

VORWORT VON GUY KAWASAKI

ZEN oder die Kunst der PRÄSENTATION

Mit einfachen Ideen gestalten und präsentieren

*2. Ausgabe
des Weltbestsellers*



Garr Reynolds

 ADDISON-WESLEY

ALWAYS LEARNING

PEARSON

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Die Informationen in diesem Produkt werden ohne Rücksicht auf einen eventuellen Patentschutz veröffentlicht. Warennamen werden ohne Gewährleistung der freien Verwendbarkeit benutzt. Bei der Zusammenstellung von Texten und Abbildungen wurde mit größter Sorgfalt vorgegangen. Trotzdem können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden. Verlag, Herausgeber und Autoren können für fehlerhafte Angaben und deren Folgen weder eine juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen. Für Verbesserungsvorschläge und Hinweise auf Fehler sind Verlag und Herausgeber dankbar.

Alle Rechte vorbehalten, auch die der fotomechanischen Wiedergabe und der Speicherung in elektronischen Medien. Die gewerbliche Nutzung der in diesem Produkt gezeigten Modelle und Arbeiten ist nicht zulässig.

Fast alle Hardware- und Softwarebezeichnungen und weitere Stichworte und sonstige Angaben, die in diesem Buch erwähnt werden, sind als eingetragene Marken geschützt. Da es nicht möglich ist, in allen Fällen zeitnah zu ermitteln, ob ein Markenschutz besteht, wird das ®-Symbol in diesem Buch nicht verwendet.

Authorized Translation from the English language edition, entitled presentation zen, Simple Ideas on Presentation Design and Delivery, 2nd Edition, by Garr Reynolds, published by Pearson Education, Inc, publishing as New Riders, Copyright © 2012

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

GERMAN language edition published by PEARSON DEUTSCHLAND GMBH, Copyright © 2012

Autorisierte Übersetzung der englischsprachigen Originalausgabe mit dem Titel „presentation zen, Simple Ideas on Presentation Design and Delivery“ von Garr Reynolds

erschienen bei New Riders, ein Imprint von Pearson Education Inc;
Copyright © 2012

10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

14 13 12

ISBN 978-3-8273-3126-7

© der deutschen Ausgabe 2012 Addison-Wesley Verlag,
ein Imprint der PEARSON DEUTSCHLAND GmbH,
Martin-Kollar-Str. 10-12, 81829 München/Germany
Alle Rechte vorbehalten

Übersetzung: Christoph Kommer, Dresden, und Isolde Kommer, Großerlach

Lektorat: Birgit Ellissen, bellissen@pearson.de

Korrektur: Petra Kienle, Fürstenfeldbruck

Herstellung: Claudia Bäurle, cbaurle@pearson.de

Satz: Tilly Mersin, Großerlach

Einbandgestaltung: Marco Lindenbeck, webwo GmbH, mlindenbeck@webwo.de

Druck und Verarbeitung: Print Consult GmbH

Printed in Austria

Ich glaube, diese Nation sollte sich dem Ziel verschreiben, bis zum Ende des Jahrzehnts einen Menschen auf dem Mond zu landen und ihn wieder sicher zurück zur Erde zu bringen.

**– John F. Kennedy
25. Mai 1961**



Geschichten erzählen

Vor der Erfindung der Schrift gaben Menschen ihre Kultur von Generation zu Generation durch Geschichten weiter. Wir definieren uns also über Geschichten und wir sind unsere Geschichten. Geschichten können Analogien oder Metaphern enthalten, mächtige Werkzeuge, um die Zuhörer einzubeziehen und ihnen unsere Gedanken klar und konkret zu verdeutlichen. Die besten Präsentatoren veranschaulichen ihre Aussagen mit oft persönlichen Geschichten. Komplizierte Konzepte lassen sich am einfachsten durch Beispiele erfassen oder durch eine Geschichte, die das Anliegen unterstreicht. Wenn Sie wollen, dass sich Ihr Publikum an Ihre Inhalte erinnert, dann suchen Sie nach einer Möglichkeit, Ihre Kernaussage mit guten, kurzen Geschichten oder Beispielen zu stützen, um sie gewichtiger und einprägsamer zu machen.

