Trainingaktuell

www.trainingaktuell.de

Dossier

Präsentationen für Profis

- Präsentieren für Trainer: Fesseln mit High-End-Rhetorik
  von Matthias Pöhm
- Präsentationssoftware Prezi:
  Neue Pfade für die Infovermittlung
  von Florian Lapiz
- Redekunst: Die 10 mächtigsten Stilmittel
  von Udo Kreggenfeld
- Moderationsmaterial: Es müssen nicht immer Post-its sein
  von Jörg Jelden
- Rhetorik für Trainer: Die Magie der Emotionen
  von Uwe Günter-von Pritzbuer
- Anders moderieren: Good-bye, Flipchart!
  von Jörg Jelden
- Leichter präsentieren: Lampenfieber im Griff
  von Udo Kreggeneld
- Schlagfertigkeit trainieren: Einwände parieren
  von Frank Stefan Ali

PRÄSENTIEREN FÜR TRAINER

Fesseln mit High-End-Rhetorik

Foto: ImageSource

Beim Zuhörer Spannung aufbauen und ihn fesseln wie ein Krimi: Das gelingt Trainern mit Elementen aus der High-End-Rhetorik.

Bei den meisten Präsentationen werden immer noch brav die PowerPoint-Folien vorgelesen. Wie es besser geht, erklärt Rhetoriktrainer Matthias Pöhm. Mit fünf Elementen aus der High-End-Rhetorik können Trainer ihre Zuhörer fesseln und faszinieren.

Ob Sie nun ihren Teilnehmern Lerninhalte vermitteln, Ihr Trainingskonzept Personalentwicklern vorstellen oder als Experte zu einem Thema vor einem größeren Publikum referieren: Immer wieder müssen Sie als Trainer Präsentationen halten. Noch immer wird in den meisten Präsentationen – begleitet von einem endlosen PowerPoint-Foliensalat – aber bloß noch einmal brav wiederholt, was ohnehin jeder längst selbst gelesen hat. Betreutes Lesen also.

Um aus diesem Einheitsbrei herauszuragen, braucht es nicht viel. Wenn Sie Ihr Publikum aber wirklich fesseln, einen Zuhörsog schaffen wollen, müssen Sie noch einen Schritt weitergehen. Mit den folgenden Elementen aus der High-End-Rhetorik gelingt das:

1. Wirksprache: Geschichten so erzählen, dass man eine Stecknadel fallen hören könnte

Wirksprache ist die Sprache der höchsten Wirkung, denn Sie landen damit direkt im Unterbewusstsein Ihrer Zuhörer. Sie können auf diese Art eine Geschichte so rüberbringen, dass man eine Stecknadel fallen hören könnte.

Ein Beispiel: „März 2014. Ich stehe vor einem Einkaufszentrum. Vor mir eine Schlange von ungefähr 100 Menschen. Ich denke: ‚Wird es heute funktionieren?' Keine Bewegung. Ich stehe. Ich schaue hinter mich. Die Schlange wird immer länger. Plötzlich ein Ruck. Die Türen werden geöffnet. Leute drängen sich in den Laden. Ich versuche nach vorne zu kommen. 20 Minuten später. Ich habe mein erstes iPhone 6 in der Hand! Apple hat es uns vorgemacht. Auch unsere Produkte können zum Kult werden."

Ein wichtiges Detail unbekannt lassen

Das ist eine Art, Geschichten zu erzählen, mit der Sie einen Zuhörsog auslösen können. Es gibt vier Elemente, die man dabei beachten muss: Sie bilden kürzeste, einfachste Sätze. Sie erzählen die Geschichte in der Gegenwart. Sie erzeugen mit jedem Satz ein Bild. Aus Spannungsgründen lassen Sie bewusst ein wichtiges Detail unbekannt.

2. Anonymes Reden: aus jedem Thema einen Krimi machen

Bei diesem Kniff reden Sie anonym über einen Menschen, eine Erfindung, oder ein Objekt und verraten erst am Schluss, worum es sich handelt.

Hier ein Beispiel: „Im vorletzten Jahrhundert gab es einen Mann, der stand mit seiner umgebauten Pferdekutsche immer an irgendeiner Stelle am Straßenrand. Dieser Mann hatte Werkzeug

dabei und bastelte an seiner Kutsche herum. Während andere vorbeiritten, war seine Kutsche fast immer kaputt. Dieser Mann wurde zum Gerede vieler anständiger Bürger, die meisten äußerten sich abfällig über ihn. Jedes Mal, wenn jemand an ihm vorüberritt und er wieder mit seinem Werkzeug an seiner umgebauten Kutsche herumbastelte, erntete er abfällige Blicke und ein arrogantes Lächeln. Der Mann hieß … Gottlieb Daimler. Und die umgebaute Kutsche war sein erstes Automobil. Wenn man Sie also belächelt, sind Sie auf dem richtigen Weg."

Die überraschende Auflösung kommt erst zum Schluss

Hier wurde über zwei Elemente anonym geredet. Zum einen über den „Mann", zum anderen über die „umgebaute Kutsche". Erst am Ende kommt die überraschende Auflösung. Mit dem anonymen Reden können Sie aus jedem Thema einen emotionsgeladenen Krimi machen.

3. Bildhafte Vergleiche: die Logik überspringen

Vereinfachen Sie komplizierte Vorgänge zu anschaulichen, bildhaften Vergleichen. Viele Redner sind nicht in der Lage, einen technischen Sachverhalt einfach darzustellen. Wenn ein Mensch aber eine Sache nicht auf Anhieb versteht, hat er die Tendenz, erst einmal innerlich Abstand davon zu nehmen. Das können Sie umgehen, indem Sie Ihren Zuhörern statt einem Sachargument einen bildhaften Vergleich liefern.

Zum Beispiel: „Unsere Aktienfonds können Sie sich so vorstellen: Wissen Sie noch, als Sie Kind waren, da hatten Sie an Ihrem Fahrrad Stützrädchen. Sie konnten einfach nicht hinfallen. Es war unmöglich. Eines Tages hat der Vater diese Stützrädchen abmontiert. Damals sind Sie immer wieder mal hingefallen, aber seither kommen Sie zehnmal schneller ans Ziel als mit der absoluten Sicherheit der Stützrädchen. Genauso ist es auch mit unseren Aktienfonds. Ja, es gibt Minusjahre. Sie fallen mal hin, aber Sie machen um einen Faktor X bessere Ergebnisse als mit der absoluten Sicherheit der festverzinslichen Anlagen."

4. Erzählen, wie man auf die Idee gekommen ist

Um einen technischen Vorgang oder eine Neuerung spannend zu machen, gibt es diesen Trick: Erzählen Sie, wann und wie die Idee entstanden ist. Damit können Sie jede gefundene Lösung in der Wahrnehmung aufwerten.

Hier ein Beispiel: „Der Kunde drängte auf Lieferung. Wir wussten nicht, wie wir die Ware ohne Landeerlaubnis für Frachtflugzeuge in Peking in der vorgegebenen Zeit liefern sollten. Dann eines Tages fuhr ich mit dem Auto zur Arbeit. Ich kam an eine Ampel, und da fuhr von rechts ein Umzugs-Lkw an mir vorbei, da war ein Slogan drauf. Und da hatte ich *die* Idee! Dort stand: ‚Wir räumen Ihre alte Wohnung leer.' Hören Sie hin: Für Frachtflugzeuge gibt es keine Landeerlaubnis in Peking, aber für Passagierflugzeuge schon. Wir chartern ein Passagierflugzeug, lassen die Sitze ausbauen, und im frei gewordenen Raum transportieren wir die Ware nach Peking. Und so haben wir es auch gemacht!"

5. Demonstration: auf Knopfdruck Faszination auslösen

Am wirksamsten ist aber das, was ich Ihnen jetzt vorstellen werde: eine Demonstration. Damit stoßen Sie zu tiefen unterbewussten Schichten Ihrer Zuhörer, und sie werden Ihnen magisch folgen. Eine Demonstration ist die Verdeutlichung einer Botschaft mit echten Objekten. Damit können Sie beim Zuhörer auf Knopfdruck Faszination auslösen.

Ein echtes Objekt schafft Aufmerksamkeit

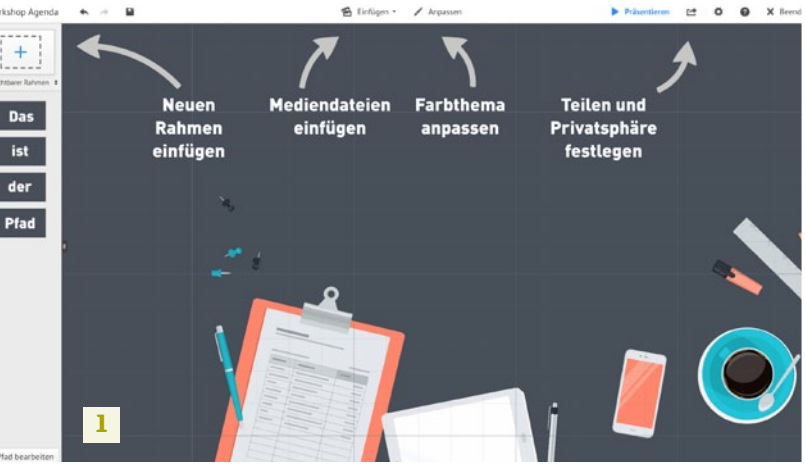
Das funktioniert z.B. so: Der Redner hat eine volle Wasserflasche vor sich auf dem Tisch stehen. „Ich kann Ihnen sagen, wie Sie reich werden. Reich werden Sie durch Sparen. Viele Menschen machen aber einen Fehler. Sie sparen das, was Ihnen am Ende des Monats übrig bleibt." (Er nimmt die volle Wasserflasche zur Hand.) „Wenn das hier Ihr Monatsgehalt am Anfang des Monats ist." (Er deutet auf die volle Flasche.) „Dann geben Sie erst einmal etwas für die Miete aus." (Mit großer Geste schüttet er einen Teil des Wassers auf den Boden.) „Dann zahlen Sie Versicherungen." (Er schüttet wieder Wasser auf den Boden.) „Dann müssen Sie einen Teil fürs Essen ausgeben." (Wieder schüttet er aus.) „Jetzt kommen die fakultativen Ausgaben, etwa eine neue Uhr." (Erneut schüttet er Wasser aus.) Das geht so weiter, bis die Flasche leer ist und er die noch tropfende Flasche kopfüber hält. „Und das ist der 21. des Monats. So geht es Ihnen Monat, für Monat, Jahr für Jahr. Was Sie tun müssen, ist:" (Er nimmt eine neue volle Flasche, deutet auf den oberen Teil). „Sie müssen am *Anfang* des Monats einen Teil der vollen Flasche auf die Seite, auf ein eigenes Konto legen. Und nur vom Rest gießen Sie aus. *So* werden Sie reich."

Matthias Pöhm ■

Der Autor: Matthias Pöhm coacht Spitzenleute aus Politik und Wirtschaft für deren öffentliche Auftritte. Dazu veranstaltet er das „teuerste Rhetorikseminar Europas" (FAZ), bei dem die Teilnehmer vor 120 Menschen als bestelltem Publikum reden müssen. Ein großes Medienecho erzeugte er, als er die „Anti-PowerPoint-Partei" gründete. Kontakt: www.rhetorik-seminar-online.com

PRÄSENTATIONSSOFTWARE PREZI

Neue Pfade für die Infovermittlung



Screenshot: Florian Lapiz

1 *Auf der sogenannten Leinwand lassen sich Präsentationsinhalte beliebig ordnen und darstellen.*

Die Software Prezi ist zwar nicht neu, aber noch immer wenig verbreitet: Das Vorurteil, dass nur Designer mit dem Tool gute Präsentationen erstellen können, hält sich hartnäckig. Dabei liegt es oft nur an einer falschen Herangehensweise, meint Florian Lapiz. Der Prezi-Experte gibt Tipps für Einsteiger.

Nicht nur Vorträge, auch immer mehr Weiterbildungen und fast alle Online-Schulungen sind heute präsentationsgestützt. Sie verlangen den Zuhörern und Teilnehmern ein hohes Maß an Konzentration ab – und das oft genug über einen längeren Zeitraum. Starre Präsentationsfolien sind deshalb schon lange verpönt. Wie aber gelingt es – gerade bei trockenem Stoff – die Inhalte so ansprechend aufzubereiten, dass die Langeweile dem Lernerfolg nicht schadet?

Eine frische Alternative zu herkömmlichen Präsentationen bietet Prezi, eine webbasierte Präsentationssoftware. Der zentrale Unterschied: Anders als bei Folienpräsentationen können Ideen und Konzepte als großes Ganzes betrachtet werden. Dazu werden alle Inhalte auf einer nahezu unbegrenzten Freifläche abgelegt. Mit dynamischen, kamerafahrtartigen Zooms kann ein Referent mit Prezi dann die Details aus der Nähe betrachten und im übersichtlichen Umfang darstellen – bevor er wieder zum Gesamtüberblick aus der Vogelperspektive zurückkehrt, wo er den vermittelten Inhalt im größeren Kontext verorten kann. Damit löst sich das Programm aus dem starren Seitenformat. Statt mit Informationen überladene Folien abzuspulen, führt Prezi auf der großen Leinwand durch eine Geschichte.

Bildhafte Vorteile

Weil sich der Präsentationstext mit vielfältigen gestalterischen Hilfsmitteln anreichern lässt, können Trainer, die Prezi nutzen, zudem das visuelle Gedächtnis ihrer Teilnehmer besser ansprechen. Schon wenig geübte Nutzer können einprägsame Metaphern einbauen, die die inhaltliche Botschaft bildhaft aufnehmen und so das Verständnis der Zusammenhänge erleichtern.

Ein weiterer Vorteil ist die einfache technische Handhabung: Die „Prezis“ genannten Präsentationen lassen sich als PDF ausdrucken, sie können aber auch über das Smartphone präsentiert werden und lassen sich leicht per Link mit den Kursteilnehmern teilen. Und: Zum Aufrufen einer Prezi nach dem Kurs benötigen Teilnehmer im Gegensatz zu anderen Präsentationsprogrammen keinerlei kostenpflichtige Software. Im Workshop selbst ermög-

licht und fördert Prezi zudem die Gruppenarbeit in Echtzeit.

Für Prezis braucht man Geschichten

1. Das Konzept als Geschichte: Die ersten Schritte mit dem Programm sind für viele Prezi-Einsteiger vor allem deshalb ungewohnt, weil sie noch immer im herkömmlichen Präsentationsaufbau denken: Sie versuchen, die folienbasierte Denkweise eins zu eins auf Prezi zu übertragen. Da Prezi jedoch völlig anders aufgebaut ist, schlagen diese Versuche leicht fehl.

Wer eine Prezi erstellen will, sollte sich daher unbedingt zunächst Gedanken zum Konzept und zur Geschichte machen, die er vermitteln will. Das lohnt sich. Denn Menschen haben häufig Schwierigkeiten, sich an bloße Fakten zu erinnern. Im Kopf der Teilnehmer sollten daher im Idealfall Bilder entstehen. Der Referent kann sich also fragen:

- Welche Bilder sollen entstehen?
- Mit welchen Ideen lassen sich diese Bilder in der Prezi unterstützen?
- Wo also lassen sich beispielsweise Metaphern verwenden, die auch die Emotionen ansprechen?
- Wo lassen sich Spannungsbögen einbauen?

