839s

TRAINIEREN

Die souveräne eigene Stimme finden

*Präsentationen und Vorträge brauchen eine intensive Vorbereitung.
Dieser Buchteil macht Sie damit vertraut, authentisch vorzutragen, um
das Publikum zu bewegen.*

Die Stimme macht den Unterschied! Wenn ich Teilnehmerinnen und Teilnehmer in Workshops frage, was ihnen an Vorträgen auffällt, die wir uns vorher gemeinsam angesehen haben, dann kommt bei den negativen Punkten häufig diese Antwort: Ich mochte die Stimme nicht. Genaueres Nachfragen ergibt, dass die Stimme unnatürlich klang, gestresst. Und der Inhalt? Er spielte dann kaum noch eine Rolle, weil recht bald weggezappt wurde.

In diesem Teil von »Talk!« steht die Stimme im Fokus. Sie sollte souverän klingen, entspannt, authentisch, als würden wir ein Gespräch mit guten Freunden führen. Doch der Stress im Rampenlicht sabotiert genau das: Wir klingen auf einmal wie schlechte Kopien von uns selbst. Und alles, was wir aufwendig recherchiert und in eine überzeugende Story verwandelt haben, verpufft in der Wirkung.

Die Stimme erzählt eine eigene Story über uns, unabhängig von den Inhalten. Man hört ihr an, ob jemand locker ist oder nicht. Liegt Verunsicherung in der Stimme, überträgt sie sich auch auf das Publikum. Reden wir zu schnell – die Aufregung! – oder zu langsam? Entschlüpfen uns viele Uhs oder Ähs, die wir selbst gar nicht bemerken, das Publikum dafür umso deutlicher? Irgendwann ist es genervt und hört nicht mehr hin, so spannend der Inhalt des Vortrags an sich sein mag.

Das Stimmtraining ist etwas, das wirklich Spaß macht. Genau wie das Training von Handgesten. Auch sie erzählen auf ihre Art eine Geschichte, die das Publikum intuitiv versteht. Schließlich war mir wichtig, mit »Ein Bummel durch den Gedächtnispalast« ein Kapitel über das Auswendiglernen von Vorträgen zu schreiben, das Sie hoffentlich motivieren wird, mehr freies Sprechen zu wagen, um zugleich souverän und verletzlich zu sein.

200 Stunden üben, 18 Minuten reden

Wie viel Training brauchen wir wirklich, um gut zu reden?

Als Bildergeschichte ist ihr Talk 2,5 Meter lang. Quentin Tarantinos Film »Django Unchained« habe sie zu der Zeichnung inspiriert. Die Entstehungsgeschichte hielt sie in einem Blogpost fest, der mindestens ebenso lang ist. Sein Titel: »It takes a village to write a TED Talk« – man braucht ein Dorf, um einen TED Talk zu schreiben. Wie lange hat die Vorbereitung insgesamt gedauert, vom ersten Draft bis zum Auftritt? Man traut sich kaum, all das zusammenzurechnen – es müssen Hunderte Stunden gewesen sein – für knapp 14 Minuten Redezeit.

Amanda Palmer ist Bestsellerautorin, Feministin, Musikerin und vieles mehr. Sie hat wahrscheinlich die ausführlichste Dokumentation darüber verfasst, was es bedeutet, sich auf das Abenteuer TED Talk einzulassen. Von ihr lässt sich lernen, wie man sich im Extremfall auf einen Vortrag vorbereitet – es muss nicht TED sein. Daher ist Palmers Blogpost Pflichtlektüre für alle, die glauben, mit ein paar Stunden Vorbereitung eine überzeugende Präsentation halten zu können. Das mag möglich sein, doch die Chance, dass knapp bemessene Vorbereitung sich nicht positiv auf das Resultat auswirkt, ist leider erheblich.

