

Mit Storytelling Aufmerksamkeit erzeugen und überzeugen

Anekdoten, Parabeln, Erfahrungsgeschichten – von der Kunst, Informationen spannender zu vermitteln

Von Jörg Löhr

Es war einmal ein junger Mann, der hatte gerade seine sportliche Karriere als Handballer an den Nagel gehängt. Vieles war erreicht, Pokale und Meisterschaften waren gewonnen, aber er wusste, dass es Zeit war, sich zu verabschieden, um etwas Neues anzupacken. Sein Körper sagte ihm, dass es von nun an gut sein müsse mit den harten Trainingseinheiten und den extremen körperlichen Belastungen durch den Hochleistungssport. Er war sich noch nicht sicher, wie es beruflich exakt weitergehen würde, doch er hatte in seiner Zeit als Leistungssportler Folgendes gelernt und verinnerlicht: Du brauchst Talent für das, was du tust. Du musst hart trainieren. Du brauchst klare Ziele. Du musst aus deinen Fehler lernen. Dann kannst du viel bewegen. Fast 20 Jahre später stellte er fest, dass es genau diese Erkenntnis war, die seiner zweiten Laufbahn entscheidenden Rückenwind gegeben hat. Unschwer werden Sie wissen, von wem ich spreche? Klar, ich spreche von mir.

Warum ich Ihnen diese reichlich pathetische kleine Geschichte erzähle? Um Ihnen vor Augen zu führen, dass Sie auf diese Weise wahrscheinlich deutlich mehr über meine wichtigsten Botschaften als Coach gelernt haben als in einem sachlichen, umfangreichen Artikel.

Kleine Anekdoten, Parabeln, Legenden – seit jeher erzählen sich Menschen Geschichten, um Aufmerksamkeit zu erzeugen, um etwas zu vermitteln und um andere zu überzeugen. Kinder lernen aus Märchen, was gut und was böse ist, biblische Geschichten zeigen Christen den Weg zu Gott, Geschichten decken soziale Missstände auf, und manche Menschen profilieren sich über Geschichten.

Dass eine lebendig erzählte Geschichte die Aufmerksamkeit und Konzentration der Zuhörer leichter gewinnt als jede nüchterne Ansprache, das ist die Kernidee des Storytelling. Unsere Erfahrungen haben uns das längst gelehrt, mittlerweile ist es aber auch durch neurowissenschaftliche Studien belegt.

Geschichten lösen starke Emotionen aus. Sie wirken wie ein „Lernturbo“, ist u. a. der bekannte Gehirnforscher Manfred Spitzer überzeugt. Welche Informationen in unser Langzeitgedächtnis gelangen und wie wir unsere Erinnerungen abrufen, hängt jedoch stark davon ab, welchen Wert ihnen unser limbisches System (eine Funktionseinheit des Gehirns, die der Verarbeitung von Emotionen dient) beimisst. Was starke Gefühle auslöst, wird besser erinnert. Je stärker wir etwas „er-leben“, je stärker wir von etwas emotional berührt werden, desto bereitwilliger nehmen wir Informationen auf und desto besser sind sie noch Jahre später in unserem Gedächtnis verankert. Das ist Ziel und Zauber des Storytelling.

Unterhaltsame Kommunikation mit klaren Botschaften

Storytelling liegt im Trend. Es wird heute in vielen Bereichen eingesetzt – in der Psychotherapie, in Schulen, in der Weiterbildung, in Unternehmen. Auch Werbung und PR setzen auf Storytelling, jede Präsentation kann davon profitieren, und in den USA gilt es derzeit als **das** Personalführungswerkzeug für bessere Kommunikation, klarere Botschaften und begeisterte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Dieter Herbst sieht in seinem Buch „Storytelling“ auch viele Vorteile, die für diese Art der Kommunikation sprechen, u. a. folgende:

- »» *Geschichten erzeugen mehr Aufmerksamkeit als sachliche Informationen.*
- »» *Sie zeigen die Bedeutung von Informationen und helfen dabei, Wissen einzuordnen.*
- »» *Storytelling entspricht dem Wandel von der „Ergebniskommunikation“ hin zur „Prozesskommunikation“.*
- »» *Geschichten machen auch Abstraktes anschaulich.*
- »» *Geschichten sind glaubwürdig.*
- »» *Geschichten eignen sich für alle Zielgruppen gleichermaßen, für Mitarbeiter, für Journalisten, für Kunden, Lieferanten und Investoren.*
- »» *Geschichten sprechen alle Sinne an.*
- »» *Geschichten beziehen ein.*

