

# **wissens management**

Das Magazin für Digitalisierung, Vernetzung & Collaboration

**Come together 2021 | Online, offline, hybrid:  
Wie gelingt Collaboration? 16**

**Innovative Weiterdenker:  
Fördern statt ausbremsen 8**

**Warum digitale Transformation  
nicht nur 0 und 1 ist ... 24**

**Employee Voice:  
Auf die Stimme der Mitarbeiter hören 32**

**Amidextre Unternehmen sind innovativer & erfolgreicher 42**

## *Online-Seminare*

Alles Wissenswerte rund um Wissensmanagement & Digitalisierung in virtuellen Workshops  
[www.wissensmanagement.net/events](http://www.wissensmanagement.net/events)

# ■ Storytelling macht Wissens

Im Wissensmanagement geht es (zu) häufig um IT und technologiegetriebene Themen: Oft besteht die große Wissensmanagement-Entscheidung im Unternehmen darin, eine neue „Wissensplattform“ anzuschaffen und – mehr oder weniger – erfolgreich zu implementieren. Dass das allein aber in der Regel nicht ausreicht, zeigen viele erfolglose Projektumsetzungen, die trotz aller guten Planungen und Bemühungen als unbesuchte „Wissenswüsten“ enden. Natürlich gibt es eine Reihe Erklärungen, warum solche Vorhaben nach einem anfänglichen „Hype“ an Resonanz und Interesse verlieren. Einer der wichtigsten Gründe ist jedoch, dass die angebotenen Wissensressourcen oft nur wenig „Attraktivität“ für die jeweilige Zielgruppe besitzen. Die Psychologin Gabi Reinmann forscht zum Thema Wissensmanagement und spricht diesbezüglich sehr treffend von den „vergessenen Weggefährten des Lernens“: den Emotionen. Und genau die kann Storytelling wecken. [1]

Die Kognitionswissenschaft hat längst entdeckt, dass Emotionen das deklarative Gedächtnis beeinflussen – also diejenigen Inhalte, die mit Worten beschrieben werden können: Emotionen verbessern die Aufmerksamkeit. So genannte emotional gefärbte Reize werden folglich als lebhafter beschrieben und bevorzugter wahrgenommen als „neutrale Fakten“. Eine der wichtigsten Methoden, um Emotionen im Wissen zu verankern, ist Storytelling.

## Was ist Storytelling & wie kann es beim Lernen helfen?

Geschichten zu erzählen, ist eine Grundform des menschlichen Kommunizierens und prägt Literatur, Religion, Kunst und Gesellschaft tiefgehend. Mit Geschichten werden menschliche Erfahrungen und wichtiges Wissen über die Welt weitergegeben, anschaulich und nachvollziehbar gemacht. Geschichten vermitteln Emotionen: Die Protagonisten einer Geschichte geben uns Anlass, Gefühle zu beobachten und mitzuerleben. Auch im Wissensmanagement und beim Lernen spielt Storytelling eine wichtige Rolle – und zwar auf drei Ebenen:

**01 Geschichten bleiben besser in Erinnerung.** Emotionen sind nicht nur „Begleiter“ des Lernens und rationalen Denkens des Menschen. Vielmehr sind Emotionen eng mit dem Prozess der rationalen Entscheidungsfindung verbunden und beeinflussen die Speicherung von Informationen im Langzeitgedächtnis.

**02 Geschichten wirken sich auf die Motivation aus.** In Geschichten beobachten und reflektieren wir das Handeln von anderen. Geschichten erregen verstärkt unsere Aufmerksamkeit, geben Anlass, uns mit dem Protagonisten zu identifizieren und liefern Anknüpfungspunkte zu unserem Alltag. Darum haben Geschichten eine größere Relevanz als reine Faktensammlungen.

**03 Geschichten bewegen uns zum Handeln.** Nicht alle Geschichten bewirken, dass wir etwas in die Tat umsetzen. Dennoch lehren uns Geschichten mittelbar oder unmittelbar „Modelle“, sie werden zum Leitbild für unsere Aktionen. Albert Bandura hat dies als „Lernen am Modell“ bezeichnet: Wir beobachten das Verhalten anderer Individuen sowie die darauffolgenden Konsequenzen und können uns damit neue Verhaltensweisen aneignen oder vorhandene Muster verändern.

Es ist also nicht verwunderlich, dass Storytelling helfen kann, auch komplexere Zusammenhänge anschaulicher darzustellen und Wissen anzuwenden.

