ZEIT AKADEMIE

Daniel J. Hanke

WIRKUNGSVOLL KOMMUNIZIEREN

Storytelling, Körpersprache, Auftritt

IMPRESSUM

Das Buch zum Video-Seminar der ZEIT Akademie

AUTOR: Daniel J. Hanke
PROJEKTLEITUNG: Stephanie Wilde, Jennifer Knappheide

REDAKTION: Christoph Drösser
GRAFISCHE UMSETZUNG: Martin Schoberer, Verena Kiesinger
FOTOGRAFIEN: Felix Amsel
ILLUSTRATIONEN: Jonas Kalmbach
KORREKTORAT: Uta Kleimann

© ZEIT Akademie GmbH, Hamburg 2020
www.zeitakademie.de

ZEIT AKADEMIE

WIRKUNGSVOLL KOMMUNIZIEREN

Storytelling, Körpersprache, Auftritt

BUCH ZUM VIDEO-SEMINAR
ZEIT AKADEMIE GMBH

VORWORT

Reden können wir doch alle, oder? Ja, so wie wir auch laufen können, ohne Hochleistungssprinter*innen zu sein, und die Fähigkeit zu singen haben, ohne gleich auf der Opernbühne oder im Jazzclub auftreten zu können. Kommunikation mit anderen ist eine menschliche Grundfähigkeit, die wir als Kleinkinder lernen und über die die wenigsten von uns sich später Gedanken machen. Das bedeutet nicht, dass sie nicht ausbaufähig wäre. Wer im Job andere Menschen führt, für den ist Kommunikation eine Kernkompetenz, die er oder sie durch Training verbessern kann.

Sicherlich hat – wie im Sport und in der Musik – die Natur auch in der Kommunikation manchen Menschen einen Vorsprung mitgegeben. Oft scheint es so, als könnten diese Naturtalente »einfach so« vor eine Gruppe von Menschen treten und sie mit ihrer Rede fesseln. Aber das Beispiel Bill Clintons (siehe Kapitel 2) zeigt, dass selbst gute Redner ständig trainieren und sich auf jede Aufgabe akribisch vorbereiten. Auch das ist eine Parallele zu Sport und Musik. Im Idealfall wirkt alles ganz leicht, und niemand sieht die harte Arbeit, die dahintersteckt.

Dieses Seminar soll Ihnen helfen, einige Grundfähigkeiten für die Kommunikation mit Ihren Mitarbeiter*innen oder auch die Rede vor einer größeren Zahl von Menschen zu erlernen. In der ersten Lektion geht es um den Inhalt des Gesprochenen: wie man mit Geschichten Menschen fesseln kann. In der zweiten Lektion setzen wir diese Geschichten in eine überzeugende Präsentation um – mit Tipps zur Stimme und zur Körperhaltung. In der abschließenden dritten Lektion geht es um die geschickte Gesprächsführung, insbesondere wenn die Kommunikation unangenehm zu werden droht.

Das Seminar bringt Ihnen also nicht das Reden bei, auch nicht das Überreden, sondern es soll Ihre natürliche Kommunikationskompetenz zutage fördern und sie stärken. Viel Spaß dabei!

Ihre

Birthe Kretschmer

Birthe Kretschmer
Geschäftsführerin der ZEIT Akademie

INHALT

1. **Das Storytelling**
   Wie Sie mit starken Geschichten überzeugen 12

2. **Die Körpersprache**
   Wie Sie eine souveräne und authentische Haltung entwickeln 26

3. **Der Auftritt**
   Wie Sie auch in kritischen Situationen wirkungsvoll kommunizieren 40

Ihr Dozent 53
Quellen | Bildnachweise 54

DAS STORYTELLING – WIE SIE MIT STARKEN GESCHICHTEN ÜBERZEUGEN

»Ganz egal, ob Sie ein aktuelles Projekt vorstellen müssen, einen Vortrag halten oder auf einem firmeninternen Event sprechen – eines sollten Sie klar vor Augen haben: die Kernaussage Ihres Beitrags.«

Was ist Storytelling? Ein englischer Begriff, man kann es auch auf Deutsch sagen: Geschichten erzählen. In unserem Fall: starke Geschichten für wichtige Botschaften.

Eine kurze Frage, bevor wir anfangen: Welches der folgenden von Menschenhand erschaffenen Bauwerke kann man mit bloßem Auge vom Mond aus erkennen?

a die Chinesische Mauer

b die Pyramiden von Gizeh

Die Auflösung lesen Sie am Ende des Kapitels!