Neben PR und Mitarbeiterkommunikation wird Storytelling auch erfolgreich im Wissensmanagement eingesetzt. Das heißt: Geschichten werden gezielt dafür verwendet, um Wissen im Unternehmen zu erfassen, zu dokumentieren und zu verbreiten. Konkret kann das zum Beispiel folgendermaßen aussehen:

Alle Beteiligten an einem Projekt (das besonders gut oder besonders schlecht gelaufen ist – beides ist möglich und sinnvoll) werden zu ihren Erlebnissen und Beobachtungen im Projektverlauf interviewt. Aus den verschiedensten Perspektiven, Meinungen und Erlebnissen wird eine oder auch mehrere Erfahrungsgeschichten gewoben, die den Status quo im Unternehmen bezüglich verschiedenster Teilaspekte erfasst: zu Kommunikation, zu Teamgeist, zu Führung und Kooperation. Diese Geschichten bzw. mehrere Geschichten werden im Unternehmen verbreitet und in Workshops aufgearbeitet. Welche Lehren lassen sich daraus ziehen? Wo funktioniert Zusammenarbeit, wo nicht? Wie lässt sich Kommunikation verbessern etc.?

Ziel ist es, bei den Mitarbeitern durch die Geschichten deutlich stärkere Reflexionsprozesse und Einsichten über Verhaltensweisen auszulösen, als dies mit vielen anderen Methoden möglich gewesen wäre.

Storytelling heißt, (sich) besser zu präsentieren

Gute Geschichten gehören ganz selbstverständlich auch zu einem spannenden Vortrag, einer guten Präsentation. Die Metapher (vom griechischen μεταφορά, wörtlich „Übertragung“ von meta-pherein „übertragen, übersetzen, transportieren“) ist ein Stilmittel, das schon in der Rhetorik der alten Griechen Verwendung fand.

„Geschichten sind rhetorische Geheimwaffen“, schreibt Christian Gálvez. Sie entspannen schwierige Situationen, helfen dabei, Vertrauen zu gewinnen und auch schwierigen „Stoff“ locker-leicht zu präsentieren. In seinem Buch [„30 Minuten Storytelling“](#) identifiziert der Autor dabei fünf verschiedene Arten von Storys, die im Storytelling Verwendung finden: *Seeding Storys, Personality Storys, Open End Storys, Überzeugungstorys, Erklärungsstorys.*

„Seeding Storys“ (to seed = säen) sind Geschichten, mit denen wir uns sympathisch „vorstellen“ und Informationen über uns streuen können – am neuen Arbeitsplatz, beim Small Talk, bei neuen Kunden. Seeding Storys sind dazu da, harmlose Informationen über sich zu vermitteln, manchmal auch um etwaige Gerüchte aus dem „Flurfunk“ ganz beiläufig auszuräumen.

Durch „Personality Storys“ werden wir für unser Gegenüber „greifbarer“. Sie wirken wie ein trojanisches Pferd, um unsere Einstellungen und Meinungen zu bestimmten Dingen zu vermitteln, uns vor anderen ein Profil zu geben. Personality Storys werden erzählt, um Vertrauen zu schaffen. Meine kleine Einstiegsgeschichte war so eine Art „Personality Story“.

„Open End Storys“ beziehen das Publikum mit ein. Entweder indem sie verlangten, eine Geschichte zu Ende zu erzählen, oder aber indem sie einen Transfer vom Zuhörer in sein Leben erwarten. Das kann zum Beispiel durch ein Wahlkreuz oder durch die Unterschrift unter einem Vertrag sein.

Mit einer „Überzeugungsstory“ will der Erzähler seinen Zuhörer für sich, seine Meinung, seinen Weg gewinnen. Eleganter als in jeder sachlichen Auseinandersetzung steht der Held der Geschichte für die richtige Überzeugung, das Gute, das, was zu tun ist. Und das, ohne, dass einer der Beteiligten sein Gesicht verliert. Gute Überzeugungsstorys sparen jede Menge Ärger.

Erklärungsstorys dienen dazu, dem Zuhörer auch komplexere Sachverhalte einfach und unterhaltsam zu vermitteln. Problematische Sachverhalte werden dabei auf eine andere Ebene gezogen. Das Organisationsproblem im Unternehmen etwa mit einem Beispiel aus dem Haushalt o. Ä. Erklärungsstorys veranschaulichen komplexe Themen durch Bebilderung.