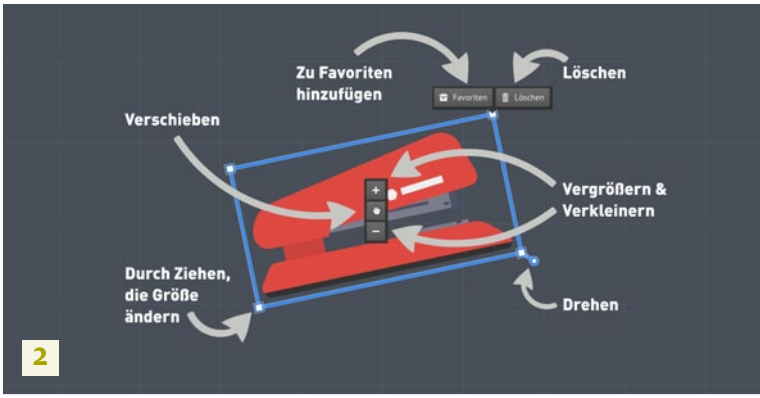
Steht die „Geschichte", lässt sie sich dann recht einfach mit Prezi umsetzen und visuell begleiten.

In sechs Schritten zur Präsentation

2. Die Prezi-Leinwand: Jede Prezi beginnt entweder auf einer weißen Leinwand oder mit der Auswahl einer der vielzähligen, von Prezi zur Verfügung gestellten Vorlagen. Beispielsweise wird ein Schreibtisch als Hintergrundbild ausgewählt. Damit ist die Tischoberfläche nun die Leinwand, auf der sich in den nächsten Schritten eine Art digitales Poster gestalten lässt.

Nach und nach fügt der Nutzer dann die Inhalte der zuvor gefundenen Geschichte ein. Dabei muss er sich noch nicht festlegen: Selbst bei Verwendung eines Templates kann er alles auf der Leinwand frei bearbeiten. Auch Farben und Schriftarten kann er später noch anpassen (vgl. Bild 1).

3. Texte, Bilder und andere Inhalte hinzufügen: Ein Klick mit der linken Maustaste an einer beliebigen Stelle auf der Leinwand öffnet ein neues Textfeld, in das der Titel der Präsentation eingegeben wird. Über den Punkt „Einfügen" im oberen Menü können Bilder aus dem Netz oder aus Computerdateien hinzugefügt werden.



2 Eingefügte Bilder oder Objekte lassen sich durch das Transformationswerkzeug bearbeiten, das per Mausklick erscheint.

3 Rahmen sind das Herzstück von Prezi: Sie sind sogenannte Pfadschritte, die bestimmen, wie die Präsentation abläuft. Sie können verschiedene Objekte enthalten – oder als Platzhalter fungieren, die mit dem Input der Trainingsteilnehmer gefüllt werden.

Sobald ein Objekt auf der Leinwand eingefügt wurde, lässt es sich per Mausklick markieren, sodass das sogenannte Transformationswerkzeug erscheint. Damit kann das Objekt nun nach Belieben verschoben, vergrößert, verkleinert oder gedreht werden (siehe Bild 2). Über die Funktion „Effekte" stehen zudem verschiedene Farbfilter zur Verfügung.

4. Rahmen: Rahmen sind die Eckpfeiler jeder Prezi und helfen, Inhalte zu organisieren und den Präsentationsablauf zu kontrollieren. Sie können verschiedene Formen und Größen haben und dienen als Grundstein zur Animation von Objekten: Wo immer auf der Leinwand ein solcher Rahmen festgelegt ist, funktioniert er als sogenannter Pfadschritt, das heißt, Prezi zoomt während der

SERVICE

» *www.prezi.com*
Hier müssen sich Prezi-Nutzer registrieren. Wahlweise für die kostenfreie oder eine der kostenpflichtigen Versionen, die es ab 10 US-Dollar pro Monat oder für rund 60 Dollar pro Jahr gibt.

» *www.kreativer-praesentieren.de/blog*
Im Blog von Florian Lapiz sind Hinweise zur Nutzung von Prezi, aber auch vorbildhafte Prezi-Präsentationen und -Vorlagen zu finden.

» *Prezi-Training*
Termine: 8. September, 13. Oktober und 6. November 2015
Dauer: 1 Tag
Ort: Hamburg
Kosten: 297 Euro (netto)
Information und Anmeldung:
kreativer-praesentieren.de/workshop-buchen

Präsentation heran und zeigt den eingerahmten Inhalt in Großaufnahme.

Um die Abfolge der Inhalte festzulegen oder auch später anzupassen, kann der Nutzer die Reihenfolge der eingefügten Rahmen samt Inhalten über die linke Seitenleiste verschieben. Will ein Trainer ein Prezi für eine Gruppenarbeit vorbereiten, kann er die Rahmen auch als Platzhalter nutzen, die später zum Beispiel mit Inhalten von Kursteilnehmern gefüllt werden (sieht Bild 3).

Dynamik mit Schwindelgefahr

5. Zoomende Übergänge zwischen den Pfadschritten: Um den Pfad, d.h. den Weg von Rahmen zu Rahmen, festzulegen, klickt der Nutzer auf den Punkt „Pfad bearbeiten“ in der Kopfleiste und anschließend auf die Objekte in der gewünschten Reihenfolge.

Zusätzlich kann er über die Position, die er für seine Inhalten wählt, bestimmen, auf welche Art der Übergang zwischen den Pfadschritten erfolgt. Ausschlaggebend sind hier drei Faktoren:

- *Distanz:* Objekte, die weit auseinander liegen, erzeugen schnelle und abrupte Übergänge. Objekte in verschiedenen Distanzen zu platzieren, kann genutzt werden, um verschiedene Arten von Bewegung zu erzeugen.
- *Rotation:* Ein schräg liegender Rahmen erzeugt eine Drehung während des Zooms. Rotationen sollten jedoch sparsam eingesetzt werden, um niemanden „seekrank” zu machen.
- *Skalierung:* Je kleiner die Inhalte, desto stärker werden sie vergrößert – desto deutlicher ist also auch die Bewegung des Zooms.

Deshalb ist Vorsicht geboten: Unterschiedlich große Inhalte, die beliebig über die gesamte Leinwand verstreut sind, erzeugen schnelle und möglicherweise verwirrende Übergänge. Durch logische Verwendung von Übergängen können jedoch Zusammenhänge und Relevanz von Inhalten aufgezeigt und der Zoom-Fokus kontrolliert gelenkt werden.

6. Präsentieren: Ist alles eingerichtet, geht das Präsentieren ganz von selbst: Um die Prezi aufzurufen, genügt ein Klick auf „Präsentieren“ oder alternativ auf die Leertaste.

Prezi nutzen: Öffentlich oder nicht?

Um die Software nutzen zu können, ist eine Registrierung auf der Webseite notwendig (siehe Service-Kasten). Nutzer haben dort die Wahl zwischen einer kostenfreien und zwei kostenpflichtigen Optionen. Der kostenlose „Public“-Account ist allerdings öffentlich zugänglich. Das heißt, Prezis, die damit erstellt werden, können von allen Prezi-Nutzern zum Beispiel über Suchmaschinen im Internet gefunden und gesehen werden.

Nur bei den kostenpflichtigen Versionen „Pro“ und „Enjoy“ können Nutzer sich darauf verlassen, dass ihre Präsentationen nur für sie selbst sichtbar sind. Mit der „Pro”-Lizenz können Nutzer zudem die Offline-Anwendung „Prezi für Windows/Mac” auf dem Computer installieren. Nur damit ist es möglich, auch ohne Internetzugang an einer Präsentation zu arbeiten und sie auf dem Desktop zu speichern.

Florian Lapiz ■

Der Autor: *Florian Lapiz ist 2012 als Creative Designer bei Yahoo! mit Prezi in Berührung gekommen. Seitdem nutzt er das Tool, um multimediale Geschichten zu erzählen. Seit 2013 bietet der Designer vor allem Workshops und Inhouse-Schulungen für Unternehmen und Agenturen an. Weitere Informationen unter: www.kreativer-praesentieren.de*

RHETORIK FÜR TRAINER

Die 10 mächtigsten Stilmittel

Bilder: kasto80/iStockphoto.com

Vergleiche, Geschichten, Metaphern: Je lebendiger ein Vortrag, umso besser bleiben die Inhalte bei den Zuhörern hängen.

Trainer, Berater und Moderatoren sind Präsentationsprofis. Doch selbst sie können noch eine Schippe drauflegen: mit den zehn mächtigsten Stilmitteln der Rhetorik. Wie Zuhörer damit gefesselt werden, erklärt Kommunikationsberater und -trainer Udo Kreggenfeld.

1. Die Wiederholung und die Zweierformel

Die Wiederholung, das Gleiche also noch einmal zu sagen, ist auf der einen Seite wohl das simpelste und auf der anderen Seite eines der wirkungsstärksten rhetorischen Mittel. Simpel, weil wir sie auch schon in mittellateinischen Texten finden. Damals war die Sprache so verarmt, dass die Wiederholung fast das einzige Mittel war, um Dinge oder Ereignisse herauszustellen. „Ora et labora. Bete und arbeite. Ora et labora." Das wurde immer und immer wieder wiederholt. Das mag nicht besonders einfallsreich sein. Wirkungsvoll ist es allemal! „Die Rente ist sicher." Oder? „Na klar, wenn eines sicher ist, dann die Rente."

Auch Werbung macht sich die Wirkung der Wiederholung zunutze

Die Wiederholung ist also eines der stärksten rhetorischen Mittel. Eines der stärksten rhetorischen Mittel ist die Wiederholung. Übrigens auch im negativen Sinne. Denn Mobbing funktioniert auch mit Wiederholungen: Immer und immer wieder wird die Unwahrheit über das Mobbingopfer wiederholt. „Mustermann ist ein fauler Sack. Ein richtig fauler Sack ist der Mustermann." Irgendwann glauben es auch die, die bereits mit Mustermann zusammengearbeitet und ihn als engagierten Kollegen kennengelernt haben. Und auch die Werbung macht sich die Wirkung der Wiederholung zunutze. Hier spricht man von der „Heavy Rotation", wenn Aussagen immer und immer wieder wiederholt werden, z.B.: „Nicht immer. Aber immer öfter."

2. Die Dreierformel

„Quadratisch, praktisch, gut" ist eine der erfolgreichsten Dreierformeln. Die meisten von uns denken automatisch an die Schokolade in dem praktischen Format. Dieser Slogan macht sich folgende Einsicht zunutze: Drei Adjektive, drei Begründungen, drei Vorteile hintereinander genannt, wirken sportlich und knackig. Damit setzen Sie eine Duftmarke, die so leicht nicht neutralisiert werden kann. Die Dreierformel wird sehr erfolgreich in der Vertriebskommunikation eingesetzt – für die Präsentorik können wir viel von ihr lernen. Wie hört sich das für Sie an:

- *„Unsere Strategie ist einfach, sie ist effizient und sie überzeugt unsere Vertriebspartner.“*
- *„Von der Zusammenarbeit mit uns profitieren Sie dreifach: Sie brauchen kein eigenes Lager mehr, die Lieferzeit zum Kunden halbiert sich und Sie haben Zeit, Ihr Kerngeschäft voranzutreiben.“*
- *„Geben Sie uns grünes Licht für dieses Projekt: Damit sparen wir Geld, Zeit und schonen unsere Nerven.“*

Die Dreierformel hat sich tausendfach bewährt

Nutzen Sie die Dreierformel! Sie ist einfach, sie hat sich tausendfach bewährt, sie wird auch bei Ihnen fruchten. Eine Variante der Dreierformel ist die sogenannte Anapher. Bei dieser rhetorischen Figur wiederholen Sie den Satzanfang in drei aufeinanderfolgenden Sätzen:

- *„Wir sind nicht hergekommen, um mit leeren Händen abzuziehen. Wir sind nicht hergekommen, um zu jammern. Wir sind hergekommen, um unser Recht zu fordern.“*

Konrad Adenauer hat uns vorgemacht, wie wir die Dreierformel zur Steigerung und zur Hinführung auf einen Höhepunkt nutzen können:

- *„Die Einheit Europas war ein Traum weniger, sie wurde eine Hoffnung für viele, sie ist heute eine Notwendigkeit für uns alle.“*

Denken Sie daran: Wenn Sie Erfolg haben wollen, müssen drei Dinge zusammenkommen: Sie müssen wissen, was Sie tun, lieben, was Sie tun, und an das glauben, was Sie tun.

3. Die Kraft der Zahl

Zahlen haben Kraft, sie fesseln die Zuhörer:

- *„Lernen Sie jetzt die drei wichtigsten Werkzeuge im persönlichen Zeitmanagement kennen.“*
- *„Ich möchte Ihnen jetzt ein Führungsmodell vorstellen, das Ihre Aufmerksamkeit auf drei Felder fokussiert und Ihnen ermöglicht, im Dschungel des Führens den Überblick zu behalten.“*

Sie können sicher sein, dass jetzt alle Ihre Zuhörer mitzählen. „Na, zwei Werkzeuge hat er genannt, bin mal gespannt, was als Drittes kommt.“ Und sicher werden Sie darauf hingewiesen, wenn Sie eines vergessen …

Zahlen sind eingängig und klar

Die Kraft der Zahl wird in vielen Zusammenhängen deutlich: Die sieben Todsünden, die zehn Gebote … Ursprünglich im religiösen Kontext beheimatet, wird dieses Muster seit Langem im Alltag eingesetzt, z.B. die sieben „No-Gos“ im persönlichen Kundenkontakt. Die zehn Gebote der erfolgreichen

Mit Worten Gefühle erzeugen

Worte können Gefühle erzeugen. Wer andere kraft seiner Worte überzeugen und für sich gewinnen möchte, ist also gut beraten, an seinem persönlichen Wortschatz zu arbeiten – das ist eine sinnvolle Investition in die Zukunft. Man sagt, dass Goethe einen aktiven Wortschatz von ca. 21.000 Wörtern hatte, Berti Vogts mit 600 Worten auskommt und ein Durchschnittsdeutscher ca. 2.000 bis 3.000 Worte aktiv benutzt. Um hier schnell Wirkung zu erzielen, haben sich folgende Verfahren bewährt:

GEFÜHLE ERZEUGENDE WORTE WÄHLEN

Bestimmte Worte wecken beim Zuhörer automatisch Emotionen. Hier eine kleine Auswahl von A bis Z: aktiv anpacken, aufdecken, beim Schopfe packen, einleuchten, einsehen, entlasten, ergreifen, erkennen, ermöglichen, Fäden ziehen, fördern, Gehör verschaffen, heiß, hitzig, im Auge behalten, klingen, schnurren, schwerwiegend, steigern, Ton angeben, verbinden, vorantreiben, vorschlagen, zuflüstern, zusammenkommen.