Gute Geschichten haben einen interessanten, deutlichen Anfang, einen provokativen, fesselnden Hauptteil und einen aussagekräftigen Schluss. Ich spreche hier nicht von Erzählliteratur. Ich spreche von der Realität, ungeachtet des Themas. Bedenken Sie, dass zum Beispiel Dokumentarfilme immer die „Geschichte“ dessen „erzählen“, wovon sie berichten. Dokumentarfilme liefern nicht nur einfach Fakten; vielmehr fesseln sie uns mit Geschichten von Krieg, wissenschaftlicher Entdeckung, einer dramatischen Seenotrettung, Klimawandel und so weiter. Uns ist einprogrammiert zu vergessen, was unser Gehirn für unser Überleben als unwichtig empfindet. Unser Bewusstsein sagt uns, dass wir immer wieder das Physikbuch durchlesen sollen, um die Prüfung zu bestehen, doch unser Gehirn sagt uns, dass dies langweilig, uninteressant und für unser Überleben ohne Bedeutung ist. Das Gehirn liebt Geschichten.

Die Macht des Erzählens

Erzählungen sind ein wichtiges Mittel, um das Publikum zu fesseln und auf die Bedürfnisse der Menschen nach Logik, Struktur und Emotionen einzugehen. Menschen erinnern sich an Erfahrungen am ehesten in Form von Geschichten; mit Hilfe einer Erzählstruktur können wir am besten lernen. Schon lange, bevor wir damit angefangen haben, Listen oder Stichpunkte vorzulesen, haben die Menschen über ihre Augen und Ohren Informationen miteinander geteilt. Ein im Jahr 2003 im *Harvard Business Review* erschienener Artikel über die „Macht des Erzählens“ besagt, dass der Schlüssel zu Führungsqualität und Geschäftskommunikation im Erzählen von Geschichten liegt. „Vergessen Sie PowerPoint und Ihre Statistiken. Um Menschen auf der tiefsten Ebene mit einzubeziehen, müssen Sie Geschichten erzählen.“

Der legendäre Drehbuchautoren-Coach Robert McKee bemerkt in einem Interview mit dem *Harvard Business Review*, dass die Aufgabe einer Führungsperson auch darin besteht, Menschen zum Erreichen bestimmter Ziele zu motivieren. „Dazu müssen Sie ihre Gefühle wecken“, sagt McKee, „und der Schlüssel zu ihren Herzen ist die Erzählung.“ Laut McKee wird zumeist versucht, Menschen durch konventionelle Rhetorik und einen intellektuellen Prozess zu überzeugen. In der Geschäftswelt verwendet man hierzu häufig typische Power-Point-Präsentationen, mit denen Führungspersonen ihre Anliegen mit Statistiken und Daten belegen. Menschen lassen sich jedoch nicht allein durch Statistiken bewegen, noch trauen sie Ihren Daten in jedem Fall. „Statistiken werden zum Lügen verwendet ... und Bilanzen sind oft schön verpackt und stinken trotzdem zum Himmel.“ McKee sagt, Rhetorik sei problematisch, da sich die Zuhörer während des Vortrags unter Zuhilfenahme ihrer eigenen Statistiken und Quellen in Gedanken mit dem Vortragenden stritten. Selbst wenn Sie andere argumentativ überzeugen, sagt McKee, reicht dies nicht aus, da „Menschen nicht nur aus dem Verstand heraus handeln.“ Der Schlüssel liegt darin, einen Gedanken mit einem Gefühl zu verbinden und das gelingt am besten durch eine Erzählung. „In eine Geschichte flechten Sie während der Erzählung nicht nur eine Menge Informationen ein, sondern Sie aktivieren damit auch die Gefühle und den Tatendrang der Zuhörer“, sagt McKee.