Bilder im Kopf erzeugen

Gute Storys erzeugen Bilder im Kopf, sie regen zum Nachdenken und Handeln an, bieten Rat und Orientierung. Was wir mit einer Geschichte erreichen, hängt vor allem davon ab, wie gut diese Geschichte ist. Gute Geschichten, das sind sich die Experten des Storytelling weitgehend einig, haben bestimmt Kernelemente und eine bestimmte Struktur.

Kernelemente von Geschichten sind die Handelnden, die Handlung selbst, Bühne und Requisiten. Im Mittelpunkt der Geschichte stehen die Handelnden, Hauptfiguren und Nebenfiguren. Handlungen sind sowohl physisch als auch emotional. Besonders aktivierend wirken Handlungen, die nicht komplett vorhersehbar sind, sondern den Zuhörer durch Wendungen überraschen. Auch die Bühne und die Requisiten haben Bedeutung.

Geht es um die Unternehmenskommunikation, sollten Schauplätze mit Bedacht auch am Unternehmenssitz, im Umfeld des Unternehmens gewählt werden. Gedanken machen sollte man sich um die Inszenierung der Handelnden an bestimmten Orten.

Eine gute Geschichte besteht aus einer emotional bedeutsamen Ausgangssituation, aus einer – am besten sympathischen – Hauptfigur, aus einem Spannungsbogen mit Hindernissen, die der Protagonist/die Protagonistin überwinden muss. Die Pointe am Ende des Plots ist der natürliche Höhepunkt jeder Geschichte. Aus ihr folgt das „anwendbare Fazit“, die „Moral von der Geschichte“, die jeder Zuhörer für sich ableiten muss.

Wie Sie ein guter Geschichtenerzähler werden

Manche Menschen sind von Natur aus begnadete Geschichtenerzähler. Das sind aber wohl die wenigsten. Doch Storytelling ist erlernbar, meinen Fachleute. Wenn wir wissen, was wir mit unseren Geschichten erreichen wollen, können wir gute Storys von Grund auf „entwickeln“. Ausgangssituation, handelnde Personen und ihre Charakterisierung, der Plot, die Pointe – mit etwas Übung schaffen es die meisten, eine gute Geschichte zu konstruieren, die nicht allzu konstruiert wirkt. Ganz entscheidend für die Wirkung einer Geschichte ist aber nicht nur ihr Konzept, sondern auch, wie sie vorgetragen wird. Auch dazu gehört etwas Training. Je häufiger wir Geschichten einsetzen, desto sicherer werden wir im Erzählen. Eine Story, die wir häufiger erzählen, wird mit der Zeit immer besser werden, weil wir sie immer stärker mit unseren eigenen Worten erzählen und sie dadurch immer authentischer wird.

Glaubwürdigkeit ist beim Storytelling ein ganz großes Thema – dabei geht es um die Glaubwürdigkeit des Erzählers ebenso wie um die Glaubwürdigkeit der Geschichte. Denn was nützt die schönste Story, wenn wir sie nicht überzeugend transportieren können.

Unsere Tipps:

- »» Lassen Sie sich für Ihre Story von den Geschichten anderer, von Märchen und Parabeln inspirieren, lernen Sie an guten Geschichten.
- »» Spontaneität ist nur etwas für Vollprofis – entwickeln Sie Ihre erste Geschichte lieber auf dem Reißbrett.
- »» Wählen Sie Handelnde, Handlung und Pointe mit Bedacht und entwickeln Sie die Geschichte sorgfältig.
- »» Schreiben Sie die Geschichte auf und um, bis sie wirklich reif für Ihr Publikum ist.
- »» Üben Sie sich im Erzählen unterhaltsamer Geschichten. Füllen Sie den Raum, sprechen Sie die Sinne Ihrer Zuhörer an und verwenden Sie Requisiten.
- »» Trainieren Sie den Vortrag einer Geschichte erst zu Hause, später dann, wenn der Text sitzt, vor dem Spiegel, vor Bekannten.
- »» Nehmen Sie auch professionelles Coaching in Anspruch. Es lohnt sich.

Der Marketingexperte und Werbefachmann Werner T. Fuchs resümiert in seinem Gastkapitel in Dieter Herbsts Buch „Storytelling“: „Nur wer zum aufmerksamen Beobachter wird, bestehende Meisterwerke kopiert, die [...] Mustervorlage einübt, sie gekonnt variiert und seinen eigenen Stil entdeckt, wird selbst zum Meister im Storytelling. Der Weg dazu mag manchmal steinig sein. Aber ihn zu beschreiten lohnt sich.“