

KARIN KROGH

# Udtryk - Indtryk - Aftryk

*Styrk din personlige gennemslagskraft*





Karin Krogh

“Kan du ikke lige holde en lille præsentation på mandag om vores seneste tiltag?”

“Kan du ikke lige holde en tale for konfirmanden?”

Efterhånden bliver vi alle mødt af den klare forventning, at det med at stille sig op foran et publikum og fyre den af, det er da lige noget, man bare gør.

Men gør du?

Og hvis du kender følelsen af panik, angstens sved, hjerterebanken og en tør mund, så hjælper denne bog dig.

**Udtryk – Indtryk – Aftryk** henvender sig til både amatører og den professionelle. Som amatør kendetegnes du ved, at du gerne *vil*, men ikke *skal* holde en tale. Som professionel kan du for eksempel være underviser, præst, mellemlider, chef eller politiker. Din jobfunktion kræver, at du *skal* kunne kommunikere foran et publikum. Men *kan* du?

I denne bog guider **Karin Krogh** dig igennem gennemtænkte øvelser og træningsstrategier, så du bliver i stand til at stille dig op foran et publikum med en betydelig større gennemslagskraft.

Bogen bringer interviews med blandt andre Lars Seier Christensen, Karen-Marie Lillelund, Arne Nielsson, Chris MacDonald og Ulrik Wilbek.

Det nytter ikke at prøve at få alt med, for så husker ingen noget som helst. Prøv at tænke igennem, hvad det centrale budskab – eller de få budskaber – er. Hellere gentage eller lave variationer over ét til tre vigtige budskaber.

*Lars Seier Christensen, CEO, Saxo Bank*

Indimellem bliver jeg spurgt: "Hvad er det, der gør at din performance er god?" Jeg siger blandt andet, at jeg langt fra betragter mig som et naturtalent inden for det her, men da jeg har så megen respekt for det – og måske på grund af at jeg har været så bange for det – har jeg trænet meget.

*Chris MacDonald, fysiolog, forfatter og foredragsholder*

Før du stiller dig op på en scene og formidler noget til nogen, så spørg dig selv, om du har noget på hjerte og spørg dig selv, hvad du ønsker at deltagerne skal gå hjem med. Hvis du virkelig brænder for noget og dit ønske om at dele det med tilhørerne er stærk nok, vil det overdøve eventuelle småfejl i din performance.

*Karen-Marie Lillelund, foredragsholder*

I den forbindelse skal det ikke kun være sjov og ballade det hele, for så har folk ikke noget at gå hjem med. Det kan godt være, at de griner meget undervejs, men hvis de ikke tænker yderligere over det, efter at de er gået, så har det ikke haft substans. Det er vigtigt, at det er en blanding af underholdning og substans: en performance med mening.

*Ulrik Wilbek, sportschef i Dansk Håndbold Forbund*

Selv om du har forberedt dig til tænderne, så vær villig til – hvis der er et spørgsmål eller en vej – at følge den, der passer til det publikum, du står over for. Pas på med at du ikke er låst af dit manuskript. Vær fri nok til at gribe, hvad der kommer. Det viser overskud.

*Arne Nielsson, foredragsholder og forfatter*

**Karin Krogh** mener, at god kommunikation er roden til alt godt. Til arbejdsglæde, til god formidling og til større personlig power. Det er på disse områder Karin Krogh har sine spidskompetencer. Hun har stået for konferencer med blandt andre Bill Gates og Michael Dell som hovedtalere. Som selvstændig i 10 år har hun rådgivet både professionelle foredragsholdere, topledere, iværksættere og politikere. Hun er selv udøvende foredragsholder, har en nørdet interesse i alt omkring præsentationer, og så har hun opfundet Glædesmodellen. Til stor gavn for sine tilhørere arbejder hun ud fra devisen: "Det kan godt være klogt, selv om det er sjovt".

Det er Karin Kroghs metier at rådgive, undervise og holde foredrag om, hvordan du får endnu større gennemslagskraft, når du skal stå på en scene, holde møder eller en-til-en samtaler. I sin personlige rådgivning tager hun udgangspunkt i det enkelte menneske, og hvad der er lystbetonet for den enkelte at arbejde med.

**Se mere på [www.karinkrogh.dk](http://www.karinkrogh.dk)**

**Udtryk  
Indtryk  
Aftryk**



KARIN KROGH

# Udtryk Indtryk Aftryk

*Styrk din personlige  
gennemslagskraft*

  
LØFBERGS

Udtryk, indtryk, aftryk  
© Karin Krogh og Løfbergs Forlag 2014  
Grafisk design, sats og omslag: John Ovesen / Baghus  
Illustrationer: Anna Granskov Krogh  
Fotos af Karin Krogh: Flemming Schiller  
Bogen er sat med Minion og Klavika  
og trykt hos AKA Print A/S  
ISBN: 978-87-92772-06-0  
1. udgave, 1. oplag  
Printed in Denmark