Egal ob Sie Teamleiter sind, Bereichsvorständin, Senior Vice President oder Geschäftsführerin – ohne persönliche Kommunikation gegenüber den eigenen Mitarbeitenden und externen Stakeholdern kann heute keine und keiner mehr führen. Dafür sind die Aufgaben zu komplex …

Grübeln Sie immer noch über die Pyramiden und die Chinesische Mauer? Dann haben Sie am eigenen Leib die Stärke von Storytelling erlebt. Mit Geschichten macht man neugierig und hält die Spannung hoch. Uns Menschen lässt ein »Cliffhanger«, ein ungelöstes Rätsel, keine Ruhe. Wir bleiben dran, bis wir eine Antwort haben. Deshalb löse ich gern die Frage von oben auf. Die Antwort: Die Behauptung, man könne eines dieser Bauwerke vom Mond aus erkennen, ist ein Mythos. Auch wenn wir Menschen die Oberfläche der Erde radikal verändert haben – aus einer Entfernung von 384.000 Kilometern ist davon nichts zu sehen. Anders ist das natürlich bei Satelliten oder der Internationalen Raumstation, die nur in ein paar Hundert Kilometer Höhe die Erde umkreisen. Von dort aus sind viele menschliche Bauwerke zu erkennen, zum Beispiel auch die Pyramiden von Gizeh. Die Chinesische Mauer dagegen kann man selbst in dieser »niedrigen« Höhe von etwa 400 Kilometern mit bloßem Auge kaum erkennen.

DIE PYRAMIDEN VON GIZEH,

aufgenommen von der Internationalen Raumstation (ISS)

Wie in diesem Beispiel oder auch in einem guten Spielfilm sind die besten Geschichten diejenigen, die verblüffen und eine unerwartete Wendung nehmen. Überraschungen wecken unsere Aufmerksamkeit – nutzen Sie das als Türöffner für Ihre Botschaft, für Ihre Story.

Beginnen wir noch einmal: Ob Sie Teamleiter sind, Bereichsvorständin, Senior Vice President oder Geschäftsführerin – ohne persönliche Kommunikation mit den eigenen Mitarbeitenden und externen Stakeholdern kann heute niemand mehr führen. Dafür sind die Aufgaben zu komplex, die Schnittstellen zu zahlreich, das Tempo zu hoch, die Projekte zu agil. Laufend müssen Sie als Führungskraft erklären, motivieren, überzeugen, mitnehmen. Von jeder Führungskraft wird erwartet, dass sie klar, deutlich und verständlich kommuniziert. In der Aufmerksamkeitsökonomie müssen Sie darum werben, dass man Ihnen Gehör schenkt – und das geht am besten mit starken Geschichten mit klaren Botschaften.

REFLEXION

Nehmen Sie sich einen Moment Zeit, und erinnern Sie sich an den letzten Anlass, zu dem Sie als Führungskraft gesprochen haben – egal ob das ein Teammeeting war, eine Präsentation vor der Geschäftsführung oder eine Telefonkonferenz mit Analyst*innen. Beantworten Sie, bezogen auf diesen Kommunikationsanlass, folgende Fragen:

Was war meine Kernbotschaft?

Welche Geschichte habe ich erzählt?

Wie wirkungsvoll war mein Auftritt?

Wenn Sie die drei Fragen aus dem Reflexionskasten beantwortet haben, werden Sie vermutlich feststellen: Wenn Sie Ihren Auftritt als wirkungsvoll einschätzen, dann hatten Sie wahrscheinlich auch eine klare Kernbotschaft und eine überzeugende Geschichte dazu und umgekehrt. Dahinter stecken zwei einfache, aber entscheidende Mechanismen:

- Ein klare Botschaft und ihre mehrfache Wiederholung sorgen dafür, dass zumindest Ihr wichtigster Punkt wahrgenommen wird und im Gedächtnis hängen bleibt. Außerdem gibt er Ihrer Kommunikation eine eindeutige Ausrichtung.
- Starke Geschichten sorgen dafür, dass die vermittelten Inhalte durch die Anschaulichkeit und Emotionalisierung besser verstanden werden, dass man sie sich besser merken kann und gern weitererzählt.

Klare Botschaften

Ganz egal ob Sie ein aktuelles Projekt vorstellen müssen, einen Vortrag halten oder auf einem firmeninternen Event sprechen – eines sollten Sie immer vor Augen haben: die Kernaussage Ihres Beitrags. Diesen einen einfachen Satz, der in allen Köpfen und Herzen hängen bleibt, verstanden und weitergetragen wird.

