

RON KELLERMANN

DAS
Storytelling
HANDBUCH

MIDAS

Ron Kellermann

Das Storytelling- Handbuch



Midas Management Verlag
St. Gallen • Zürich • Berlin

DAS STORYTELLING-HANDBUCH

Professionelles Storytelling in Theorie und Praxis

1. Auflage 2018

Midas Management Verlag AG, Zürich

ISBN 978-3-907100-89-9

Inhaltsverzeichnis

Vorwort 9

Einleitung: Warum erzählen wir Storys? 13

Teil 1: Wie funktioniert Professionelles Storytelling theoretisch?

1. Die drei Dimensionen relevanter Inhalte und Storys 25

1.1 Dreidimensionale Realität 25

1.2 Dreidimensionales Storytelling 29

2. Das Fundament relevanter Inhalte und Storys 33

2.1 Themen und Werte 33

2.2 Emotionalität, Bedeutung und Identifikation 36

2.3 Handlungen und Beziehungen. 39

2.4 Fragen und Botschaften 41

2.5 Intentionen und Wirkungen. 44

3. Die Dynamik relevanter Inhalte und Storys. 51

3.1 Konflikte und Veränderungsprozesse 52

3.2 Protagonisten und Antagonisten. 55

3.3 Struktur und Entwicklung 57

4. Das Personal relevanter Inhalte und Storys	73
4.1 Hauptprotagonisten und ihre Welten	74
4.2 Ziele und Motivationen	83
4.3 Handlungen und Dynamiken	91
4.4 Identifikation und Empathie	97

Teil 2: Wie funktioniert Professionelles Storytelling praktisch?

5. Storytelling im Journalismus	107
5.1 Journalismus als Story	107
5.2 Journalismus als Mentor und als Hauptprotagonist	109
5.3 Storys von einer schlechten Welt	114
5.4 Storys von einer ambivalenten Welt	115
5.5 Alternative Storys	117
5.6 Langsame Storys	118
6. Explizites Storytelling	121
6.1 Analyse: HOL´ MICH HIER RAUS	121
6.2 Analyse: ROBERT BLUM UND DIE REVOLUTION	134
7. Implizites Storytelling	147
7.1 Analyse: Frontal 21	147
7.2 Terrorismus-Berichterstattung	156
7.3 Tagesthemen	160
7.4 Angst-Story »digitale Medien«	164

8. Unternehmen als Story	171
8.1 Identifikation und Heldentum	171
8.2 Narrative Identität und drei Dimensionen	179
8.3 Dreidimensionale Unternehmen und Personas.....	181
9. Unternehmen als Hauptprotagonisten	191
9.1 Vierdimensionale Unternehmen	191
9.2 Wertorientierung und Vision	194
9.3 Beziehungsnetz und Integrität.....	200
9.4 Mission und Authentizität	206
9.5 Handeln und Glaubwürdigkeit	209
10. Unternehmen als Erzähler	215
10.1 Vom Thema zum Inhalt	215
10.2 Storytelling: Storys erzählen	224
10.3 Storydoing: Storys initiieren.....	228
10.4 Storyexperiencing und Storyscaping: Storys erlebbar machen	237
11. Politik als Story	243
11.1 Politik und Dramaturgie.....	243
11.2 Identifikation und Wählerbindung.....	250
11.3 Politische Visionen: Die Welt als besserer Ort.....	254

12. Storytelling in der Politik 265

12.1 Erzählwert von Themen und Inhalten 267

12.2 Protagonistenorientiertes Storytelling 272

12.3 Sehnsucht-Storytelling. 277

12.4 Angst-Storytelling 282

12.5 Counter-Storytelling. 286

Schluss 295

Anhang

Glossar. 299

Index 315

Literatur. 317

Danksagung. 318

Der Autor. 319

Impressum. 320

Vorwort

An einem sonnigen Nachmittag 2007 klingelte mein Telefon. Eigentlich war ich – wie immer viel zu früh – auf dem Weg zu einem wichtigen Treffen. Als ich jedoch den Namen eines Freundes auf dem Display sah, nahm ich das Gespräch an, um ihm zu sagen, dass ich ihn später zurückrufen werde. Doch dazu kam ich nicht. Denn er hatte schweren Liebeskummer und fing ohne zu zögern an, mir sein Leid zu klagen. Also hörte ich zu, spendete Trost und bekundete mein Bedauern.

