

geschichten erzählen story storyshaping
erzählmodelle heldenreise core-story
unternehmenskommunikation erzähl
die kraft des erzählens für die unter-
nehmenskommunikation nutzen
strategie pr narratives gedächtnis
emotionen michael unternehmensidentität
story-baukasten müller plot dramaturgie
digitales erzählen crossmedia storytelling
2.0 kollaboratives erzählen interaktives
storytelling transmedia narrative pr-
strategie masterplot hollywood-formel
geschichten erzählen story storyshaping
erzählmodelle heldenreise core-story
unternehmenskommunikation erzähl
strategie pr narratives gedächtnis
emotionen unternehmensidentität story-
baukasten plot dramaturgie digitales
erzählen crossmedia storytelling 2.0

storytelling

die kraft des erzählens für die
unternehmenskommunikation
nutzen

michael müller

Das Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der SCM c/o prismus communications GmbH unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische(n) Systeme(n).



Weichselstraße 6
10247 Berlin
Tel. 030 47989789
Fax 030 47989800
www.scmonline.de

Redaktion: Theresa Schulz
Lektorat: Bernd Stadelmann
Satz und Layout: Jens Guischard

Alle Rechte vorbehalten.
© SCM c/o prismus communications GmbH, Berlin 2014

1. Auflage E-Book: Oktober 2014
ISBN: 978-3-940543-42-4

INHALTSVERZEICHNIS

Einleitung: Storytelling – mehr als nur ein Hype?

Unser Gehirn denkt in Geschichten

Geschichten sind überall

Geschichten und andere Dramaturgien

Die Architektur einer guten Geschichte

Geschichten in tausend Gestalten – Dramaturgien des Erzählens

Geschichten gut erzählen: Drei Storytelling-Tipps

Drei Masterplots für die Unternehmenskommunikation

Storytelling 2.0: Digitales Geschichtenerzählen

Die narrative Kommunikations- und PR-Strategie

Trainieren Sie Ihre narrative Intelligenz!

Literaturverzeichnis

EINLEITUNG

STORYTELLING – MEHR ALS NUR EIN HYPE?

Als ich 1997 mit meinen Kollegen Karolina Frenzel und Hermann Sottong begann, in Unternehmen das Konzept „Storytelling“ vorzustellen, war die häufigste Reaktion: Befremden. Storytelling? Was will der Kerl? Will der uns Märchen erzählen? Das sagten die Blicke vieler unserer Gesprächspartner, das sagten manche aber auch ganz wörtlich. Storytelling war damals im Unternehmenskontext eben etwas völlig Neues und Fremdartiges.

Einige unserer Gesprächspartner ließen sich aber auf das Hören und Erzählen von Geschichten ein – und erlebten, welches Potenzial, welche Kraft im Erzählen für die Unternehmenskommunikation, für die Entwicklung der Unternehmenskultur, für Change Management und Markenbildung steckt. Diese Unternehmen waren die Pioniere, die dem Siegeszug des Storytelling in Deutschland den Boden bereiteten.

Heute reagiert kein Unternehmen mehr befremdet, wenn der Begriff „Storytelling“ fällt – ganz im Gegenteil: in immer mehr Firmen gehört Storytelling zum festen Bestandteil des Werkzeugkastens in der Unternehmenskommunikation, in Wissensmanagement und Organisationsentwicklung. Häufig jedoch, das ist meine Erfahrung als Berater und Seminarleiter in Unternehmen, ist nicht ganz klar, was sich genau hinter dem Begriff verbirgt, was genau eine gute Story von anderen Text- oder Medienangeboten in der Unternehmenskommunikation unterscheidet. Dieses Buch will genau diese Informationen kurz und knapp liefern.

Nach einem kurzen Blick in die Hirnforschung und ihre Antworten auf die Frage, warum wir überhaupt Geschichten erzählen (sollten), werden wir die wichtigsten Elemente einer guten Geschichte anhand von Beispielen ansehen. Auf der Basis dieses Bauplans jeder guten Geschichte werden Sie dann verschiedene Dramaturgien von Geschichten, Masterplots und Möglichkeiten des Digitalen Erzählens kennen lernen.

Das Buch versteht sich als Werkzeugkasten; ich habe versucht, alle Inhalte so aufzubereiten, dass Sie sie sofort umsetzen können. In Didaktik und Aufbau habe ich mich dabei an den zahlreichen Storytelling-Seminaren orientiert, die ich in den letzten 15 Jahren gegeben habe. Ich möchte an dieser Stelle allen Teilnehmern dieser Seminare danken, die durch ihre Geschichten und ihre narrative Intelligenz an der Erfolgsgeschichte von Storytelling in Unternehmen mitgeschrieben haben.