Nur um eine Vorstellung davon zu bekommen, was denn alles in die Kategorie Vorbereitung fallen könnte, möchte ich Palmers Blogpost in geraffter Form wiedergeben:

Sie ging auf eine Theaterbühne und filmte sich, während sie einen »Ninja Talk« hielt. Mit diesem Video stellte sie sich bei TED vor und wurde genommen. Sie fragte in ihrem Blog: Worüber soll ich sprechen? Wählte das stärkste Thema aus. Sie schrieb den ersten Draft. Gab ihre Rede vor Leuten, die sie kennt, bekam brutales Feedback. Immer neue Versionen, immer neues Feedback von Freunden und Fremden, von Laien und Experten. Bevor sie bei TED sprach, hatte sie viele Male live vor Publikum geprobt. Hat vor ihrem Sitznachbarn im Flugzeug gesprochen, vor zwei Frauen, die sie gerade erst in einem Café kennengelernt hatte. Sie hat Nachbarn mit ihrem Talk überfallen und sich ein Publikum zu einer Dinnerparty eingeladen. Und so wurde der Vortrag ein Teil von ihr, lange bevor die erste Bühnenprobe stattfand. Trotzdem hat Amanda Palmer die Tage davor intensiv geübt,

sogar separate Hotelzimmer für sich und ihren Mann gebucht, damit sie so laut und so viel reden konnte, wie sie wollte.

Ihr Talk trägt den Titel »Die Kunst des Fragens«. Amanda Palmer hielt ihn im Februar 2013 in Long Beach, Kalifornien. Später erschien ein Buch unter dem gleichen Titel, es wurde ein Bestseller. Es geht darum, wie man bittet, wie man Hilfe annimmt. Hilfe annehmen – das ist auch ein zentrales Thema, wenn wir uns auf einen Vortrag oder eine Präsentation vorbereiten. Das ist kein Solotrip, selbst wenn es für das Publikum so aussehen mag. Hinter jeder Präsentation und jedem Talk steht ein Team. Wir binden auf allen Ebenen Menschen ein, die uns helfen: mit ihrem Feedback, mit Tipps und Expertise, bei dem Text, den Folien, der Ausführung der Rede – wo immer Hilfe nötig ist.

Der tatsächliche Aufwand ist bei jedem anders. Im Kern geht es darum, einen Zustand zu erreichen, in dem Sie sich sicher fühlen. Das ist die subjektive Seite. Ob Sie einen Vortrag dafür 5- oder 20-mal proben müssen, hängt von Ihren Ansprüchen und Fähigkeiten sowie von der Komplexität des Vortrags ab. Die objektive Seite ist, zu wissen, dass das, was Sie vermitteln wollen, ankommt und wirkt. Das erfahren Sie über ehrliches Feedback.

Bei Steve Jobs dauerte es Wochen, bis eine Produktpräsentation minutiös vorbereitet war. Jedes Detail zählte. Damit setzte er den Standard. Bei Elon Musk dagegen wirken die Produktpräsentationen improvisiert – man spürt, dass er sich auf der Bühne nicht zu Hause fühlt und auch oft suboptimal vorbereitet ist. Doch selbst wenn ein Monitor am unteren Bühnenrand den Text und die Charts anzeigt, sind einige Stunden Vorbereitung minimal nötig, um 20 Minuten einigermmaßen reibungslos zu präsentieren, wie Elon Musk bei der Vorstellung des Models 3 von Tesla. Bei wichtigen Präsentationen würde ich 1 Stunde Üben pro Minute Vortragsdauer kalkulieren – Minimum.

Von Ruth Bader Ginsburg lernen – eine Q&A-Session simulieren

Der Film »Die Berufung – ihr Kampf für Gerechtigkeit« erzählt von der jungen Juristin Ruth Bader Ginsburg, die einen Fall von Geschlechterdiskriminierung vor den Obersten Gerichtshof der USA brachte, um den Status quo zu verändern. Es gibt eine Szene, in der Bader Ginsburg den Prozess simuliert, bei dem sie gemeinsam mit ihrem Mann als Anwältin des Klägers auftritt. Sie lädt befreundete Juristen zum Essen ein, macht sie in ihrem Wohnzimmer zu Richtern, stellt sich deren Fragen – und scheitert grandios.

Diese Simulation bringt die Herausforderungen ans Licht, die Bader Ginsburg meistern muss, um die Richter zu überzeugen. Sie zeigt gnadenlos alle Schwachpunkte, Irrwege, Widersprüche auf und ist eine Schlüsselszene des Films, bei der die Handlung kippt.

Sich so einer Simulation zu stellen, macht bei einem Vortrag oder einer Präsentation, von der viel abhängt, ebenfalls Sinn. Erstens hilft sie, den Vortrag selbst zu verbessern. Zweitens bereitet sie realistisch auf eine Q&A-Session vor. Darüber hinaus ist so eine Simulation auch äußerst hilfreich zur Vorbereitung auf Podiumsdiskussionen. Freunde übernehmen dabei die Rollen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer auf dem Podium. Und sie sollten keine falsche Zurückhaltung üben.

