



Ein Vortrag ist nicht zwingend ein Monolog. Zuhörer haben Fragen und Einwände, manche stören mit Zwischenrufen. Der Umgang damit kann die Wirkung des Vortrags schmälern oder steigern – je nachdem wie souverän und professionell der Vortragende darauf reagiert. Tipps und Tricks, wie Sie jeden Störenfried stilvoll in die Schranken weisen, charmant auf Fragen eingehen und so einen kompetenten und freundlichen Eindruck hinterlassen.

Preview

- ▶ **Alles Einstellungssache?**
Der Interaktion positiv gegenüberstehen
- ▶ **Was soll das eigentlich?**
Tipps für den Umgang mit Fragen
- ▶ **Das klappt doch nie!** Wie man geschickt auf Einwände reagiert
- ▶ **Störenfriede:** Wie man mit aufgebrachtten Zwischenrufern umgeht

Fotos: PolaRocket/Photocase

Umgang mit Zuhörerfragen

Vom Monolog zum Dialog

Scheinwerfer blenden Sie. Ihnen ist heiß. Sie können das Publikum kaum sehen, es herrscht Unruhe. Rufe schallen zu Ihnen hoch: „Was reden Sie denn da?“, „Wie soll das je klappen?“, „Absoluter Unfug!“, „Sie haben doch keine Ahnung!“ Und plötzlich fliegen Tomaten auf die Bühne ... Schweißnass aufgewacht – Glück gehabt, alles nur ein Traum. Doch Vorträge müssen keine Alpträume auslösen, und Angst vor dem Publikum braucht auch niemand zu haben. Dennoch verunsichern Fragen und Zwischenrufe viele Vortragende, weil diese nicht – wie der Rest der Präsentation – planbar sind. Doch zunächst einmal gilt: Fragen und Zwischenrufe – selbst Einwände – sind ein positives Zeichen. Die Zuhörer sind wach, sie reagieren auf das Gesagte! Und: An den Fragen und Zwischenrufen merken Sie, ob sie Ihnen auch zuhören.

Dabei wird deutlich: So hundertprozentig monologisch, wie manche Menschen denken, ist eine Präsentation gar nicht – und sollte sie auch nicht sein. Obschon einer redet und die anderen (hoffentlich) zuhören, gibt es doch in den meisten Vorträgen kurze Interaktionssequenzen, die die Vortragenden noch einmal ganz anders fordern. Denn: Inhalte glaubwürdig und überzeugend darzustellen und sich selbst in ein möglichst gutes Licht zu rücken, ist das eine. Souverän, spontan und stimmig mit Fragen und Zwischenrufen umzugehen, ist das andere.

Die Unsicherheit akzeptieren

Denn mit Fragen und Zwischenrufen ist häufig eine gewisse Unsicherheit verbunden: „Werde ich die Fragen beantworten können? Wie gehe ich mit unfairen Zwischenrufen

um? Was mache ich, wenn mich jemand der Inkompetenz bezichtigt?“ Das sind nur einige Aspekte, die Vortragende allgemein bei diesem Thema beschäftigen können. Sehr zu Recht, denn all diese Situationen können natürlich auftreten. Wir wissen nicht, wie die Wissensaufnahme oder der Lernprozess bei den einzelnen Zuhörern verläuft. Da ist viel Unsicherheit im Spiel und je eher wir uns damit anfreunden, desto besser. Wir können eine komplexe soziale Situation nicht vorhersagen und nicht unter Kontrolle halten.



Foto: Udo Kreggenfeld/Hoffotografen Berlin

„Fragen und Zwischenrufe – selbst Einwände – während eines Vortrags sind ein positives Zeichen. Die Zuhörer sind wach, sie reagieren auf das Gesagte!“

Der Autor: **Dr. Udo Kreggenfeld** ist Linguist, Kommunikationspsychologe und Pädagoge. Er leitet die Agentur für Kommunikationsberatung Direkt im Dialog in Freiburg und Bremen, arbeitet als Trainer und Coach sowie als Moderator und systemischer Organisationsberater. Kontakt: info@kreggenfeld.de

Es kann also immer etwas passieren, womit wir nicht rechnen – und deswegen ist es sinnvoll, genau damit zu rechnen. Und dafür auch Zeitfenster einzuplanen. Häufig sind die kurzen Einwände und Interaktions-episoden Schlüsselstellen für den Lernprozess und das „Salz in der Suppe“ einer Präsentation – erlauben Sie sich dafür einige Minuten Zeitpuffer. Stellen Sie sich mental darauf ein, dass Fragen – auch unangenehme –, Zwischenrufe und unvorhersehbare Situationen eintreten werden. Heißen Sie sie willkommen!