## Wie funktioniert informatives Storytelling?

Storytelling ist ein mächtiges Werkzeug. Wie bei jedem Tool hängt die Wirkung dabei von der Situation ab, in der es eingesetzt wird. Im Marketing, Management oder in der Werbekommunikation verwendet man Storytelling als Mittel, um die Marken menschlicher und konsumentennäher zu gestalten. Oder auch um große Veränderungen in einer Organisation einzuleiten. Im Wissensmanagement und in der Weiterbildung kommt es aber nicht darauf an, schlicht „Emotionen“ zu erzeugen. Es geht vielmehr darum, dass das Gelernte in die Praxis umgesetzt wird oder dass uns das Wissen zur Aktion befähigt. Daher wird im Folgenden ein Modell für informatives Storytelling skizziert, das sich vom Storytelling in Marketing, Werbung oder der PR-Kommunikation unterscheidet. Die Hauptelemente von informativem Storytelling sind i.d.R.:

■ ein (oder mehrere) Protagonist(en), mit dem (oder denen) sich die Zuschauer identifizieren können.

■ ein für die Zuhörer relevanter Kontext im (Berufs-)Alltag. Mit Kontext ist dabei nicht nur die Umgebung (Set-

# Management erfolgreicher

ting) gemeint, in der die Geschichte stattfindet, sondern auch eine „Problemsituation“, die für das Publikum bekannt und geläufig sein muss, damit es sich mit der Geschichte identifizieren kann.

ein Konflikt, der entsteht, da der Protagonist ein Ziel erreichen will, es aber anfänglich nicht kann. Er muss bestimmte Hindernisse überwinden.

eine Lösung, in Form einer Erkenntnis oder eines Verhaltens, die bzw. das zur Überwindung des Konflikts entscheidend beiträgt.

Schließlich resultiert informatives Storytelling aus der Anwendung von fünf Hauptregeln:

Es bezieht sich auf eine relevante und lösbare Aufgabe, deren Beantwortung mit Schwierigkeiten verbunden ist.

Es stellt Hindernisse dar, die überwunden oder umgangen werden müssen, um von einer unbefriedigenden Ausgangs- zu einer befriedigenderen Zielsituation zu gelangen.

Es ist Kontext-gebunden (nicht alle Informationen, sondern nur die für die Gestaltung des Handlungsfeldes relevanten).

Es enthält alle Informationen (Lesson Learned), wie das Hindernis überwunden wird (z.B. Erklärungen).

Es fördert Motivation und affektive Aspekte im Lernprozess, indem es die Reflexion des Lernenden anregt.

Storytelling ist kein spezielles „Format“ im Wissensmanagement: Eine gute Geschichte kann in einem Text erzählt werden, einem Podcast, einem Video oder sogar in einem Lernspiel. Die Regeln für gutes Storytelling gelten daher ungeachtet vom Medium. Sicherlich existieren einige Spezifika, die das Erzählen für ein besonderes Medium ausmachen, dennoch bleiben die angerissenen Mechanismen des Storytellings im Kern ähnlich.

## Fazit

Storytelling ist ein wirkungsvolles Werkzeug zur Gestaltung von Lern- & Wissensangeboten und gut geeignet, um komplexe Themen zu erklären. Im Bildungsbereich realisiert es Lernen als eine Handlung, die „bildende Erfahrungen ermöglicht und immer an die konkrete Situation und Lebenswelt des Lernenden – und damit an einen bestimmten zeitlichen und sozialen Kontext – gebunden ist“. [2] Damit wird Wissen praxisbezogener und interessanter und Lernen mit Spaß verbunden.

**Quellen:** [1] Reinmann, Gabi (2004). Die vergessenen Weggefährten des Lernens: Emotionen beim E-Learning, in: Horst Otto Mayer und Dietmar Treichel (Hrsg.), Handlungsorientiertes Lernen und eLearning, De Gruyter GmbH & Co. KG, Berlin, S. 101-118. • [2] Kerres, Michael, de Witt, Claudia (2004) Pragmatismus als theoretische Grundlage zur Konzeption von E-Learning, in: Horst Otto Mayer und Dietmar Treichel (Hrsg.), Handlungsorientiertes Lernen und eLearning, De Gruyter GmbH & Co. KG, Berlin, S. 77-100. • [3] Bandura, A., & Walters, R.H. (1963). Social learning and personality development. Holt Rinehart and Winston: New York.



## Der Autor:

Paolo Ravalli (geb. 1973) studierte Philosophie und Kommunikation in Mailand an der Università Cattolica del Sacro Cuore und promovierte anschließend an der Universität Utrecht in den Niederlanden. Seit 20 Jahren ist er für internationale Firmen wie ATX, KYOCERA und MediaCom im Trainingsbereich tätig. Im Zentrum seiner Tätigkeit stehen die Themen: Digitalisierung, Wissensmanagement und Konzeption und Entwicklung von innovativen multimedialen Lernformaten wie H5P, Game-Based Learning, Mobile Learning und Videotutorials.

✉ [ravalli@wissensmanagement.net](mailto:ravalli@wissensmanagement.net)