

Storytelling – ein Praxisbeispiel zum Einsatz in Unternehmen

Von Sandra Masemann & Barbara Messer

Storytelling – Die Kraft von Geschichten nutzen

Storytelling ist *in!* Ein Begriff, der vielfach verwendet wird, jedoch selten klar in Gänze dargestellt wird. Dabei bleibt die Fülle der Ansätze, Methoden und Einsatzmöglichkeiten schlichtweg auf der Strecke.

Doch bei aller Unterschiedlichkeit gibt es eine alles verbindende Gemeinsamkeit: Geschichten sind kraftvoll! Sie berühren uns emotional und transportieren Werte, Gefühle und wichtige Informationen.

Die Konsequenz: Wir Menschen lieben Geschichten, sei es in Buchform, als Kinofilm oder ganz großes Theater. Wir lieben die kleinen Alltagsepisoden, die das Leben spielt, wie auch Wirtschaftsgeschichten: Das sind erzählte Geschichten in Unternehmen oder über die Unternehmen. Und in unserem episodischen Gedächtnis sind sie fest verankert und erinnerbar.

Gerade Unternehmen aus dem Finanzdienstleistungsbereich, die mit Zahlen, Daten und Fakten zu tun haben, können hiervon immens profitieren! Es ist also kein Zufall, dass vor allem Banken verstärkt zu diesem Thema nachfragen.

Einsatzgebiete für Storytelling

Viele kennen die Methode Storytelling, wenn es darum geht, ein Produkt oder auch sich selbst zu vermarkten. In der Speakerszene werden z.B. Geschichten gezielt in Vorträge eingebaut, um die Hauptmessage des Sprechers zu verankern. Die Zuhörer lauschen gebannt und finden sich selbst in den gehörten Geschichten wieder.

Wir verwenden Storytelling noch auf ganz andere Weise:

Durch verschiedene Formate bringen wir die Menschen miteinander ins Tun, ins Erzählen.

Das bewirkt u.a.:

- Eine stärkende Identität, eine Belebung der Seele (des Unternehmens, des Themas, der Identität)

- Es fördert zutiefst den Gemeinschaftsinn, denn bereits seit Urzeiten versammeln sich die Menschen um Geschichten herum.
- Es fördert die Kreativität und gedankliche Vielfalt.
- Es gilt als weitreichende und augenöffnende Problemlösungsstrategien.
- Es dient der Intuitionsschulung
- Es sensibilisiert für den zwischenmenschlichen Reichtum.
- Es schafft menschliche Gleichwertigkeit.
- Und es nährt das emotionale Gewissen.

Storytelling kann zum Einsatz kommen, wenn z.B. der gemeinsame Spirit oder der Teamgeist verschwunden oder geschwächt sind, denn es wirkt kulturstiftend und kulturerhaltend.

Wenn Menschen unterschiedlicher Abteilungen, Bereiche oder Aufgabengebiete zusammengebracht werden sollen schafft es tiefe Verbindungen; denn die Menschen lernen sich neu kennen und bekommen Verständnis für den „Menschen hinter der Stelle“. Storytelling ist sehr effektiv um Stimmungen und die Unternehmenskultur zu klären, vor allem wenn Werte wie Arroganz, Ablehnung und Neid wahrnehmbar sind.

Auch als Belohnung für die Mitarbeiter tut es gut, denn der Prozess des Storytellings vermittelt tiefe Freude.

Unübertroffen ist Storytelling, wenn es darum geht, firmeninternes Erfahrungswissen transparent zu machen, es weiter zu geben und damit nutzbar zu machen.

Und da Storytelling so alt ist wie die Menschheit selbst, dient es natürlich der Stärkung unserer Wurzeln, der Vergangenheit und der Identität.

Wir denken: In dem Moment, wo ich eine Geschichte erzähle, bzw. höre, gibt es eine Zeit vor und nach der Geschichte. Das lässt die Geschichten für sich stehen, sie ist abgeschlossen und kann von diversen Seiten betrachtet und legitimiert werden. Das schafft Reflexionsmöglichkeiten, gibt Sicherheit und

ermöglicht sogar Ansätze für eine sehr persönliche Arbeit.

Für uns steht beim Storytelling der gemeinsame Prozess im Fokus, in den sich die Beteiligten begeben. Es geht um einen gemeinsamen Lern- und Entwicklungsprozess, den wir je nach Kontext und Aufgabenstellung unterschiedlich gestalten.

Hierfür haben wir verschiedene Storytelling-Architekturen entwickelt in denen die unterschiedlichen Storytelling-Formate zum Einsatz kommen. Es werden Geschichten, entwickelt, erzählt, gehört, gespielt, Räume inszeniert, als Metaphern genutzt und reflektiert.