Take-away

Die Vorbereitungszeit für einen Vortrag wird häufig unterschätzt. Das Beispiel der Künstlerin Amanda Palmer zeigt, dass Sie für 14 Minuten Vortrag mehrere 100 Stunden trainieren können. Ein Extrem, klar, doch die Frage ist: Wann fühlen Sie sich sicher? Wie hoch sind Ihre Ansprüche? Auf welchem Niveau sind Ihre Fähigkeiten? Von Amanda Palmer lernen wir, was sich alles tun ließe, um einen großartigen Vortrag zu halten, und wie viele Menschen wir in unser Programm einbinden können.

Die Magie der menschlichen Stimme ...

... und ihre Tücken, wenn wir auf der Bühne stehen

Helfen Sie mir, meine eigene Stimme zu finden! Nicht im privaten Umfeld, sondern in der Öffentlichkeit. Mit dieser Anfrage trat Diana, Prinzessin von Wales, an einen Sprachtrainer heran, der bereits mit Margaret Thatcher, der ehemaligen Premierministerin Großbritanniens, gearbeitet hatte. Die meistfotografierte Frau der Welt hatte diese dünne, ängstliche Stimme in der Öffentlichkeit. Sie war

PRÄSENTIEREN

Ein Gespräch mit dem Publikum führen

Präsentationen und Vorträge brauchen auch einen Schuss Performance. Dieser Abschnitt macht Sie damit vertraut, wie Sie die Bühnensituation meistern und trotz Stress entspannt bleiben.

Vorträge sind ein bisschen wie Jazz. Sie können sich auf sie vorbereiten, dürfen aber nicht überpräpariert sein. Sie haben Ihr Manuskript im Kopf, brauchen aber Freiräume zum Improvisieren. Sie werden hellwach durch die Anspannung, müssen aber vorsichtig sein, dass diese nicht in lähmende Angst umschlägt. Sie fürchten sich ein bisschen vor dem Publikum, weil es über Sie urteilt, zugleich freuen Sie sich darauf, etwas mit ihm zu teilen, das Ihnen etwas bedeutet. Der wichtigste Punkt: Sie betrachten das, was Sie tun, nicht als Monolog, sondern als ein Gespräch mit dem Publikum. Denn das macht einen erfolgreichen Vortrag aus – genau wie ein Jazzkonzert.

In diesem Abschnitt möchte ich Ihre Aufmerksamkeit für dieses spezielle Mindset schärfen und Ihnen eine Reihe von Tipps geben, wie Sie ein sicheres Gefühl bekommen und trotzdem lässig bleiben. Ich stelle mir vor, dass der Tag des Vortrags oder der Präsentation nahe ist. Alles ist gut vorbereitet. Was lässt sich jetzt noch tun?

Da gibt es eine Reihe von Dingen, die stark zum Gelingen eines Vortrags oder einer Präsentation beitragen. Prinzessin Diana zeigt uns, wie wir ein Lächeln so einsetzen, dass unser Vortrag stark wirkt, bevor wir überhaupt ein Wort gesagt haben. Von J. K. Rowling lernen wir, Fremde in Freunde zu verwandeln. Von Steve Jobs, wie wir kritische Fragen in Q&A-Sessions souverän beantworten. Von Yogis, richtig zu atmen, um uns zu beruhigen.

Im letzten Kapitel »Wer sind die eigentlich?« konnte ich nicht widerstehen, ein paar ironische Tipps zu schreiben, die alles auf den Kopf und infrage stellen. Ich habe mich oft dabei ertappt, so zu denken, wie hier beschrieben, wenn ich gestresst war und mich gefragt habe: Wozu dieses ganze Gewese um Vorträge? Vielleicht geht es Ihnen auch manchmal so.