Suchen Sie den Konflikt

Eine gute Geschichte handelt laut McKee nicht von Anfang bis Ende davon, wie die Erwartungen von den Ergebnissen bestätigt werden. Das ist langweilig. Stattdessen ist es besser, den „Kampf zwischen Erwartung und Realität in all seiner Grausamkeit“ darzustellen. Erst durch die „dunkle Seite“ wird unser Leben so interessant. Es ist der Kampf bei der Überwindung negativer Mächte, der uns zu einem tieferen Verhältnis zu unserem eigenen Leben zwingt, sagt McKee. Es ist interessant, packend und erinnerungswürdig, Negatives zu überwinden. Solche Geschichten sind überzeugender.

Das wichtigste Element einer Geschichte ist daher der Konflikt. Ein Konflikt ist dramatisch. In ihrem Kern handelt eine Geschichte vom Widerstreit zwischen Erwartungen und kalter Realität. In einer Geschichte geht es um Missverhältnisse, gegenläufige Kräfte oder ein Problem, das gelöst werden muss. Ein guter Erzähler beschreibt den Umgang mit diesen gegenläufigen Kräften, etwa im Falle knapper Arbeitsressourcen, schwieriger Entscheidungen oder einer langen wissenschaftlichen Entdeckungsreise und so weiter. Die Menschen ziehen es vor, nur ein rosiges (und möglicherweise langweiliges) Bild zu zeichnen. „Als Erzähler sollten Sie jedoch die Probleme in den Vordergrund stellen und dann zeigen, wie Sie diese überwunden haben.“ Wenn Sie in der Geschichte Ihren Kampf mit den Antagonisten beschreiben, so McKee, dann ist das Publikum ganz bei Ihnen und Ihrem Material.

Kontraste sind fesselnd

Egal ob im Grafikdesign oder beim Aufbau einer Geschichte: Kontrast ist eines der grundlegendsten und wichtigsten Elemente. Kontrast ist Unterschied – und wir sind alle darauf programmiert, Unterschiede wahrzunehmen. Kontraste können Sie in allen gut erzählten Geschichten finden, auch im Film. In *Star Wars IV* gibt es zum Beispiel einen faszinierenden Kontrast zwischen der guten, edlen Rebellenallianz und der dunklen Seite des Todessterns und des feindlichen Imperiums. Es gibt aber auch große Kontraste zwischen den beiden Hauptcharakteren auf einer Seite. Die Person des jungen, naiven, idealistischen Luke Skywalker kontrastiert mit dem alten, weisen und realistischen Obi-Wan Kenobi. Die besonnene, diplomatische und junge Prinzessin Leia steht im Kontrast zum etwas übermütigen, respektlosen und älteren Han Solo. Diese Filmfiguren faszinieren Millionen von Fans aufgrund der ihnen innewohnenden Kontraste und wegen der zahlreichen Auseinandersetzungen, die sie durch ihre Differenzen haben. Selbst R2D2 und C3PO sind fesselnde Charaktere, was hauptsächlich ihren verblüffend unterschiedlichen Persönlichkeiten geschuldet ist. Achten Sie in Ihren eigenen Präsentationen auf Kontraste wie Vorher/Nachher, Vergangenheit/Zukunft, Jetzt/Dann, Problem/Lösung, Streit/Frieden, Wachstum/Rückgang, Pessimismus/Optimismus und so weiter. Die Betonung von Kontrasten ist eine natürliche Methode, den Zuhörern Ihre Geschichte nahezubringen und Ihre Botschaft besser in der Erinnerung zu verankern.

Erzählprinzipien in Präsentationen einsetzen

Nicht immer bleibt Ihnen viel Zeit, eine Präsentation vorzubereiten, und manchmal ist es schwierig, die Geschichte darin zu erkennen. Hier sind drei einfache Schritte, mit denen Sie praktisch jede Präsentation relativ schnell vorbereiten können.

Grundelemente Ihrer Geschichte:

1. *Bestimmen Sie das Problem.* (Das könnte zum Beispiel ein Problem sein, das durch Ihr Produkt gelöst wird.)
2. *Bestimmen Sie die Ursachen des Problems.* (Geben Sie passende Beispiele für den Konflikt, der sich um das Problem rankt.)
3. *Zeigen Sie, wie und warum Sie das Problem gelöst haben.* (Hier bringen Sie Ihre Lösung des Konflikts an.)