Unsere Storytelling-Architekturen

Wir haben verschiedene Architekturen entwickelt, die sich in der Wirksamkeit, Zielrichtung und Länge unterscheiden. Im Zentrum jeder Storytelling-Architektur steht die Gruppe, die Organisation, das Unternehmen mit den spezifischen Themen und Anliegen. Hier ein kurzer Überblick im Schnelldurchlauf:

„**Short-Cut**“: 3 Stunden wird zu einem bestimmten Thema gearbeitet. Dazu finden sich im 4. Teil konkrete Beispiele.

„**Overnight-Express**“: 2 halbe Tage mit einer Übernachtung. Die besondere Energie des Abends evtl. auch der Nacht wird zur gemeinsamen Arbeit genutzt. Dies schafft Raum für eine ganz spezielle Konzentration und für Methoden, die auch eine tiefe persönliche Arbeit ermöglichen.

„**Long-distance-stories**“: Hierbei handelt es sich um Geschichten, die ein größeres Projekt begleiten. Genauso wie für ein Projektmanagement, Meilensteine gesetzt werden, gehören die gemeinsamen Erlebnisse während des Projektes als Ressourcen dazu. So kann ein langer Prozess eines Unternehmens in eine Geschichte eingebettet oder eingehüllt werden. Themen, Geschichten und Figuren tauchen prozessbegleitend immer wieder auf, geben Energie, schaffen Verbindungen und stützen damit alle Beteiligten.

„**Shakespeare for Workers**“: Hier werden wichtige Themen auf die Bühne geholt, um sie sichtbar zu machen und somit anzupacken. In Form knackiger Szenen werden diese durch uns bzw. auch durch die Mitarbeiter unter unserer Anleitung dargestellt.

Dies kann mit Hilfe eines vorher erstellten Storyboards oder auch auf Basis der Improvisation entstehen.

„**Ohnesorg für Jedermann**“: Hier tritt das Element Humor stark in den Vordergrund. Themen des Unternehmens – auch die ganz banalen – werden mit uns und auf Wunsch den Mitarbeitern des Unternehmens auf der Bühne präsentiert. Die gemeinsame Freude und das miteinander Lachen stehen hier an erster Stelle. Auch hier gilt: mit Storyboard im Vorfeld oder auf Basis der Improvisation.

„**Kommune 1**“: Unternehmenspolitik gestalten – das gelingt mit Formen des Politischen Theaters, wie es z.B. Augusto Boal mit verschiedenen Playbacktheaterelementen entwickelt hat.

Diese Architektur bietet sich an, wenn es um Mitbestimmung bei der Veränderung bestehender Unternehmensstrukturen geht.

„**5... 4... 3... 2... 1... los!**“: Die Kunst mit leeren Händen da zu stehen. Hier nutzen wir klassische Formate des Improvisationstheaters, um die Fähigkeit zur Improvisation der Mitarbeiter zu stärken. Flexibilität, auf das Gegenüber einzugehen und aus jeder noch so schwierigen Lage heraus zu agieren – darum geht es hier.

„**Science fiction**“: Hier geht es vor allem um Theater und Stories, die in die Zukunft blicken. Speziell in der Leitbild- und Visionsentwicklung von Unternehmen oder auch um aktuelle Herausforderungen zu lösen, bietet sich diese Form des Storytellings an.

„**Merkwürdig!**“: Natürlich nutzen wir das Storytelling auch, um Inhalte „rüberzubringen“. Wenn also bestimmte Inhalte vermittelt werden sollen, bieten wir hier dir passenden Stories.

Wie ein möglicher Einsatz aussehen kann, möchten wir hier kurz & knackig und Lust auf mehr machen. Hier liegt die Architektur „Short-Cut“ zu Grunde.

Praxisbeispiel: Storytelling im Rahmen einer firmeninternen Weiterbildungsmesse

Im Rahmen einer firmeninternen Weiterbildungsmesse einer großen, traditionellen deutschen Bank waren wir eingeladen, einen Workshop zum Thema Storytelling zu geben. Zielgruppe waren MitarbeiterInnen, von denen die meisten in Form von 1-Mann respektive 1-Frau-Filialien arbeiteten. Sogenannte Marktverantwortliche, die direkt in den Firmen der Kunden verortet sind, um die Bankangelegenheiten der Mitarbeiter in den Unternehmen am Arbeitsplatz abzuwickeln. Die Kundengruppe

ist durch eine hohe Vielfalt gekennzeichnet und reicht vom Fließbandarbeiter bis zum Vorstandsmitglied.