*Til Anna og Sofus som er mine vigtigste aftryk*

  
**KARIN KROGH**

i samarbejde med

LØFBERGS FORLAG • SVEND VONVEDS VEJ 15 • 2300 KØBENHAVN S



# Indhold

<b>Forord</b>	<i>11</i>
<b>Indledning</b>	<i>15</i>
<b>1. Den gode tale</b>	<i>20</i>
<b>2. Test din talertype</b>	<i>30</i>
<b>3. Om at være på</b>	<i>36</i>
<b>4. Overvindelsen</b>	<i>39</i>
<b>5. Budskabet</b>	<i>51</i>
<b>6. Sådan går du i gang</b>	<i>59</i>
<b>7. Researchen</b>	<i>68</i>
<b>8. Sorter dit materiale</b>	<i>73</i>
<b>9. En foreløbig plan</b>	<i>76</i>
<b>10. Ryd forhindringer af vejen</b>	<i>81</i>
<b>11. Få styr på dit personlige udtryk</b>	<i>95</i>
<b>12. Virkemidlerne</b>	<i>111</i>
<b>13. Pointerne</b>	<i>129</i>
<b>14. Strukturen</b>	<i>150</i>
<b>15. Publikummet</b>	<i>158</i>
<b>16. Klargørelsen</b>	<i>181</i>
<b>17. Praktiske forberedelser</b>	<i>187</i>
<b>18. Når din krop ikke lystre</b>	<i>193</i>
<b>19. Evaluering</b>	<i>199</i>
<b>Epilog</b>	<i>201</i>



## Forord

Du kan maile, sms'e og skype. Du kan tale i telefon, smartphone og bruge webcam. Du kan sidde i et rumskib eller gå rundt på Nordpolen eller i Amazonas uden at føle dig isoleret. Den eksplosive elektroniske og digitale udvikling har givet dig adgang til alle tænkelige hjælpemidler, så du er i stand til at kommunikere hurtigere og bedre. I løbet af nul komma fem kan du få kontakt til den virkelighed, du søger. Teknologien sætter tilsyneladende ingen grænser, og det kan forføre os til at tro, at den direkte og fysiske kommunikationsform fra mund til øre er på vej ud. Sandheden er tværtimod, at den verden, vi lever og ånder i, i endnu højere grad kræver en iøjnefaldende og personlig indsats. Du kan ikke gemme dig i det offentlige rum. Du skal være i besiddelse af et udtryk, der sætter et aftryk, hvis du vil gøre indtryk.

Statens Institut for Folkesundhed har i øvrigt undersøgt forholdet mellem sociale relationer og selvoplevet helbredstilstand. Det viser sig, at har du stærke sociale relationer, så bliver du ikke så let syg, og hvis du gør det, så bliver du langt hurtigere rask igen. Lektor Rikke Lund fra Københavns Universitet har fulgt op ved at sige, at svage sociale relationer kan være lige så skadelige for helbredet som dagligt at ryge 15 cigaretter. Det er tankevækkende. Derfor er min opfordring, at du rækker hånden ud og ser andre mennesker; deltag i netværksarrangementer; tal med naboen; hjælp en kollega; sæt dig i en position, hvor du ser andre mennesker og de ser dig, så gør du noget for dit eget og andres helbred.

Meget apropos stiller arbejdspladserne og virksomhederne dag-

ligt større og større krav til hver enkelt af os. Udfordringerne gælder lige så meget for menige medarbejdere og teamledere, som det gør for cheferne på direktørgangen. Og selv om du måske endnu ikke har prøvet at holde et oplæg eller stå for en præsentation, er det formentlig kun et spørgsmål om tid, før du bliver spurgt: “Kan du ikke lige holde en lille kort præsentation om vores seneste tiltag?”

Hvad skal du gøre?

Træk vejret roligt og lad være med at gå i panik, for denne bog kan hjælpe dig på vej.

Jeg trækker på over 20 års professionelt virke indenfor foredrags-, konference- og kursusvirksomhed. Jeg kender hele skalaen og ved, hvad der skal til.

Efterhånden har jeg oparbejdet en stor indsigt i at vurdere en foredragsholders kompetencer – også de manglende. Til foredrag eller på workshop får jeg mange henvendelser fra personer, der vil performe endnu bedre, når de skal optræde foran en større forsamling. Den viden, som jeg ligger inde med, har der været en stigende efterspørgsel på de seneste år. Derfor har jeg samlet mine observationer og erfaringer i denne bog.

Først og fremmest foreslår jeg, at du læser hele bogen igennem og arbejder intensivt med øvelserne, inden du stiller dig op foran en større forsamling. Bogen kan hjælpe dig til at få et godt slutresultat. Det sker gennem øvelser, spørgsmål, refleksion og forslag til effektive arbejdsgange.