Der Umgang mit Fragen

Machen Sie möglichst frühzeitig klar, wie Sie mit Fragen umgehen wollen: „Falls Sie Verständnisfragen haben, bitte ich Sie, diese sofort zu stellen. Fragen von eher grundsätzlicher Natur, z.B. ob es Sinn ergibt, sich

überhaupt ausführlich mit diesem Thema zu beschäftigen, bitte ich Sie, zunächst zurückzustellen. Denn da könnte es sein, dass sich das ein oder andere bereits in meinem Vortrag beantwortet. Spontane Begeisterungsausbrüche sind jederzeit willkommen.“

Der Kompass, der Ihnen sagt, wie intensiv Sie sich mit einer Frage beschäftigen wollen, ist Ihr Ziel – das Sie bestenfalls gleich zu Anfang der Präsentation transparent gemacht haben. Gehört die Frage zum Thema und unterstützt sie dieses Ziel, gehen Sie darauf ein. Ist das nicht der Fall, verweisen Sie auf das anvisierte Ziel. Möchten Sie trotzdem darauf eingehen, holen Sie sich das Okay von Ihren Zuhörern. Gerät der Zeitplan dann durcheinander, machen Sie das transparent und entscheiden, ob Sie bereit sind, an Ihrem Ursprungsziel Abstriche vorzunehmen.

Einfache Fragen? Einfach beantworten!

Besonders in größerer Runde ist es sinnvoll, eine Frage zunächst zu wiederholen. So ist sichergestellt, dass jeder die Frage richtig verstanden hat. Auch für den Vortragenden selbst bringt das Wiederholen Vorteile: Zum einen geht er sicher, dass er selbst die Frage inhaltlich richtig verstanden hat. Zum anderen gewinnt er Zeit, um über die Frage nachzudenken.

Zunächst gilt: Das Mittel der Wahl bei Fragen ist das Beantworten – besonders bei „einfachen“ Fragen wie Verständnisfragen. Dabei ist es sinnvoll, den Augenkontakt nicht nur auf den Fragesteller zu begrenzen. Wenden Sie die „25-75“-Regel an: 25 Prozent des Blickkontakts auf den Fragesteller, 75 Prozent auf das Plenum. Dadurch werden auch die anderen Zuhörer in die Beantwortung der Frage mit einbezogen.

Aber was ist mit kniffligen Fragen?

Ist eine gestellte Frage unerwartet schwierig, kann sich der Vortragende nach dem Hintergrund der Frage erkundigen:

- ▶ „Ich habe den Hintergrund Ihrer Frage noch nicht verstanden.“ Auch möglich: „Bitte helfen Sie mir auf die Sprünge: Wo ist der Zusammenhang zu unserem Thema?“
- ▶ „Das ist ja ein interessanter und zugegebenermaßen unerwarteter Aspekt. Wie sind Sie jetzt darauf gekommen?“

Das schafft Zeit – in der der Vortragende abwägen kann, wie er weiter vorgeht. Eine Option: Das Weiterleiten der Frage an die Zuhörer:

- ▶ „Was meinen die anderen dazu?“
- ▶ „Wer von Ihnen hat eine Idee zu dieser Frage?“
- ▶ „Wie würden Sie diese Frage beantworten?“

Alternativ können Sie Quellen anbieten, wo der Fragesteller die Antwort finden kann. Oder ankündigen, sich schlauzumachen und dem Fragesteller die Antwort später mitzuteilen. Führt die Frage zu weit, erinnern Sie an die eingangs eingeführte Spielregel, über Verständnisfragen hinausgehende Aspekte im Anschluss an den Vortrag zu behandeln. Dann notieren Sie die Frage, um später darauf einzugehen, oder bitten Sie den Fragesteller, sie aufzuschreiben oder sich für später zu merken.