Nach und nach wurde ich immer ungeduldiger, weil ich auf keinen Fall zu spät zu meinem Treffen kommen wollte. Irgendwann fing die permanente Wiederholungsschleife seines Liebesdramas auch noch an, mir auf die Nerven zu gehen. Einem spontanen Impuls folgend schlug ich ihm vor, seinen Liebeskummer einmal als Spielfilm zu betrachten und ihn dramaturgisch zu analysieren. Er ließ sich darauf ein und so zerlegten wir seine »Story«, um herauszufinden, wie sie funktioniert: Hauptfigur, antagonistische Kräfte, Ziele, Motivationen, Konflikt, Werte, Struktur, auslösendes Ereignis, erster Wendepunkt und so weiter. Ich stellte dabei die ganze Zeit dramaturgische Fragen, er gab Antworten. Wir verhielten uns also so, als ob sein realer Liebeskummer eine fiktive Geschichte wäre. Der Unterschied war, dass wir keine Geschichte entwickeln, sondern seine realen Erlebnisse – seine Story – ergründen und verstehen wollten.

Am Ende unseres Telefonats war er erleichtert. Er hatte erkannt, wie es so weit kommen konnte, und verstanden, was sein Anteil daran war. Und er konnte neue Handlungsoptionen entwickeln, mit denen er den weiteren Verlauf seiner Liebesgeschichte positiv gestalten wollte. Ein Happy End gab es leider trotzdem nicht für ihn. Aber er kam recht schnell darüber hinweg. Ich selbst hatte während des Telefonats, wie so oft im Flow einer »Stoffbesprechung«, die Zeit vergessen und kam zu spät zu meinem Treffen. Was aber nicht schlimm war, weil sich meine Verabredung noch mehr verspätet hatte.

Ende der Story. Ende der Story? Ende dieser Story. Zugleich Anfang einer nächsten Story. Denn dieses Telefonat war mein Startschuss, mich intensiver mit dem Thema Storytelling zu beschäftigen. Ich las alle möglichen Bücher und Blogs, von denen manche gut sind, einige an der Oberfläche bleiben und andere viel Rauch um nichts machen. Doch auch für die guten unter ihnen gilt: Was in ihnen geschrieben steht, ist zwar nicht falsch. Aus Sicht der fiktionalen Dramaturgie ist es aber bei weitem nicht alles, was es über das Entwickeln und Erzählen von Geschichten zu wissen gibt. Die fiktionale Dramaturgie verfügt über eine weitaus größere Vielfalt von Werkzeugen, Arbeitsmethoden und Denkweisen, die das konventionelle Storytelling bereichern und weiter professionalisieren können. Deshalb begann ich, eigene Storytelling-Seminare, -Workshops und Beratungsangebote zu entwickeln. Anfangs konzentrierte ich mich auf Storytelling im Journalismus und Dokumentarfilm, weitete später mein Interesse zuerst auf Unternehmenskommunikation und Marketing aus und schließlich auf die dramaturgische Analyse von Politik und politischer Kommunikation. Im Laufe dieser Jahre habe ich meine Methode immer weiterentwickelt und verfeinert. Ich nenne sie »Professionelles Storytelling«. Die Denkweise, die ihm zugrunde liegt, bezeichne ich als dramaturgisches Denken, als Storythinking. Sie ist ein »Mind-Set«, mit dem man die Welt und das Leben wahrnehmen, erkennen und als Inhalte und Storys darstellen kann.