Die größte Gryffindor-Versammlung

Zu Fremden sprechen, als wären es gute Freunde

Es mag paradox klingen, aber ein Vortrag gelingt dann am besten, wenn er kein Monolog ist, sondern sich anfühlt wie ein Gespräch, obwohl tatsächlich nur eine Person spricht und alle anderen zuhören. Das hat mit vielen Elementen zu tun, die ich in »Talk!« erwähne: mit dem Verständnis für die Wünsche, Nöte und Stimmung des Publikums, mit dem Thema, mit dessen Storyfizierung, natürlich auch mit der Kunst des Vortrags, der Qualität der Slides etc. In diesem Kapitel möchte ich einen Punkt hervorheben, der Vorträge auf ein neues Level hebt – weil eben dieses scheinbare Gespräch stattfindet. Eine zentrale Voraussetzung dafür ist eine besondere Form, sich als Sprecherin oder Sprecher zu zeigen. Diese zeichnet sich durch drei Dinge aus, die Nähe ermöglichen:

- Offenheit
- Verletzlichkeit
- eine fragend-forschende Grundhaltung

Wir fühlen uns, als würde ein Freund zu uns sprechen, ein guter Freund, der seine Gedanken mit uns teilt, der über ein Thema spricht, das ihm am Herzen liegt und nichts verbirgt, der weder das sagt, was ich vielleicht gern hören würde, noch das, was alle sagen, sondern genau das, was ihn bewegt. Nun noch ein zweites scheinbares Paradox: Das, was so radikal individuell ist an dem Vortrag, ist das, was jeden einzelnen berührt, weil wir es alle kennen.

Wir können diese Art Gespräch mit dem Publikum in Business-Präsentationen genauso führen wie bei der Vorstellung wissenschaftlicher Erkenntnisse oder einem politischen Vortrag – wenn wir uns im besagten Sinne als menschlich zeigen. Dazu ein Beispiel: Es ist der Vortrag, den die Autorin J. K. Rowling im Juni 2008 in Harvard hielt. Der Titel lautete: »Die Nebeneffekte des Versagens und die Wichtigkeit der Einbildungskraft«. Bei dieser Art Vortrag werden Geleitworte für ein Leben nach dem Studium erwartet. Dass wir von uns selbst erzählen, ist selbstverständlich. Insofern ein leichtes Spiel, jede und jeden direkt anzusprechen? Im Gegenteil. Die Gefahr, alle und niemanden anzusprechen, ist riesig, wenn es nicht gelingt, diese Nähe zu jeder einzelnen Person im Publikum aufzubauen. Darüber

hinaus gibt es Schwellen, die es dem Publikum erschweren zu folgen: das Rednerpult zum Beispiel und das Manuskript, von dem die Harry-Potter-Erfinderin ablas.

Wie ging J. K. Rowling vor? Sie berücksichtigte 5 Prinzipien:

1. Sei aufrichtig!
2. Sei bescheiden!
3. Sei humorvoll!
4. Sei magisch!
5. Sei tief!

Die Aufrichtigkeit wurde gleich zu Beginn deutlich, als sie zugleich Bescheidenheit und feine britische Selbstironie offenbarte:

»Als Erstes möchte ich mich bei Ihnen bedanken. Harvard hat mir nicht nur eine außergewöhnliche Ehre zuteilwerden lassen, sondern die wochenlangen Ängste und die Übelkeit, die ich bei dem Gedanken, diese Ansprache zu halten, ausgestanden habe, haben mich dazu gebracht, Gewicht zu verlieren. Eine Win-win-Situation! Jetzt muss ich nur noch tief durchatmen, auf die roten Fahnen schießen und mir einreden, dass ich auf dem größten Gryffindor-Treffen der Welt bin.«¹

Schallendes Gelächter.

Wie hat die Autorin ihre Angst bekämpft? Mit der Reflexion über die Abschlussrede an ihrem Studienende, gehalten von einer britischen Philosophin. Keine Erinnerung.

»Das Nachdenken über ihre Rede hat mir beim Schreiben dieser Rede sehr geholfen, denn es hat sich herausgestellt, dass ich mich an kein einziges Wort erinnern kann, das sie gesagt hat. Diese befreiende Entdeckung ermöglicht es mir, ohne Angst fortzufahren, dass ich Sie versehentlich beeinflussen könnte, vielversprechende Karrieren in der Wirtschaft, im Recht oder in der Politik zugunsten der schwindelerregenden Freuden, ein homosexueller Zauberer zu werden, aufzugeben.«

Jetzt kommt die Magie ins Spiel, nicht nur wegen der Anspielung auf den homosexuellen Zauberer, sondern weil uns jetzt bewusst wird, dass sich alles, was J. K. Rowling sagt, in einer Schwebelage befindet – dass ihre Rede zur Erzählung wird, die nicht nur magische Momente enthält, sondern durchweg auf Magie fußt.