WENIGER HILFSVERBEN BENUTZEN

Es macht einen Unterschied, ob wir sagen: Viele Menschen bringen es zu nichts, weil sie im Beruf keine Initiative haben. Oder: Viele Menschen bringen es zu nichts, weil sie im Beruf keine Initiative ergreifen. Der Wechsel von „haben“ zu „ergreifen“ bringt Dynamik in den Satz. Die sogenannten Hilfsverben „haben“, „sein“ und „werden“ vereinfachen die Sprache, nehmen ihr dabei aber an Ausdruckskraft. Alles, was Sie tun müssen, ist sich dafür ein wenig zu sensibilisieren. Zum Beispiel: Statt „Ein Manager hat kein ruhiges Leben.“ sagen Sie „Ein Manager führt kein ruhiges Leben.“ Statt „Aus dem Ausflug wurde nichts, weil es geregnet hat.“ besser „Der Ausflug fiel ins Wasser, weil es in Strömen goss.“

LITERATUR

›› *Abwechslungsreiche Einstiege, überzeugende Argumentationsstrukturen, ein abgerundetes Finale – weitere Tipps für gelungene Präsentationen gibt Udo Kreggenfeld in seinem Buch: Präsentorik für Profis. Erfolgreiches Präsentieren und Vortragen für Trainer, Berater und Coachs, managerSeminare, Bonn 2015, 29,90 Euro.*

›› *Für TA-Abonnenten 25,90, zu bestellen über www.managerseminare.de/EditionTA*

Neukundenakquisition. Die zehn besten rhetorischen Stilmittel. Die Kraft der Zahl liegt in ihrer Eingängigkeit – und der klaren Ansage.

4. Fragen – und Antworten

„Was wäre ein Buch – ohne Text? Eine Rede – ohne Redner? Ein Fußballspiel – ohne Ball? Richtig: Nichts. Das eine gehört bedingungslos zum anderen. Genauso ist es mit unserer Niederlassung in der Schweiz. Sie gehört zum Konzern wie die Luft zum Atmen …“

Fragen sind ein mächtiges rhetorisches Mittel. Sie animieren die Zuhörer zum Nachdenken. Durch eine kleine Pause nach der Frage entsteht Spannung. Sie erzeugen damit eine dialogische Anmutung, die Ihrem Beitrag etwas sehr Lebendiges gibt. *„Wer, wenn nicht wir? Wann, wenn nicht jetzt?“*

Die wohl bekannteste Form der Frage im Zusammenhang mit Reden und Präsentationen ist die rhetorische Frage. Ihre Besonderheit liegt darin, dass sie im Grunde nur vorgibt, eine Frage zu sein, steckt die Antwort doch gleich darin. Oder wollen Sie mir da widersprechen?

5. Pausen und Verlangsamung

Pausen erzeugen Spannung – wenn sie richtig eingesetzt werden. Und wenn sie nicht zu lang sind. Pausen können ein sehr schnelles Sprechtempo zumindest teilweise wieder ausgleichen. Pausen helfen den Zuhörern, das Gesagte zu verarbeiten, die Aussagen zu verdauen und sie den eigenen Gedanken gegenüberzustellen.

Pausen schaffen Spannung

Pausen haben auch für den Sprecher viele Vorteile: Sie können Luft holen, gezielt Blickkontakt zu einzelnen Zuhörern aufnehmen und vor allem: Spannung erzeugen und Höhepunkte vorbereiten. Besonders wirkungsvoll erscheinen sie mitten im Satz:

- *„Das Umsatzplus im gesamten EMEA-Raum betrug – Pause – 26 Prozent. 26 Prozent!“*
- *„Der vom Vorstand neu eingesetzte Geschäftsführer ist – Pause – Klaus Mustermann!“*

Um die Bedeutung erreichter Ziele oder die Wirkung von Zahlen und generell Aussagen zu pushen, ist die Verlangsamung ein exzellentes Mittel. Dazu reduzieren Sie Ihr normales Sprechtempo, sprechen jede Silbe einzeln aus und machen dazu noch kleine Sprechpausen zwischen den Silben. Aus einer Zahl wie 26 wird dann *„sechs – und – zwan – zig“*.

Sprechen Sie Ihre Kernbotschaft in Zeitlupe aus. Der Kontrast zu Ihrer sonst üblichen Sprechweise erzeugt eine wirkungsstarke Hervorhebung: *„Sechs – und – zwan – zig – Pro – zent – Um – satz – plus! Verglichen mit dem vergangenen Jahr ist das mehr als eine Verdreifachung. Eine Verdreifachung!“*

6. Vergleiche und Metaphern

Wer mit Vergleichen und Metaphern arbeitet, spricht in Bildern – und bedient sich damit eines der ältesten und wirkungsvollsten rhetorischen Stilmittel. Bilder prägen sich leichter ein als Zahlen oder abstrakte Begriffe. Welche der folgenden Aussagen wirkt stärker?

- *„Die EU kann keine neuen Staaten mehr aufnehmen.“* Oder:
- *„Das Boot ist voll.“*

Die meisten sagen: Der Satz mit dem Boot. Schauen Sie sich dazu auch die folgenden Beispiele an:

- *„Noch mehr Geld in die Reparatur der alten Rechner zu stecken, ist, wie Hunderteuroscheine unter der kalten Dusche zerreißen. Es tut weh und bringt nichts.“*
- *„Der neue Lieferant ist ein hundertprozentiges Tochterunternehmen unseres ältesten Handelspartners. Wir können ihm deswegen voll vertrauen: Der Apfel fällt nicht weit vom Stamm.“*
- *„Er ist der Motor des Teams. Er kämpft wie ein Löwe um jeden Auftrag.“* Das bleibt in aller Regel besser haften als: *„Er ist ein wichtiger Antreiber und engagiert sich stark im Neukundengeschäft.“*
- Sie können sagen, dass es nicht immer leicht ist, die Entscheidungen des Vorstands zu verstehen, und noch schwerer, den Vorstand auch einmal persönlich zu sprechen. Oder Sie sagen: *„Zu versuchen, den Vorstand zu verstehen, ist, wie dem Yeti auf der Spur zu sein. Man sieht die Fußabdrücke, bekommt den Verursacher aber nie zu fassen.“*

Bilder bleiben im Kopf haften

Zahlen, Daten und Fakten – rationale Informationen also – werden schnell vergessen. Bilder – emotionale Informationen – haften im Kopf. Genauso wie ein Eisberg zu einem Siebtel aus dem Wasser ragt und zu sechs Siebteln unter der Wasseroberfläche verborgen ist, nutzen wir mit rein rationalen Argumenten nur ein Siebtel der Aufmerksamkeitsressourcen unserer Zuhörer – mit eindrücklichen sprachlichen Bildern zapfen wir die anderen sechs Siebtel an.

7. Stilbruch

Insbesondere der Wechsel in einen Fachjargon hat humoristisches Potenzial. Beginnen Sie die Glückwunschrede zur Promotion mit *„Herzlichen Glückwunsch zur Namensverlängerung“* oder die Rede zur Vermählung mit *„Herzlichen Glückwunsch zur Personenstandsänderung“* – und Sie haben die Lacher auf Ihrer Seite.

8. Geschichten und Anekdoten

Je konkreter die Formulierungen sind, desto besser.

Pausen helfen den Zuhörern, das Gesagte zu verarbeiten, die Aussagen zu verdauen und sie den eigenen Gedanken gegenüberzustellen.

Sagen Sie „wir“ oder „ich“ statt „man“ und lieber „26-mal“ statt „immer“. Wenn Sie Geschichten oder Anekdoten erzählen, sprechen Sie am besten in der Gegenwartsform, mit konkreten Namen. Das könnte sich dann so anhören:

„Es ist jetzt 35 Jahre her, es war der 26. August 1976, gegen 9:30 Uhr. Heinz Greis, mein Geschichtslehrer, ruft meinen Namen auf, und ich weiß: Jetzt kommt‘s drauf an. Ich stehe auf und gehe nach vorne zum Lehrerpult. Meine Halsschlagader pulsiert so stark, dass es jeder sehen muss. Ich setze mich hin und – weiß auf einmal ganz genau, was ein Filmriss ist, wie sich ein Blackout anfühlt.“

9. Zitate

Zitate werden in der Regel mit bekannten Persönlichkeiten verbunden. Damit importieren wir ausgewiesene Autoritäten in unsere Präsentation und erhöhen damit ihre Wertung. Zu den meist zitierten Schriftstellern gehört meines Wissens Mark Twain. Es gibt kaum ein Thema, zu dem man ihn nicht zitieren könnte. Nur beim Thema Zitate wird es schwierig.

- Daher greife ich hier auf den polnischen Satiriker Stanislaw Jerzy Lec zurück: *„Von der Mehrzahl der Werke bleiben nur die Zitate übrig. Ist es dann nicht besser, von Anfang an nur die Zitate aufzuschreiben?“*
- Mark Twain eignet sich dann wieder für die, die zu viel zitieren: *„Der Mensch ist das einzige Lebewesen, das erröten kann. Es ist aber auch das einzige, was Grund dazu hat.“*
- Und wer eine einmal eingeschlagene Richtung verlassen möchte oder muss, kann sich bei John Lennon bedienen: *„Leben ist, wenn man seine Ziele ändert.“*

10. Gegensätze

Gegensätze eignen sich besonders als Motto von oder auch als Überschriften für Präsentationen. Durch die starke Kontrastierung sind sie in der Lage, Botschaften nachhaltig zu pointieren und in Erinnerung zu halten.

- *„Global denken – lokal handeln“*, ist ein Beispiel dafür. Dieses Motto steht mittlerweile stellvertretend für eine ganze Philosophie der Entwicklungspolitik und markiert den Wechsel von einer kirchlichen Entwicklungsarbeit hin zu einem neuen Verständnis der Entwicklungszusammenarbeit.
- Auch Klassiker gehören dazu, wie *„Wasser predigen und Wein trinken“*.
- Oder auch: *„Er startete als wildes Raubtier und endete als Bettvorleger.“*

Udo Kreggenfeld ■

Der Autor: Der Linguist, Kommunikationspsychologe und Pädagoge Dr. Udo Kreggenfeld leitet die Agentur „Direkt im Dialog“ in Freiburg und Bremen und arbeitet als Trainer und Coach sowie als Moderator und systemischer Organisationsberater. Seine Beratungsschwerpunkte liegen in der internationalen Führungskräfte- und Managemententwicklung. Kontakt: www.kreggenfeld.de

MODERATIONSMATERIAL

Es müssen nicht immer Post-its sein

Sie sind ein Klassiker im Seminar: Post-its. Ob Ideensammlungen, Stimmungsabfragen oder Meinungsmonitore – Trainer greifen immer wieder auf die Klebezettel zurück. Dabei gibt es attraktive Alternativen. Was die können und für welchen Anlass sie sich eignen, erklärt Moderationsprofi Jörg Jelden.

Jedes Mal, wenn ich neues Moderationsmaterial bestelle, ärgere ich mich über Post-Its. Die verfügbaren Farben sind zu vollkommen unpraktischen Sortimenten zusammengestellt. Außer dem klassischen Standardgelb lassen sich zu wenige Farben einzeln bestellen. Für ein so etabliertes Handwerkszeug ist das eine Frechheit. Und sowieso: Manchmal braucht man einfach etwas anderes als eine Haftnotiz. Dieser Artikel zeigt daher Post-it-Alternativen, die ich je nach Situation einsetze.

Post-it-Alternative 1: Moderationskarten

Moderationskarten gehören zur Ursuppe der Moderation. Die rechteckigen oder ovalen Papierkarten sind nach wie vor ein äußerst robustes Tool für Workshops. Sie finden sich in jedem halbwegs vernünftig ausgestatteten Moderationskoffer in jedem noch so fragwürdig möblierten Hotelmeetingraum.

Die Farben sind auf die Arbeit mit Brown Paper an Moderationswänden abgestimmt. Anders als bei Post-its oder vielen anderen Alternativen ist die Größe genau so angelegt, dass alle Teilnehmer das Geschriebene lesen können. Die Karten werden mit Stecknadeln an Metaplan-Wände gepinnt, und man kann sie einfach neu anordnen. Sie lassen sich aber auch ohne Wand nutzen, z.B. am Tisch oder auf dem Boden. Da sie nicht kleben und einrollen, sind sie gut einzusammeln und zu mischen. Und sie lassen sich einfach bedrucken, was sehr wichtig sein kann, wenn man einen Input im gleichen Duktus der restlichen Moderation geben will.

Aber: Moderationskarten wirken altbacken. Meiner Erfahrung nach haben viele Teilnehmer Vorbehalte gegen die Arbeit mit Moderationskarten. Scheinbar haben sie zu viele schlechte Workshops mit diesem Tool erlebt.

Auch die Arbeit mit den Nadeln hat seine Tücken und braucht Routine. Denn der Moderator hat mindestens einen Stift und meist mehrere Moderationskarten in der Hand. Zum Nadeln muss er also immer eine Hand frei machen. Er sollte darauf achten, dass oben am Board ausreichend Pins sind und dass er genug Nadeln eingepackt hat.

Zudem kann man Moderationskarten nicht einfach auf Wände oder Kapa-Boards kleben, sondern ist auf pinbare Moderationswände angewiesen. (Man kannt die Moderationskarten zwar auch mit Kreppband kleben, aber das ist viel zu umständlich während einer Moderation.) Das ist für mich der größte Nachteil. Denn in den meisten Locations sind diese Wände durch das jahrelange Nadelnsetzen in einem ziemlich desolaten Zustand.

Pro:

- günstiges Allround-Werkzeug,
- für Gruppenmoderation entwickelt,
- am Board, Tisch oder Boden einsetzbar.

Contra:

- Teilnehmer haben Vorbehalte,
- braucht Routine oder kostet Zeit,
- schlecht an anderen Wänden einsetzbar.

Post-it-Alternativen 2: Stattys und Slickynotes

Stattys und Slickynotes sind zwei Post-it-Alternativen, die ohne Haftflächen oder Nadeln auskommen. Die dünne Folie nutzt elektrostatische Energie. Wenn Teilnehmer Slickynotes oder Stattys noch nicht kennen, kann man damit einen schönen Wow-Effekt erzeugen. Denn die Notizen haften einfach so an fast jeder Oberfläche und fallen nicht bei jedem Zwischenlüften von der Wand. Und: Sie lassen sich problemlos verschieben. Ich verwende z.B. die Stattys XS gerne für ein

Stimmungsbarometer. Dafür werden alle Teilnehmernamen auf die kleinen Folien geschrieben, und jeder Teilnehmer kann seine Folie dann entsprechend seiner Stimmung verschieben. Zum Beschriften nimmt man entweder wasserfeste Stifte oder Whiteboard-Marker. Neuland hat für die Slickynotes zwei Marker auf den Markt gebracht (dünn, dick). Das ist super, da viele Stifte nicht gut mit den Stattys harmonieren und die Farbe auflösen.