Du kender sikkert til den situation, hvor du har læst en bog eller hørt et foredrag, hvor én sagde: “Hvis du vil opnå det her, skal du gøre sådan og sådan”. Herefter tænker du: “Det lyder smart, det kunne jeg også godt tænke mig at gøre”. Men du mangler modet. Det bliver faktisk kun ved tankerne, for det kræver mod at gå nye veje. Derfor skal du indimellem sige til dig selv: “Det her *skal* jeg altså!” Også selv om det bryder med det, du plejer at gøre. Du har formentlig hørt sætningen: “Hvis du gør det, du plejer, får du det,

du altid har gjort. Gør noget andet, og du får noget andet!” Du skal ud af din komfortzone, for det vil senere give dig et større råderum.

Hvis du vil holde foredrag eller i øvrigt bare holde en tale eller et oplæg, så tag imod bogens råd og ideer. Også selv om de måske i starten synes i modstrid med alt, hvad du mener, tænker og tror. Lad dig forføre af mulighederne.

Det har været min hensigt at skrive en bog, som kan være til gavn for både amatører og professionelle. I min terminologi er amatører karakteriseret ved, at vedkommende ikke *skal*, men gerne *vil* holde en tale. Skaren af professionelle er mere broget. Den består af undervisere, præster, mellemledere, chefer, politikere og foredragsholdere – folk som på den ene eller anden måde skal sige noget overfor et publikum. Det er noget de skal, for det kræves af dem i deres jobfunktion. Og for de flestes vedkommende er det heldigvis også noget, som de har lyst til. Nogle af dem vil det endda så meget, at de brænder for at dele deres budskab med alverden.

Uanset om du er amatør eller professionel, er jeg overbevist om, at du i denne bog kan finde mange tips og råd, der vil gøre dig i stand til at stille dig op foran et publikum med en betydelig større gennemslagskraft. Og jeg er overbevist om, at du kommer til at nyde turen.

*Karin Krogh*

En række af Danmarks spændende personligheder og bedste foredragsholdere er blevet interviewet specielt til denne bog. De fik alle stillet følgende spørgsmål:

- 1) Hvilket foredrag er det bedste, du har oplevet indtil nu? Forklar gerne omstændighederne og hvorfor.
- 2) Hvilken oplevelse er den bedste, du har haft med selv at holde foredrag/tale? Uddyb gerne.
- 3) Hvad er efter din mening det største “no go” for en taler/foredragsholder?
- 4) Har du et par gode tips/råd til at sige noget, som du selv benytter dig af, og som du vil dele med læserne?

Du finder deres spændende og interessante svar rundt om i bogen.

# Indledning

Vi beundrer mennesker, der tryllebinder os med ord. Den veloplagte lærer, præst eller direktør kan inspirere os til at gøre noget her i livet, som vi måske ikke havde tænkt på eller turdet drømme om. Når disse fantastiske mennesker “er på”, forekommer det så let. Det ser altid nemt ud, når folk kan deres håndværk. I den sammenhæng er der ingen forskel på blikkenslageren, fodboldspilleren og IT-nørden, hvis de mestrer deres fag. Du skal have samme indgangsvinkel til det at holde en tale. Det er et *fag*. Og det kan læres!

Om du er nervøs, bange eller blot mangler evnen til at holde tale, er det min ambition, at du ved at læse denne bog kan lære at stille dig op foran et publikum og sige noget, der fastholder deres opmærksomhed. Det kræver først og fremmest hårdt arbejde – som jeg kalder for træning – og en vis portion selverkendelse.

I en verden hvor kommunikation betyder mere og mere i hverdagen, er det vigtigt, at dine budskaber er utvetydige, hvad enten du formulerer dig skriftligt eller mundtligt. På jobbet oplever flere og flere, at de skal kunne træde op og forelægge en strategi eller en plan for et større antal medarbejdere. Skønt meget i dag klares via mails og mobiltelefoner, er opfattelsen blandt medarbejdere, mellemledere og ledere, at kravene til en stærk mundtlig fremførelse er stigende.

Når du skal holde tale eller lave præsentationen, har du adskillige registre at spille på. Du kan levere følelsesmæssige, kloge, slagkraftige, underfundige, tankevækkende og humoristiske taler. Jeg

forsøger at udstyre dig med redskaberne, så du bliver i stand til at finde netop den genre, som understøtter dit budskab og din personlighed. Naturligvis kan du også holde ligegyldige, sjuskede, indlysende og dumme taler, men det er der ingen grund til, at du gør. Dine værste unoder kan elimineres ved at kende relativt få og enkle værktøjer. Jeg har også interviewet adskillige velrenommerede personer, der rent professionelt er vant til at fremføre et budskab. Du kan lade dig inspirere af deres erfaringer og aflure deres tricks.

“Udtryk, indtryk, aftryk” er først og fremmest en redskabsbog, der fører dig fra A til Z i at holde en tale, et oplæg, et foredrag eller stå i en undervisningssituation. Som noget af det første bør du finde frem til, hvilke forudsætninger du har, og hvilken type du er. Du skal have styrket din personlige gennemslagskraft og have tjek på både udstråling, styling og kropssprog. Du får også nogle tips og råd til, hvordan du kan psyke dig selv op, inden du skal på. Det kan være med til at gøre din optræden til en succes, hvis du er bevidst om de forskellige virkemidler og ellers lærer at beherske dem.