1 J. K. Rowling: The fringe benefits of failure and the importance of imagination. Juni 2008: Harvard University, Cambridge, Massachusetts. <https://www.youtube.com/watch?v=UibfDUPJAEU>. Das Transkript der Rede findet sich hier: <https://news.harvard.edu/gazette/story/2008/06/text-of-j-k-rowling-speech/>

Die Rede ist einfach strukturiert: Nach einer Einführung sprach J. K. Rowling über zwei Themen: das Versagen und die Einbildungskraft. Die Tiefe ihrer Erzählungen liegt darin, dass sie zu menschlichen Erfahrungen führen, die brutal sind, die sie aber zu dem gemacht haben, was sie ist. Wir betreten in ihrer Rede eine Welt, die wir nicht erwartet hätten. Wir lernen etwas über die Erfahrungen, die Harry Potter möglich gemacht haben. Denken wir. Doch es geht längst nicht mehr nur um Harry Potter, sondern vielmehr um die menschliche Geschichte, die Geschichte eines jeden von uns. Das wird durch Resonanz ermöglicht. Die Geschichten, die J. K. Rowling von ihrer Arbeit bei Amnesty International und von ihrem persönlichen Scheitern in der Zeit vor Harry Potter erzählt, rufen in uns die Erinnerung an das wach, was wir selbst erlebt haben, unsere Eltern, unsere Geschwister, Freunde. All das hallt in ihren beiden Geschichten nach. In den Gedanken jedes Einzelnen läuft der Rowling-Film, montiert mit unserem eigenen.

Die Autorin lässt uns nicht mit einer unterhaltsamen Rede davonkommen, die wir vergessen werden, wie sie einst die Rede der britischen Philosophin vergessen hat. Sie macht etwas, das vermutlich niemand zu Beginn der Rede, die so scheinseicht beginnt, geahnt hätte. Sie lässt uns auf den Grund schauen. Und dort liegt der Wert, den sie am Ende ihres Vortrags beschwört: die Verantwortung, ein Leben zu leben, das zählt, ein Leben, das gut ist im Sinne des Nutzens für die Gemeinschaft.

»Aber wie viel mehr werden Sie, Harvard-Absolventen des Jahres 2008, das Leben anderer Menschen beeinflussen? Ihre Intelligenz, Ihre Fähigkeit zu harter Arbeit, die Ausbildung, die Sie erworben und erhalten haben, verleihen Ihnen einen einzigartigen Status und eine einzigartige Verantwortung. Sogar Ihre Nationalität zeichnet Sie aus. Die große Mehrheit von Ihnen gehört der einzigen verbliebenen Supermacht der Welt an. Die Art und Weise, wie Sie wählen, wie Sie leben, wie Sie protestieren, der Druck, den Sie auf Ihre Regierung ausüben, hat Auswirkungen weit über Ihre Grenzen hinaus. Das ist Ihr Privileg und Ihre Bürde [...] Und morgen hoffe ich, dass Sie sich, auch wenn Sie sich an kein einziges Wort von mir erinnern, an die Worte von Seneca erinnern, einem anderen dieser alten Römer, denen ich begegnet bin, als ich auf der Flucht vor der Karriereleiter den Korridor der Klassiker hinunterlief, auf der Suche nach antiker Weisheit: ›Wie die Geschichte, so das Leben: Nicht wie lang es ist, sondern wie gut es ist, ist das, was zählt.‹ Ich wünsche Ihnen allen ein sehr gutes Leben.«

Ein Meisterdetektiv – von Sokrates die Kunst der Frage lernen

Der Philosoph Sokrates gilt als der größte Redner der griechischen Antike. Anders als sein Schüler Platon und dessen Schüler Aristoteles hat Sokrates nie ein Wort aufgeschrieben. Sein Element war das Gespräch. Und wenn er sprach, dann hielt er keine Vorträge, sondern debattierte. Viele seiner Diskurse können wir in den platonischen Dialogen nachlesen, mit denen der Schüler dem Meister ein Denkmal gesetzt hat, obwohl er selbst einen anderen Weg der Philosophie eingeschlagen hat. So lässt sich vermittelt über Platons Werke von Sokrates lernen, wie Gespräche dazu dienen, die Wahrheit einer Sache zu finden.