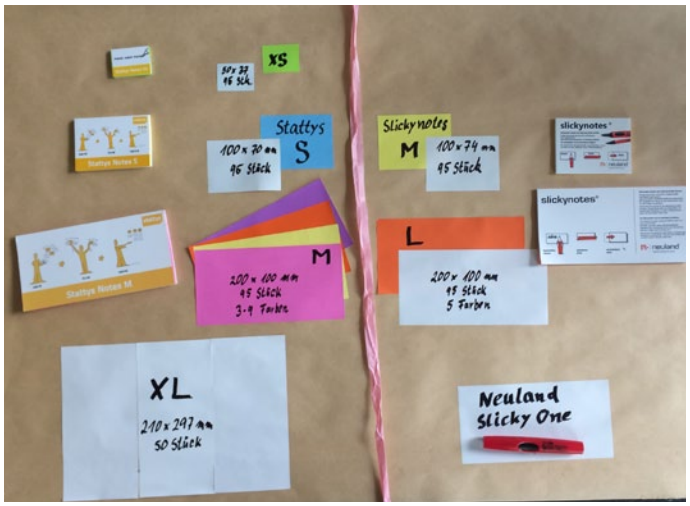
Toll an einer elektrostatischen Lösung ist, dass die Folien von beiden Seiten benutzbar sind. Man hat also eine farbige Seite und eine weiße Rückseite, die sich mit Whiteboard-Stiften beschriften lässt. Dadurch hat man also immer auch eine zweite Farbe dabei. Zudem ist weiß gerade auf Brown Paper etwas Besonderes, da es keine weißen Post-its gibt.

Slickynotes gibt es in zwei Größen und fünf Farben. Man bekommt sie in Deutschland entweder über Neuland oder über Amazon. Stattys gibt es in vier Größen und maximal 9 Farben. Es gibt sie zudem noch in sechseckiger Form (Hexagon). Und auch die Statty-Block-Hüllen lassen sich anpassen, alles direkt über deren Website.

Als richtige Post-it-Alternativen haben sich weder Slickynotes noch Stattys bei mir bislang etablieren können. Sie sind relativ teuer (7,99 für Stattys M bzw. Slickynotes L). Wenn man nicht regelmäßig am Whiteboard arbeitet, muss man andere Stifte einpacken, was mehr Gepäck bedeutet. Außerdem kann ich auf ihnen nicht so gut schreiben, und die gierigen elektrostatischen Folien

Moderationskarten lassen sich zwar an Wand, Tisch und Boden einsetzen, wirken aber oft altbacken.

Dank elektrostatischer Ladung haften Stattys und Slickynotes auf fast allen Oberflächen. Allerdings sind sie nicht so einfach zu handhaben.



Whiteboard Cards lassen sich abwischen und erneut beschriften. Will man beschriftete Karten transportieren, verwischen sie entsprechend leicht.

Artefact Cards bestechen durch eine klare Ästhetik, sind aber für die Arbeit an Wänden ungeeignet.

Hat man seine Formvorlagen gefunden, kann man Etiketten leicht in großen Mengen erstellen. Entsprechend groß ist der Aufwand jedoch beim ersten Mal.

wickeln sich gern ums Handgelenk – das ist aber sicher auch eine Gewohnheitssache.

Der wichtigste Grund ist aber ein anderer: Zwecks Dokumentation des Diskurses und Protokollierung der Ergebnisse klebe ich Post-its am Ende einer Session mit Klebestiften auf dem Brown Paper fest. Das geht mit Stattys leider nicht so gut. In dem Moment, wenn man das Brown Paper vom Board nimmt, fallen die Stattys ab.

Pro:

- Wow-Effekt bei Teilnehmern,
- leicht am Board verschiebbar,
- unterschiedliche Farben auf Vorder- und Rückseite.

Contra:

- relativ teuer,
- man braucht wasserfeste Stifte oder Whiteboard-Marker,
- schwieriger zu beschreiben,
- schwierige Vorbereitung von Inhalten und Dokumentation von Ergebnissen.

Post-it-Alternative 3: Whiteboard Cards

Völlig neu und noch ziemlich unbekannt sind die Whiteboard Cards von Methodkit aus Schweden. Methodkit hat neben den Workshop Planning Cards und dem Workshop Planning Canvas nun diese schönen Blankokarten mit farbigen Whiteboard-Oberflächen veröffentlicht. Vor allem die abgerundeten Ecken gefallen mir sehr gut. Die Karten sind bislang nur in einer A6-Größe (größere sind bereits angekündigt) und in zwei Sets mit jeweils zwei Farben erhältlich: Gelb/Blau und Grün/Rot. Pro Set sind 60 Karten enthalten. Ein Set kostet 44 Euro zzgl. Versand aus Schweden, inklusive einem Whiteboard-Marker.

Das Schöne an Whiteboard-Oberflächen ist ja, dass man das Geschriebene mit einem Stück Stoff einfach abwischen kann. Und so lassen sich auch diese Karten einfach abwischen und wiederverwenden. So kann man die Abfallberge am Ende eines Workshops reduzieren – wenn man sich denn wirklich die Mühe macht, Dutzende Karten zu säubern. Außerdem kann man das Geschriebene schnell korrigieren, falls sich mal ein Rechtschreibfehler eingeschlichen hat oder die Gruppe den Text ändern will. Leider bedeutet das auch, dass beim Transport das Geschriebene leicht verwischt oder verschmiert.

Bislang habe ich die Karten nur im Büro liegen und lediglich als Test eingesetzt. Ich stelle mir die Verwendung folgendermaßen vor:

- Auf dem Tisch: Im Rahmen kleinerer Sessions mit wenigen Teilnehmern schreibt man Karten. Diese kann man dann gut auf dem Tisch verteilen und sortieren.
- Auf dem Boden: In einem Workshop können Kleingruppen mit den Karten auch auf dem Boden arbeiten und brauchen keine Metaplan-Wände oder Ähnliches. Post-its und Moderationskarten sind dafür zu empfindlich, sie reagieren auf jeden Luftstrom.
- Am Poster: Man nutzt eine Karte als Überschrift für ein Cluster und klebt/nadelt es an das Poster.

Pro:

- neu und überraschend,
- Einsatz auf dem Tisch und am Boden,
- leicht korrigierbar,
- schöne Ästhetik.

Contra:

- relativ teuer,

- man braucht Whiteboard-Marker,
- schwierige Dokumentation von Ergebnissen,
- verwischt leicht beim Transport,
- nur aus Schweden bestellbar.

Post-it-Alternative 4: Artefact Cards

Noch stärker als die Whiteboard Cards von Methodkit bestechen die Artefact Cards durch eine wunderbare Ästhetik: Tolle Verpackungen, vier klare Farben, und die Karten haben genau die richtige Stärke. Es gibt die Artefact Cards in zwei Größen: Die Kleinen haben die Größe von Visiten-, die Großen von Spielkarten. Die Kleinen sind einfarbig. Bei den Großen ist ein dezentes Muster hinterlegt, das es erleichtert, gerade zu schreiben oder zu skizzieren.

Ich habe die Artefact Cards schon häufig online gesehen und mich gefragt, was diese Karten von gewöhnlichen Moderationskarten unterscheidet. Vor allem sind sie etwas dicker und wirken dadurch wertiger. Und das ist auch Absicht, denn laut Hersteller sollen dort nur gewichtige Gedanken notiert werden: „You're not writing a note. You're making an artefact."

Die Artefact Cards kann man wie ein Moleskine-Notizbuch einsetzen für persönliche Gedanken der Teilnehmer und als Give-away für sie. Im Rahmen von Offsites schicke ich Teilnehmer gern in Zweierteams auf einen kleinen Spaziergang. Die Artefact Cards eignen sich gut, Gedanken dieser Walkshops festzuhalten. Weitere Nutzungsformen finden sich auf der Website von Artefact Cards.

Für die Arbeit an Wänden eignen sich Artefact Cards weniger. Ich sehe sie eher bei kleineren Gruppen mit zwei bis vier Teilnehmern, um auf Tischen oder auf dem Boden zu arbeiten. Auch die Artefact-Cards-App sieht gut aus. Man fotografiert eine Karte und kann die Bilder dann in eine bestimmte Reihenfolge bringen und z.B. als Powerpoint, Keynote oder PDF exportieren und verschicken.

Pro:
- tolle visuelle Gestaltung,
- hohe Wertigkeit.

Contra:
- relativ teuer,
- nicht an Wänden einsetzbar,
- nur für kleine Gruppen,
- nur aus Großbritannien bestellbar.

Post-it-Alternative 5: Manual Thinking

In Barcelona bin ich Anfang des Jahres auf ein völlig neuartiges Moderations-Tool gestoßen: Manual Thinking. Das Material ist aus dem Frust entstanden, nach einem Workshop riesige Posterrollen transportieren und dokumentieren zu müssen, bei denen die Hälfte der Post-its schon wieder abgefallen war.

Im Kern besteht das Arbeitsmaterial aus zwei Elementen:
- Aufkleber in verschiedenen Größen, Farben und Formen. Alle Aufkleber sind rund oder haben abgerundete Ecken. Die Aufkleber sind ablös- und wiederverwendbar.
- Faltbare, gerasterte Karten als Alternative zum gerollten Brown Paper

Mich begeistern zum einen die großen und kleinen runden Kreise. Mit einem dicken Marker kann man schön die Beziehungen der Bubbles herstellen und so z.B. tolle Mindmaps erstellen. Zum anderen mag ich die Karten. Sie lassen sich bequem falten und verstauen, und unterwegs wird man nicht mehr ständig angesprochen, ob die unförmige Posterrolle nicht vielleicht doch ein Raketenwerfer sei. Sie sind genauso auf einem Tisch wie an der Wand einsetzbar.

Ein Manual Thinking ist für mich kein vollständiger Ersatz für Post-its (und Brown Paper), sondern eine wunderbare Ergänzung. Vor allem für die Erstellung von Ergebnispostern hat Manual Thinking für mich einen besonderen Reiz. Ich habe wiederholt gehört, dass sich Teilnehmer wünschen, die gebündelten Ergebnisse auf einem Poster mitnehmen und aufhängen zu können. Das geht mit Manual Thinking sehr gut.

Pro:
- System mit eigener Logik,
- ansprechende Ästhetik,
- praktisch in der Handhabung.

Contra:
- Eingewöhnung in das System,
- umständliche Bestellung aus Spanien.

Post-it-Alternative 6: Arbeitsblätter

In bestimmten Workshop-Phasen arbeite ich häufig mit Kleingruppen. Die Teilnehmer haben dann die Aufgabe, verschiedene Themen mittels eines vorgegebenen Fragerasters zu vertiefen. Diese Raster können entweder feste Frameworks sein, z.B. das Product Field oder ein Business Model Canvas. Alternativ gehen auch Zusammenstellungen von Fragen aus verschiedenen Themen, z.B. Elevator Pitch, Next Steps, Pre-Celebration und Pre-Mortem.

Jetzt kann man sich die Mühe machen und jeden Arbeitsbogen schön auf einem Poster, Flipchart und mit handgeschriebenen Post-its vorbereiten und aufkleben. Oder man entwickelt einen Arbeitsbogen, den man mit seinem eigenen Logo versieht, mehrfach ausdrucken und ggf. auch beim nächsten Projekt wiederverwenden kann. Es gibt eine Vielzahl vorhandener Arbeitsbögen im Netz. Viele Berater und Moderatoren haben Frameworks (weiter-)entwickelt und bieten diese zum kostenlosen Download an.

Im Workshop füllen die Gruppenmitglieder die Arbeitsblätter mit einem

einfachen Kuli aus. Für eine anschließende Vorstellung braucht man relativ wenig Platz, da man keine eigenen Poster/Flipcharts pro Gruppe zeigen muss.

Aber wie jedes Tool haben auch Arbeitsbögen einige Mängel. Der größte Vorteil ist zugleich der größte Nachteil: Die Inhalte sind nur klein geschrieben auf dem Arbeitsbogen vorhanden. Für die Teilnehmer ist es schwierig, die Inhalte zu entziffern. Selbst innerhalb der Gruppe können nicht alle Teilnehmer sehen, was der Schreibende gerade notiert. Wenn die Ergebnisse in der gesamten Gruppe diskutiert werden, kann man die Anmerkungen und das Feedback nicht so gut dazuhängen.

Beim Austeilen des Arbeitsbogens passiert es schon einmal, dass Teilnehmer mürrisch murmeln: „Das ist ja wie in der Schule hier." Aktuell fahre ich daher den Einsatz von Arbeitsblättern in dieser Form eher wieder zurück.

Pro:
- schnell, einfach und günstig zu erstellen,
- leicht zu multiplizieren,
- standardisierbar und wiederholt einsetzbar.

Contra:
- kleine Schriften, Teilnehmer sehen nicht, was geschrieben steht,
- schwierig, Anmerkungen und Feedback zu ergänzen,
- Prüfungsanmutung.

Post-it-Alternative 7: Etiketten

Wer es mit größeren Gruppen zu tun hat und einen Input, viele Überschriften oder Arbeitsanweisungen nicht per Hand auf Post-its vorschreiben will, kann sich gut mit Etikettenaufklebern behelfen. Diese gibt es von vielen Anbietern in vielen verschiedenen Größen. Man kann sich für jedes Etikett eine Formatvorlage herunterladen und seine Inhalte darüber direkt druckbar machen. Das ist beim ersten Mal etwas Fummelei, aber wenn man seine Formatvorlagen erst einmal eingestellt hat, geht es ruckzuck.

Natürlich sind Etiketten nicht so leicht ablösbar, und es ist schwer, sie ein zweites Mal an anderer Stelle aufzukleben. Aber sie lassen sich trotzdem leichter entfernen als fest aufgeklebte Zettel oder Karten.

Pro:
- günstig zu erstellen,
- leicht zu multiplizieren,
- standardisierbar und wiederholt einsetzbar.

Contra:
- lassen sich nicht gut verschieben, ablösen und neu kleben,
- hoher Einrichtungsaufwand beim ersten Mal.

Post-it-Alternative 8: Haftnotizen selber machen

Ein kleiner Geheimtipp unter Moderatoren ist es, sich seine eigenen Post-its in beliebigen Formaten und Formen selbst zu basteln. Für die Input-Poster unseres Moderationstrainings habe ich z.B. ein Format mit dicker Umrandung für Überschriften, eines mit dünnem Rahmen für inhaltliche Aspekte und eines als Sprechblase für Zitate und Beispiele. Diese kann man nach Belieben zurechtschneiden. Damit herkömmliche Zettel zu Post-it-Alternativen werden, braucht man lediglich einen entsprechenden Sprühkleber oder Klebestift. Es macht bei den Teilnehmern Eindruck, wenn man seine schick gestalteten DIY-Post-its vor ihren Augen auf das Brown Paper klebt oder das vorhandene Arrangement verändert und die scheinbar festgeklebten Zettel löst und verschiebt.

Allerdings muss man vorher unbedingt testen, wie gut die Haftflächen sind. Nicht selten kleben sie etwas zu stark am Untergrund und reißen diesen dann beim Ablösen mit. Bevor man sein DIY-Post-it also an einer teuren Seidentapete anbringt, sollte man es lieber an unverfänglichen Stellen ausprobieren.

Pro:
- Vorlagen aller Art werden wiederhaftbar.
- Formen und Texte sind druck- und wiederverwendbar.

Contra:
- höherer Aufwand,
- relativ teuer,
- variierende Haftstärken.

Fazit

Es gibt viele schöne Post-it-Alternativen. Mich persönlich begeistern vor allem die Artefact Cards und die DIY-Haftnotizen. Die meisten der hier vorgestellten Tools sind vor allem in bestimmten Situationen oder Nutzungskontexten toll, etwa wenn man einen Wow-Effekt erzielen will, wenn man schneller sein will oder wenn man größere Mengen an Moderationsmaterial vorbereiten will. An die Universalität von Post-its reichen sie aber alle nicht heran.

