

Bruno Frischherz · Sascha Demarmels · Adrian Aebi

Wirkungsvolle Reden und Präsentationen vorbereiten – halten – auswerten

3., überarbeitete und erweiterte Auflage



Bruno Frischherz · Sascha Demarmels · Adrian Aebi

Wirkungsvolle Reden und Präsentationen

vorbereiten – halten – auswerten

3., überarbeitete und erweiterte Auflage

Versus · Zürich

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2017 Versus Verlag AG, Zürich

Weitere Informationen zu Büchern aus dem Versus Verlag unter www.versus.ch

Umschlagbild und Kapitelillustrationen: Daniela Cassano · La Morra

Satz und Herstellung: Versus Verlag · Zürich

Druck: Comunecazione · Bra

Printed in Italy

ISBN 978-3-03909-247-5 (Print)

ISBN 978-3-03909-753-1 (E-Book)

Vorwort und Dank

Vorwort zur dritten Auflage

Für die dritte Auflage haben wir das Buch kritisch durchgesehen, stellenweise verändert und um neue Themen erweitert.

Das Kapitel 2 heißt neu «Grundlagen der Kommunikation». Im dortigen Abschnitt 2.3 «Die Funktionen der Sprache» haben wir die Ausführungen zum technischen Kommunikationsmodell von Shannon und Weaver gestrichen. Der Fokus liegt damit ganz auf den sechs Sprachfunktionen von Roman Jakobson.

Substanziell umgearbeitet haben wir das Kapitel 5 «Die Argumentation». Hier haben wir den verschiedenen Typen von Argumenten mehr Platz eingeräumt und sie jeweils durch eine Topik ergänzt.

Und schließlich haben wir im Kapitel 8 «Medien und Visualisierung» drei Abschnitte überarbeitet oder ergänzt: 8.2 «Medien als Präsentationshilfen», 8.4 «Folientechnik» und 8.5 «Ad-hoc-Visualisierung».

Die Arbeit an der dritten Ausgabe wurde großzügig unterstützt durch den Publikationsfonds des Instituts für Kommunikation und Marketing der Hochschule Luzern – Wirtschaft.

Luzern, Oktober 2016

Bruno Frischherz
Sascha Demarmels
Adrian Aebi

**Vorwort zur
ersten Auflage**

Seit Jahren unterrichten wir – die Autoren und die Autorin dieses Buches – an der Hochschule Luzern Wirtschaft das Modul «Reden und Präsentieren». Lange Zeit haben wir uns dazu auf selber erstelltes und gesammeltes Material gestützt. Die Studierenden haben ergänzend eine praktische Einführung in rhetorische Kompetenzen für das Studium gelesen. Diese war irgendwann vergriffen, eine Neuauflage nicht geplant. Aus der Not haben wir eine Tugend gemacht: Wir haben beschlossen, unsere Sammlung von theoretischen Inputs und Übungen in Buchform zu bringen und so eine Marktlücke zu schließen. Entstanden ist eine theoretisch fundierte und gleichzeitig praktisch ausgerichtete Anleitung zur Verbesserung der persönlichen rhetorischen Kompetenz.

Zwei Jahre lang haben wir an den Skripten gefeilt und die Inhalte nicht nur auf unsere Studierenden zugeschnitten, sondern auch auf alle, die sich praktische rhetorische Fähigkeiten für die professionelle Kommunikation im Selbststudium aneignen wollen. Dabei haben wir die Beispiele und Übungen so weit wie möglich dem Wirtschaftskontext angepasst. Die Skriptfassungen haben wir in mehreren Durchgängen in unserem Unterricht erprobt, bis die Rückmeldungen der Vollzeit- wie auch der berufsbegleitenden Studierenden gezeigt haben, dass der Text so funktioniert.

Möglich wurde dieses Projekt durch die großzügige Förderung der Hochschule Luzern Wirtschaft, wofür wir uns herzlich bedanken möchten. Besonderer Dank geht dabei an Pius Muff, Leiter des Bachelor-Studienganges «Business Administration».

Dank geht auch an unsere Kolleginnen und Kollegen der Fachgruppe «Kommunikation Deutsch»: Daniel Albert, Sylvia Bendel Larcher, Katrin Burkhalter, Martin Businger, Esther Galliker, Jacqueline Holzer, Markus Ineichen, Urs Jecker, Sonja Kolberg Kürtös, Beate Kossmann, Vinzenz Rast, Elisabeth Zurgilgen sowie Nadia Caldes und Romy Günthart. Sie sind uns mit inhaltlichen Anregungen zur Seite gestanden, haben die Skripte mit ihren Lerngruppen erprobt und uns konstruktive Kritik zu Inhalt und Struktur des Manuskriptes geliefert.