Vor einigen Jahren habe ich eine Firma bei einem großen mehrjährigen Restrukturierungsprogramm begleitet. Das Unternehmen hatte sich über Jahrzehnte mit zu vielen Standorten verzettelt. Und durch immer weitere Zukäufe blickte irgendwann kaum noch jemand durch die teilweise doppelten und dreifachen Strukturen und Positionen durch. Von der Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit ganz zu schweigen. Eine der wichtigsten Aufgaben war es, zuerst alle Ursachen, Hintergründe, Argumente, Zahlen und Fakten zu durchdringen und dann mit einer starken, zukunftsgerichteten Story alle Beschäftigten zu erreichen. Ich kam zu dem Schluss, dass die entscheidende Botschaft die folgende war: »Wir brauchen wirklich, wirklich einen Systemwechsel!« Es reichte nicht, an weiteren Schräubchen zu drehen und hier und da Details zu verbessern. Das Unternehmen musste sich grundlegend neu aufstellen, um auch in der Zukunft ein relevanter Anbieter, ein spannender Arbeitgeber und ein innovativer Partner zu sein.

Drei Kriterien für eine starke Botschaft

Was also macht eine starke Botschaft aus? Im Kern sind es drei Kriterien: **Klarheit, Eckigkeit** und **Resonanz.**

Klarheit heißt: kein modisches Denglisch- und Management-Geschwurbel, kein Buzzword-Delirium. Kein »Mit Accelerate High Perfomance 2020 wollen wir in einem agilen Prozess die Synergieeffekte und so weiter«. Klarheit heißt: Eine Kernbotschaft ist ohne weitere Erklärungen verständlich für alle Zielgruppen. Sagen Sie, was Sache ist – zum Beispiel: »Wir brauchen wirklich, wirklich einen Systemwechsel!« Natürlich wollen Mitarbeiter*innen dann wissen, warum es einen Systemwechsel braucht. Wie der Systemwechsel aussieht. Was der Systemwechsel für sie persönlich und ihren Arbeitsplatz bedeutet. Aber diese wichtigen Fragen können nur aufkommen, wenn die Kernbotschaft sofort verstanden wurde. Weil sie klar und einfach ist. Warum ich das Wort »wirklich« wiederholt habe, erzähle ich Ihnen gleich.

Zweites Kriterium: Eine starke Botschaft muss **eckig** sein. Damit ist in erster Linie die Sprache gemeint. Denn wenn Klarheit dafür sorgt, dass die Botschaft sofort verstanden wird, muss Eckigkeit dafür sorgen, dass man sich an ihr reiben, mit ihr beschäftigen kann, dass sie in Erinnerung bleibt. Das kann ein einzelnes Wort sein, wie in unserem Beispiel der »Systemwechsel«. Unter diesem Wort kann man sich durchaus etwas vorstellen, es stammt aber nicht aus dem alltäglichen Sprachgebrauch. Benutzen Sie ungewohnte Wörter, die nicht im Sprachfluss untergehen, sondern Aufmerksamkeit erzeugen und auch gelangweilte Zuhörer*innen aufmerken lassen. Im besten Fall werden solche Wörter oder ganze Formulierungen zu geflügelten Worten, entwickeln also so etwas wie eine Viralität in Unternehmen.

Das dritte Kriterium für eine starke Botschaft ist **Resonanz.** Damit meine ich den Widerhall, die Anschlussfähigkeit der Botschaft bei den Zielgruppen, die sie erreichen soll. In der Physik ist Resonanz ein verstärkendes Phänomen: Der Ton eines Trommelfells ist eigentlich sehr leise, aber der große Hohlraum der Trommel verleiht ihm Lautstärke. Resonanz entsteht in der Physik nur, wenn man den anderen Körper in seiner eigenen Frequenz zum Schwingen anregt. Für unsere Situation heißt das: Sie müssen etwas finden, was die Zuhörer*innen in Schwingung versetzt. Das kann über die Sprache funktionieren, über ein sprachliches Bild, das erzeugt wird, über den Kontext einer Botschaft, über die Lebenswelt, die mitschwingt.

Sie wollen in der IT-Abteilung einen neuen, wichtigen Prozess ausrollen? Warum für die Kernbotschaft dazu nicht eine Anspielung auf ein legendäres Computerspiel nutzen oder eine allseits bekannte Hardware, an die sich jeder erinnern kann. Sie wollen das neue Leitbild zu Tradition und Zukunft eines Stuttgarter Unternehmens in der Belegschaft verankern? Warum nicht eine schwäbische Phrase verwenden.

DIE WERBEKAMPAGNE

der Kaufhauskette Saks 5th Avenue in Stuttgart

Apropos Schwäbisch: Als die amerikanische Edel-Kaufhauskette Saks 5th Avenue einen Ableger ihres Outlets Off 5th in Stuttgart eröffnete, stand auf dem Werbeplakat in großen Lettern: »New Yörkle«. Das fanden nicht alle witzig: In der Lokalpresse wurde diskutiert, ob Schwaben dieses Werber-Kunstwort überhaupt aussprechen könnten, und viele empfanden es als eine Anbiederung an das baden-württembergische Selbstbewusstsein (»Wir können alles, außer Hochdeutsch«). Aber die ganze Stadt sprach über die Kampagne und verstärkte so die Werbebotschaft.