UNSER GEHIRN DENKT IN GESCHICHTEN

Es gibt einen ganz einfachen Grund, warum Sie Storytelling in Ihrer Kommunikation so oft wie möglich einsetzen sollten: Weil unser Gehirn in Geschichten denkt. Das Gehirn eines jeden von uns liebt Geschichten – und damit auch das Gehirn Ihrer Kunden, Ihrer Mitarbeiter, der Journalisten und Partner, mit denen Sie zusammenarbeiten, für die Sie schreiben. Wir lieben es, Geschichten erzählt zu bekommen, und hören viel lieber zu, wenn uns eine spannende Handlung präsentiert wird, als wenn wir mit Fakten konfrontiert werden. Mit dürren Beschreibungen. Mit blutleeren Aufzählungen von Unternehmenswerten à la „Der Mensch steht im Mittelpunkt“, „Wir sind immer höchster Qualität verpflichtet“ – oder wie die schönen Sätze alle heißen, die gerne in Unternehmen formuliert werden und so schlicht wie nichtssagend sind. Es sind Geschichten, die Menschen interessieren. Der Psychiater und Gehirnforscher Manfred Spitzer bringt es auf den Punkt:

„Nicht Fakten, sondern Geschichten treiben uns um, lassen uns aufhorchen, betreffen uns und gehen uns nicht mehr aus dem Sinn (...) Geschichten enthalten Fakten, aber diese Fakten verhalten sich zu den Geschichten wie das Skelett zum ganzen Menschen.“ (Spitzer 2007: 453; 35)

Unternehmenskommunikation will ja genau das: Menschen bewegen, etwas zu kaufen, etwas zu tun, das Unternehmen toll zu finden, gerne in dem Unternehmen zu arbeiten, motiviert zu sein. Es

sind letztlich Emotionen, über die wir die Menschen erreichen. Und Emotionen löst man am besten über Geschichten aus. Geschichten enthalten Fakten, als Skelett, aber das Fleisch drumherum ist das, was die Menschen bewegt. Die Fakten vermitteln wir ihnen durch die Geschichte gewissermaßen „unter der Hand“ mit.

Unser narratives Gedächtnis

Einer der Gründe, warum unser Gehirn Geschichten liebt, liegt in der Struktur unseres Gedächtnisses: Wie die Gehirnforschung herausbekommen hat, haben wir zwei Arten von Gedächtnis (mindestens; manche Hirnforscher sprechen von noch mehr Arten): das Faktenwissen-Gedächtnis und das episodische Gedächtnis.

1 episodisches Gedächtnis

narrative Strukturen

- **Erlebnisse**
- **Ereignisse**
- **Erfahrungen**
- **Autobiographisches**

räumlicher, zeitlicher und inhaltlicher Kontext von Gedächtnis-Inhalten (vgl. Roth 2003: 155)

Faktenwissen-Gedächtnis 2

formale Strukturen und Daten

- **Wissen**
- **Fakten**

- **Einzelheiten**
- **formale Verknüpfungen**

**personen-, orts-, zeit- und kontext-unabhängige Tatsachen
(vgl. Roth 2003: 155)**

SCHAUBILD 1: ZWEI ARTEN VON GEDÄCHTNIS

Das Faktenwissen-Gedächtnis speichert isolierte, für sich alleinstehende Fakten, Daten, Zahlen, ohne sie in einen Kontext, einen größeren Zusammenhang einzubinden. Das können mathematische Einzelheiten sein wie zum Beispiel die Zahl „Pi“, einzelne Jahreszahlen aus der Geschichte („Die Schlacht bei Issos fand 333 v. Chr. statt“), Postleitzahlen, PIN-Codes, das chemische Periodensystem, die Definition des Begriffs „Operationalisierung“. Es sind also all die Dinge, die wir in einem bestimmten Kontext wissen müssen, die wir aber immer wieder gern vergessen und auch zu Beginn (z.B. in der Schule) Mühe hatten, uns zu merken.

Das episodische Gedächtnis speichert dagegen Zusammenhänge, Erinnerungen, Episoden (daher der Name) aus unserer Vergangenheit: Kurz, das episodische Gedächtnis speichert narrative Strukturen, besser bekannt als „Geschichten“. Wir haben also ein eigenes „Geschichtengedächtnis“, das an bestimmten Stellen unseres Gehirns verortet ist. Das ist einer der Gründe, warum unser Gehirn Geschichten liebt.