Danken möchten wir ebenfalls unseren Studierenden, dass sie sich auf das Experiment Rhetorikskript eingelassen haben. Auch von ihnen haben wir zahlreiche Feedbacks erhalten, die uns in unserer Arbeit herausgefordert, aber auch weitergebracht haben.

Wir wünschen den Leserinnen und Lesern viel Spaß und Erfolg mit unserem Lehr- und Arbeitsbuch!

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	Konzept und Ziele des Buches	11
Kapitel 1	Trainingskonzept für Reden	13
1.1	Redetraining	13
1.1.1	Phasen des Redetrainings	13
1.1.2	Vortragsweisen für Reden	15
1.2	Vorbereitung einer Rede	19
1.3	Auswertung einer Rede	21
1.3.1	Bewertungskriterien für Reden	21
1.3.2	Formen von Feedback	22
1.3.3	Feedback-Regeln	23
1.4	Übungen	25
Kapitel 2	Grundlagen der Kommunikation	29
2.1	Zum Begriff der Rede	30
2.2	Das Organonmodell der Sprache	30
2.3	Die Funktionen der Sprache	33
2.4	Die Axiome der Kommunikation	36
2.5	Die vier Seiten einer Nachricht	41
2.5.1	Das Kommunikationsquadrat	41
2.5.2	Feedback in der zwischenmenschlichen Kommunikation	43
2.5.3	Teufelskreis von Verhaltensweisen	44
2.6	Die Sprechakttheorie	47
2.7	Übungen	50

Kapitel 3	Die Redesituation	55
3.1	Reden im professionellen Kontext	55
3.2	Die Redenden	56
3.2.1	Ziele der Redenden	56
3.2.2	Stärken und Schwächen	57
3.2.3	Umgang mit Nervosität	58
3.3	Das Publikum	58
3.4	Frauen und Männer als Redende	59
3.5	Übungen	61
Kapitel 4	Formen der Rede	65
4.1	Die Hauptformen der Rede	65
4.1.1	Überzeugungsrede	67
4.1.2	Meinungsrede	67
4.1.3	Informationsrede	67
4.1.4	Gesellschaftsrede	68
4.2	Redeformeln	68
4.2.1	Die 1-2-3-Formel	68
4.2.2	Die Fünf-Finger-Formel	69
4.2.3	Die Plus-Minus-Formel	69
4.2.4	Die Vier-W-Formel	70
4.2.5	Die Vier-B-Formel	70
4.2.6	Die Drei-Zeiten-Formel	70
4.3	Einstieg und Schluss einer Rede	71
4.3.1	Der Einstieg	71
4.3.2	Der Schluss	74
4.4	Übungen	76
Kapitel 5	Die Argumentation	79
5.1	Grundlagen der Argumentation	79
5.2	Argumentationsschemata	82
5.2.1	Das Argumentationsschema von Stephen Toulmin	82
5.2.2	Typen von Argumenten und Topoi	86
5.3	Argumentationsmuster: Der Fünfsatz	91
5.4	Übungen	93
Kapitel 6	Die Ausarbeitung der Rede	97
6.1	Analysebeispiel: Ansprache zum Nationalfeiertag	97
6.2	Stilprinzipien	100
6.3	Stilebenen	101
6.4	Rhetorische Figuren	102
6.4.1	Klangfiguren	102
6.4.2	Positionsfiguren	103
6.4.3	Sinnfiguren	104
6.4.4	Satzfiguren	105