In diesem Beispiel ging es »nur« um Werbung, die kann und muss laut sein. Für ein sensibles Thema in der Firma ist das vielleicht nicht so angebracht. Sie müssen also eine Balance finden zwischen laut und weniger laut, zwischen einfach und übervereinfacht, zwischen Annäherung und Anbiederung. Aber Sie kennen ja auch Ihre Zielgruppe am besten.

Bei meinem Beispiel »Wir brauchen wirklich, wirklich einen Systemwechsel!« war es das »wirklich, wirklich«, über das Sie sich vielleicht gewundert haben, das aber bei allen Mitarbeiter*innen dieser Firma sofort Assoziationen weckte. Es war nämlich ein Pendant zu einem »vielleicht, vielleicht«, das ein Vorstand in einem intern viel diskutierten Interview zur Zukunft des Unternehmens gesagt hatte. Die Worte hatten sich in dem Unternehmen verselbstständigt und standen symbolisch für die unklare strategische Ausrichtung der letzten Jahre. Diesem »vielleicht, vielleicht« das »wirklich, wirklich« entgegenzusetzen hat in der Belegschaft etwas bewirkt. Weil es resonanzfähig war.

REFLEXION

Nehmen Sie sich noch mal einen Moment Zeit, und werfen Sie einen Blick auf Ihre Antworten aus der ersten Reflexionsaufgabe. Wenn Sie auf die Frage »Was war meine Kernbotschaft?« eine Botschaft aufgeschrieben haben, gehen Sie diese Botschaft anhand der drei eben vorgestellten Kriterien durch:

1. Ist die Botschaft wirklich klar, einfach, verständlich?
2. Hat die Botschaft etwas Eckiges, Kantiges, kann man sich an ihr reiben, bleibt sie hängen?
3. Ist die Botschaft resonanzfähig? Passt sie zu der Zielgruppe, die Sie vor Augen haben, ist sie dort anschlussfähig?

Überarbeiten Sie nun Ihre Botschaft im Hinblick auf die drei Kriterien. Und wenn Sie keine Kernbotschaft identifizieren konnten, entwickeln Sie jetzt im Nachhinein eine – auf Basis der drei Kriterien.

Starke Storys

Wir alle sind einmal zur Schule gegangen und hatten Sportunterricht. Und jeder von uns musste dabei durch Sportarten, die ihm oder ihr nicht besonders lagen. Ich zum Beispiel bin 2,03 Meter groß – Sie können sich vorstellen, dass ich weder im Hockey noch beim Bodenturnen Bestnoten erzielt habe. Vom persönlichen Spaßfaktor ganz zu schweigen. Hochsprung dagegen fand ich gut. Da ich in den 80ern und 90ern zur Schule ging, mussten wir noch die Straddle-Technik lernen, also die Rolle vorwärts über die Stange. Kein Mensch macht das heute mehr. Leistungssportlerinnen und -sportler sprangen schon damals ausschließlich den sogenannten Fosbury-Flop, bei dem man rückwärts die Latte überquert.

RICHARD FOSBURY

revolutionierte mit seinem »Rückwärts-Sprung« bei den Olympischen Spielen 1968 in Mexiko den Hochsprungsport

Ich möchte Ihnen kurz erzählen, wie der entstand: Als Richard Fosbury als erster und auch einziger Leichtathlet die Hochsprunglatte nicht vorwärts, sondern rücklings übersprang, meinte sein Trainer nur: »Geh besser zum Zirkus!« Sportreporter lästerten, er springe »wie jemand, der aus einem Fenster im dreißigsten Stock fällt«. Der Cheftrainer des US-amerikanischen Olympiateams warnte sogar: »Wenn Kinder versuchen, Fosbury zu imitieren, wird er eine ganze Generation von Hochspringern auslöschen, weil sie sich alle das Genick brechen.«

Als »Dick« Fosbury die Hochsprunglatte nicht vorwärts, sondern rücklings übersprang, hatte er die Regeln seines Sports revolutioniert. 1968 wurde er mit dieser Technik Olympiasieger. Es gibt heute im Spitzensport keine andere Art des Hochsprungs mehr.

Fosbury war nicht der beste Hochspringer seiner Generation. Und mit der Straddle-Technik war eine olympische Medaille für ihn unerreichbar. Trotzdem übersprang er in Mexiko-Stadt 2,24 Meter und ging als Olympiasieger in die Geschichte ein. Weil er von einem bestehenden System in ein neues, überlegenes System wechselte – gegen Widerstand von allen Seiten.