Jörg Jelden ■

Der Autor: *Jörg Jelden arbeitet als selbstständiger Berater und Moderator in Strategie-, Innovations- und Organisations-Angelegenheiten. Er hilft Führungskräften, Vorhaben mit vielen Beteiligten voranzubringen. Neben Workshops moderiert er auch Events, Konferenzen und Think Tanks. Unter www.komfortzonen.de bloggt er mit Dirk Bathen und Valentin Heyde zu Moderationsthemen. Kontakt: joerg@komfortzonen.de*

PRÄSENTATIONEN FÜR TRAINER

Die Magie der Emotionen

Foto: Caia Image

Zahlen, Daten, Fakten – die meisten Präsentationen bestehen aus nichts anderem. Das liefert zwar Futter fürs Gehirn, die Emotionen der Zuhörer bleiben aber so auf der Strecke. Präsentationsprofi Uwe Günter-von Pritzbuer erklärt, wie Vorträge gelingen, die auf die Magie der Emotionen setzen.

Die meisten Powerpoint-Präsentationen fallen unter das Betäubungsmittelgesetz: Gefühlte Ewigkeiten mit langatmigen Ausführungen, reine Fachinhalte ohne persönlichen Bezug, Emotion oder Inspiration. Überfrachtete Folien, an denen sich der Vortragende entlanghangelt und so zum Vorleser mutiert. Doch das Interesse der Zuhörer will geweckt sein, nicht eingeschläfert!

Wir werden von Emotionen bestimmt

Die Forschung in Biologie, Neurowissenschaft und Psychologie hat in den vergangenen zwanzig Jahren zur Genüge bewiesen: Der Mensch wird nicht von der Vernunft bestimmt, sondern von Emotionen. Und zwar ausnahmslos! Der Hirnforscher Dr. Hans-Georg Häusel bringt es auf den Punkt: „Den Einfluss der Gefühle bemerken wir genauso wenig wie im Alltag den Einfluss der Schwerkraft." Tatsächlich ist alles, was keine Emotion auslöst, für unser Gehirn wertlos. Bestätigt wurde das auch von der multisensorischen Marketingforschung.

Präsentationen gehören zum Berufsalltag von Trainern und Beratern. Ob der Pitch beim Kunden, ein Vortrag auf einer Konferenz oder die Einführung in ein Seminarthema: Präsentationen sind tägliches Handwerk. Und das will gelernt sein. Gerade wenn Sie als professioneller Trainer z.B. Ihren Workshop mit einer Präsentation starten, sollsten Sie mit bestem Beispiel vorangehen und den Vortrag emotional ansprechend gestalten.

Oft läuft es aber immer noch so: Für eine Präsentation werden schnell Daten aus Exceltabellen auf Folie gebracht, das Datum und der Anlass aktualisiert und eine Agenda entworfen. Beamer an – und ab geht die Show mit Charts, Tabellen und Bullet Points. Kein Wunder, dass laut Wallstreet Journal vier von fünf Präsentationen langweilen – mit Zahlenfriedhöfen, Textwüsten und grauer Theorie.

Vielen Präsentationen fehlt die emotionale Dimension völlig. Selbst aber

wenn der Kopf erstklassige Informationen bekommt, nutzt das nichts, wenn das Herz des Zuhörers dabei nicht angesprochen wird. Denn wer es nicht schafft, Emotionen auszulösen und zu transportieren, wird seine Zuhörer kaum aufmerksam halten – geschweige denn bei ihnen Wirkung entfalten.

Persönlichkeit erzeugt Emotion

Doch was macht eine Präsentation eigentlich emotional? Zunächst einmal: Ihre Persönlichkeit, Ihre Storys, Ihre Ausstrahlung, Ihre Sprache. Zahlen, Daten und Fakten informieren nur. Für das Faszinieren Ihres Publikums sind Sie selbst zuständig.

Der Grund: Wir reagieren emotional nicht auf trockenes Zahlenmaterial, sondern auf menschlich fundierte Botschaften. Emotionen entstehen durch erzählte Bilder: durch Geschichten, die Spannung, Neugierde oder auch Angst auslösen. Diese Dynamik können Sie mit Ihrer Stimme und Ihrem Körper bewusst unterstützen. Neben Ihrer Persönlichkeit und Ihrem Auftreten gibt es darüber hinaus drei mächtige Mittel, um Emotionen zu wecken:

ABBILDUNG 1

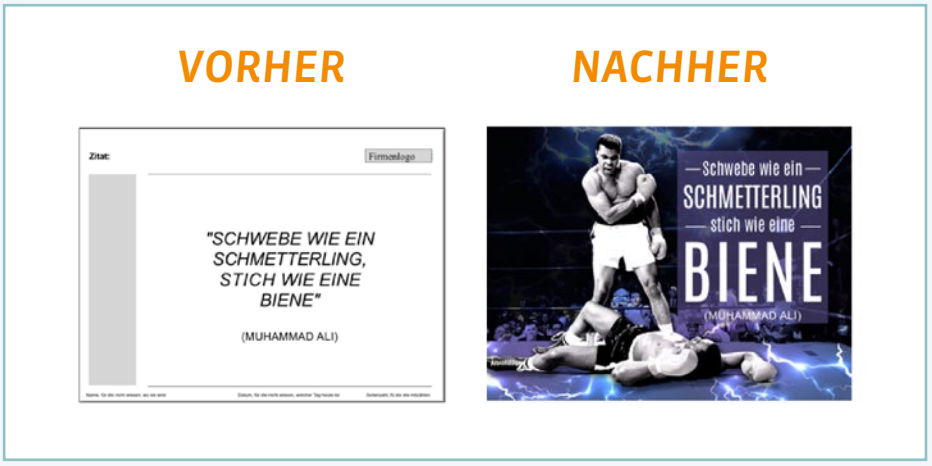


ABBILDUNG 2

ABBILDUNG 3

Abbildungen: Uwe Günter-von Pritzbuer

10 Tipps für emotionale Präsentationen

1. **EMOTIONEN WECKEN:** 75 Prozent aller Entscheidungen werden direkt emotional getroffen und die restlichen 25 Prozent sind emotional eingefärbt. Positionieren Sie Ihre Message, Produkte und Dienstleistungen deshalb deutlich emotionaler als bisher.
2. **EMOTION ZEIGEN:** Wer Emotionen wecken will, muss selbst Emotionen zeigen. Erzählen Sie eine Anekdote aus Ihrem Leben, das macht Sie authentisch, sympathisch und vertrauenswürdig.
3. **NÄHE HERSTELLEN:** Machen Sie Ihr VisoVis im wahrsten Sinne des Wortes betroffen. Je näher Menschen an einem Ereignis dran sind, desto stärker sind sie berührt.
4. **ÜBERRASCHUNGSMOMENT:** Ein guter Redner überrascht seine Zuhörer. Haben Sie z.B. schon einmal in einem Vortrag ein passendes Gedicht rezitiert?
5. **METAPHERN:** Metaphern sind perfekte Instrumente, um Emotionen zu erzeugen. Legen Sie sich dafür eine Sammlung mit mindestens fünf Metaphern an.
6. **GROSSE BUCHSTABEN:** Boulevardmedien wie die „Bild"-Zeitung nutzen für ihre Schlagzeilen große Buchstaben. Der Grund ist einfach: Wenn Wörter in höherer Schriftgröße präsentiert werden, reagieren Leser schneller, länger und emotionaler.
7. **EINZIGARTIGE BILDER:** In erster Linie sollen Fotos den Text unterstützen. Wählen Sie ästhetisch hochwertige Bilder anstatt platter Agenturbilder, die man schon tausendfach gesehen hat. Wie wäre es mit einer professionellen Fotosession? Die Investition lohnt sich garantiert, denn diese Bilder machen Ihre Präsentation einzigartig.
8. **BILDER MIT MENSCHEN:** „Stillleben" haben ihren Reiz, aber Fotos sind spannender, wenn sich Menschen auf ihn tummeln. Gesichter sind besonders ausdrucksstark und transportieren Gefühle.
9. **WENIGER IST MEHR:** Bombardieren Sie Ihre Zuschauer nicht, sondern wählen Sie Ihre Bilder überlegt aus.
10. **NICHT ZU BUNT:** Vermeiden Sie wilde Farbkombinationen und Animationen wie fliegende Buchstaben oder winkende Cliparts. Es geht schließlich nicht darum, alle grafischen Möglichkeiten, Designvorlagen und Animationen des Präsentationsprogramms auszunutzen.

1. Metaphern

Wie wäre es wohl gewesen, wenn Nelson Mandela am Tag der ersten freien Wahlen in Südafrika einfach gesagt hätte: „Heute erleben wir den Beginn der Freiheit" oder „Heute beginnt unsere Freiheit"? Inhaltlich wäre das korrekt gewesen, und es hätte ausgereicht, Emotionen bei den Zuhörern zu erzeugen. Aber Mandela sagte stattdessen: „Heute erleben wir die Morgenröte unserer Freiheit." Mit diesem Sprachbild aktivierte er zusätzlich die Fantasie seiner Zuhörer und mobilisierte das Kopfkino in 3-D (ein Beispiel, wie sich eine Metapher durch ein starkes Foto in der Präsentation zusätzlich unterstreichen lässt, liefert Abbildung 1 auf Seite 31).

Mehrere Metaphern miteinander verknüpfen

Eine Metapher wie die Morgenröte bietet dem Vortragenden ein reiches Repertoire an Versionen, die es ermöglichen, auf der Klaviatur der Gefühle zu spielen. Metaphern wirken wie ein Katalysator für Ihre Botschaft. Mein Tipp: Verwenden Sie nicht nur eine, sondern setzen Sie mehrere ein, die im Kontext zueinander stehen.

Um bei der Metapher vom Beginn dieses Textes zu bleiben: Weil die meisten Powerpoint-Präsentationen unter das Betäubungsmittelgesetz fallen, können Sie von „Folien-Folter" sprechen, die „an Körperverletzung grenzt". Und das Beste: Das wirksamste Schlafmittel dieser Erde ist nicht einmal „apothekenpflichtig". Dafür hat es allerdings „Nebenwirkungen".

Solche Sprachbilder müssen Sie erst durch Worte erzeugen. Wichtig ist dabei der Gefühlswert der verwendeten Wörter und den Kontext, in dem sie stehen. Präsentationen ohne Metaphern hingegen sind tot. So tot wie ein Baum, dessen Inneres morsch geworden ist: Der Stamm steht zwar noch, aber man spürt kein Leben mehr.

2. Bilder

Wenn Sie Bilder in Ihrer Präsentation einsetzen, dann wählen Sie solche, die den Zuhörern Raum für Fantasie lassen. Welches Foto zeigen Sie, wenn es beispielsweise um eine Beratungsleistung geht: ein Gespräch zweier Herren im Anzug? Das wäre nicht falsch, aber so nehmen Sie dem Zuhörer die Chance, seine Vorstellungskraft einzusetzen und selbst in das Bild einzusteigen.

Die Freiheit der individuellen Vorstellungskraft

Bestimmt kennen Sie das Beispiel vom rosaroten Elefanten. Wenn jemand sagt: „Denken Sie nicht an einen rosaroten Elefanten", entsteht dennoch das innere Bild eines rosaroten Elefanten. Der Effekt ist ganz einfach: Sobald uns jemand verbal ein Bild vorgibt, entsteht es unweigerlich – selbst wenn er uns ausdrücklich bittet, nicht daran zu denken. Allerdings – und das ist der Vorteil des inneren Bildes gegenüber dem Foto in einer Präsentation – entsteht genau das Bild, das in die Welt des Zuhörers passt. Er entscheidet etwa, ob der rosarote Elefant im Fluss badet oder im Zirkus auf einem Bein tanzt. Diese Freiheit der individuellen Vorstellungskraft bewirkt, dass in jedem Zuhörer ein eigenes, ganz persönliches Bild entsteht. Denn jeder verknüpft das Gehörte und Gesehene mit in seinem Gehirn bereits gespeicherten Erfahrungen (ein Beispiel, wie unterschiedlich Wahrnehmung sein kann, liefert Abbildung 2 auf Seite 31).

Und das sollten auch Fotos in Präsentationen leisten. Bei der erwähnten Beratungsleistung sollte das Bild also dazu anregen, dass sich der Zuhörer selbst in der Gesprächssituation sieht. Verwenden Sie also Fotos, die Zuhörer dazu bringen, zu verstehen, zu träumen, zu wünschen, zu handeln, zu kaufen.

3. Emotion und Verstand verknüpfen

Gestalten Sie jeden Vortrag und jeden Abschnitt Ihrer Präsentation so, dass er Emotion *und* Verstand anspricht. Fakten, Daten, Strategien, Ratschläge und Techniken sind Futter für den Verstand, wohingegen Geschichten, Handlungen und Bilder Emotionen triggern. Es geht darum, eine ausgewogene Mischung zu bieten.

Lesen und Zuhören funktioniert nicht gleichzeitig

Die Verarbeitung von Bildern geschieht – im Gegensatz zur Verarbeitung von sprachlichen und insbesondere schriftlichen Informationen – ganzheitlich. Geschriebenes und Gesprochenes hingegen wird von uns sequenziell aufgenommen und muss nach logisch-analytischen Regeln verarbeitet werden, um anschließend in Sinnzusammenhänge übersetzt zu werden. Das ist komplizierter und dauert länger. Aus diesem Grund funktioniert Lesen und Zuhören nicht gleichzeitig. Setzen Sie also maximal drei Bullet Points auf eine Folie und reduzieren Sie Ihren Text, so weit wie möglich.

Ziel einer Präsentation ist, die Zuhörer von einer Auffassung zu überzeugen oder zu einer Handlung hinzuführen. Nehmen Sie daher Ihr Publikum mit auf eine emotionale Reise: Zitieren Sie Fakten, um Ihre Glaubwürdigkeit zu demonstrieren und um zu überzeugen, kombinieren Sie diese aber immer mit emotionalen Geschichten.

Selbst Statistiken lassen sich so einsetzen, dass sie einen emotionalen Bezug zum Zuhörer schaffen. Ein Beispiel: Statt „Der Körper eines Menschen enthält durchschnittlich vier bis fünf Gramm des Spurenelements Eisen", sagen Sie besser: „Es gibt genügend Eisen im Körper eines Menschen, um daraus einen fünf Zentimeter langen Nagel herzustellen". Oder: „Eine Milliarde ist, wenn Sie 20 Jahre lang jeden Samstag eine Million im Lotto gewinnen" (ein Beispiel, wie sich eine trockene Zahl emotional darstellen lässt, liefert Abbildung 3 auf Seite 31).

Nähe zum Kunden schaffen

Emotionen sind der schnellste Weg zu den Herzen der Zuhörer. Nutzen Sie sie, um Ihr Publikum zu überzeugen, zu begeistern und für sich zu gewinnen. Beziehen Sie sich in Ihren Präsentationen immer auf das Business des Kunden, der sie gebucht hat. Reichern Sie Ihre Bilder und Sprache also mit Beispielen aus Handwerk, IT oder Einzelhandel an. Die Aufmerksamkeit steigt, wenn Ihre Kunden sich wiedererkennen. Auf diese Weise bleiben Sie in den Köpfen und Herzen Ihrer Zielgruppe.