Inden du går i gang, skal du også afklare, hvad du egentlig vil tale om. En af de værste faldgruber er at tage ordet uden at vide, hvad du egentlig vil sige. Du bliver nødt til at have en pointe eller et budskab, inden du stiller dig op. Og du kan lige så godt indstille dig på, at forberedelsesfasen tager væsentlig længere tid end fremførelsen. Den tid du “er på” varer ofte ikke mere end 10 % af det samlede tidsforbrug. Jeg præsenterer dig for en række konkrete arbejdsmetoder, som alle kan bistå dig med at få struktur på din tale eller foredrag.

Afklaring af dit emne er tæt forbundet med en konkret viden om, hvilket publikum du optræder for. Hvis du ikke kan skaffe dig den fornødne information om publikum, må du føle dig frem undervejs i talen. Det er bedre at begynde roligt fremfor at skruer op for gashåndtaget med det samme.

I mange situationer er det en vigtig del af din forberedelse, at du søger baggrundsviden om publikum. For en professionel fore-



dragsholder er det næsten umuligt at komme på bølgelængde eller i øjenhøjde med tilhørerne, hvis vedkommende er fejlcastet i forhold til tilhørerne.

Timing er også en væsentlig ingrediens i den gode tale. Her leger du med elementer som talerytme, toneleje, betoning og pauser. En pause på det helt rigtige tidspunkt kan gøre underværker, ligesom den kan virke aldeles malplaceret. Når du har rejst dig op, kan to sekunder synes som en evighed for dig, men for alle andre er to sekunder bare to sekunder. I stedet for at piske af sted over stok og sten kan nogle gode og dybe vejrtrækninger afhjælpe din eventuelle nervøsitet, ligesom disse små afbræk kan fungere som tænkepauser for publikum. Ofte skal du kunne improvisere din timing under din tale, men du kan sagtens pusle med de forskellige virkemidler under forberedelsesfasen, når du læser talen højt for dig selv.

Opbygningen af din tale består af nogle faser, som hver især er med til at opfange publikums opmærksomhed. Når du bruger gentagelsens lyksaligheder med påpasselighed, kan du fint understøtte dit budskab på flere forskellige måder. Du kan også indflette sproglige perler og finurligheder, men sørg altid for at citere, hvis du låner fra andre. Du må ikke gøre andres fortjenester til dine egne, for det vil undergrave din troværdighed. Du kan kapre publikum følelsesmæssigt med gode, selvoplevede historier. Måske frygter du for din seriøsitet, hvis du benytter dig af humor, men mange videnskabelige undersøgelser peger på, at det ikke forholder sig sådan. Det er tværtimod omvendt!

Endelig skal du lære at arbejde dramaturgisk for at få en sammenhæng i dit materiale, og du skal være bevidst om, at publikum værdsætter en flot finale.

Ved festlige lejligheder har du formentlig oplevet mange uerfarne talere, der står og læser op fra en krøllet seddel eller serviet, som de hverken kan finde hoved eller hale i. Du behøver ikke at efterligne disse optrædere. Du kan vælge at bruge stikord, tale-

kort eller et manuskript, som du kan støtte dig til: for du har naturligvis øvet dig i respekt for såvel publikum som konfirmanden, fødselaren, hovedpersonen, bryllupsparret eller hvem der er i centrum. For professionelle er det nærmest forbryderisk at stå og læse op af det materiale, som tilhørerne kan se eller har fået udleveret. Indirekte anklager foredragsholderen publikum for at være analfabeter, og det er både respektløst og spild af tid. I arbejdsmæssige sammenhænge kan et oplæg eller et foredrag piftes op med diverse præsentationsprogrammer og musikledsagelse – altså noget for øjet (visuelt) og øret (auditivt).

“Øvelse gør mester” hedder et gammelt ord. Det er så sandt, så sandt. Du kan ikke snige dig udenom at øve og træne, hvis du skal lære kunsten at holde tale. Husk, at alt kan og skal trænes. Hvis du bruger tekniske virkemidler, så sørg for at sikre dig, at tingene fungerer. Det er dræbende for publikum at se en taler drøne rundt med elektriske stik og ledninger, som vedkommende ikke kan sætte rigtigt sammen. Sådan noget skal du have styr på, inden du skal tale. Hvis du ikke har været på stedet før, er det en idé at komme i så god tid, så du kan nå at danne dig et overblik over de tekniske udfordringer. Det er noget sværere at træne teknik derhjemme, men du kan i hvert fald sørge for at tjekke din computer, hvis du skal bruge den til din tale. Andre ting trænes bedst indenfor hjemmets fire vægge. Du kan for eksempel tale til dit spejl – eventuelt iklædt det tøj, som du påtænker at iføre dig. Du kan træne dit sind, din krop og din stemme. Du kan videofilme din egen tale, så du ved en kritisk gennemgang får ryddet ud i dine uvaner – hvis du da har nogen! I denne situation er det anbefalelsesværdigt at få en sparringspartners vurderinger. Du kan endvidere øve betoning og pauser i din tale, og du kan tage tid, så du ved, hvor lang tid talen varer. Uanset hvor dygtig og talentfuld du er, må du aldrig underkende behovet for træning.