6.4.5	Tropen	105
6.4.6	Weitere Stilmittel	107
6.5	Übungen	108
Kapitel 7	Redetechniken	111
7.1	Die drei Ausdrucksebenen	111
7.2	Die verbale Ebene	112
7.3	Die paraverbale Ebene	115
7.4	Die nonverbale Ebene	116
7.4.1	Körperhaltung und Bewegung im Raum	117
7.4.2	Gestik	117
7.4.3	Mimik und Blickkontakt	118
7.4.4	Äußere Erscheinung	119
7.5	Übungen	119
Kapitel 8	Medien und Visualisierung	123
8.1	Ziele der Visualisierung	123
8.2	Medien als Präsentationshilfen	124
8.2.1	Visualisierungshilfen	124
8.2.2	Interaktionshilfen	127
8.3	Formen der Visualisierung	129
8.3.1	Abbildungen	129
8.3.2	Infografiken	130
8.3.3	Diagramme	131
8.4	Folientechnik	132
8.4.1	Grundregeln der Folientechnik	132
8.4.2	Foliendesign und Dramaturgie	134
8.4.3	Textgestaltung	135
8.4.4	Bildgestaltung	135
8.4.5	Bildbeschaffung	136
8.5	Ad-hoc-Visualisierung	137
8.6	Übungen	142
Anhang		145
A1	Vorbereitungsschema für Reden	146
A2	Checkliste: Vorbereitung einer Rede	147
A3	Beobachtungs- und Bewertungsraster für Reden	148
A4	Lösungshinweise zu den Übungen	150
A5	Glossar	159
A6	Literaturverzeichnis	162
A7	Weblinks	165
	Stichwortverzeichnis	167
	Autoren und Autorin	173

Einleitung

Konzept und Ziele des Buches

Überzeugend aufzutreten gehört heute zu den Schlüsselqualifikationen im professionellen Alltag. Wie aber kann man seine eigenen rhetorischen Auftritte so gestalten, dass man überzeugend und authentisch wirkt? Das vorliegende Lehr- und Arbeitsbuch richtet sich einerseits an Studierende von Fachhochschulen und Universitäten in einem praxisnahen Unterricht. Andererseits sind damit auch Praktikerinnen und Praktiker aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Technik angesprochen, die im Selbststudium ihre rhetorischen Fähigkeiten verbessern und verfeinern wollen. Es handelt sich um eine praktisch ausgerichtete und theoretisch fundierte Einführung mit einem ganz konkreten Ziel: Wer das Buch durchgearbeitet hat, kann wirkungsvolle Reden halten und versteht darüber hinaus, warum diese Reden erfolgreich sind. Damit kann die Rednerin oder der Redner diesen Erfolg jederzeit und mit einiger Routine auch spontan wieder reproduzieren. Im Zentrum steht darum die Vermittlung von praktischen Umsetzungsstrategien.

Ziel

Übungen

Zahlreiche praktische Übungen runden jedes Kapitel ab. Im Anhang finden sich teilweise Lösungsvorschläge zu den Aufgabestellungen. Die angewandte Rhetorik fragt nach der eigenen Wirkung auf andere. Das hat zur Folge, dass gewisse Übungen nach einem Publikum verlangen, damit man seine Wirkung auf andere beobachten kann. Ein Publikum findet sich aber einfach im beruflichen oder privaten Alltag, auch wenn man dieses Buch im Selbststudium durcharbeitet.

Aufbau Der Aufbau des Buches folgt einer inneren Logik, welche das Vorgehen bei der Planung eines Redeauftrittes widerspiegelt. Die Kapitel können aber grundsätzlich auch in einer anderen Reihenfolge gelesen werden, das heißt, sie bilden je eine abgeschlossene Einheit. Das Buch kann darum auch nur auszugsweise bearbeitet oder als Nachschlagewerk verwendet werden. Es gliedert sich in folgende Themen:

1. Trainingskonzept für Reden
2. Kommunikationsmodelle
3. Elemente der Redesituation
4. Formen der Rede: Einstieg, Aufbau und Schluss
5. Argumentationsmuster
6. Stilprinzipien und rhetorische Figuren
7. Redetechnik: Sprache, Stimme, Mimik und Gestik
8. Technische Hilfsmittel und Visualisierungen

Anhang Im Anhang finden sich weitere Instrumente für die Umsetzung von Reden in die Praxis, beispielsweise ein Vorbereitungsschema mit Checkliste, ein Raster für die Beobachtung und Bewertung, mit dem man sich selber stetig verbessern kann, und Weblinks mit Quellen zu weiteren Informationen und praktischen Beispielen.

Kapitel 1

Trainingskonzept für Reden

Gute Vorbereitung ist alles

Dieses Kapitel zeigt, wie man Reden durch reale oder simulierte rhetorische Auftritte trainieren kann. Es stellt konkrete Hilfsmittel für die Vorbereitung und die Auswertung von Reden zur Verfügung. Das Kapitel bietet zudem einen Überblick über die verschiedenen Teilaspekte einer Rede, die gleichzeitig auch den Kapiteln dieses Buches entsprechen.