Das war es im Grunde schon. Stellen Sie Ihr Problem (oder Ihr einstiges Problem) vor und zeigen Sie, wie Sie es lösen werden (oder gelöst haben). Geben Sie Beispiele, die für Ihr Publikum aussagekräftig und von Bedeutung sind. Denken Sie an die sequenzielle Natur der Erzählung: „Erst geschah dies, dann jenes – und deshalb kam es hierzu (und so weiter).“ Nehmen Sie Ihre Zuhörer mit auf eine Reise durch den Konflikt und seine anschließende Auflösung. Wenn Ihnen das gelingt, dann sind Sie anderen Präsentatoren meilenweit voraus. Die meisten von ihnen wiederholen einfach nur Stichpunkte und verbreiten listenweise Informationen. Denken Sie daran, dass Listen und Stichpunkte bei uns leicht in Vergessenheit geraten, während uns Geschichten von Natur aus liegen. Schon immer haben wir versucht, mithilfe von Geschichten die Fragmente unserer Erfahrungen zu verstehen und im Gedächtnis zu behalten. Robert McKees Aussage ist, dass Sie Ihre natürliche Tendenz zum Verpacken von Erfahrungen in Geschichten nicht unterdrücken, sondern sich diese stattdessen zu Eigen machen und dem Publikum die Geschichte Ihrer Erfahrung oder Ihres Themas erzählen sollten.

Geschichten und Gefühle

Unser Gehirn neigt dazu, sich an Erfahrungen und Geschichten mit einem starken emotionalen Element zu erinnern. Emotionale Komponenten von Geschichten rufen diese besser in Erinnerung. Anfang letzten Jahres hielten in meinem japanischen Personalmanagement-Kurs vier Teilnehmer eine Präsentation über Beschäftigungssicherheit in Japan ab. Als ich andere Teilnehmer drei Tage darauf fragte, was für sie die herausragenden Punkte der Präsentation gewesen seien, da waren ihnen nicht etwa die Arbeitsgesetze oder die Gesetzmäßigkeiten und Veränderungen des japanischen Arbeitsmarkts am lebhaftesten in Erinnerung geblieben. Stattdessen erinnerten sie sich an das Thema *karoshi*, arbeitsbedingten Selbstmord, und an das Selbstmordproblem in Japan – Themen, die in der stundenlangen Präsentation eigentlich nur untergeordneten Stellenwert hatten. Etwa fünf Minuten der mehrstündigen Präsentation ging es um *karoshi*, dies blieb jedoch am stärksten in der Erinnerung haften. Die Gründe dafür liegen auf der Hand. Das Problem der durch Überarbeitung bedingten Todesfälle und die relativ hohe Selbstmordrate sind extrem emotionale Themen, die nicht häufig zur Sprache kommen. Die Vortragenden haben von echten Fällen berichtet und Geschichten von Menschen erzählt, die an *karoshi* gestorben sind. Durch die Geschichten und die dadurch im Publikum ausgelösten Emotionen – Überraschung, Sympathie, Mitgefühl – haben sich diese relativ geringfügigen Punkte am stärksten im Gedächtnis der Menschen eingepägt.

Kamishibai: japanische Lektionen im Erzählen von Bildergeschichten

Kamishibai ist eine Form des visuellen und aktiven Geschichtenerzählens. Sie kombiniert den Einsatz handgezeichneter Elemente mit der fesselnden Erzählung eines Livesprechers. *Kami* (紙) bedeutet „Papier“ und *shibai* (芝居) heißt „Schauspiel/Drama“. Die Wurzeln von *kamishibai* reichen auf unterschiedliche japanische Erzähltraditionen für Bildergeschichten zurück. Dazu gehören *etoki* und *emaki*-Rollen und andere jahrhundertalte Formen der Bildergeschichten. Die heute bekannte Form von *kamishibai* entwickelte sich allerdings um 1929 und sie erlebte ihren Aufschwung in den 1930er und '40er Jahren. Durch das Aufkommen des Fernsehens in den 1950er Jahren geriet sie nahezu vollständig in Vergessenheit. Beim typischen *kamishibai* stand ein Erzähler rechts neben einer kleinen Holzkiste oder Bühne, welcher die 12-20 Karten mit den Bildern zur Begleitung der jeweiligen Geschichte aufnahm. Diese Miniaturbühne war am Fahrrad des Geschichtenerzählers angebracht, von dem aus er auch Süßigkeiten an die kleinen Kinder verkaufte, die ihn bei seinen Vorführungen umringten (so verdiente der Erzähler ursprünglich seinen bescheidenen Lohn). Der Präsentator wechselte die Karten von Hand und variierte dabei das Tempo je nach Ablauf seiner Geschichte. Die besten *kamishibai*-Erzähler lasen die Geschichte nicht ab, sondern blickten ins Publikum und gelegentlich auch auf die aktuelle Bildkarte.