Nur wenige greifen heute auf diese Technik zurück, die sich ja auch als eine Art öffentliches Selbstgespräch inszenieren ließe, das einer Sache auf den Grund geht. Von Sokrates lässt sich lernen, wie sich dabei Klugheit, Witz, Liebenswürdigkeit und sprachliche Eleganz verbinden lassen, und zwar ganz unabhängig vom Thema. Die Idee ist, sich in eine Sache hineinzufragen, jede scheinbare Wahrheit und Erkenntnis immer wieder infrage zu stellen, bis man ihren Kern trifft.

Dieses Vorgehen ist aus Sicht der Zuhörerinnen und Zuhörer äußerst spannend. Heute ist es fast ein Geheimtipp. Wie lernen? Direkt von Sokrates, genauer am besten in dem platonischen Dialog »Gorgias«, der sich mit dem Thema Rhetorik beschäftigt und wahre Rhetorik einer manipulativen Rhetorik gegenüberstellt, was zudem bis heute und vermutlich für alle Zeiten ein spannendes Thema ist.

Take-away

Es mag absurd klingen, aber auf der Bühne kommt es darauf an, zu Fremden zu sprechen, als wären es gute Freunde, Menschen, zu denen wir offen sprechen. Dabei spielen drei Dinge eine wichtige Rolle: Offenheit, Verletzlichkeit sowie eine fragende und forschende Grundhaltung. Wir erzählen dem Publikum nicht, was es gerne hören würde, sondern dass, was uns am Herzen liegt, und wir erzählen es nicht rechthaberisch, sondern wie ein Detektiv auf Spurensuche.

LERNEN

Ergebnisse und Feedback auswerten

*Präsentationen und Vorträge brauchen eine effiziente Nachbereitung.
Dieser Abschnitt macht Sie mit der Analyse des Feedbacks und der
Entwicklung individueller Lernpläne vertraut.*

Ist alles so gelaufen wie erhofft? Ein Grund zum Feiern. Wenn nicht, sollten Sie auch feiern – Ihren Mut, sich auf das Abenteuer Bühne eingelassen zu haben. Dann heißt es reflektieren. Was lässt sich aus dieser Erfahrung lernen? Wie können Sie Ihre Fähigkeiten als Präsentatorin oder Redner verbessern?

Im letzten Teil von »Talk!« werten Sie systematisch Ihre Ergebnisse aus. Fragen sich: Wie oft wurde geklatscht, wie oft gelacht? Diese Werte vergleichen Sie mit Zahlen erfolgreicher Rednerinnen und Redner, um ein Gefühl dafür zu bekommen, wie viel Publikumsengagement zu erreichen ist. Gibt es Bewertungen, die das Publikum abgegeben hat? Auch wenn es nicht immer angenehm ist, Sie sollten sie sich näher ansehen und überprüfen, wieweit sie mit Ihrer eigenen Wahrnehmung übereinstimmen. Wie war die Resonanz auf Social Media? Bei Präsentationen im Unternehmen: Was wurde am Ende entschieden? War es das, wofür Sie plädiert haben? Gibt es ein Video, empfehle ich, es mit Freunden und Kolleginnen anzusehen und diesen Rollen zuzuteilen, um es zu analysieren. So lässt sich in kurzer Zeit viel über Ihre Performance lernen und so können Sie sich im Zeitraffer weiterentwickeln.

Die nächste Frage: Was ist Ihr langfristiger Trainingsplan für Vorträge? Auch dazu eine Reihe von Anregungen, wie Sie sich gegen Bühnenangst desensibilisieren und wie Sie Gespräche, die Sie führen, als Station auf Ihrer Lernreise nutzen können. Am Ende dieses Buchteils finden Sie im Kapitel »Yes, we can!« schließlich eine umfassende Tippstrecke zu allen Aspekten gelungener Vorträge. Es sind Tipps von großartigen Rednerinnen und Rednern, Praxis pur.