1.1	Redetraining
1.1.1	Phasen des Redetrainings

Konzept von
Kommunikation

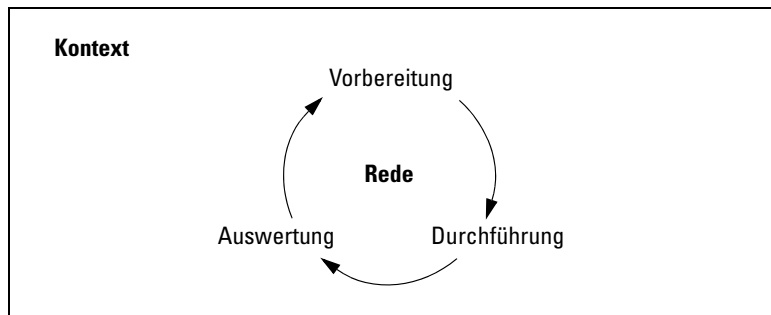
Ist Kommunizieren überhaupt lehr- und lernbar? Die Antwort auf diese Frage hängt davon ab, von welchem Konzept von Kommunikation man ausgeht. Betrachtet man die Art zu kommunizieren als Ausdruck der Persönlichkeit oder des Charakters, dann ist eine Verbesserung der Kommunikation an eine Veränderung der Persönlichkeit gebunden und damit kaum lehr- und lernbar. Betrachtet man Kommunikation hingegen als reines Instrument zur Informationsübermittlung, als gezielten Einsatz sprachlicher Techniken, dann lässt sich gute Kommunikation effizient trainieren.

Rede- und
Präsentationstechniken

Es gibt Rede- und Präsentationstechniken, die man einfach erlernen und rasch anwenden kann, zum Beispiel den logischen Aufbau einer Argumentation, die ansprechende Gestaltung einer Folie, den Einsatz rhe-

torischer Figuren und Ähnliches. Aber vieles, was glaubwürdige und überzeugende Redende ausmacht, ist so eng an die persönlichen Einstellungen und Gewohnheiten gebunden, dass das Reden nicht ohne Einbezug der Person trainiert werden kann.

Grundsätzlich ist es möglich und oft zweckmäßig, sich selber zu trainieren und Redesituationen bewusst als Trainingssituationen wahrzunehmen. Ein sinnvolles Trainingskonzept umfasst die drei Phasen Vorbereitung, Durchführung und Auswertung in einem möglichst realistischen Kontext (vgl. ► Abb. 1):