Falls Sie auf die Frage gar nicht eingehen wollen, können Sie diese neutralisieren:

- ▶ „Das ist eine spannende Frage, die unser Themengebiet auch berührt. Allerdings haben wir heute einen anderen Schwerpunkt verabredet. Deswegen lassen Sie uns doch Ihre Frage im Anschluss persönlich diskutieren.“
- ▶ „Die Frage weist auf Zusammenhänge, die wir hier und heute nicht beleuchten können – sie geht über unser Hauptthema hinaus.“

Last, but not least eine unelegante, aber manchmal unumgängliche Variante zum Umgang mit schwierigen Fragen: Stellen Sie eine Gegenfrage. Fragt ein Zuhörer also zum Beispiel „Warum sollten wir das tun?“ – fragen Sie „Warum nicht?“ und gehen nicht weiter darauf ein, sondern fahren mit Ihren Ausführungen fort.

Hoppla, was sollen denn die fieseren Zwischenrufe?

Das Beispiel zeigt, dass auch Fragen, obschon die meisten eher ein Interesse und Verständnis signalisierendes Mittel darstellen, nicht immer konstruktiv gemeint sind. Das gilt verstärkt auch für Zwischenrufe, welche ein noch größeres provozierendes Potenzial

haben und deswegen auch leichter als destruktiv wahrgenommen werden. Grundsätzlich ist immer damit zu rechnen, dass einige der Zuhörer sich profilieren wollen. Das kann persönliche Gründe haben oder gruppendynamische – vielleicht ist es auch einfach nur menschlich.

Auf solche destruktiven Kommentare charmant zu reagieren, zeichnet einen guten Redner aus. Zunächst stehen Ihnen zwei wirksame Mittel zur Verfügung, um freundlich zu reagieren, ohne sich vorführen zu lassen. Wirft zum Beispiel jemand ein: „Das haben Sie doch noch nie selbst erlebt, sondern nur in irgendwelchen Büchern gelesen!“, können Sie zum einen Verwunderung auszudrücken:

- ▶ „Wie Sie das so sagen, gewinne ich den Eindruck: Da ist richtig Strom auf der Leitung – ich weiß nicht, wo der herkommt und bin davon auch zugegebenermaßen sehr überrascht ...“
- ▶ „Donnerwetter, weder mit dieser Frage noch mit dieser Tonlage habe ich jetzt gerechnet ...“

Zum anderen können Sie die Motive und Hintergründe darlegen. Der Vortragende versucht so, das hinter der Frage liegende Motiv zu verstehen. Im obigen Beispiel eben:

- ▶ „Ihnen scheint es wichtig zu sein, hier nicht theoretisches Wissen präsentiert zu bekommen, sondern etwas über konkrete Erfahrungen zu hören – richtig? ...“
- ▶ „Aus welchen Gründen hat das für Sie eine so große Bedeutung?“

So gewinnen Sie wieder die Oberhand, erhalten Zeit und weitere Informationen für eine passende Erwiderung – und meistens entspannt sich auch die Tonlage des Zuhörers wieder.

Kritischen Zwischenrufen freundlich begegnen

Wenn Sie damit nicht weiterkommen, können Sie eine andere Taktik anwenden, um kritische Zwischenrufe abzuwehren, aber zugleich charmant zu wirken: die Sandwichtechnik. Dabei werden Entgegnungen entwaffnend „eingepackt“: Zwei Aspekte des Zwi-



BREUEL & PARTNER
WIR FÖRDERN WACHSTUM

Seminare zur Persönlichkeitsentwicklung:

Gruppendynamik – Wirksam zusammenarbeiten
03. bis 08. Dezember 2017 in Lenggries-Fall

Beginn der Ausbildung von Projektleitern
Grundlagen der Projektarbeit
22. bis 24. Januar 2018 in Lenggries-Fall

Gruppendynamik auf einer Skihütte
26. Januar bis 03. Februar 2018 in der Schweiz



Firmeninterne Seminare und Coachings planen wir mit Ihnen nach Ihren individuellen Bedürfnissen. Rufen Sie uns dazu gerne an.

Breuel & Partner GmbH
Organisationsentwicklung · Training · Beratung
Tel. 08142 13805
info@breuel-und-partner.de
www.breuel-und-partner.de

trainerbuch



Claudia Bingel, Christian Berndt

Präsentationstrainings erfolgreich leiten

Im Basistraining lernen Ihre Teilnehmer Wesentliches zum Einsatz von Körpersprache, Stimme und Medien. Zusätzlich Fahrpläne zu speziellen Themenschwerpunkten für drei weitere Seminartage, z. B. „unverwechselbar präsentieren“ und „Umgang mit schwierigen Teilnehmern“.