I bogen har jeg også indlagt en række cases fra mit professionelle virke som foredragsholder og kursusleder. De seneste år har

jeg sparret, trænet og rådgivet mange foredragsholdere. Dette arbejde har givet mig et stort indblik i de styrker og svagheder, som den enkelte person besidder, og det er nogle af de erfaringer, som jeg ønsker at dele med dig som læser, så du i sidste ende føler dig rustet til at stille dig op og tale foran et publikum.

# 1. Den gode tale

Historier er med til at forme vores samfund og måde at tænke på. Viden overleveres fra slægt til slægt. Helt tilbage fra huleboerne, der gennem vægmalerierne videregav nyttige informationer om, hvordan man bedst nedlagde et bytte. De troede på, at de kunne sikre, at det illustrerede ville gå i opfyldelse for kommende generationer. I dag gør vi det på den måde, at vi mentalt visualiserer situationer for at få tingene til at ske. Tricket er det samme. Ved at sætte ord eller billeder på det, som vi gerne vil opnå, stiger sandsynligheden for, at drømmen går i opfyldelse. Det, du sender ud i universet, modtager du mere af. "Loven om tiltrækning" er startet med hulemalerierne, tænker jeg.

Børn elsker at få fortalt historier. Noget af det sjoveste for dem er, når far eller mor læser eller fortæller. Og de har ikke noget imod at høre en historie eller se en film 30 gange. De elsker genkendelsen og gentagelsen. Som lille blev min datter Anna rasende på mig, hvis jeg sang forkert i "Mariehønen Evigglad": "Det er ikke sådan, den er!" Den skulle være ens hver gang, ligesom historierne skulle være det.

Får børnene af den ene eller anden årsag ikke fortalt historier, finder de selv på nogen. Fra barnsben har vi behov for historier, fordi de er med til at lære os nyt. I vores opvækst får vi fortalt historier af vores bedsteforældre, forældre, søskende, onkler og tantes, lærere eller chefer. Historierne bliver en del af vores selvforståelse. Børn slubrer familiemyterne i sig.

Samme selvforståelse findes også i virksomheder. Enhver virk-

somhed – gammel som nystartet – har en historie som alle medarbejdere får fortalt.

Der går vilde historier om min mands farfar, Peter. Jeg føler, at jeg kender ham, fordi jeg har hørt så mange fortælle historier om ham. For eksempel var der en historie om en tømrermester som ikke behandlede sine svende og lærlinge ordentligt. Farfar Peter var stor og kæmpestærk, og han havde taget tømrermesteren og løftet ham ud over stilladset og rystet ham, indtil han makkede ret. Jeg kan se ham for mig, når de bliver fortalt. Sådan er det sikkert for mange andre, der kan se situationerne for sig og som genkender moralen.

I gamle dage “vandrede” historierne og læringen fra sogn til sogn gennem blandt andre handelsfolk og prædikanter. Foredragsholderne gør egentlig det samme i vore dage, når de rejser fra virksomhed til virksomhed og fortæller historier og uddeler viden. Den form for fortællekunst vil næppe forsvinde, for der kommer hele tiden børn til som vil høre historier – både gamle og nye. Og vi vil gerne høre dem igen og igen.

Jeg var på Frilandsmusset med min far og mine børn Sofus og Anna. Vi gik ind og ud af de gamle huse og talte om, at dørene var små, fordi menneskene ikke var så høje dengang. Senere snakkede vi om, at fjernsynet endnu ikke var kommet til, da min far var dreng. Sofus, der var fem-seks år, sagde helt forbløffet: “Hvordan så I så julekalender?” Det er jo selvfølgelig svært, når man ikke har fjernsyn! Han kan godt lide, når vi fortæller den historie, for han synes selv, at den er sjov, og gentagelsen gør den bedre og bedre.

Vi identificerer os med historier, der berører os følelsesmæssigt: glæde, begejstring, sorg eller desperation. Vi har evnen til at se os selv i situationen, når vi hører en fortælling. Den gode foredragsholder vækker følelser hos tilhørerne. For publikum har det den fordel, at det er nemmere at huske budskabet, der er bundet op på historierne. Det er både lettere og sjovere at huske en historie end en teori om samme emne. Tricket er så at anvende historier, som

ikke bare er historier for historiens skyld. Gennem minder og erindring får publikum let adgang til vanskeligt stof eller materiale. Som fortæller og professionel foredragsholder kan du sideløbende anvende de sociale medier, hvor du fortæller historier, der understøtter dit budskab.