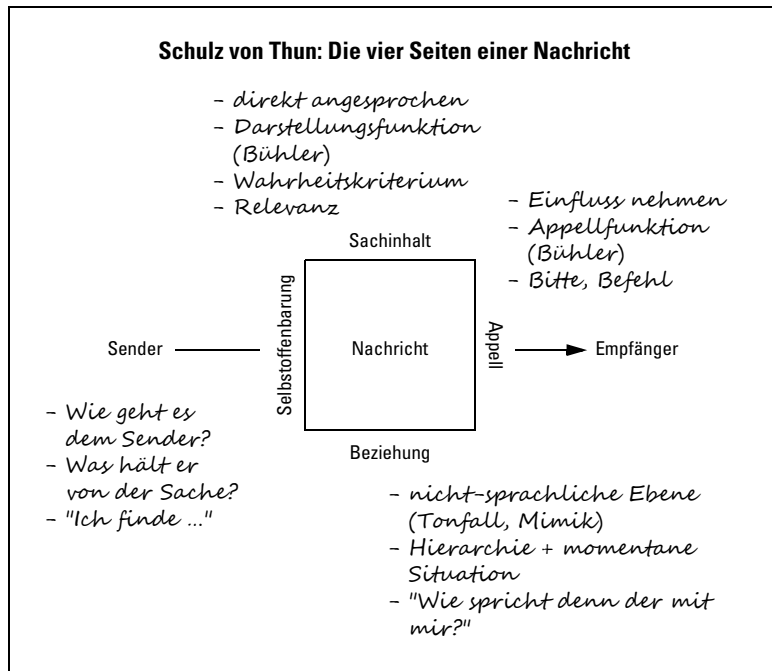
▲ Abb. 1 Phasen des Redetrainings

- | | |
|--------------|--|
| Vorbereitung | 1. Die Vorbereitung umfasst einerseits die Planung der Rede selber, zusätzlich aber auch die Auswahl des Trainingsfokus. Wichtige Überlegungen zur Vorbereitung einer Rede beinhalten Fragen nach der Situation (Ort, Zeit, Dauer, Publikum), nach Thema und Zielen und daraus abgeleitet nach dem geeigneten Aufbau der Rede. Ein Vorbereitungsschema kann diese Überlegungen gezielt unterstützen (vgl. Anhang A1). Meist ist es zweckmäßig, nur bestimmte Teilaspekte einer Rede für ein Training auszuwählen und diese vertieft vorzubereiten und auszuwerten. Dabei hilft die Checkliste für die Vorbereitung von Reden (vgl. Anhang A2). |
| Durchführung | 2. Bei der Durchführung kann es sich um echte oder simulierte Auftritte in einem Training handeln. Während des Auftritts sollten die ausgewählten Aspekte der Rede gezielt beobachtet werden. Auch Audio- oder Videoaufzeichnungen helfen dabei. |
| Auswertung | 3. Die Auswertung geschieht am besten in zwei Schritten, einem beschreibenden Schritt und einem bewertenden Schritt. Bei der Analyse einer Rede wird zunächst nur beschrieben, wie sie realisiert wurde. Dabei sind das Beobachtungs- und Bewertungsraster (vgl. Anhang A3) und die verschiedenen Formen von Feedback hilfreich. In einem zweiten Schritt wird das Verhalten der Redenden bewertet und reflek- |

tiert. Zum Schluss setzen sich die Redenden wieder neue Ziele für die nächste Rede.

1.1.2	Vortragsweisen für Reden
--------------	---------------------------------

<p>Reden nach Manuskript</p> <p>Ausformulierter Text</p>	<p>Es gibt eine breite Palette von Möglichkeiten, eine Rede zu halten. Schlechte Varianten sind beispielsweise, einen ausformulierten Text abzulesen oder auswendig vorzutragen. Diese beiden Varianten sind für die Zuhörenden mühsam und stellen den Redenden auch Fallen: Wer einen Text abliest, spricht meist zu schnell, macht zu wenig und zu kurze Pausen und neigt insgesamt zu Monotonie. Außerdem fehlt oft der Blickkontakt zum Publikum. Wenn Redende den Blickkontakt aufnehmen wollen, besteht die Gefahr, dass sie den Faden verlieren und nicht mehr wissen, wie ihre Rede weitergeht. Oft vergessen sie beim Vorlesen auch, auf den Inhalt zu achten. Wenn jemand aus dem Publikum dann eine Frage stellt, ist es schwierig, spontan darauf zu antworten.</p> <p>Geeigneter sind darum Vortragstechniken, bei denen die Redenden frei sprechen, beispielsweise nach einer Visualisierung, nach einem Mindmap oder nach einem Stichwortkonzept. Welche Möglichkeit die Redenden wählen, hängt stark von ihren persönlichen Vorlieben ab. Es ist ratsam, die verschiedenen Möglichkeiten im Rahmen eines Redetrainings auszuprobieren und die beste Variante für sich selber zu finden.</p>
<p>Reden nach Visualisierung</p> <p>Grafische Gedächtnisstütze</p>	<p>Beim Reden nach Visualisierung fertigen die Redenden bei der Vorbereitung eine grafische Gedächtnisstütze an. Das können beispielsweise Zeichnungen sein, die mit Notizen ergänzt sind (vgl. ► Abb. 2). Jedes Teilthema wird auf einem neuen Blatt visualisiert. Dafür eignet sich vor allem Halbkarton, der kleiner als A4 und fester als ein herkömmliches Papier ist. Die gleichen Visualisierungen können während der Rede den Zuhörenden auch in Form von Folien gezeigt werden (vgl. Kapitel 8).</p>



▲ Abb. 2 Beispiel für die Visualisierung als Unterstützung für den Vortrag

Reden nach Stichworten

Bei einem Stichwortkonzept schreiben die Redenden Stichworte zum Thema auf kleine Kärtchen (A5 oder A6, vgl. ► Abb. 3). Es empfiehlt sich, die Kärtchen zu nummerieren. Sollten sie aus der Hand fallen, lassen sie sich leicht wieder in die richtige Reihenfolge bringen.