Natürlich musste auch der Revolutionär täglich ausgiebig trainieren. Aber die Olympischen Spiele von 1968 haben eindrucksvoll gezeigt, dass selbst mit intensivstem Training die Praktiker der alten Straddle-Technik bald chancenlos waren. Drei Jahre nach Mexiko wurde der erste Hochsprung-Weltrekord per Flop aufgestellt, inzwischen steht die Marke bei 2,45 – mit der Straddle-Technik undenkbar.

Warum habe ich Ihnen diese Geschichte erzählt? Die meisten Unternehmen haben ja mit Hochsprung wenig zu tun. Aber Dick Fosbury hat dem Sport einen Systemwechsel beschert, und deshalb gehörte sie zu dem Dutzend Geschichten, mit denen Führungskräfte in meinem Beispielunternehmen die Botschaft »Wir brauchen wirklich, wirklich einen Systemwechsel!« in ihren Teammeetings illustriert haben. Neben dem Sport gab es auch Storys aus Wirtschaft und Kultur. Einige Führungskräfte entwickelten im Training zudem ganz persönliche Storys zum Thema Systemwechsel.

Warum ist Storytelling so wichtig, so richtig, so effektiv? Wir Menschen verständigen uns mithilfe von Geschichten, weil Erzählen nicht nur Information vermittelt, sondern zwischen der Erzählerin und dem Zuhörer Vertrauen und Vertrautheit schafft. Eine gute Geschichte wird überall verstanden, denn sie liefert einen Kontext, sie bettet Wissen ein in eine konkrete Situation. Sie bietet nicht nur reine Fakten, sondern auch Bezüge, Zusammenhänge und Emotionen. Das gibt den Zuhörenden die Möglichkeit des Miterlebens. Wenn wir Geschichten hören, sitzen wir in einer Art mentalem Flugsimulator, der uns emotional in Situationen versetzt, als hätten wir sie persönlich erlebt.

Durch die rein objektive und faktische Darstellung einer Idee wird letztlich nur die halbe Geschichte erzählt. Es ist so, als würde man bloß die dürre Inhaltsangabe eines Films lesen, anstatt sich den gesamten Film anzusehen. Man kann sich vielleicht ein grobes Bild von der Handlung machen, man weiß sogar, wie die Geschichte ausgeht – aber dem Erlebnis fehlt es an emotionaler Tiefe.

All dies ist auch durch wissenschaftliche Experimente belegt. Ein Beispiel: Der Neurowissenschaftler Uri Hasson aus Princeton war neugierig, was für ein Zusammenhang zwischen Kommunikation und der Aktivität in bestimmten Zentren des Gehirns existiert. Bei seinen Experimenten lagen die Proband*innen in einem fMRT-Scanner, während ihnen etwas erzählt wurde. Hassons Ergebnisse waren frappierend:

Wenn einer Person reine Informationen, Fakten, Zahlen, Daten vermittelt werden, werden dadurch zwei Teile des Gehirns aktiviert: das Wernicke-Zentrum und das Broca-Areal. Das Wernicke-Zentrum ist dafür zuständig, die Bedeutung von Wörtern zu entschlüsseln, das Broca-Areal brauchen wir, um zusammenhängend zu sprechen und Laute zu artikulieren. Es wird aber auch aktiv, wenn wir zuhören, es spricht also sozusagen das Gehörte mit.

DAS BROCA-AREAL

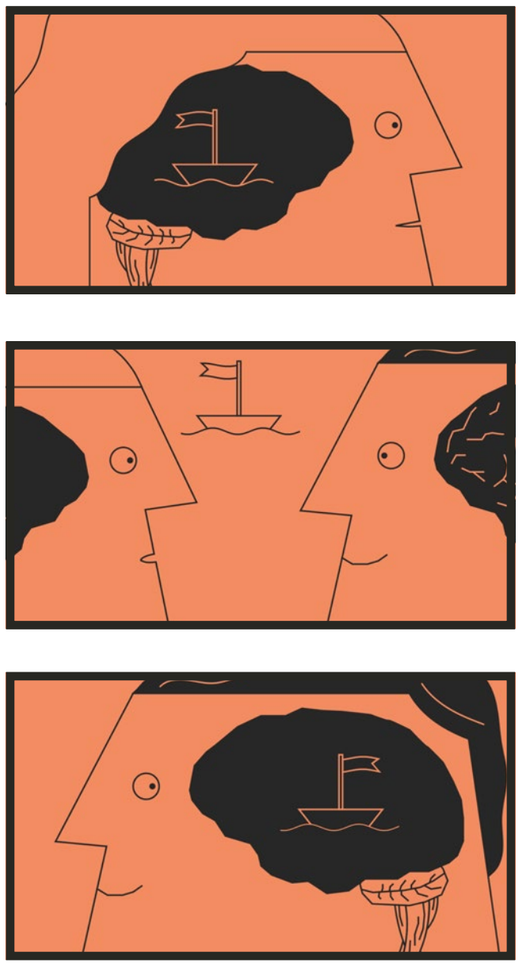
(links) und das Wernicke-Areal (rechts) sind die Bereiche im Gehirn, die für das Verständnis von Sprache zuständig sind