Som foredragsholder er det godt at have en “signaturhistorie”, som du altid fortæller under dine foredrag. Den bliver nærmest et logo for dig.

I USA viser undersøgelser, at foredragsholderne anvender 80 % af tiden på at fortælle historie og kun 20 % på teori. Det bærer dit budskab igennem, når det kan hænges op på gode historier. Fifftet er, at historierne på den måde bliver brugt som madding i forhold til det egentlige budskab eller den læring, der skal videregives.

### **Talen skal sætte følelser i gang**

Det er af indlysende årsager subjektivt, hvad vi hver især betegner som en god tale. Men en tale skal i hvert fald kunne sætte noget positivt i gang i os, før vi synes, den er god. Når jeg beder folk om at fortælle, hvad der gør en tale eller et foredrag ekstra godt, popper ord op som engagement, troværdighed, sjovt, spændende, humoristisk, begejstring, genklang, nærværende, overskudsagtig og energisk. Talen skal vække følelser i os, og foredragsholderen skal have en rolig fremførelse og ikke tale ned til folk i salen.

De fleste af os værdsætter, at talen er personlig. Den må gerne have noget kant og være humoristisk – vi danskere påskønner selvironi i særlig grad. Vi elsker historier, som vi kan forstå umiddelbart. Tankevækkende, underfundige og begavede pointer tæller også på plussiden. Talen må også meget gerne ramme vores følelser. Bedst er det næsten, når vi bliver ramt, uden at vi “opdager” det, og tårerne begynder at trille, eller vi hulker af grin. Talerens fremførelse er også med til at skabe et positivt helhedsindtryk, hvis vedkommende er troværdig, nærværende og engageret.

Alle de ovennævnte virkemidler er med til at gøre en tale god.

Selvfølgelig behøver du ikke at bringe alle virkemidlerne i spil på én gang, men du skal ind og have fat i nogle af dem. Senere i bogen vil jeg i detaljeret form gennemgå virkemidlerne hver for sig, men lad mig starte med et eksempel på det, som jeg betegner som en god tale.

Ved bryllupsfesten er gommens tale den vigtigste. Talen skal trække tårer, ellers bliver bruden ikke gift med en ordentlig mand! Det gør ikke noget, at gommen er nervøs, og det hele bævrer, som det også var tilfældet for kronprins Frederik, da han henvendte sig direkte til kronprinsessen:

*Kære Mary*

*I år 2000 i Sydney forenedes de fem OL-ringe for 25. gang. Australien var for mig et ukendt og uudforsket kontinent, som blandt andet symboliseres i den femte og nederste olympiske ring. Jeg befandt mig på ukendt land blandt glade og feststemte fremmede. Min eneste bagage var på daværende tidspunkt mine høje forventninger til mit ophold samt en vis portion selvtillid.*

*Næsten 200 år tidligere var en anden dansker ved navn Jørgen Jürgensen ankommet under andre forhold, men ligeledes med stor forventning og selvtillid. Han forlod dog hurtigt Sydney og sejlede til Tasmanien – dit land – en stat i Australien.*

*Jeg var kun to dage gammel i Australien, og vores skæbne var beseglet. Dog stadig ubevidst for os begge, men den udstråling, du har, skinnede klart og stærkt for mig fra vores første møde. Siden da er jeg blevet forblændet og afhængig af den.*

*Mit liv var indtil da en stræben efter at skabe en større selvstændighed, uden at indskrænke mit råderum. Mine muligheder var store, og min verden ofte ensom. Men begge dele styrkedes til stadighed i tid og rum, fordi min nysger-*

*righed og positive tro på det endegyldige drev mit værk frem.*

*Så rejste du ind i min verden, og meget er allerede hændt. Nu er her to verdener - ja sandsynligvis flere; det er dem, vi nu skal udforske sammen side om side. I lys og i mørke, sommer, efterår, vinter, forår – altid.*

*Den glæde og styrke, du giver mig, er som solen i dagtimerne, der med sit skær slår al tvivl og mørke i jorden. Og som månen i natten lyser du, vågende med et fagert skær af mildhed, som fratager mørkets symboler deres drillende og indbildske spillerum.*

*Jeg vælger ofte at opfatte lyset fra en ny dag som det uberørtes, uerfarnes og uskyldiges genfødsel. Måske lidt naivt – alligevel er det skønt at lege, at alting begynder på ny. En ny verden fødes igen med lyset fra den nye dag.*

*Dette øjeblik er “os” to – nye sammen, unge sammen, uskyldige sammen, forelskede sammen – bare sammen. Du giver mig tryghed, glæde og lykke. Jeg er nærmest ved at boble over af spørgelyst på, hvad den nærmeste og fjerneste fremtid vil bringe for os – og det er dig, der skal svare. Men jeg skal nok prøve på at styre mig, for to spørgsmål er jo allerede besvaret med et ja af os begge to. Det er svar, som vil gælde for os for altid – og behøver vi lys i vores søgen på svar, kræver det blot, at vi hæver blikket og kigger op mod himmelen. Der ligger evigheden, der tillige kan vise os vejen, der til tider bliver væk.*