12-mal gelacht, 7-mal geklatscht

Den Erfolg Ihres Vortrags sinnvoll messen

Woher wissen Sie, ob Ihr Vortrag oder Ihre Präsentation erfolgreich waren? Manchmal gibt es Ergebnisse, die sich direkt messen lassen – Klicks, Ratings, Views. Bei einer Keynote auf einer Konferenz: Wie viele Leute haben mich auf Social Media zitiert? Wie viele Medien haben über mich geschrieben? Wie viele Blogger? So checken Sie die eigene Reichweite. Manchmal ist es nicht so einfach. Viele TED Talks zum Beispiel fordern zwar auf, etwas zu tun, doch niemand kann nachvollziehen, ob das Gewünschte auch wirklich getan wird. Es geht mehr um Inspiration und Anregungen, um unterhaltsame Aufklärung. Doch da ist eine deutliche Kennzahl, die zeigt, wie beliebt der Vortrag war: Wie oft wurde das Video auf der Website von TED oder auf YouTube angesehen? Auf Basis der Reichweite gibt es Hitlisten, zum Beispiel die der 25 populärsten Talks aller Zeiten, die wiederum die Reichweite verstärken und damit auch die potenzielle Wirkung der Vorträge.

Wenn objektive Zahlen dieser Art existieren, dann sollten Sie diese zusammentragen und mit Ihren Erwartungen vergleichen. Dazu zählen auch Abstimmungsergebnisse oder Entscheidungen, die auf Basis der im Vortrag oder in der Präsentation vermittelten Erkenntnisse gefällt wurden. Geht das Team in die vorgeschlagene Richtung? Bekommt die neue Technologie ein Experimentierfeld? Wird der Unternehmenskindergarten erweitert? Was auch immer das Thema ist. Geht es darum, die Dinge in eine bestimmte Richtung zu lenken, dann können Sie überprüfen, ob das auch geschehen ist. Häufig ist ein Vortrag ein Element der Kommunikation in einem größeren Set-up. Obwohl Sie nicht sagen können, dass dieser eine Vortrag alles gedreht hat, lässt sich seine Wirkung vor Ort beobachten. Wird über das Thema gesprochen? In welcher Weise? Wie viele Termine werden mit Ihnen vereinbart, um das Thema zu vertiefen?

Dann ist da noch das Publikum und dessen Reaktionen während des Vortrags. Gibt es Kameras, die nicht nur den Referenten, sondern auch das Publikum frontal filmen, dann können Sie dessen Verhalten exakt nachvollziehen. So ein Video ist für alle Vortragenden wertvoll, weil diese während der Präsentation nur selektiv wahrnehmen. Alternativ könnte ein Begleiter sich, wenn möglich, so platzieren, um das Publikum wahrzunehmen und bestimmte kollektive Reaktionen zu zählen, zum Beispiel Klatschen, Jubel, Lachen oder ein Nicken der relevanten Entscheider. Eine Strichliste reicht, um diese Reaktionen festzuhalten.

Reaktionen des Publikums messen

| Redner/ Rednerin | Vortrag | Vor- trags- länge | Lachen | Applaus | erste Reaktion nach | Ø Re- aktionen alle |
|---------------------|--|-------------------------|---|---|---------------------------|---------------------------|
| J. K. Rowling | Nebeneffekte des Versagens, Harvard 2008 | 20 min. | # # # # # | # | 49 sek. | 52 sek. |
| Barack Obama | Die Kühnheit der Hoffnung, DNC 2004 | 16 min. | | # # # # # # # # # # # # | 20 sek. | 37 sek. |
| Steve Jobs | Einführung des iPhones, 2007 | 80 min. | # | # | 22 sek. | 30 sek. |
| Ken Robinson | Ersticken Schulen Kreativität?, TED 2006 | 19 min. | # # # # # # # # # # # # | | 10 sek. | 32 sek. |
| Amy Cuddy | Ihre Körpersprache beeinflusst, wer Sie sind, TED 2012 | 21 min. | # | | 48 sek. | 128 sek. |
| Tim Urban | Im Kopf eines Profi-Aufschiebers, TED 2016 | 14 min. | # # # # # | | 47 sek. | 44 sek. |
| Brené Brown | Die Macht der Verletzlichkeit, TED Houston 2010 | 20 min. | # # # # # # # # # # # | | 40 sek. | 41 sek. |

48 Wie oft wurde geklatscht, wie oft gelacht? Emotionale Reaktionen sind Indikatoren für Erfolg beim Publikum.

So eine Strichliste für Lachen und Applaus habe ich für eine Handvoll Vorträge gemacht, um ein Gefühl dafür zu bekommen, wie häufig diese emotionalen Reaktionen wohl auftauchen können. Ich habe als Beispiele die vier erfolgreichsten TED Talks aller Zeiten gewählt, dazu die Harvard-Rede von J. K. Rowling, die Rede, mit der Barack Obama berühmt geworden ist, und die iPhone-Einführung von Steve Jobs. Unterhaltung, Wissenschaft, Literatur, Politik und digitale Welt, das sind die Themen.