Kamishibai unterscheidet sich von Bilderbüchern im selben Maße, wie sich moderne Präsentationen von Dokumenten unterscheiden. Ein Bilderbuch kann mehr visuelle Details und mehr Text aufnehmen. Bilderbücher werden jedoch in der Regel alleine gelesen, während *kamishibai* vor einer größeren Gruppe aufgeführt wird, die sich um den Erzähler und dessen Bilder versammelt hat.

Auch wenn *kamishibai* als bildgestützte Erzählform schon vor über achtzig Jahren populär wurde, lassen sich aus dieser Kunst abgeleitete Lektionen auch auf moderne Multimedia-Präsentationen übertragen. Tara McGowan hat das Buch *The Kamishibai Classroom* (Libraries Unlimited) verfasst. Sie vergleicht *kamishibai*-Bilder mit den Bildern eines Films. „*Kamishibai*-Bilder wurden für die kurzzeitige Betrachtung innerhalb weniger Augenblicke gestaltet. Überflüssige Details lenken also von der Handlung ab und bergen das Risiko von Missinterpretationen.“ Es sei wichtig, jede Karte so zu gestalten, „... dass die Aufmerksamkeit des Publikums auf die jeweils wichtigsten Charaktere und Gegebenheiten gelenkt wird. Wenn es um Deutlichkeit und den Ausdruck von Zielen geht, werden Sie kaum ein perfekteres Medium finden können.“ Wir können uns leicht vorstellen, wie wir den Geist von *kamishibai* auf unsere heutigen multimedialen Bildschirmpräsentationen übertragen können. Die nachfolgenden *kamishibai*-Ratschläge lassen sich auf unsere Präsentationen anwenden:

1. Visuelle Elemente sollten groß, kühn, deutlich und gut sichtbar sein.
2. Verwenden Sie bildfüllende Grafikelemente mit angeschnittenen Kanten.
3. Verwenden Sie visuelle Elemente aktiv und nicht zur Dekoration.
4. Verringern Sie sorgfältig den Detailgehalt.
5. Gestalten Sie Ihre Präsentation – sowohl das gesprochene Wort als auch die Folien – so, dass das Publikum aktiv daran teilnehmen kann.



Geschichten und Authentizität

Ich habe einige recht gute (wenn auch nicht herausragende) Präsentationen gesehen, deren Durchführung und grafische Gestaltung eher durchschnittlich waren. Dennoch waren sie ziemlich wirkungsvoll, weil der Sprecher mit natürlichem, menschlichem und informellem Redestil und auf klare, deutliche Weise zu seiner Argumentation passende Geschichten vortrug. Es genügt nicht, einfach etwas herunterzurattern; Sie müssen dem Publikum Ihre Punkte in natürlicher Sprache vortragen (und zeigen).

Anfang letzten Jahres sah ich eine wirklich fantastische Präsentation von dem Manager eines der bekanntesten in Japan tätigen ausländischen Unternehmen. Die PowerPoint-Folien des Vorsitzenden waren von der Gestaltung her mittelmäßig. Er hatte auch den Fehler begangen, statt eines Assistenten zum Weiterschalten der Folien gleich zwei an seinen Seiten zu haben. Offenbar hatten sie Probleme mit der Präsentationssoftware und hinter dem Redner erschien häufig die falsche Folie. Dieser einflussreiche Mann zuckte aber lediglich mit den Schultern und sagte: "... Ach, das macht nichts. Mir geht es darum ...“ Er machte weiter und fesselte das Publikum mit seinen Geschichten von früheren Fehlschlägen in der Firmengeschichte, Erfolgen aus der jüngeren Vergangenheit – Geschichten, die mehr packende und einprägsame Wirtschaftslektionen aus der Praxis enthielten, als die meisten Wirtschaftsstudenten in einem ganzen Semester oder mehr lernen.