Die wichtigsten Ziele des Workshops waren:

- Mittels Storytelling gelebte Werte aufzuspüren und diese im täglichen Geschäft bewusst zu verankern.
- MitarbeiterInnen ihre eigenen Storytelling-Fähigkeiten erlebbar werden lassen.
- Mut zu geben, mehr Geschichten im Kundenkontakten zu nutzen und die eigene Fähigkeit zum Hinhören (z.B. geäußerte Kundenbedürfnisse und Wünsche) anzuregen.
- KundInnen oder andere bewegende Ereignisse aus dem Alltag in den Raum zu holen und somit ein gemeinsames Erleben zu schaffen.

Im Kurzüberflug die wichtigsten Methoden und Inhalte

1. Der Einstieg – Auf den Rahmen kommt es an! Die Matrosen Jan und Klaus:

Will man Menschen zum Storytelling anregen, ist es wesentlich vorab einen Rahmen zu schaffen, der den Blick weitet, der einlädt zum Erzählen und vor allem innere Blockaden und Lernbarrieren wie z.B. „Ich kann nicht gut erzählen!“ aushebelt. Hierzu nutzten wir das Storytelling durch uns, mit der Methode Theater.

Mit den Matrosen Jan und Klaus



begannen wir den Einstieg. Zwei weitgereiste Haudegen gaben einige kurze Geschichtenfetzen aus unterschiedlichsten Unterneh-

men zum Besten und hatten zur Verankerung gleich einige besondere Souvenirs dabei.

Ihre Aufgabe war es, eine lockere Stimmung zu schaffen, mit den TeilnehmerInnen ins Gespräch zu kommen, sie einzubinden und vor allem Geschichten zu erzählen, die nicht perfekt sind, aber trotzdem Spaß machen.

Nach einigen Minuten war das Eis gebrochen und die Arbeit konnte beginnen:

2. Übung macht den Meister: Storytelling-Formate für einen leichten Einstieg ins gemeinsame Erzählen:

„Das 30-Sekunden-Spiel¹“ – So leicht entsteht eine Geschichte

In Paaren erzählen die TeilnehmerInnen aus dem Bauch heraus eine Geschichte.

Die erste Person erzählt die ersten 30 Sekunden, die zweite Person die letzten 30 Sekunden.

„Zug um Zug“ – Sich immer wieder überraschen lassen

Bei dieser Übung werden in Paaren Zug um Zug Situationen erschaffen. In aufeinander bauenden Komplexitätsstufen erarbeiten sich die Paare gemeinsame kleine Stories.

1) Person A, nimmt eine beliebige Pose ein. Person B assoziiert zu den Fragen: Wer ist das? Was tut diese Person? Wo ist es?

2) Person A nimmt eine Pose ein, Person B eine zweite für ich dazu passende.

3) Person A reagiert sprachlich und körperlich auf die Pose von B. Person B wiederum reagiert auf Handlung und Aussage von Person A. Und so kann es unendlich weitergehen.

„Das Wunschbild“ – Wünsche des Kunden wahrnehmen und umsetzen.

Eine Person wünscht sich einen Ort, an dem sie gerne wäre. z.B. 100m-Läuferin im Olympiastadion beim Finallauf.

Sie wird durch eine Person interviewt, um möglichst genau ihr Wunschbild zu erfragen. Während sie die Augen geschlossen hält, inszenieren die anderen auf der Fläche vor ihr Schritt für Schritt dazu ein dreidimensionales bewegtes Bild mit Text. Sobald es fertig erstellt ist, kann die Person die Augen öffnen. Jetzt kann sie genießen – und es zeigt sich die Qualität des genauen Fragens und die Gabe des genauen Zuhörens. Hat es sich die Teilnehmerin so vorgestellt?

¹ Alle im Artikel genannten Übungen stammen aus unserem Buch „Improvisation und Storytelling in Unterricht und Training“, Beltz Verlag 2009.

„Ein Gegenstand spricht“ – In der Gruppe eine Geschichte erfinden

In Gruppen zu 5-6 sitzen die TeilnehmerInnen im Kreis. In der Mitte liegt ein beliebiger Gegenstand. Zusätzlich zieht die Gruppe einen Zettel mit einem Namen. Sowohl der Name als auch der Gegenstand spielen eine zentrale Rolle in der Geschichte. Reihum bzw. nach Lust und Laune wird die Geschichte erzählt. Zur Strukturierung gilt die Regel: Wer den Gegenstand in der Hand hält, spricht.