Uwe Günter-von Pritzbuer ■

Der Autor: *Uwe Günter-von Pritzbuer ist Vertriebsprofi und Spezialist für emotionale Kommunikation. Er kreiert maßgeschneiderte emotionale Präsentationen für Trainer, Speaker und Manager und überarbeitet bereits bestehende Präsentationen. Daneben bietet er auch Präsentationscoaching an. Kontakt: www.folienmagie.de*

MODERATIONSMATERIAL

Good-bye, Flipchart!

Viele Trainer lieben sie, aber Jörg Jelden sind sie ein Dorn im Auge: Flipcharts. Der Moderationsprofi hat daher für seine Seminare und Workshops einige Alternativen getestet. Die reichen von der klassischen Moderationswand über mobile Boards bis hin zu Fenstern.

Egal in welchen Seminarraum oder welche Workshop-Location ich als Moderator komme – es werden mir Flipcharts aufgedrängt, die ich erst einmal mühsam verstecken oder aus dem Raum verbannen muss. Klar: Viele Trainer und Coachs arbeiten sehr intensiv mit ihnen, und es hat sich ein eigener Kosmos um sie herum entwickelt: von Flipchart-Anbietern über Trainings zum visuellen Gestalten von Flipcharts bis zu Buch-Highlights wie „Der FlipchartCoach".

Trotzdem: Ich mag sie nicht, und ich kann auch nicht mit ihnen umgehen. Sie sind mir zu klein und machen jede Sitzung irgendwie schwer und fade. Mit meinen Kollegen von komfortzonen.de spiele ich gern mit Materialien und Räumlichkeiten. Dazu gehört auch, gute Flipchart-Alternativen zu entwickeln.

Viele dieser Varianten funktionieren nur oder zumindest besser in Kombination mit bestimmten Materialien. Daher gebe ich neben den sieben Flipchart-Alternativen auch noch 15 Materialtipps, die sich nach Belieben kombinieren lassen (eine Übersicht über die vorgestellten Flipchart-Alternativen und die passenden Materialien liefert die Tabelle auf S. 37).

Flipchart-Alternative 1: Moderationswände

Ähnlich wie Moderationskarten gehören Moderationswände zum Standardrepertoire von Moderatoren und sind ein perfektes Werkzeug. Sie wurden für den Einsatz in der Gruppenarbeit entwickelt, haben also die richtige Größe, dass alle Teilnehmer das Geschriebene lesen können. Anders als beim Flipchart hat man ausreichend Platz für die Inhalte und Themen. Die Inhalte lassen sich gut auf **Moderationspostern** (Material 1) vorbereiten und schön gestalten. Hat man ausreichend Moderationswände vor Ort, kann das Erarbeitete während des gesamten Workshops im Raum sichtbar bleiben. Gleichzeitig lassen sich die Wände platzsparend zusammenschieben.

Vier Dinge machen die Arbeit mit Moderationswänden jedoch schwierig:

- **Altbackenes Image:** Ähnlich wie Flipcharts genießen auch Moderationswände den Ruf, unmodern zu sein.
- **Schlechter Zustand:** In Hotels und Tagungseinrichtungen sind die Moderationswände häufig in einem miserablen Zustand. Mein Tipp: vorab vom Veranstaltungsort Fotos von deren Moderationswänden schicken lassen – dann weiß man, was einen erwartet.
- **Uneinheitliche Montierung:** Die Wände lassen sich im Hoch- oder Querformat aufbauen. Leider macht das jeder anders. Das erschwert es bei fremden Wänden, Poster vorzubereiten. Ich arbeite lieber im Querformat – und bei hochformatig montierten Wänden steht das Poster dann an der Seite über und ist unbrauchbar.
- **Schlecht zu transportieren:** Leider lassen sich Moderationswände auch nicht gut transportieren. Wer nur mit Bus, Bahn und Flugzeug auf Achse ist, ist daher auf Alternativen angewiesen.

Flipchart-Alternative 2: Whiteboard-Wände und -Tafeln

Whiteboards sind für mich die hässlichen Verwandten der Moderationswände. Gerade in IT-lastigen Umfeldern hängen in den Seminarräume häufig Whiteboard-Tafeln an der Wand. Im Design-Thinking-Kontext gibt es häufig mobile Whiteboards. Außerdem lassen

sich viele Dinge mit **Whiteboard-Folie** bekleben und so beschreibbar machen (Material 2).

Bei den Kollegen an der Good School habe ich letztens die Whiteboards von Out of the Box gesehen. Das ist eine leichte Whiteboard-Wand aus Pappe, die auf jeder Seite zwei abnehmbare und doppelt beschichtete Whiteboards haben. Deren Minivariante entspricht der Größe eines Flipcharts. Die Hersteller (das sind die Innovationsagentur Dark Horse und Room in a Box) nennen diese Whiteboard-Tafeln lustigerweise „Disketten". Der Gedanke: Man kann die Ergebnisse auf einer „Diskette" mitnehmen und sich ins Büro stellen, während im Seminarraum neue Disketten an das Whiteboard gehängt werden. Leider sind diese Papp-Whiteboards im Raum aber nicht so schön hin und her zu bewegen.

Ich persönlich werde mit Whiteboards nicht warm. Bei mir verschmiert immer alles. Außerdem arrangiere ich die Inhalte häufig um und muss dann alles wegwischen und neu schreiben. Das kostet Zeit! Wenn ich Ergebnisse im Workshop mitschreibe, will ich aber nicht längere Zeit mit dem Rücken zu den Teilnehmern stehen. Und Whiteboards reflektieren stark, sodass es schwierig mit dem Fotografieren und Filmen wird.

Flipchart-Alternative 3: Mobile Boards

Kapa-Boards (Material 3) sind derzeit häufig unsere Lieblings-Alternative zu Flipcharts und Moderationswänden.

Foto: Valentin Heyde

Mobile Boards sind flexibel einsetzbar. Auf ihnen lässt sich Input vorbereiten, aber auch die Ergebnisse von Arbeitsgruppen festhalten.

Foto: Valentin Heyde

Wände können durch Moderations-Poster oder Post-its zu beschreibbaren Flächen umfunktioniert werden. Dafür braucht es aber eine glatte Oberfläche.

Foto: Jörg Jelden

Mit Stiften, die auf Flüssigkreide basieren, kann man direkt auf Fenster schreiben. Die Schrift lässt sich anschließend wieder vollständig entfernen.

Foto: Jörg Jelden

Bedeckt mit Workshop-Postern, Papiertischdecken oder Whiteboard-Folie werden Stehtische zur beschreibbaren Arbeitsfläche.

Der Boden eignet sich hervorragend als alternative Moderationsfläche, etwa indem man ein Moderationsposter ausbreitet oder Moderationskarten direkt darauf verteilt.

Foto: Valentin Heyde

Sie werden auch gerne von Graphic Facilitators genutzt. Die leichten Schaumstoffplatten aus dem Modellbaubereich gibt es in vielen verschiedenen Größen und Stärken. Wir verwenden in der Regel die Varianten 70 x 100 cm in drei Millimeter Stärke und 140 x 100 cm in zehn Millimeter Stärke. Erstere entsprechen etwa der Größe eines Flipcharts, letztere sind fast so groß wie eine reguläre Moderationswand.

Kapa-Boards eignen sich gut, um vorbereiteten Input oder eine Agenda zu präsentieren. Man kann sie aber auch als äußerst flexibles und mobiles Board für Arbeitsgruppen einsetzen. Entweder man gestaltet vorab jedes Board, das in die Gruppe gegeben wird, oder man teilt Blanko-Boards aus und gibt eine separate Arbeitsanweisung mit.

Mit den Kapa-Boards (ebenso wie mit den Whiteboard-„Disketten“) können die Teilnehmer arbeiten, wo sie möchten. Beide Tools haben eine praktische Größe, wenn alle gemeinsam die Ergebnisse betrachten. Und auch bei Rückpräsentationen stimmt das Format. Ich nutze die Boards auch, um selbst unterwegs zu arbeiten – sei es, um eine Session in der Bahn vorzubereiten oder um zwischen zwei Workshop-Tagen auf dem Hotelzimmer ein neues Vorgehen für den Folgetag vorzubereiten.

Einen kleinen Nachteil haben Kapa-Boards aber auch: Sie biegen durch. Es empfiehlt sich daher, erst die Post-its zu schreiben und nicht an einem stehenden Board. Gerade bei den größeren Varianten kann das zu einer Herausforderung werden. Und wenn man aus Versehen mit einem Schuh drauftritt, zeichnet sich der Fußabdruck ab, und das Board ist hinüber.

Die kleineren Kapa-Boards kosten ca. vier bis fünf Euro pro Stück und lassen sich gut wiederverwenden. Dafür befestigt man Moderationspapier mit Foldback-Clips darauf. Man kann die Boards natürlich auch mit Whiteboard-Folie oder **Tafelfolie** (Material 4) beziehen oder mit **Tafellack** (Material 5) bestreichen. Zum Transport von bis zu zehn Boards gibt es schöne Verpackungen. Manchmal haben wir auch den Verpackungskarton zum Transport genommen und uns mit Klebeband einen Griff drangeklebt.

Flipchart-Alternative 4: Wände

Viele Seminarräume und Workshop-Locations haben freie Wandflächen, die z.B. als Projektionsflächen dienen. Diese kann man auch gut für die Moderation nutzen, z.B. Post-its anhaften oder sie zu einer beschreibbaren Fläche machen. Das geht sehr einfach, indem man Moderationsposter aufhängt (z.B. mit Blu Tack, Patafix oder Tesa Powerstrips) oder elektrostatische, beschreibbare Folie nutzt, sogenannte **Magic Paper** (Material 7).

Wer einen eigenen Seminarraum hat, kann Wände auch mit (magnetischer) **Whiteboard-Farbe** streichen und so die Flächen noch einfacher nutzbar machen (Material 8). Die Inhalte werden dann auf Stattys oder Post-its hinzugefügt. Man kann dann noch Pfeile, Verbindungslinien etc. auf dem Whiteboard hinzufügen. So werde selbst ich mit Whiteboards warm!

Damit das Arbeiten an einer nackten Wand gut aussieht und Spaß macht, bedarf es kleiner Tricks. Erstens sollte man unbedingt darauf achten, dass die

DIE 7 FLIPCHART-ALTERNATIVEN	15 MATERIALIEN
1. Die klassische Alternative: *Moderationswände*	Packpapier/Moderationsposter
2. Die neoklassische Alternative: *Whiteboards*	Whiteboard-Folie
3. Die überraschende Alternative: *Mobile Boards*	Kapa-Boards, Tafelfolie, Tafellack, Umzugskartons
4. Die flankierende Alternative: *Wände*	Magic Paper, Whiteboard-Farbe, Klebeband, Papierrolle, Plots
5. Die durchschaubare Alternative: *Fenster- und Glasscheiben*	Flüssigkreide-Stifte
6. Die höhergelegte Alternative: *(Steh-)Tische*	Manual-Thinking-Faltkarte
7. Die raumgreifende Alternative: *Der Raum an sich*	Wäscheleine, Heliumluftballons

Wand eine glatte Oberfläche hat. Bei strukturierten oder komplett offenporigen, staubigen Oberflächen (z.B. einer Backsteinwand) fallen Post-its aller Art sofort wieder ab. Zweitens ist es bei der Arbeit mit einer nackten Wand als Moderationsfläche wichtig, der Fläche einen Rahmen zu setzen. Ansonsten wirken die Arbeit und die einzelne Post-its schnell verloren. Man kann mit **Klebeband** (Material 9) tolle Effekte schaffen – vor allem, wenn man besonderes Klebeband kauft. Mit dem zieht man dann Rahmen um die Flächen, klebt inhaltliche Trennlinien oder visualisiert ganze Diagramme. Wir haben z.B. immer das farbige Malerkrepp (blau und rosa) dabei.

Toll wird es auch, wenn man eine ganze **Papierrolle** (Material 10) nimmt und damit eine lange Arbeitsfläche an der Wand kreiert. Wenn man viele Inhalte, Arbeitsraster oder Ähnliches hat, kann man das auch als Wandzeitung anlegen und als ein langes **Poster plotten** (Material 11) lassen. So lassen sich Präsentationen und Arbeitssessions perfekt an einer Wand verbinden, und die Dokumentation wird auch leichter und schöner.

Flipchart-Alternative 5: Fenster- und Glasscheiben

Fenster- und Glasscheiben ähneln in vielerlei Hinsicht der Arbeit an einer Wand. Es gibt aber einige zentrale Unterschiede, die Glas zu einer guten Flipchart-Alternative machen. Im Gegensatz zu den meisten Wänden kann man direkt auf Scheiben schreiben – das erfordert allerdings bestimmte Stifte. Die meisten davon basieren auf **Flüssigkreide** (Material 12). In Bastel- und Bürogeschäften gibt es sie in vielen Farben und Stärken. Die Scheiben lassen sich nach der Session wieder abwischen. Bei Scheiben empfiehlt es sich ebenso wie bei Wänden, Rahmen zu malen oder mit Klebeband zu kleben.

Im Buch „Creative Lettering and Beyond" gibt es einen schönen Tipp für die Gestaltung von Glasscheiben: Man druckt seinen Text vorab in der richtigen Größe und einem schönen Font auf Papier. Vor Ort in der Location klebt man das Blatt von außen mit Klebeband an die Scheibe und malt dann auf der Innenseite mit einem Stift die Konturen nach – wie Abpausen auf Glas. Das geht natürlich nur, wenn sich die Fenster öffnen lassen. Danach entfernt man das Papier: et voilà!

Allerdings gibt es bei Glasscheiben zwei grundsätzliche Dinge zu beachten: Zum einen haben sie einen geringen Kontrast, weil sie ja eigentlich zum Rausschauen gemacht sind. Entsprechend schwierig ist es, gute Fotos von den Inhalten zu machen. Zum anderen können Außenstehende gegebenenfalls mitlesen. Das kann mitunter heikel sein. Ich würde Glasscheiben daher

nur für kurze und unkritische Sessions einsetzen oder Inhalte zeigen, die während des Workshops im Raum hängenbleiben sollen, etwa eine Agenda oder Workshop-Regeln.

Flipchart-Alternative 6: (Steh-)Tische

Wer schon mal an einem klassisch moderierten World Café teilgenommen hat, kennt diese Variante: Die Tische sind mit beschreibbaren Oberflächen versehen, die Teilnehmer notieren Antworten direkt auf der Tischunterlage. Dafür eignen sich z.B. Workshop-Poster, Papiertischdecken oder Whiteboard-Folie. Über solche beschreibbaren Tische lässt sich Gruppenarbeiten gut organisieren. Zusätzlicher Vorteil: Mit Stehtischen kann man die Teilnehmer aus ihrer physischen Sitzstarre herausholen.

Workshop-Teilnehmer können auch mit Kapa-Boards oder einer **Manual-Thinking-Faltkarte** (Material 13) gut an größeren Tischen arbeiten. Oder man lässt sie mit Post-its und Moderationskarten direkt auf der Tischplatte arbeiten. Auch hier empfiehlt es sich, z.B. mit Klebeband einen Rahmen setzt.