2014, 384 Seiten
www.managerSeminare.de/tb/tb-10918

Preis: 49,90 EUR
Preis bei Abo Training aktuell: 39,90 EUR

Häufig sind die kurzen Einwürfe und Interaktions-episoden Schlüsselstellen für den Lernprozess und das Salz in der Suppe einer Präsentation.

schenrufers werden lobend hervorgehoben, während die Kritik des Vortragenden daran in der Mitte der beiden Sandwichhälften liegt. Diese „Abfederung“ lässt den Vortragenden selbstbewusst, unerschütterlich und zugleich freundlich dastehen. Und so kann das für unseren Beispielsatz „Das haben Sie doch noch nie selbst erlebt, sondern nur in irgendwelchen Büchern gelesen!“ aussehen:

► „Sie sprechen das Thema ‚persönliche Erfahrungen‘ an und verweisen damit auf einen wichtigen Punkt für unsere Diskussion.“

► *Gleichzeitig halte ich es für wichtig, dass wir das, was wir tun, auch theoretisch einordnen können – und dafür ist die Lektüre von Büchern unerlässlich. Das bewahrt uns vor dem Scheuklappenblick.*

► *Danke, dass Sie mir Gelegenheit gegeben haben, auf diese wichtige Balance hinzuweisen.“*

Wem die Sandwichtechnik zu aufwendig ist, der nutzt die Alternativtechnik. Mit ihrer Hilfe kommt der Vortragende schnörkellos weg von einem für ihn unangenehmen, hin zu einem für ihn positiven Themenfeld, indem er die Aussage des Zwischenrufers dreht: „Lieber eine gute Theorie, anstatt nur auf persönliche Erfahrungen zurückzugreifen.“ Oder: „Lieber viel lesen als schlechte Erfahrungen machen.“

Killerphrasen abwehren

Es kann immer passieren, dass einzelne Zuhörer Ihnen besonders kritisch gegenüberstehen – wenn Sie beispielsweise unliebsame Veränderungen im Unternehmen ankündigen müssen. Dann werden Sie häufig mit sogenannten Killerphrasen konfrontiert, beispielsweise „Das ist zu teuer!“, „Dafür haben wir keine Zeit mehr!“ oder „Damit haben wir schlechte Erfahrungen gemacht!“. Solche Aussagen bringen den Vortragenden schnell aus dem Konzept – und legen es auch genau darauf an. Mit den folgenden Techniken gelangt der Vortragende wieder zurück in konstruktives Fahrwasser:

► Einwand: „Das ist zu teuer!“

Entgegnung: „Sie betonen den finanziellen Aspekt des Themas. Und der ist ja auch total

wichtig. Lassen Sie mich deswegen einmal genau aufzeigen, wo die Vorteile unseres Vorschlags liegen ...“

► Einwand: „Dafür haben wir keine Zeit!“
Entgegnung: „Wir alle haben einen vollen Terminkalender – und deswegen ergibt es viel Sinn, noch einmal über die Prioritäten nachzudenken ...“

► Einwand: „Damit haben wir schlechte Erfahrungen gemacht!“

Entgegnung: „Sie möchten gerne vermeiden, dass in der Zukunft etwas schief läuft. Ich stelle im Folgenden vor, wo die Unterschiede zum vorherigen Vorgehen liegen ...“

Der Vortragende nimmt so den Zwischenruf ernst, geht darauf ein und schafft es gleichzeitig, diesen elegant zu entkräften.

Auch mit einer betont sachlichen Feststellung lassen sich viele Killerphrasen entschärfen. Hierbei bezieht sich der Vortragende bewusst und sehr „erwachsen“ auf den sachlichen – und nur den sachlichen – Aspekt im vorgetragenen Einwand. Auf die Phrase: „Das, was Sie hier vortragen, ist ja ein einziger großer Unfug!“ folgt dann beispielsweise die Entgegnung: „Offensichtlich gefällt Ihnen nicht, was ich gesagt habe.“ Oder: „Sie hatten eine andere Erwartung an das, was Sie hier hören.“