Das Besondere: Allein der Gegenstand und der Name setzen so viele Assoziationen frei, dass sich ganz leicht eine Geschichte entspinnen lässt.

3. Geschichten, die fesseln! – Hilfreiche dramaturgische Elemente

„Eine Geschichte in 5 Sätzen“ – Einfache Dramaturgie in fünf Sätzen.

Geschichten sind in der Regel immer wieder ähnlich aufgebaut, sie unterliegen einer Dramaturgie, die uns meist unbewusst vertraut ist. Fünf wichtige Stationen einer guten Geschichte sind:

- Ort und Situation
- Beziehung
- Problem / Konflikt
- Lösung
- Moral oder Konsequenz

Im Kreis zu fünft wird anhand dieser Stationen eine Geschichte in fünf Sätzen erzählt. Person A beschreibt in ihrem Satz den Ort und die Situation. Person B erzählt in ihrem Satz eine zwischenmenschliche Beziehung. Person C beschreibt in ihrem Satz einen Konflikt usw.

„Story in 3 Bildern“ – Pointiert ein Thema ins Bild rücken.

In Gruppen zu 5-6 Personen ziehen die TeilnehmerInnen ein Thema. In diesem Fall sind es z.B. „Der perfekte Mitarbeiter“, „Der ganz normale Wahnsinn im Arbeitsalltag“ und „Bloß nicht!“

Die TeilnehmerInnen überlegen zusammen die wichtigsten Aussagen, würzen diese mit einer Prise Humor und stellen allen anderen Ihre

Story in 3 Bildern vor, indem sie mit ihrem Körper Situations-Standbilder zeigen, während eine Person das zu Sehende kommentiert.

Die Heldenreise – In jedem steckt Unternehmergeist!

Was Geschichten besonders macht, sind die Herausforderungen und Hürden die in ihnen stecken. Joseph Campbell, Mythologieforscher, hat ein Muster in Geschichten unterschiedlichster Kulturen und Epochen herausgefunden, das allen gleicht. Das Muster der Heldenreise. Auf die Heldenreise beziehen wir uns vielfach in unseren Trainings. Hier taucht sie nun in stark konzentrierter Form auf.

Das sind die Stationen der Heldenreise „kurz & knackig“: 1. Die gewohnte Welt. 2. Der Ruf des Abenteurers. 3. Der Aufbruch ins Unbekannte. 4. Wege der Prüfungen. 5. Der Schatz. 6. Die Rückkehr.

Dies machen wir z.B. in Form einer Lernlandschaft. Nun bekommen die Teilnehmer im nächsten Schritt eine Aufgabe, in der sie das Muster der Heldenreise bearbeiten dürfen. Die Methode heißt. „Die Heldenreise – Schluss mit der Krise“. Hier geht es darum, nach einer Vorgabe eine Unternehmensgeschichte zu kreieren.

Es handelt sich jeweils um Unternehmen in einer existentiellen Krise. Die Aufgabe der TeilnehmerInnen: Das Unternehmen mit Ihren Ideen aus der Krise zu führen und dabei auch die möglichen Hürden, Erschwernisse, Widersacher und unterstützende Mentoren mit im Blick zu haben.

Am Ende entstehen unglaubliche Geschichten voller Kreativität, ungewöhnlichen Herangehensweisen, Pionier- und Unternehmergeist. Und alle sind von der gemeinsamen Freude getragen, aus einer Krise heraus Schritte gegangen zu sein, die zum Erfolg führen.

Sie möchten mehr über Storytelling erfahren? Dann besuchen Sie unseren nächsten Storytelling-Workshop am 5. November 2011 in Hannover.

© Masemann & Messer GbR, Sandra Masemann & Barbara Messer



Zu den Autorinnen:

Sandra Masemann & Barbara Messer arbeiten als Trainerinnenduo und Autorinnen zu den Bereichen Unternehmenskultur, Team- und Personalentwicklung, Train-the-Trainer und Unternehmenstheater.

Das Storytelling sowie der Einsatz merkwürdiger Methoden sind ihr Markenzeichen. In diesem Jahr sind sie mit Ihrem Trainingskonzept unter den Finalistinnen des internationalen deutschen Trainingspreises 2010.

Veröffentlichungen: Improvisation und Storytelling in Unterricht und Training, Beltz 2009, Dem Horst sein Logbuch, Br Verlag 2009.

Masemann & Messer GbR

Hirtenstraße 20

30974 Wennigsen

Tel./ Fax. +49 (0)5103/704206

E-Mail: info@masemann-und-messer.com

Internet: www.masemann-und-messer.com