Flipchart-Alternative 7: Der Raum an sich

Der Raum an sich bzw. der Raumboden ist wahrscheinlich der beste und zugleich am wenigsten genutzte Teil einer Location. Er eignet sich hervorragend als alternative Moderationsfläche. Wenn man von vertikalem auf horizontales Arbeiten umschaltet, müssen die Teilnehmer sich bewegen, näher zusammenrücken und aus einer anderen Perspektive auf das Thema schauen. Der Wechsel des Bearbeitungsmodus allein kann schon eine gute Abwechslung und Bereicherung sein.

Die einfachste Form ist, ein Workshop-Poster auf den Boden zu legen, um das die Teilnehmer sich gruppieren. Gegebenenfalls muss der Moderator dann knien, um Post-its zu kleben, Moderationskarten zu platzieren und zu arrangieren. Fast genauso einfach lassen sich Gruppenarbeiten mit Moderationskarten auf dem Boden arrangieren. So ist für den Moderator, aber auch für die anderen Gruppen immer erkennbar, bei welcher Frage die jeweilige Gruppe gerade steht.

Man kann den Boden auch nutzen, um eine Art Info- und Leitsystem für die Teilnehmer zu gestalten. Ich habe kürzlich mit diesem Neon-Gaffa-Tape Bereiche auf dem Boden abgeklebt, die inhaltliche Themen repräsentierten. Oder man nutzt solche Klebebandlinien auf dem Boden als Wegweiser in Richtung Kaffee-Buffet oder zu den Örtlichkeiten.

Zu guter Letzt kann man natürlich auch **Wäscheleinen oder Schnüre** im Raum spannen, an denen man zentrale Ergebnisse sammelt (Material 14). Oder man befüllt **Luftballons** mit Heliumgas (Material 15). Teilnehmer können z.B. ihre Workshop-Erwartungen direkt auf die Ballons schreiben oder Moderationskarten daran binden und im Raum schweben lassen. Die Ballons funktionieren auch als Energizer: Platzt einer, kommt unmittelbar Bewegung in die Teilnehmer.

Fazit

Es gibt unzählige Möglichkeiten, Flipcharts zu ersetzen. Moderationswände, Whiteboards und Kapa-Boards können Flipcharts komplett ablösen. Die restlichen hier vorgestellten Alternativen eignen sich eher punktuell als Varianten oder bieten gute Ergänzungen.

Die meisten Flipchart-Alternativen erfordern allerdings – zum Teil deutlich – mehr Aufwand. Zum einen macht es aber Spaß, zu basteln und Interventionen kreativ aufzubereiten. Zum anderen versuche ich nicht nur über die Gesprächsführung, sondern auch über sinnliche und haptische Erlebnisse im Workshop zu begeistern. Und dabei spielen Details, Material und Abwechslung eine wichtige Rolle.

Jörg Jelden ■

Der Autor: Jörg Jelden arbeitet als selbstständiger Berater und Moderator in Strategie-, Innovations- und Organisations-Angelegenheiten. Er hilft Führungskräften, Vorhaben mit vielen Beteiligten voranzubringen. Neben Workshops moderiert er auch Events, Konferenzen und Think Tanks. Unter www.komfortzonen.de bloggt er mit Dirk Bathen und Valentin Heyde zu Moderationsthemen. Kontakt: joerg@komfortzonen.de

BESSER PRÄSENTIEREN FÜR TRAINER

Lampenfieber im Griff

Herzklopfen, Erröten, Zittern – viele leiden unter Lampenfieber, wenn sie vor Gruppen sprechen müssen. Auch Trainer und Moderatoren.

Foto: wernerimages/iStock.com

Wohl jeder kennt das: Sobald man vor einer Gruppe steht, werden die Knie weich. Je nach Dosis kann Lampenfieber Geist und Körper anregen – oder aber komplett blockieren. Wie Trainer und Moderatoren ihr Lampenfieber in den Griff bekommen und die Energie positiv nutzen, erklärt Rhetorikexperte Udo Kreggenfeld.

Das Wort Lampenfieber erinnert an die Situation auf der Bühne. Der Schauspieler steht dort, allein, alle Scheinwerfer sind auf ihn gerichtet, alle Augen schauen ihn an – er steht im Fokus der Aufmerksamkeit und wird je nach Situation von einigen wenigen bis zu vielen hundert oder sogar tausenden Menschen gleichzeitig beobachtet. Dass dabei die Nervosität steigen kann, ist nur allzu verständlich.

Lampenfieber ist akuter Stress und äußert sich bei jedem Menschen ein wenig anders. Weit verbreitet sind Herzklopfen, Erröten, Zittern, zunehmende Reizbarkeit und Anspannung, Konzentrationsmangel und Vergesslichkeit. Betroffen sind aber nicht nur Schauspieler und Musiker, sondern generell alle, die vor kleineren oder größeren Menschengruppen stehen, also auch Trainer und Moderatoren.

Derart im Mittelpunkt zu stehen, birgt Risiken: Alles, was wir jemals vor anderen verbergen wollten, könnte entdeckt werden – sei es die große Nase oder das nervöse Zucken am linken Augenlid. Und auch die fachliche Kompetenz kann einem in solch einer Situation zu schaffen machen: Stehe ich gut genug im Thema, bin ich hinreichend kompetent, kann ich auch knifflige Fragen souverän beantworten, hatte ich genügend Zeit zur Vorbereitung? Wie verankert sind die Inhalte in mir? Was ist mir persönlich an dem Thema wichtig?

Zu seiner Kompetenz wie zu seiner Unvollkommenheit stehen

Wer diese Fragen klar – bzw. die geschlossenen Fragen mit Ja – beantworten kann, ist eindeutig im Vorteil. Wer mit sich selbst im Reinen ist, zu seiner Kompetenz und auch zu seiner Unvollkommenheit steht, zu seiner Großartigkeit und zu seiner Begrenzung, hat die Oberhand.

Lampenfieber kann in der richtigen Dosis Geist und Körper anregen und unsere inneren Ressourcen aktivieren. Es kann aber auch außerordentlich störend sein, sich in eine große Angst vor dem Versagen steigern und regelrecht blockieren. Lampenfieber kann uns daran hindern, Entwicklungsschritte zu machen. Das Lampenfieber zeigt an: Achtung, ich verlasse meine Komfortzone! Ich komme in eine Situation, in der es etwas zu lernen gibt. Das kann schwierig und mit Hindernissen verbunden sein – so ist es nun einmal beim Lernen.

Andere merken die Symptome kaum

Ich hatte einmal eine Kollegin, die bei jedem Auftritt vor neuen Gruppen ein nicht zu beeinflussendes Zittern in der Oberarmmuskulatur hatte – immer. Verständlicherweise war ihr das unangenehm, und sobald es losging, spürte ich ihre erhöhte Nervosität. Irgendwann ist uns dann aber klargeworden, dass ich der Einzige war, der das Zittern wahrnehmen konnte, weil ich als Co-Moderator unmittelbar neben ihr stand. Alle anderen im Raum bekamen hingegen nichts davon mit.

Das ist die gute Nachricht: Viele Symptome, die mit Lampenfieber verbunden sind, wie Herzklopfen, hoher Puls, heftige Transpiration, trockener Mund, feuchte Hände, Bauchschmerzen, Übelkeit, sind für Ihre Zuhörer nicht sichtbar. Zumindest so lange nicht, bis Sie Ihr Sakko ausziehen, das die Schweißflecken unter Ihren Achseln bestens verdeckt hat, oder Sie jemandem aus dem Zuhörerkreis die Hand geben und der das Gefühl hat, ins Eisfach eines Kühlschranks zu greifen.

Die amerikanische Talkshow-Legende Richard „Dick“ Cavett hat dazu einmal gesagt: „Von dem, was Sie fühlen, sieht der Zuschauer nur ein Achtel. Wenn Sie innerlich ein bisschen nervös sind, sieht das kein Mensch. Wenn Sie innerlich sehr nervös sind, sehen Sie nach außen ein bisschen nervös aus. Und wenn Sie innerlich total außer Kontrolle geraten sind, wirken Sie vielleicht ein wenig bekümmert. Nach außen

Vor der Präsentation

- Seien Sie inhaltlich gut vorbereitet. Es hilft, sicher im Thema zu sein. Halten Sie sich Ihr Ziel und Ihre Hauptbotschaft noch einmal vor Augen – und achten Sie darauf, dass Sie sie punktgenau, am besten in einem Satz, formulieren können.
- Holen Sie Informationen über Ihre Zuhörer ein: Wo drückt deren Schuh, welche Erfahrungen haben sie mit dem Thema – und welche Erwartungen resultieren daraus für Sie?
- Notieren Sie Ihren ersten und letzten Satz wörtlich – für alle Fälle.
- Arbeiten Sie mit einer Eröffnung, die Ihnen Freude bereitet, allein wenn Sie daran denken.
- Spitzensportler versetzen sich vor dem Start bewusst in einen „kraftvollen Zustand“: Sie denken an vergangene Erfolge, an ihre gute Vorbereitung, an ihre Vorbilder. Das empfiehlt sich auch vor Vorträgen.
- Bereiten Sie Merkhilfen und Spickzettel vor. Falls Sie mit elektronischen Präsentationsmedien arbeiten, nutzen Sie die Referentenfunktion als Auffangnetz. Sie erlaubt es Ihnen, unterhalb eines jeden Slides Text zu schreiben, der nur für Sie sichtbar ist.
- Für wirklich wichtige Reden ist es sinnvoll, eine Textversion dabeizuhaben. Die lesen Sie vor, falls es zu einem völligen Blackout kommt.
- Machen Sie sich mit der Lokalität vertraut. Den Raum zu kennen, ist von Vorteil. Je mehr Einfluss Sie auf das Setting haben, desto besser: Wie sind die Stühle aufgestellt, wie die Tische, wo ist die Bühne …?
- Wählen Sie eine Garderobe, in der Sie sich wohlfühlen. Der steife Kragen des neuen Hemds und die noch nicht eingetragenen Schuhe mögen gut aussehen – wichtiger ist, dass Sie sich gut darin fühlen.
- Aus der Stressforschung wissen wir, dass Ausdauersport hilft, Adrenalin abzubauen. Mit dem Joggen am Abend davor machen Sie sich diesen Effekt zunutze.

Während der Präsentation

- Akzeptieren Sie Ihr Lampenfieber und heißen Sie es willkommen. Es will Sie wach machen!
- Konzentrieren Sie sich auf Ihre Atmung. Viele neigen dazu, den Kontakt zu sich selbst zu verlieren, weil sie es unbedingt den anderen recht machen wollen. Mit Konzentration auf die eigene Atmung sammeln Sie sich schnell wieder innerlich und senken das Lampenfieber.
- Verschaffen Sie sich eine kurze Pause, indem Sie einen Schluck Wasser trinken.
- Suchen Sie sich Sympathieträger, und halten Sie den Blickkontakt zu ihnen.
- Bauen Sie interaktive Elemente wie eine Murmel-Gruppe o.ä. ein. So haben Sie immer wieder Zeit, zwischendurch ein wenig zu entspannen.
- Wenn Sie sich nicht wohlfühlen an Ihrem Platz, wechseln Sie den Standort und suchen Sie sich einen besseren, „unverseuchten" Platz.
- Probieren Sie, Spaß zu haben. Das zieht oft das Publikum mit und schafft eine positive Stimmung.
- Freuen Sie sich: Hat es erst einmal angefangen, ist es bald auch schon vorbei. Denken Sie sich eine Belohnung aus.

dringt alles weit weniger krass, als Sie es selbst empfinden." Recht hat er!

Und dennoch: Mit dem Lampenfieber ist es wie mit vielen eher unangenehmen Dingen oder Erscheinungen: Am liebsten möchten wir sie gar nicht haben. Weg damit! Weil das Lampenfieber vegetativ gesteuert ist, entzieht es sich allerdings weitgehend unserer Kontrolle und es lässt sich ihm mit solch einfachen Lösungen meistens nicht beikommen.

Der entscheidende Schritt: das Lampenfieber akzeptieren

Ich schlage Ihnen ausdrücklich einen anderen Weg vor: Akzeptieren Sie Ihr Lampenfieber! Auch wenn Sie Lampenfieber haben, können Sie eine gute Präsentation halten. Auch mit Lampenfieber können Sie professionell handeln und souverän mit Fragen und Einwänden umgehen. Ihr Körper stellt Ihnen auf diese Weise die Energie zur Verfügung, die Sie für besondere Auftritte brauchen. Das Lampenfieber macht Sie wachsam. Außerdem besteht bei allem, was wir unterdrücken, die Gefahr, dass es an anderer Stelle umso heftiger ausbricht.

Wer sein Lampenfieber akzeptiert und willkommen heißt, muss keine Energie darauf verwenden, es zu unterdrücken. Manche Redner strengen sich so sehr an, jede natürliche Regung zu verbergen, dass keinerlei positive Impulse mehr von ihnen rüberkommen. Das innere Akzeptieren ist also ein wichtiger erster Schritt. Die Einsicht und – nach einiger Zeit – die Erfahrung, dass Sie auch mit Lampenfieber überzeugen können, ein zweiter.

Mit dem Inneren Team das Lampenfieber ergründen

Mit dem Modell des „Inneren Teams", der Metapher Friedemann Schulz von Thuns für die Pluralität des menschlichen Innenlebens können Sie Ihr Lampenfieber genauer ergründen. Schon Goethe schrieb: „Zwei Seelen habe ich, ach, in meiner Brust." So könnten auch viele Trainer und Moderatoren vor einer Präsentation oder einem neuen Auftrag sagen: „Viele Seelen habe ich in meiner Brust!" Da ist die Freude, im Rampenlicht zu stehen, und auch die Angst, den roten Faden zu verlieren. Da ist die Ruhe und Souveränität, die aus der fachlichen Kompetenz erwächst, und möglicherweise auch die Erinnerung an eine schwierige Veranstaltung, in der alle gegen einen zu sein schienen. Diese verschiedenen Gefühle kann man auch als Ausdrucksformen der inneren Teammitglieder begreifen: Da ist der fachlich kompetente Experte, der Angsthase, das gebrannte Kind und der Selbstdarsteller. Und vielleicht noch der ein oder andere mehr.

Wenn das Lampenfieber zu stark wird, haben der Angsthase und das gebrannte Kind die Oberhand gewonnen und belasten die Trainerin oder den Moderator – auch wenn beide Anteile durchaus ihre positiven und wichtigen Aufgaben haben. So kann uns z.B. der

innere Angsthase davor bewahren, uns zu wichtig zu nehmen, die Aufmerksamkeit der anderen als Ego-Futter zu missbrauchen. Oder er sagt uns, dass wir mehr Zeit in die Vorbereitung investieren müssen.

Ohnehin ist es mit dem inneren Team wie mit einem äußeren Team: Alle Mitglieder gehören dazu. Wer ausgegrenzt wird, findet einen Weg, es den anderen schwer zu machen – und sei es, dass er in den Untergrund geht und von dort Aktionen sabotiert. Das könnte etwa der Fall sein, wenn Ihr unterdrücktes Lampenfieber Sie dazu bringt, auf eine interessierte Zwischenfrage kurz angebunden und unfreundlich zu reagieren, und damit die Beziehung zu den Zuhörern untergräbt.

Wohl dem, der erkennt: Ich bestehe nicht nur aus dem Angsthasen und dem gebrannten Kind. Sicher, beide sind Teile von mir – aber eben nicht mein ganzes Ich. Der fachlich Kompetente und der Selbstdarsteller gehören auch dazu.