Bei Störenfrieden: Den Spieß umdrehen

Bei diesen Fragen kann der Vortragende eine für sich vorteilhafte Deutung des Zwischenrufs vornehmen. Diese Umdeutung wird immer mit den Worten „Wenn Sie damit sagen wollen, dass ...“ eingeleitet. Also in unserem Beispiel: „Wenn Sie damit sagen wollen, dass es nicht darauf ankommt, nur über persönliche Erfahrungen zu sprechen, sondern auch den neuesten Stand der Forschung einfließen zu lassen, dann danke ich Ihnen für den Beitrag.“ Wichtig hierbei: Im Anschluss an die Umdeutung gleich weiterreden – und keinen Blickkontakt mehr zu dem Zwischenrufer einnehmen.

Wenn der Vortragende den Einwand ins Absurde überzieht, kann er dem Angreifer ebenso den Wind aus den Segeln nehmen. Werden Sie zum Beispiel mit der Aussage



Download des Artikels und Tutorials:
 QR-Code scannen oder
www.managerseminare.de/MS236AR07

Tutorial

Tipps für den Umgang mit Zuhörerfragen



Eine Präsentation ist kein Monolog – doch Zwischenrufe und Fragen verunsichern viele Vortragende. Mit den richtigen Strategien können Sie selbst fiese Fragen und nervige Zwischenrufe elegant beantworten.

1. Stellen Sie sich auf Interaktionen ein

Fragen, Bemerkungen oder Zwischenrufe sind häufig das „Salz in der Suppe“ des Vortrags. So merken Sie, dass das Publikum Ihnen zuhört, aufmerksam ist und an den Ausführungen teilnimmt. Deshalb: Planen Sie genügend Zeit für Interaktion ein. Machen Sie zudem gleich zu Anfang klar, wie Sie mit Fragen umgehen wollen.

2. Reagieren Sie freundlich und überrascht

Egal ob Verständnisfrage oder fieser Zwischenruf: Reagieren Sie zunächst freundlich und überrascht. Das gibt Ihnen Zeit, über Ihre Entgegnung nachzudenken. Gleiches gilt für das Wiederholen der Frage für alle – so stellen Sie sicher, dass alle die Frage richtig verstanden haben (inklusive Ihnen selbst), und erhalten gleichzeitig mehr Zeit für Ihre Antwort.

3. Der Umgang mit Fragen

Die meisten Fragen signalisieren Verständnis und Interesse – sind also konstruktiv. Die einfachste Regel für den Umgang mit ihnen: beantworten. Falls Sie die Antwort nicht wissen, geben Sie die Frage ins Publikum weiter, bieten Sie an, sich im Nachhinein zu informieren oder zählen Sie Quellen auf, wo der Fragesteller eine Antwort finden kann.

4. Nicht alle Fragen müssen (sofort) beantwortet werden

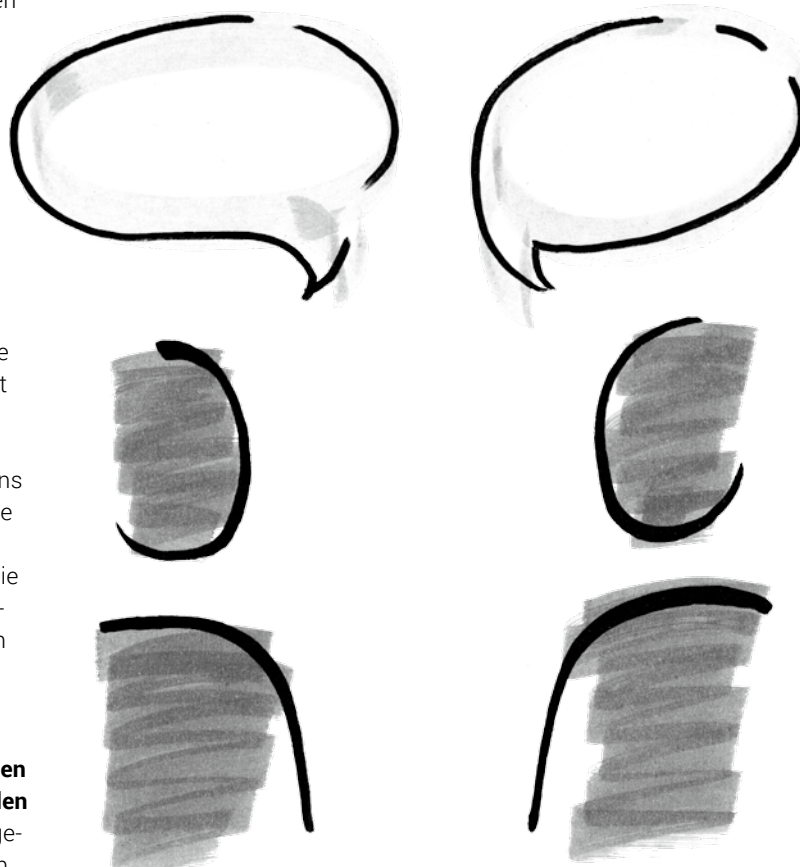
Möchten Sie später – gegebenenfalls auch nach dem