Tatsächlich wäre die Präsentation mit besser gestalteten und richtig eingesetzten Folien sogar noch besser gewesen. In diesem besonderen Fall hat der Manager aber trotz der Mängel eine starke und erinnerungswerte Präsentation abgehalten. Glauben Sie mir, bei Präsentationen auf Vorstandsebene ist das äußerst selten. Es gibt vier Hauptgründe für seinen Erfolg an diesem Abend: 1. Er kannte sein Material in- und auswendig und er wusste, was er sagen wollte. 2. Er stand vorne in der Mitte und verwendete eine ehrliche, bodenständige Sprache, die verständlich und zugleich leidenschaftlich wirkte. 3. Er ließ sich nicht von technischen Pannen beirren. Traten sie auf, machte er einfach weiter, ohne den Faden oder seinen Kontakt zum Publikum zu verlieren. 4. Er verwendete zur Verdeutlichung seiner Aussagen echte, teils witzige Anekdoten und all seine Geschichten waren äußerst spannend und treffend und unterstützten seine Kernaussage.

Die Präsentation dieses Managers war vor allem deshalb so fesselnd und einprägsam, weil sie authentisch war. Seine Geschichten kamen aus dem Bauch und aus dem Herzen heraus und nicht von einem auswendig gelernten Manuskript. Wir erzählen eine Geschichte nicht alleine aus unserem Gedächtnis; eine Geschichte, die Bedeutung für uns hat, brauchen wir uns gar nicht zu merken. Wenn sie echt ist, dann ist sie ein Teil von uns. Aufgrund unserer Nachforschungen, unseres Wissens und unserer Erfahrungen können wir sie aus dem Bauch heraus erzählen. Verrinnerlichen Sie Ihre Geschichte, aber lernen Sie sie nicht Zeile für Zeile auswendig. Sie können niemanden täuschen. Entweder glauben Sie an Ihre Geschichte oder nicht. Und wenn nicht, dann werden Sie durch keine noch so übertriebene, oberflächlich vorgegaukelte Begeisterung oder Überzeugung jemals eine bedeutungsvolle Zeit mit Ihrem Publikum verbringen können. Wenn Sie nicht daran glauben oder Sie sich nicht sicher sind, ob es wahr ist, wie sollen Sie dann zu anderen Verbindung aufnehmen und sie mit Ihren Worten in Form einer Erzählung überzeugen können? Ihre Worte werden leere Hülsen sein.



Copyright

Daten, Texte, Design und Grafiken dieses eBooks, sowie die eventuell angebotenen eBook-Zusatzdaten sind urheberrechtlich geschützt. Dieses eBook stellen wir lediglich als **persönliche Einzelplatz-Lizenz** zur Verfügung!

Jede andere Verwendung dieses eBooks oder zugehöriger Materialien und Informationen, einschließlich

- der Reproduktion,
- der Weitergabe,
- des Weitervertriebs,
- der Platzierung im Internet, in Intranets, in Extranets,
- der Veränderung,
- des Weiterverkaufs und
- der Veröffentlichung

bedarf der **schriftlichen Genehmigung** des Verlags. Insbesondere ist die Entfernung oder Änderung des vom Verlag vergebenen Passwortschutzes ausdrücklich untersagt!

Bei Fragen zu diesem Thema wenden Sie sich bitte an: info@pearson.de

Zusatzdaten

Möglicherweise liegt dem gedruckten Buch eine CD-ROM mit Zusatzdaten bei. Die Zurverfügungstellung dieser Daten auf unseren Websites ist eine freiwillige Leistung des Verlags. **Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.**

Hinweis

Dieses und viele weitere eBooks können Sie rund um die Uhr und legal auf unserer Website herunterladen:

<http://ebooks.pearson.de>