Das episodische Gedächtnis hat auch eine wichtige Funktion beim Aufbau dessen, was wir „Identität“ nennen: In der psychologischen Identitätsforschung hat sich mittlerweile die Erkenntnis durchgesetzt, dass Identitäten von Individuen (aber auch von Organisationen und Unternehmen) durch Geschichten aufgebaut werden (vgl. Bruner 1986; Keupp u.a. 2008). Stellen Sie sich vor, Sie sitzen während einer Geschäftsreise nach einem anstrengenden Tag an der Hotelbar und kommen ins Gespräch mit einem anderen Gast. Nach

ein wenig Small Talk über Wetter und Business finden Sie sich gegenseitig sympathisch und möchten den anderen besser kennen lernen. Um ihm zu vermitteln, wer Sie sind, werden Sie jetzt aller Wahrscheinlichkeit nach nicht Zahlen, Daten, Fakten herunterrasseln, Geburtsdatum, Größe, Tag der Einschulung, Tag des Abschlusses, Heiratsdatum, Tag der Einstellung bei Ihrer jetzigen Firma. Nein, Sie werden beginnen zu erzählen, einige Erlebnisse aus Ihrem Leben, vielleicht eine kurz gefasste Geschichte Ihrer bisherigen Karriere. Um anderen klarzumachen, wer wir wirklich sind, ihm unsere Identität darzustellen, müssen wir erzählen – alles andere bleibt dürr, unanschaulich, unlebendig. Wenn es also darum geht, die Identität Ihres Unternehmens zu vermitteln, ist Storytelling das Mittel der Wahl.

Das episodische Gedächtnis erwartet Geschichten, speichert sie, arbeitet unsere Erlebnisse in Geschichten um. Die gute Nachricht für alle, die sich mit Kommunikation beschäftigen, ist dabei, dass dieses Prinzip auch in der umgekehrten Richtung funktioniert: Geschichten, die wir hören, lesen, im Kino sehen, werden im episodischen Gedächtnis gespeichert und vom Gehirn in ähnlicher Weise verarbeitet wie Erlebnisse. Wenn wir also Geschichten erzählen, liefern wir unseren Rezipienten nicht nur Fakten (die wir in die Geschichten verpacken), sondern wir bieten ihnen tatsächlich etwas Ähnliches wie Erlebnisse.



SCHAUBILD 2: UNSER GEHIRN DENKT IN GESCHICHTEN

Spiegelneuronen und Emotionalität

Ein weiteres Ergebnis der Hirnforschung gibt uns einen Hinweis darauf, warum wir auf Geschichten und die Figuren, die in ihnen agieren, emotional reagieren: Warum wir traurig werden und vielleicht sogar weinen, wenn wir eine unglückliche Liebesgeschichte im Kino sehen; warum unsere Handflächen feucht werden und sich die Muskeln anspannen, wenn wir einen spannenden Actionfilm verfolgen; warum wir lachen müssen, wenn wir einen humorvollen Roman lesen. Für alle diese Reaktionen verantwortlich sind nach dem derzeitigen Stand der Gehirnforschung eine besondere Art von Gehirnzellen, die sogenannten Spiegelneuronen. Diese Zellen sind immer dann aktiv, wenn wir komplexe Handlungen oder Zustände innerlich nachvollziehen; sie werden häufig auch „Empathieuronen“ genannt, weil man vermutet, dass wir ihnen unsere Fähigkeit verdanken, uns in andere Menschen hineinzusetzen, ihre Trauer, Freude und Angst mitzufühlen und mitzuerleben (vgl. Rizzolatti/Sinigaglia 2008). Und diese Spiegelneuronen sind auch aktiv, wenn wir Geschichten hören, sehen oder lesen. Geschichten werden also in unserem Gehirn nicht nur an der gleichen Stelle wie Erlebnisse (nämlich im episodischen Gedächtnis) verarbeitet, sondern wirken auch emotional (fast) wie Erlebnisse. Wir fühlen mit den Figuren einer Geschichte (fast) wie mit „echten“ Menschen.

Wenn wir Geschichten erzählen, vermitteln wir unseren Lesern, Zuschauern, Hörern nicht nur Fakten, sondern verschaffen ihnen Erlebnisse und involvieren sie emotional. Das ist eine gute Nachricht für Unternehmenskommunikateure: denn genau darum geht es ja schließlich, wenn wir Kunden überzeugen, Mitarbeiter motivieren, Nachwuchs gewinnen und das Image des Unternehmens in der Öffentlichkeit verbessern wollen. Weil unser Gehirn Geschichten liebt, sind Geschichten das Kommunikationsmittel der Wahl für die zentralen Belange der Unternehmenskommunikation.