Vortrag – auf eine Frage eingehen, notieren Sie sich kurz die Frage oder bitten Sie den Fragesteller darum. Benötigen Sie nur etwas mehr Bedenkzeit, erkundigen Sie sich nach dem Hintergrund der Frage. Falls Sie die Frage gar nicht beantworten wollen, neutralisieren Sie die Frage, indem Sie darauf hinweisen, dass sie über das Thema hinausgeht. Gerade bei schnippischen oder fiesen Fragen können Sie auch mit einer Gegenfrage kontern: „Warum?“ – „Warum nicht?!“

5. Der Umgang mit Zwischenrufen

Eine besonders charmante Möglichkeit, um auf Zwischenrufe zu reagieren, ist die Sandwichtechnik: Dabei loben Sie zwei Aspekte des Zwischenrufers und legen Ihre Kritik daran

in die Mitte. Eine andere Möglichkeit ist, den Zwischenruf eines Zuhörers einfach zum eigenen Vorteil umzudeuten. Wenn die Zwischenrufe besonders provokant sind, ist klares Grenzziehen gefragt: Erklären Sie noch einmal die Spielregeln – wie zum Beispiel sachlich bleiben – bzw. konfrontieren Sie den Störenfried ganz direkt. Und generell gilt: Niemand zwingt Sie, auf alles einzugehen. Manchmal ist es besser, über bestimmte Einwürfe einfach großzügig hinwegzuhören.



Quelle: Udo Kreggenfeld: Präsentation für Profis. Bonn 2015.
 Grafik: Stefanie Diers; © www.trainerkoffer.de

Grundsätzlich ist immer damit zu rechnen, dass sich einige der Zuhörer profilieren wollen. Das kann persönliche Gründe haben oder gruppendynamische – vielleicht ist es auch einfach nur menschlich.

konfrontiert, dass man noch einmal gründlich nachdenken sollte, bevor man übereilte Entscheidungen trifft, entgegen Sie: „Ja, wenn man das einmal zu Ende denkt, was Sie da sagen, dann werden wir vor lauter Nachdenken zukünftig für jede Entscheidung Monate brauchen. Bis wir so weit sind, ist der Markt längst an uns vorbeigezogen.“ Diese Methode ist nicht immer ganz fair – aber wirkungsvoll.

Zu dieser Kategorie zählt auch die Taktik, Gegenfragen zu stellen. Damit kann der Vortragende jeden Fragensteller schier in die Verzweiflung treiben. Er pickt sich ein beliebiges Wort aus dem Einwand, der Frage oder dem Zwischenruf heraus und bittet um Präzision. Auf die provokante Frage „Sind das jetzt Ihre eigenen Erfahrungen, oder haben Sie das in irgendwelchen Büchern gelesen?“, könnten Sie also erwidern:

- ▶ „Was genau meinen Sie jetzt mit ‚irgendwelchen‘?“
- ▶ „Welche Bücher meinen Sie genau?“
- ▶ „Was genau meinen Sie jetzt mit Erfahrungen?“

Der Vorteil dieser Taktik ist: Sie gewinnen Zeit und demonstrieren: Ich lasse nicht zu, dass mich jemand vor sich hertreibt.

Vorsicht jedoch bei diesen Vorgehensweisen: Fahren Sie nicht zu schnell zu schweres Geschütz auf, und stellen Sie den Zwischenrufer nicht bloß. Wenn Sie eine vernichtende Bemerkung machen (selbst über eine in Ihren Augen blöde Frage), dann stellen Sie sich selbst in ein schlechtes Licht. Häufig solidarisieren sich andere Zuhörer dann mit dem Zwischenrufer, und in kürzester Zeit haben Sie sich unnötigerweise eine starke Opposition geschaffen.