*Jeg elsker dig, Mary – kom, lad os gå, kom, lad os se – gennem tusind verdener venter vægtløs kærlighed.*

*Deres Majestæter, Deres Kongelige Højheder... må jeg bede alle rejse sig og med mig udbringe en skål for min brud.*





## ØVELSE

I kronprinsens tale blev mange af virkemidlerne brugt. Som en sjov og lærerig øvelse kan du prøve at sætte ord på virkemidlerne. Var hans tale personlig? Humoristisk? Tankevækkende? Vandt den genklang hos dig? Du kan selv fortsætte rækken af spørgsmål. Reflektér og skriv dine svar ned på et stykke papir.

## I rette sammenhæng

Når vi skal bedømme en tale, spiller stemningen ved den særlige lejlighed en afgørende rolle. For eksempel holdt min morfar en af de bedste taler, jeg har “hørt”. Til mine forældres sølvbryllup fik han ikke sagt meget andet end deres navne. Der skete ikke noget i lang tid. Vi kunne alle se, at han var meget rørt, og det smittede. Ord havde ingen betydning. Han fik fremstammet tillykke og udbragte en skål, men da han satte sig ned, modtog han et stormende bifald.

Ofte udspringer fortællerens pointer fra en personlig, selvoplevet – og derfor mange gange ikke kendt – historie, som alle imidlertid kan spejle sig i eller forholde sig til. Som regel ender historien med, at fortælleren finder frem til et “redskab”, som vedkommende siden har brugt effektivt, hvilket belyses med nogle illustrative eksempler. Tilhørerne kan nemt identificere sig med eksemplerne, der oplagres nemmere i hukommelsen, end hvis fortælleren havde gennemgået teori eller undersøgelser.

Når jeg hører andre menneskers foredrag, er jeg ret kræsen. Jeg har fagbrillerne på, men selvfølgelig kan jeg også blive båret med, når fortælleren er nærværende, afslappet og imødekommende. I mit stille sind jubler jeg, når fortælleren kan fange en bemærkning fra salen og køre videre på den, inden vedkommende vender tilbage til sit oplæg. Det er også dejligt at se, når fortælleren tør tage imod spørgsmål fra tilhørerne. Eller hvis hovedpersonen på en elegant og venlig måde afvæbner en spørger, som har mere lyst til at

høre sig selv end at stille et interessant spørgsmål.

Det er også et ekstra plus, når fortælleren afslører nogle af sine svage sider. At vedkommende ikke er perfekt og har fejl. Inderst inde ved vi jo godt, at ingen udelukkende lever på den lyse side. Hvis folk kun fortæller om deres fremragende egenskaber, føler vi ikke, at vi har fået leveret sandheden. Ingen går igennem hele livet uden problemer, og hvis de forsøger at skjule det, eller “glemmer” at tale om det, så virker det utroværdigt.

### **Jesper Jørgensen**

#### **Member of Group Management, KnauF**

I en tale behøver alt ikke at være perfekt. Der skal være råderum til improvisationen og plads til at mærke rummet, og hvor du er. Men holder du et foredrag, går jeg meget op i, at de PowerPoint slides, der er bag ved mig, sidder lige i skabet. De må ikke være for støjende. De skal komme rigtigt, og min pointe skal understøtte den rejse, jeg tager tilhørerne ud på. Jeg læser det igennem og vurderer, om ordene er de rigtige. Men selve foredraget behøver ikke være perfekt. Bare jeg føler, jeg kommer igennem hovedtemaet. Jeg bygger det altid op med et hovedtema og en række undertemaer.

Jeg synes, at de bedste taler er dem, hvor taleren ikke holder sig 100 % til et manuskript, men improviserer en del. Sådan har jeg det selv, selv om jeg har et fuldstændigt “stramt” manuskript, for eksempel hvis vi skal nedlægge en afdeling. Her er jo tale om jura. Men jeg kan ikke holde mig til det. Det bliver ikke rigtig mit eget, før jeg selv kan sætte nogle ord på. Talen har jo udviklet sig. Og det er det

samme her. Og så gælder det om at have et publikum, der responderer. Ellers bliver det til ingenting.

Afhængig af hvor alvorlig situationen er, så er humor noget af det, som åbner en dør til opmærksomhed. Man kan fange liv inde bag øjnene på folk, så de ikke begynder at kigge ned på madresterne eller andre steder. Der kommer man ud over kanten og får skabt en opmærksomhed. Jeg bruger humor rigtig meget, men det er klart, det er kulturelt bestemt. Og det er klart, at det er svært at holde taler på dansk, når jeg er i udlandet. Det er meget nemmere for mig på dansk. Jeg kan godt lide at bruge ironi og sarkasme, men det skal man være meget påpasselig med.