Innere Antreiber füttern das Lampenfieber

Manchmal ist es auch so, dass wir uns unbewusst von bestimmten inneren Sätzen leiten lassen. Die Transaktionsanalyse spricht dabei von sogenannten „Antreibern" – häufig sind das Botschaften, die wir von unseren Eltern oder anderen für uns wichtigen Personen aufgenommen und verinnerlicht haben. Zu den einflussreichsten zählen: Sei perfekt! Streng dich an! Mach es den anderen recht! Beeil dich! Das kann beim Lampenfieber eine große Rolle spielen, nämlich dann, wenn Sie sich innerlich unter Druck setzen mit Sätzen wie:

- Die Präsentation muss perfekt sein.
- Andere mögen mich nur, wenn ich Spitzenleistungen bringe.
- Ich muss der/die Beste sein. Ich konkurriere mit allen anderen hier im Raum und darf deswegen keine Fehler machen und muss mich in allerhöchstem Maße anstrengen.

Wenn solche inneren Sätze auftauchen, ist es zweckmäßig, Abstand zu gewinnen und von einer höheren Warte aus zu überprüfen, ob Sie sich davon leiten lassen wollen – oder ob es ebenso gut möglich wäre, mit ein wenig mehr Entspannung und Lockerheit in die Situation hineinzugehen. Es gibt eine ganze Reihe Tricks und Kniffe, mit denen Sie sowohl vor der Präsentation (siehe Kasten S. 39) als auch währenddessen (siehe Kasten links) dafür sorgen können, sich zu erden und zu entspannen.

LITERATUR

» *Abwechslungsreiche Einstiege, überzeugende Argumentationsstrukturen, ein abgerundetes Finale – weitere Tipps für gelungene Präsentationen gibt Udo Kreggenfeld in seinem Buch: Präsentorik für Profis. Erfolgreiches Präsentieren und Vortragen für Trainer, Berater und Coachs, managerSeminare, Bonn 2015, 29,90 Euro.*

» *Für TA-Abonnenten kostet das Buch 25,90 Euro, zu bestellen über www.managerseminare.de/EditionTA.*

Fazit: Es lässt sich nicht vermeiden – aber in den Griff bekommen

Mein Tipp: Lassen Sie sich von Ihrer Angst nur begrenzt leiten. Nehmen Sie sie durchaus ernst, aber lassen Sie es sich von ihr nicht verbieten, vor anderen Menschen zu sprechen und die Möglichkeiten zu nutzen, die damit verbunden sind. Lampenfieber lässt sich nicht vermeiden – aber es lässt sich in den Griff bekommen.

Udo Kreggenfeld ■

Der Autor: *Der Linguist, Kommunikationspsychologe und Pädagoge Dr. Udo Kreggenfeld leitet die Agentur „Direkt im Dialog" in Freiburg und Bremen und arbeitet als Trainer und Coach sowie als Moderator und systemischer Organisationsberater. Seine Beratungsschwerpunkte liegen in der internationalen Führungskräfte- und Managemententwicklung. Kontakt: www.kreggenfeld.de*

SCHLAGFERTIGKEIT TRAINIEREN

Einwände parieren

Wer lernt, automatisch auf Ablehnung zu antworten, wird schlagfertiger: Ein standardisierter Drei-Schritt kann dabei helfen.

Foto: axelbueckert/photocase.com

Trainer und Berater sind Kommunikationsprofis und in der Regel nicht auf den Mund gefallen. Bisweilen allerdings stolpern auch sie über Einwände – etwa von potenziellen Kunden oder kritischen Trainingsteilnehmern. Frank Stefan Alì erklärt, wie sie ihre Schlagfertigkeitsreflexe für solche Herausforderungen trainieren können.

Trainer und Berater sind in ihrem Job vieles: Ratgeber, Missionare, Motivatoren oder auch Besserwisser. Und als solche sind sie in der Regel argumentations stark, schlagfertig und überzeugend. Denn diese Eigenschaften sind für sie existenziell. Im Gespräch mit ihren Klienten, bei der Arbeit mit einer Gruppe oder bei der Wissensvermittlung im Seminar: Selten sind die Kommunikationsprofis um ein Wort verlegen.

Dennoch kennen sie alle wohl auch Situationen, in denen dies nicht der Fall ist – insbesondere, wenn es um sie selbst geht: im Kundengespräch beispielsweise bei Akquise und Kontaktaufbau, aber auch bei Preisverhandlung und der Selbstvermarktung. Kommen hier Einwände, holpert die Argumentation manchmal, weil das richtige Argument zwar zum Greifen nah, aber gerade nicht erreichbar ist. Es scheitert am Reflex: Die Profis sind vielleicht schlagfertig, jedoch 30 Sekunden zu spät. Das will die AHA-Methode ändern und die clevere Einwandbehandlung erleichtern.

Herausforderung Einwandbehandlung

Dass Argumentation und Schlagfertigkeit erlernbar sind, ist dabei keine wirkliche Neuigkeit. Was diese Methode besonders macht, ist ihr didaktischer Ansatz: Weil das System so simpel ist, lässt es sich leicht einsetzen. Und das ist entscheidend, schließlich ist die zentrale Herausforderung bei der Einwandbehandlung, wie der Transfer aus der Theorie in die Praxis gelingt. Denn in der Regel scheitern wir nicht an fehlenden Argumenten, Methoden und Reaktionsmöglichkeiten für die konkrete Situation. Das Dilemma ist vielmehr, dass es davon so viele gibt, dass wir die Übersicht verlieren: Wir können uns in der Belastungssituation schlicht nicht bewusst für eine richtige Reaktion entscheiden.

Dazu kommt: Wer mag schon Einwände? Die vorhandene Zuneigung korreliert mit hoher Wahrscheinlichkeit positiv mit der Intensität, mit der sich jemand mit diesem Thema beschäftigt. Soll heißen: Jeder von uns nimmt im Zweifel den Weg des geringsten Widerstandes. Die Möglichkeit, auf die ungeliebten Einwände zu stoßen, wird teilweise ignoriert oder gar verdrängt.

Folglich bereitet sich auch keiner gern auf den Fall der Fälle vor. Auch hier will die AHA-Methode helfen. Denn sie soll auch denen leicht fallen, die es nicht schaffen, Einwände positiv zu sehen und als Herausforderung zu betrachten.

Den Teufelskreis unterbrechen

Dazu setzt die Methode früher als gewöhnlich an: bei dem für Einwände typischen Reiz-Reaktions-Muster. Um dieses zu verändern, gilt es, zunächst ganz konkret zu klären, welches Verhalten in zukünftigen Einwandsituationen vermieden werden soll. Orientierung geben dafür vier einfache Regeln:

1. **Nicht argumentieren**, wenn Sie sich der Aufmerksamkeit und des Interesses Ihres Gesprächspartners noch nicht sicher sind!
2. **Nicht diskutieren!** Es geht nicht darum, recht zu haben.
3. **Nicht rechtfertigen!** Es geht nicht um Schuld oder eine Anklage.
4. **Nicht schweigen!** Denn das gilt ja bekanntlich als Zustimmung.

Stattdessen gilt immer: Wir lassen dem Kunden seine Meinung. Und wir hören uns diese genau an. Damit alleine schon lösen wir zwei zentrale Dilemmata der zwischenmenschlichen Interaktion auf, die auch Professor Edgar Schein in seinem Ansatz Humble Inquiry schon sikzziert:

Dilemma 1: Wir erklären mehr und häufiger, als wir zuhören. So verzichten wir – häufig aus freien Stücken – auf wichtige individuelle Informationen unseres Gesprächspartners. Die Folge: Sein Interesse an unseren Informationen, Argumenten und Inhalten sinkt im gleichen Maße wie unser Gesprächsanteil wächst. Deshalb: Fragen ist wichtiger als Erklären und Informieren!

Dilemma 2: Unser Wunsch, Ziele zu erreichen, Herausforderungen anzugehen oder Probleme zu lösen, lässt manchmal die Bemühungen um eine positive und wertschätzende Beziehung zueinander in den Hintergrund treten. Diese „professionelle Sachlichkeit" macht es unnötig schwer, den Kunden oder Teilnehmer auch emotional abzuholen und mitzunehmen, und schwächt – genauso unnötig – unsere eigene Nahbarkeit, Glaubwürdigkeit und damit unseren eigenen Wirkungsgrad. Ansatz: Der Mensch ist wichtiger als die Sache!

Tipps für AHA-Formulierungen

TYPISCHE EINWÄNDE:

1. Da kann man doch sicherlich etwas am Preis machen!
2. Das ist mir zu teuer!
3. Darüber muss ich noch mal nachdenken.
4. Das muss ich noch mit meiner Frau besprechen.
5. Wir sind bestens versorgt.
7. Kein Interesse.

SCHRITT 1: ANNEHMEN

›› Gut, dass Sie das ansprechen …
›› Das ist ein wichtiger Punkt.
›› Ich verstehe, dass Ihnen das wichtig ist.
›› Okay …

Geeignet sind alle Aussagen, die Lob, Verständnis und Akzeptanz ausdrücken. Je spontaner die Reaktion sein muss, desto kürzer fällt die Formulierung aus.
Tipp: Suchen Sie sich Ihren persönlichen Favoriten aus!

SCHRITT 2: HINTERFRAGEN

Den Impuls für die Frage liefert der Gesprächspartner in der Regel bereits mit seinem Einwand. Zum Beispiel:

1. Was haben Sie sich denn vorgestellt?
2. Womit vergleichen Sie denn den Preis?
3. Welcher Punkt beschäftigt Sie am meisten?
4. Welchen Aspekt möchten Sie denn besprechen? Was wird Ihre Frau denn sagen?
5. Wer versorgt Sie derzeit? Wie zufrieden sind Sie denn?
6. Okay, niemand hat Interesse an Dingen, die er gar nicht kennt. Was ist Ihnen denn wichtig, wenn es um xy geht?

Und wenn Ihnen einmal nichts einfällt, funktioniert das folgende Mantra IMMER: „Wie genau meinen Sie das?"

SCHRITT 3: ARGUMENTIEREN

Ist die Aufmerksamkeit des Gesprächspartners durch Schritt 1 und 2 gewonnen und gesichert, ist das Argumentieren ein Kinderspiel. Die Argumente haben Sie!

SERVICE

» *Die AHA-Trainingsbox ist ein Tool fürs Selbsttraining und zum Einsatz in Seminaren. Sie umfasst drei AHA-Würfel (mit Einwänden und Annahmeformulierungen), 24 AHA-Karten (Hintergrundwissen zur Verkaufspsychologie und Selbsttest) sowie vier Lernvideos zum Download und kostet 79,90 Euro.*

» *Unter dem Link mfbc.qr.ai gibt es ein Online-Video zum Ausprobieren der AHA-Methode: Es präsentiert Einwände, die innerhalb weniger Sekunden angenommen und dann mit einer Rückfrage konkretisiert werden müssen.*

Ist so das verbreitete Reiz-Reaktions-Muster aufgebrochen, sind Ohr und Verstand des Kunden erreicht, folgen nun die drei zentralen Schritte der AHA-Methode:
1: Annehmen
2: Hinterfragen
3: Argumentieren

Einfach mal annehmen

Schritt 1: Den Einwand annehmen. Hier geht es darum, dem Gesprächspartner Wertschätzung entgegenzubringen, Verständnis für sein Anliegen zu zeigen, ihn vielleicht sogar zu loben und vor allem selbst Souveränität in dieser Situation zu demonstrieren. Dadurch wird der gewöhnliche Gesprächsverlauf unterbrochen: Dem vorherrschenden Reflex, hier direkt gegen den Einwand zu argumentieren, wird nicht nachgegeben. Das ist leichter gesagt als getan. Deshalb lohnt es sich, passende Formulierungen einzuüben, die auch ganz kurz und knapp sein können (siehe Kasten). Hauptsache ist, dass sie reflexhaft ausgelöst werden können. Denn leider neigen wir in Stresssituation dazu, in alte Verhaltensmuster zurückzufallen.

Schritt 2: Fragen statt Argumentieren. Wer zu früh argumentiert, macht in der Regel die Erfahrung, dass seine Worte einfach abprallen – obwohl er den Einwand kennt, das nötige Sendungsbewusstsein hat und gute Argumente noch dazu! Die Alternative ist, nun die aus Kundensicht atypische Reaktion zunächst zu verstärken, um dem bis hierhin getätigten Aufwand größere Bedeutung zu verleihen. Sinnvoller, als zu schnell zu viele Argumente zu platzieren, ist es, hier einfach eine offene Frage zu stellen.

Fragen hat Vorteile

Das hat drei Vorteile:
- Es führt zu mehr Informationen und ermöglicht so ein besseres Verständnis des Einwands.
- Die Antwort des Gegenübers liefert konkrete Hinweise darauf, welches der Argumente genau zu seinem Einwand passt.
- Es bedeutet einen Zeitgewinn, den der Fragende nutzen kann, um die ersten beiden Punkte zu realisieren.

Ein weiterer Vorteil der Methode: Wer sie nutzt, setzt auch auf der emotionalen Ebene ein Zeichen, indem er auf sein Gegenüber eingeht, statt dem eigenen Mitteilungsdrang und Sendungsbewusstsein weiter Geltung zu verschaffen.

Schritt 3: Endlich argumentieren. Nun erst ist die Zeit für Argumente gekommen. Denn jetzt können sie punktgenau eingesetzt werden, und zwar mit einer extrem hohen Trefferwahrscheinlichkeit, da sie auf den durch den Einwand gewonnenen Informationen basieren: Trainer und Berater beantworten einfach ganz konkret die Frage des Kunden „Was habe ich davon?“

Die passenden Argumente dafür haben die Kommunikationsprofis zweifellos. Und wenn sie es durch Schritt 1 und 2 geschafft haben, dass ihr Gesprächspartner zu genau diesem Zeitpunkt aufmerksam und offen für sie ist, werden sie auch ankommen. Schlagfertigkeit hat nämlich weniger etwas mit dem richtigen Argument als mit der richtigen Reaktion zum richtigen Zeitpunkt zu tun.

Frank Stefan Alì ■

Der Autor: Frank Stefan Alì ist Diplom-Sozialwissenschaftler und seit mehr als 15 Jahren als Trainer und Berater tätig. Neben klassischen Trainings- und Coachingformaten hat er sich spezialisiert auf digitales Lernen, Blended Training und die Entwicklung von digitalen und analogen Training-Tools. Kontakt: www.cfa-consulting.de

Training aktuell im Abo

Testen Sie einen Monat lang für nur 8 EUR

Einen Monat Flatrate auf Tools, Bilder, Inputs und Verträge

trainerkoffer.de

Eine Ausgabe Training aktuell

Fachbücher
bis 20 % günstiger
trainerbuch.de

Gratis eBook der **Marktstudie 2018**

Trainings-konzepte
20 % günstiger

Training aktuell im Jahresabonnement. Monatlich nur 12, 33 EUR, Jahresabonnement mit allen zusätzlichen Services 148 EUR. Nach einem Bezugsjahr können Sie jederzeit kündigen.

Jetzt einen Monat für nur 8 EUR testen:

www.trainingaktuell.de/testen

oder Tel.: +49 (0)228 977 91-23