Wenn einer Person jedoch eine wirkliche Geschichte erzählt wird, verändert sich die Gehirnaktivität ganz auffällig. Nicht nur die angesprochenen Regionen des Sprachzentrums werden aktiviert, sondern auch alle anderen Bereiche des Gehirns, die der Zuhörer oder die Zuhörerin benutzen würde, wenn er oder sie die Geschichte selbst erleben würde.

Wenn Ihnen also jemand eine Geschichte darüber erzählt, wie er einen Fußball geschossen hat, wird Ihr motorischer Kortex aktiviert. Wenn Ihnen jemand eine Geschichte über den herrlichen Duft von frisch gebackenem Brot erzählt, spricht Ihr olfaktorischer Kortex darauf an, der für den Geruchssinn zuständig ist.

Hasson konnte zudem beweisen, dass sich beim Erzählen einer Geschichte die Hirnaktivität der Erzählerin und des Zuhörers spiegeln. Sie sind also in der Lage, Ihre Geschichte in die Köpfe Ihres Publikums zu pflanzen. Sie schwingen sozusagen miteinander im Takt – ein perfektes Beispiel für Resonanz.

Wenn eine Geschichte gut erzählt wird, das ergaben die Experimente der Princeton-Forscher, dann wird ein entsprechendes Hirnzentrum beim Zuhörer sogar aktiv, bevor die Sprecherin an der entprechenden Stelle angekommen ist. Geschichten fesseln uns so sehr, dass wir ständig innerlich Hypothesen darüber anstellen, wie sie wohl weitergehen.



WENN EINE GESCHICHTE ERZÄHLT WIRD,

dann spiegelt sich die Anregung des Gehirns der Erzählerin im Gehirn des Zuhörers

Geschichten erzeugen auch einen Anstieg des Stresshormons Cortisol, eines sehr starken Mittels, um Aufmerksamkeit zu erzeugen. Und auch das Hormon Oxytocin wird ausgeschüttet, das soziale Interaktion beeinflusst und durch das eine Verbindung zwischen Erzähler*in und Publikum hergestellt wird.

Der Effekt von Storytelling in einer Zahl: Wenn Sie Ihren Zuhörer*innen eine Geschichte erzählen, statt nur Daten und Fakten zu vermitteln, versteht und behält Ihr Publikum bis zu 40 Prozent mehr von dem, was Sie sagen. Geschichtenerzählen ist die effektivste Art der Kommunikation.

REFLEXION

Vielleicht überrascht Sie das gar nicht so sehr, denn wir alle kommunizieren ja von frühester Kindheit an durch das Erzählen von Geschichten. Aber nur weil wir wissen, dass etwas richtig und sinnvoll ist, heißt das noch lange nicht, dass wir es fest in unser tägliches Leben integriert haben oder wissen, wie es uns am besten gelingt. Die meisten von uns schöpfen das Potenzial ihrer Geschichten tatsächlich kaum aus.

Denken Sie an all die Dinge, die Sie in Ihrem Leben schon erreicht haben. Die einzigartigen Erfolge und die desaströsen Niederlagen, die Sie zu dem Menschen machen, der Sie sind. Wie stark lassen Sie andere an diesen Geschichten, diesen Erlebnissen, diesen Erfahrungen teilhaben? Tun Sie das überhaupt? Oder behalten Sie die besten Geschichten für sich?

Die meisten von uns lassen ihre eigenen Geschichten deshalb außer Acht, weil sie sie für irrelevant halten. Oder für zu emotional. Denn angeblich geht es im Geschäftsleben doch immer und ausschließlich um Daten, Fakten, Zahlen. Alles ganz rational. Dabei sind diese Geschichten unverzichtbar, denn sie helfen Ihrem Publikum dabei, Sie und Ihre Ideen besser zu verstehen.

Vier Prinzipien für starke Storys

Wie finden und »bauen« Sie eine starke Geschichte? Ich werde dazu gleich eine Checkliste vorstellen, anhand derer Sie in Zukunft Ihre Geschichten vorbereiten und feintunen können. Aber zunächst gibt es vier wichtige Prinzipien für starke Geschichten:

1. Sagen Sie es einfach!
2. Werden Sie konkret!
3. Überraschen Sie!
4. Zielen Sie auf das Gefühl!

1 Sagen Sie es einfach!

Dabei geht es nicht darum, etwas so kurz wie möglich auszudrücken. Sondern darum, eine Idee auf ihren absoluten Kern zu reduzieren. Ein erfolgreicher Strafverteidiger sagte einmal: »Wenn Sie zehn Argumente vorbringen, werden sich die Geschworenen an kein einziges erinnern, auch wenn jedes einzelne gut ist.« Sprich: Priorisieren Sie gnadenlos, entwickeln Sie einfache und gehaltvolle Ideen, und vermeiden Sie dabei Banalität.