Die Tabelle zeigt, dass alle Vortragenden in der ersten Minute eine emotionale Reaktion hervorrufen: Lachen oder Applaus/Jubel. Das ist für mich der zentrale Punkt der Tabelle. Was auch immer Sie tun, Sie sollten unbedingt versuchen, gleich zu Beginn die Menschen so zu bewegen, dass sie körperlich aktiv werden und Ihnen entweder Zustimmung oder Freude signalisieren. Damit schaffen Sie eine starke Basis für das Gelingen des Vortrags.

Was die Tabelle noch zeigt, ist der Wert, wie häufig im Durchschnitt eine Reaktion ausgelöst wird. Dieser Wert ist bei allen bis auf Amy Cuddy unter 1 Minute. Steve Jobs hat mit 30 Sekunden den niedrigsten Wert, zweimal pro Minute eine Reaktion des Publikums. Sogar J. K. Rowling bleibt mit 57 Sekunden knapp unter 1 Minute, obwohl der größte Teil ihres Vortrags die Menschen gebannt lauschen lässt. Nur zu Beginn und am Ende zielen ihre Worte auf Humor. Wenn die Kamera, egal bei wem, die Gesichter des Publikums zeigt, sehen Sie entspanntes Lächeln, ausgelassenes Lachen, Jubel und Begeisterung.

Die Frage ist: Wenn Sie eine weitere Zeile für Ihren Vortrag der Tabelle hinzufügen, was sind Ihre Werte?

Follow-up – Vorträge professionell nachbereiten

Nach dem Vortrag gibt es häufig Fragen, die zu beantworten sind. Vielleicht hat jemand sich nach einer konkreten Zahl erkundigt und Sie haben versprochen, sie nachzuliefern. Vielleicht ging es auch um eine Studie, zu der Sie einen Link verschicken wollen. Oder bei einer internen Präsentation ist noch ein Szenario zu rechnen. All das empfehle ich, keinesfalls auf die lange Bank zu schieben. Hier schnell zu reagieren, zeigt dem Publikum, wie ernst Sie Ihre Sache nehmen. Außerdem ist es eine Form der Wertschätzung.

Gibt es einen One Pager oder ein Handout, ist auch das zu verschicken – am besten im Rahmen einer Dankes-E-Mail, in der Sie noch einmal kurz zusammenfassen, was Ihnen wichtig ist, und natürlich für das Interesse danken. Vielleicht weisen Sie darin auf Möglichkeiten hin, mit Ihnen in Kontakt zu kommen über LinkedIn, weitere Veranstaltungen, die Möglichkeit, gemeinsam einen Kaffee zu trinken – in Präsenz oder virtuell.

Take-away

Klicks, Ratings, Views – wie viele Menschen haben auf Social Media den Vortrag zitiert? Wie viele haben das Video angesehen? Es gibt diverse Möglichkeiten, Erfolg zu messen. Eine Methode erscheint mir besonders aussagekräftig: Es geht darum, zu messen, wann und wie oft das Publikum gelacht und applaudiert hat. Diese Werte vermitteln ein Gefühl dafür, wie stark das Publikum mittendrin war. Referenzwerte starker Vorträge zeigen, wie wichtig Lachen und Klatschen sind.

Wieder einmal Zeugnistag

Aus Publikumsbewertungen lernen, ohne zu explodieren

Als ich begann, als Chefredakteur zu arbeiten, hat mich die ersten Jahre ein großartiger Marktforscher begleitet, um herauszufinden, welche Schlagzeilen für den Titel bei der Leserschaft gut ankommen. Die gesamte Redaktion hat aus dieser Routine viel gelernt, Monat für Monat mögliche Titelzeilen für die kommende Ausgabe zu formulieren und sie der Zielgruppe vorab zur Beurteilung vorzulegen. Es hat oft wehgetan, die eigenen Ideen abgestraft zu sehen, doch daraus ließ sich für den nächsten Monat lernen. Ebenso wichtig waren Copytests. Eine kleine Gruppe Leserinnen und Leser diskutierte ein bereits veröffentlichtes oder auch ein neu entwickeltes Magazin. Was waren die Stärken, wo sah man Schwächen?