Bevor die Situation eskaliert

Wenn das Gegenüber ausfallend wird, persönlich angreift oder unter die Gürtellinie geht, ist klares Grenzziehen angesagt. Zwei Techniken eignen sich dazu besonders. Zum einen die Spielregeln zu klären: „Bitte lassen Sie uns sachlich bleiben.“ Oder: „Ich bin wirklich zu jeder Diskussion bereit. Dabei ist es mir allerdings wichtig, möglichst sachlich zu bleiben und nicht unter die Gürtellinie zu gehen – und dort auch nicht angegriffen zu werden. Können wir uns darauf verständigen?“

Zudem ist es häufig hilfreich, den Angreifer direkt zu konfrontieren. „Sie greifen mich persönlich an. Damit lenken Sie von der Sache ab.“

- ▶ „Sie haben mich wiederholt unterbrochen. Bitte hören Sie damit auf.“
- ▶ „Sie sind auf keines meiner Argumente eingegangen, sondern haben mit jeder Bemerkung immer neue Baustellen aufgemacht. So kommen wir nicht weiter.“

Merken Sie, dass eine schnelle Einigung mit dem Zwischenrufer nicht möglich ist, bieten Sie ihm ein Vier-Augen-Gespräch im Anschluss an den Vortrag an. Und falls auch das nicht hilft, gilt: Niemand muss auf jeden Einwand, auf jede Bemerkung reagieren. Manchmal ist es besser, einfach großzügig darüber hinwegzugehen und dem Störenfried keine Beachtung zu schenken.

Udo Kreggenfeld



Lesetipps

▶ **Udo Kreggenfeld: Anleitung zum Applaus. Präsentieren mit Plan.**

www.managerseminare.de/MS231AR07

Führungskräfte kommen des Öfteren in die Situation, einen Vortrag halten zu müssen. Vor anderen Menschen zu präsentieren, verlangt ihnen einiges ab. Udo Kreggenfeld präsentiert einen Masterplan, um diese Herausforderung nicht nur irgendwie, sondern richtig gut zu meistern.

▶ **Udo Kreggenfeld: Präsentorik für Profis: Erfolgreiches Präsentieren und Vortragen für Trainer, Berater und Moderatoren.**

managerSeminare, Bonn 2015. 29,90 Euro.

Gewinnend präsentieren und das echte Interesse der Zuhörer wecken, das kann jedem gelingen – wenn man weiß, wie. Udo Kreggenfeld beleuchtet mit diesem Buch den gesamten Prozess rund um den Moment im Rampenlicht. Eine Auswahl an Methoden ermöglicht es, unterschiedlichen Inhalten gerecht zu werden und die Aufmerksamkeit des spezifischen Publikums zu wecken und zu halten.

▶ **Albert Thiele: Nicht mit mir! Kampfdialektik abwehren.**

www.managerseminare.de/MS201AR03

Andere verbal auflaufen lassen, sie verunsichern, aus der Fassung bringen ... das betreiben Kampfdialektiker systematisch. Sie nutzen diese zweifelhafte rhetorische Kunst, um ihren Willen durchzusetzen, sich mit einer schwächeren Position gegen eine stärkere durchzusetzen oder sich einen Statusvorteil zu verschaffen. Rhetorikexperte Albert Thiele erklärt, wie man sich der perfiden Techniken erwehren kann.

managerSeminare

Das Weiterbildungsmagazin

Testen Sie einen
Monat lang
managerSeminare
für nur 8 EUR



Ihre zusätzlichen Vorteile im Testmonat



Fachbuch-Rabatt

Sparen Sie bereits im Testmonat **50%** beim Kauf von **Büchern** aus der „Leadership kompakt“-Reihe.



Handout-Lizenz

Wählen Sie aus über
3.000 Archivbeiträgen:
Artikel **kostenlos**
downloaden und als
Handouts einsetzen.



Trainingskonzepte preiswerter

Profitieren Sie von **einsatzfertigen Trainingskonzepten**: Auch als Test-Abonnent erhalten Sie **50 EUR** Rabatt.

Jetzt einen Monat lang für nur 8 EUR testen



www.managerseminare.de/testen