Man kann diesen Satz aber auch noch anders betonen: »**Sagen** Sie es einfach!« Drucksen Sie nicht herum, gerade bei unangenehmen Themen und Botschaften. Raus damit, auf den Tisch damit, Ehrlichkeit wird geschätzt, Transparenz ist der größte Treiber von Vertrauen.

2 Werden Sie konkret!

Vermeiden Sie Unklarheiten, Abstraktionen und Gemeinplätze. Ihre Geschichten müssen vielmehr in Bezug zum menschlichen Handeln und mit lebhaften Bildern den Zuschauenden nähergebracht werden. Es geht um die konkrete Situation Ihrer Zuhörer*innen – alles, was unmittelbare Relevanz für sie hat, kommt auch an. Benutzen Sie mehr dynamische Verben und weniger statische Substantive.

3 Überraschen Sie!

Überraschungen erregen die Aufmerksamkeit von Menschen, also nutzen Sie diese als Türöffner. Der Überraschungseffekt hält jedoch nicht an, er reicht nicht aus. Damit Spannung und Aufmerksamkeit hoch bleiben, müssen Sie stets aufs Neue Neugierde wecken und Wissenslücken offenbaren. Zum Beispiel, indem Sie Fragen stellen – so wie ich zu Beginn dieser Lektion. Dann hält die Spannung, bis die Neugier befriedigt oder die Wissenslücke gefüllt ist. Und zwar mit Ihrer Geschichte oder Idee.

4 Zielen Sie auf das Gefühl!

Wie bringen wir Menschen dazu, sich über unsere Geschichten Gedanken zu machen? Wir sorgen dafür, dass sie etwas empfinden. Reflektieren Sie nicht Ihre Gefühle, wenn Sie eine Geschichte erzählen, sondern tauchen Sie ein in die Emotionen.

Was also nicht funktioniert: »Auch ich stand mal vor einer größeren Veränderung. Da habe ich mich auch nicht besonders wohlgefühlt …«

Was funktioniert: »Am 8. Oktober 2002 um kurz nach 10 Uhr wurde mir der Boden unter den Füßen weggezogen. Ich dachte … ich dachte eigentlich gar nichts mehr. Habe nur noch Leere gefühlt, als ob ich in Zeitlupe ins Bodenlose fallen würde. Mir war schlecht, alles wie in einem Nebel, ich habe gar nicht richtig verstanden, was ich gerade gehört habe. Um kurz nach 10 Uhr an diesem Dienstag hatte sich unsere Teamleiterin Annika vor uns hingestellt und gesagt, dass die Produktion im Herbst geschlossen wird. Für immer …«

Natürlich funktionieren positive Geschichten genauso: »In meinem Leben hatte ich dreimal das Gefühl, ich könnte fliegen. Kennt Ihr das? Der Moment, in dem alles perfekt ist, alles Sinn ergibt, alles zusammenpasst? Das erste Mal war am 8. Oktober 1992 …«

Ihre Checkliste für den nächsten Kommunikationsanlass

Für Ihren nächsten Kommunikationsanlass – egal ob groß oder klein, positiv oder kritisch, kurz oder lang – habe ich eine Checkliste vorbereitet. Sie hilft Ihnen dabei, Ihre Story gut zu strukturieren und zu gewichten. Und sie enthält die vier Bausteine für starke Storys zum Abhaken.

Tragen Sie links oben den Kommunikationsanlass ein und rechts oben den Namen der Story, die Sie dazu erzählen wollen. Hilfreich kann es auch sein, sich den Nutzen der Geschichte vor Augen zu führen: Warum ist diese Geschichte für meine Zuhörer*innen so wichtig?

Unter »2.« notieren Sie dann in Stichworten die informativen und emotionalen Details. Unter »3.« das Ziel – was wollen Sie mit der Geschichte eigentlich bei Ihren Zuhörer*innen erreichen? Geht es um Ressourcen? Brauchen Sie Einverständnis? Oder geht es darum, Ihre Kolleg*innen dazu zu bringen, etwas anders zu machen als bisher?

Unter »4.« schreiben Sie die Botschaft in einem Satz auf – klar, eckig und resonant, wie am Anfang dieses Kapitels beschrieben. Und zum Schluss (»5.«) überprüfen Sie Ihre Story auf die vier Bausteine und arbeiten gegebenenfalls nach.