▲ Abb. 3 Beispiel für Stichwortkärtchen

Kärtchen Die Kärtchen dienen als Gedächtnisstütze für den Aufbau der Rede. Keinesfalls sollen darauf ausformulierte Sätze stehen, denn die Redenden sollen die Kärtchen nicht ablesen, sondern nur die Stichworte mit einem Blick erfassen und dann frei referieren. Wenn im Vortrag schwierige Namen oder Fremdwörter vorkommen, ist es ratsam, alle komplizierten Wörter vorher laut zu üben.

Freies Sprechen Ein wesentlicher Vorteil des freien Sprechens ist, dass die Redenden die Sätze laufend frei formulieren und deshalb gesprochene Sprache verwenden. Dadurch wirkt die Rede lebendig. Durch die Sprech- und Denkpausen erhalten die Zuhörenden auch die Gelegenheit, das Gehörte zu verarbeiten. Die Redenden sind nicht auf ein Manuskript angewiesen, sondern können sich frei bewegen und mit den Händen natürlich gestikulieren. Durch das freie Sprechen ist auch ein lebendiger Blickkontakt mit dem Publikum möglich. Die Redenden können dann Reaktionen des Publikums besser einschätzen und direkt darauf eingehen. Auch wenn der Vortrag plötzlich gekürzt werden muss, ist dies mit Stichwortkärtchen einfacher als mit einem ausformulierten Manuskript.

Nun fühlen sich einige Redende vielleicht sicherer, wenn sie ein ausformuliertes Manuskript vor sich haben, weil sie dann genau wissen, was sie sagen müssen. Doch wenn man sich bei der Vorbereitung inten-

siv mit seinem Thema auseinandergesetzt hat, braucht man kein Manuskript. Denn in einer Pause oder bei einem Apéro spricht man ja auch ohne Manuskript über das Thema. Darum reichen Stichworte auch für Reden völlig aus.

AbleSEN Natürlich gibt es Situationen, wo ein AbleSEN sinnvoll ist: Nachrichten im Radio oder Fernsehen beispielsweise werden ab einem ausformulierten Manuskript vorgelesen, weil hier viele Informationen sehr genau, dicht und in kurzer Zeit genannt werden müssen. Auch bei juristischen Formulierungen empfiehlt sich das AbleSEN. Hilfreich ist ein Manuskript auch in Situationen, bei denen immer ganz genau das Gleiche gesagt werden muss, bei Informationen für Mitarbeitende, die in mehreren Gruppen stattfinden, oder bei Informationen zu Prüfungen, die gleichzeitig in verschiedenen Räumen stattfinden. Auch Zitate dürfen abgelesen werden, damit ihr Wortlaut genau wiedergegeben wird. Dies sind aber alles ganz spezielle Redesituationen. In den meisten Fällen hingegen ist das freie Sprechen für Redende und Zuhörende angenehmer und effizienter.

Sprechdenken Manchmal verlangt eine Situation nach einer spontanen Rede oder einer Reaktion auf einen anderen Gesprächsbeitrag. Dann müssen Redende auch ohne Vorbereitung klar und überzeugend sprechen können. Denken ist die Voraussetzung für das Sprechen, aber Denken und Sprechen laufen nicht strikt nacheinander ab, sondern oft parallel. Zwischen einem Gedanken und seiner sprachlichen Ausformulierung steht die innere Sprache, die man als Denken in sprachlichen Begriffen verstehen kann. Die innere Sprache ist nicht in ganzen Sätzen formuliert, sondern fasst die Hauptideen in sprachliche Begriffe. Durch die Formulierung dieser Begriffe in der inneren Sprache bringen die Sprechenden ihre Gedanken in eine Ordnung und erkennen Reihenfolgen, Abhängigkeiten oder Wechselbeziehungen. Das Reden nach Stichworten beruht ebenfalls auf dieser inneren Sprache.

Denken und Sprechen

Innere Sprache

Wenn die Prozesse von Denken und Sprechen gleichzeitig stattfinden, nennt man das Sprechdenken. Beim Sprechdenken werden die Gedanken laufend während des Sprechens vervollständigt. Sprechen als Denkhilfe ist auch aus anderen Zusammenhängen bekannt: Selbstgespräche beispielsweise helfen, wenn man ein schwieriges Problem zu lösen hat. Sprechdenken ermöglicht freies Sprechen auch ohne Manuskript. (Pabst-Weinschenk, 2004a, S. 27 ff.)