Taler, hvor det er tydeligt, at der er noget substans og det kommer fra hjertet, gør størst indtryk på mig. For eksempel hvis talen indeholder en historie: "Der var engang, og vi skulle rigtig meget igennem, og nu er vi her, men vi beslutter os for, at vi ånder og derfor kan vi smile og vi er glade for livet..." Sådan en rejse vil jeg kunne genkende og føle med, og jeg vil kunne spejle mig i historien. Derfor gør den indtryk.

På et netværksmøde oplevede jeg én, der fortalte, hvorfor han ikke havde været med længe. Han var blevet far, og hans barn og kone var meget syge. Det havde været svært for dem at få tingene til at hænge sammen. Egentlig havde han mest lyst til at være sammen med familien, men det kunne han ikke rigtig. I virkeligheden bad han bare om forståelse, men han rejste sig og rankede ryggen og sagde: "Men vi har besluttet os for, at det her gør os stærkere". Selvfølgelig fik han tilgivelse.

Det vigtigste er, at der er en personlig vinkel på emnet. Hvis det er et jubilæum eller en festlig tale, så er det vigtigt, at du også fortæller noget om dig selv, så tilhøreren kan relatere sig til, at du giver vedkommende et budskab.

Når jeg holder foredrag, går jeg rundt og lodder stemningen. Jeg står ikke og øver de sidste plancher. Jeg går ud blandt dem, jeg skal være sammen med for at fornemme, hvilket rum jeg er i. Slår ned på et par stykker, udvalgt med "falkeblibket". Én står måske og ser lidt trist ud, og jeg tænker: "Lad mig lige høre, om det er noget hjemmefra eller noget herfra eller hvad..." En anden står måske og ser ekstatiske glad ud: "Hvad er der sket af gode ting for den person." Jeg forsøger at fange noget undervejs, som jeg så bygger ind i det, som jeg præsenterer. Bare for at give den relation.

Et godt tip: Brug pauser. Pauser er fantastiske. Specielt hvis de skal illustrere en pointe. For eksempel hvis du har været igennem et forløb med noget, du har sagt, og der så bliver helt stille. Så får du altså opmærksomheden. Selv fra dem som er døset hen og er begyndt at tænke over hvad de skal købe ind. Og når du først har prøvet disse pauser, bliver du afhængig af, hvornår du kan holde den næste. Hvornår bliver det morsomt næste gang. Og så fange dem lige dér, hvor de skal fanges. Jeg synes, at her bliver fokus rettet ind. Helt skarpt som et brændeglas med solens stråler.

Et "no go" for mig er, hvis du er alt for statisk. Jeg kan godt lide, hvis jeg kan se, at der er liv og bevægelse. Og det skal selvfølgelig tilpasses situationen. Men at stille sig op og være helt ubevægelig som en stenstøtte, det skal du undgå. Jeg forsøger at finde nogen at kigge på. Du kan spotte, hvor du har "fans": de som følger med og er opmærksomme. Så prøver jeg at dosere og kaste halvdelene over på dem og prøver at overvinde de andre. Jeg prøver at være til stede, og jeg kan altid finde hjem til dem, som vil mig det godt. De er til stede. De kigger kærligt og kigger opmuntrende på dig, så du kan tanke op dér.

Et andet godt tip er, at du bevæger dig. Skab noget dynamik, og så gælder det også om at bruge stemmen. Prøv at have en pointe og brænd igennem med et budskab. Gå udover bare det at fortælle en historie. Især hvis du bemærker, at opmærksomheden daler, fordi folk begynder at se på mobilen.

Der er andre tricks til at fange opmærksomheden på, hvis du er chef. I Carlsberg havde vi en chefgruppe, der mødtes en gang om måneden. I starten var der nogen som lavede indkøbsedler eller svarede på mails. Dem inddrog jeg med oplægget om, at vi skal nok have lidt forskellige erfaringer. Jeg hev også fat i dem, som "havde været væk". Det var opdragende på forsamlingen. Og så var der dem, der ikke kom til tiden... Jeg låste døren: "Nu stopper vi lige her. Herefter kom de til tiden.

Selv gør jeg meget ud af at få feedback fra andre. Spørger bagefter hvordan det var, og de fleste siger, jamen det var rigtig fint. Men jeg spørger også, hvad der kunne være gjort bedre. Så de ikke bare får lov til at sige, det var fint. Jeg vil gerne vide, hvordan kan jeg gøre det bedre.

Noget af det jeg hele tiden skal arbejde med er, at jeg på dansk bruger ironi og sarkasme. Det går måske på 75 %, og de sidste 25 % sidder og bliver smask fornærmet over den tone, jeg lægger for dagen. Hvis jeg føler, at jeg kender gruppen rigtig godt, så får den hele armen. Det kan blive for meget, men jeg bruger det hele tiden til at holde mig fokuseret.