Kommunikationsanlass:

Story-Name:

1. Nutzen

Warum ist diese Geschichte für meine Zuhörer*innen wichtig?

2. Details

Welche spezifischen Infos muss die Geschichte beinhalten?

Welche Emotionen muss sie enthalten?

3. Ziel

Was möchte ich bei meinen Zuhörer*innen erreichen? (Einverständnis, Ressourcen, Handlungsveränderung...)

4. Botschaft

Was ist meine Hauptbotschaft?

5. Story-Check

Ist sie einfach?

Verblüfft sie durch Unerwartetes?

Ist sie konkret?

Zielt sie aufs Gefühl?

PDF Hier können Sie den Fragebogen zum Ausdruck downloaden.

REFLEXION

Gehen Sie anhand der Story, die Sie am Anfang dieser Lektion notiert haben, die Checkliste durch. Das hilft sehr beim Verinnerlichen der Schritte. Nutzen Sie dann die Checkliste, um den nächsten Kommunikationsanlass vorzubereiten.

AUF DEN PUNKT

Wer die Menschen um sich herum für sein Anliegen gewinnen möchte, braucht klare Botschaften und starke Geschichten. Denn ohne Botschaft wird nichts verstanden, und ohne Geschichte bleibt nichts hängen. Eine gute Botschaft zeichnet sich durch Klarheit, Eckigkeit und Resonanz aus. Gute Geschichten sind einfach, konkret, überraschend und zielen auf das Gefühl der Zuhörer.

IHR DOZENT

Daniel J. Hanke

ist Vorstand und CEO der Kommunikationsberatung Klenk & Hoursch AG. Er macht Top-Führungskräfte aus Dax-30, Fortune-500 und dem Mittelstand fit für interne und externe Auftritte in erfolgskritischen Situationen. Als Medientrainer und Public Speaking Coach verfügt er über eine langjährige Erfahrung beim Entwickeln von starken Botschaften und emotionalen Storys, bei der gemeinsamen Arbeit an Körpersprache und Stimme, bei der Simulation von spezifischen Kommunikationsszenarien. Hanke ist verheiratet und lebt mit seiner vielköpfigen Familie in der Nähe von München.

ZEIT AKADEMIE

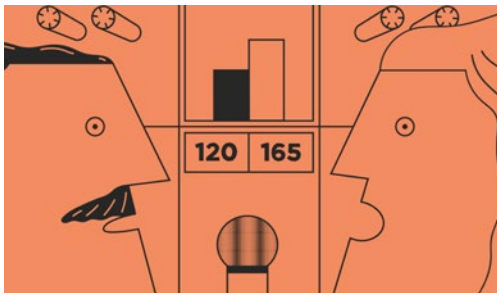
WIRKUNGSVOLL KOMMUNIZIEREN

Storytelling, Körpersprache, Auftritt

Ihr Dozent: Kommunikationstrainer Daniel J. Hanke führt Sie durch den Kurs

Die wirkungsvolle Kommunikation mit Mitarbeiter*innen, Geschäftspartner*innen und Kund*innen wird zunehmend zur wichtigsten Kompetenz von Führungskräften. Sie entscheidet darüber, ob ein Unternehmen zielgerichtet und koordiniert vorgeht oder ob es Unklarheiten in der Strategie gibt. Sie entschärft Konfliktsituationen und trägt zum wirtschaftlichen Erfolg Ihrer Firma bei.

Immer noch glauben viele, effektive Kommunikation sei eine Frage des Talents. Aber jede und jeder kann lernen, eine Botschaft so zu vermitteln, dass sie ankommt und mitreißt. In diesem Seminar erläutert der erfahrene Coach Daniel J. Hanke von der Agentur Klenk & Hoursch, wie Sie Ihr Anliegen in eine richtige Geschichte kleiden, um Kopf und Herz Ihrer Zuhörer*innen zu erreichen, wie Sie Stimme und Körper wirkungsvoll einsetzen, um zu überzeugen, und welche Mittel Sie nutzen können, wenn eine Kommunikations-situation aus dem Ruder zu laufen droht.



Interaktive Gestaltung: Humorvolle Illustrationen erläutern komplexe Sachverhalte und bleiben im Gedächtnis

Aus der Praxis: Übungen und Beispiele zeigen, wie die optimale Körperhaltung einzunehmen ist

Video-Seminar mit Buch | 3 Lektionen

1. **Das Storytelling** Wie Sie mit starken Geschichten überzeugen
2. **Die Körpersprache** Wie Sie eine souveräne und authentische Haltung entwickeln
3. **Der Auftritt** Wie Sie auch in kritischen Situationen wirkungsvoll kommunizieren