Bis zu dem Telefonat arbeitete ich bereits mehrere Jahre als Filmdramaturg, Drehbuchdozent und Autor, beriet andere Autorinnen und Autoren bei ihrem Geschichtenerzählen und entwickelte selbst Filmstoffe. Seit ich in meinem Studium anfang, mich mit Dramaturgie zu beschäftigen, ist sie meine große Leidenschaft. Und je mehr Wissen und Erfahrungen ich habe und je mehr ich verstehe, umso faszinierender finde ich dieses hochkomplexe Denksystem. Doch erst durch meine Beschäftigung mit Storytelling wurde mir bewusst, wie wichtig das reale Geschichtenerzählen für uns Menschen ist, für unsere Identitätsentwicklung, unsere Selbstdarstellung und für die Konstitution der Gemeinschaften, denen wir angehören.

In einem meiner Dokumentarfilm-Workshops lernte ich 2013 Gregory Zäch kennen, den Verleger des Midas Verlags. Er fragte mich, ob ich ein Buch über professionelles Storytelling schreiben und bei ihm veröffentlichen will. Mein Interesse war natürlich groß. Allerdings

wusste ich zu der Zeit bereits, dass im November desselben Jahres unsere Tochter zur Welt kommen und ich dann sehr wahrscheinlich weder die Zeit noch die Muße dafür haben würde. Also verschoben wir unser Buchprojekt. 2016 nahmen wir es dann wieder auf. Und so ist es gekommen, dass ich dieses Buch geschrieben habe und bei ihm veröffentlichen darf. Ende der Story. Ende dieser Story. Und Anfang einer neuen. Denn während dieser zweiten Story ist eine dritte entstanden, die dramaturgisch eigenständig funktioniert und zugleich Teil dieser zweiten ist. Sie erzählt davon, wie ich das Buch schreibe, warum ich beinahe damit gescheitert wäre, es dann aber doch nicht bin, was ich dabei über mich selbst gelernt und wie ich mich dadurch persönlich weiterentwickelt habe. An einer späteren Stelle werde ich diesen »Erzählfaden« noch einmal aufnehmen.

Ich habe dieses Buch geschrieben, weil ich dazu beitragen will, mit »Professionellem Storytelling« das Storytelling im deutschsprachigen Raum zu professionalisieren. Wie Sie feststellen werden, verwende ich in den meisten Fällen der einfacheren Lesbarkeit wegen die männliche Form. Selbstverständlich spreche ich damit aber alle Geschlechter an.

Ich wünsche Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre, Spaß beim dramaturgischen Denken und Erfolg in der Anwendung des Professionellen Storytellings.

Ron Kellermann

Einleitung: Warum erzählen wir Storys?

In diesem Buch stelle ich die Methode des Professionellen Storytellings vor. Sie beruht auf der Idee, jedes einzelne Leben und die ganze Welt als eine Abfolge und Überlappung von einzelnen Storys zu betrachten, die sich mit den Storytelling-Werkzeugen analysieren, verstehen und gestalten lassen: der Liebeskummer meines Freundes, die Entstehung dieses Buches, der Streit mit dem Nachbarn, der neue Job, der Erfolg eines Projektes, ein steckengebliebener Change-Prozess, die Entwicklung eines neuen Produkts, die Sondierungsgespräche zur Jamaika-Koalition nach den Bundestagswahlen 2017, das Programm und die Strategien der politischen Wettbewerber, ein islamistischer Terroranschlag, der Brexit, das Erstarken von radikalen Kräften wie Donald Trump und die AfD, der Erfolg von Barack Obama und Emmanuel Macron, Journalismus, Unternehmen und Parteien als solche, die Gesellschaft als Ganze, Krisen, Revolutionen, Kriege.

Wir befinden uns permanent in mehreren Storys zugleich, aus deren Verlauf heraus sich weitere Storys ergeben und deren Ende der Anfang von nächsten Storys ist. In einigen von ihnen sind wir die Hauptprotagonisten, in anderen Nebenprotagonisten und in manchen die Antagonisten. Überall, wo Menschen bestimmte Ziele aus bestimmten Gründen verfolgen und deswegen in Konflikte geraten, durch die sie sich selbst, einen anderen Menschen, ihr Umfeld, eine Situation, die Gesellschaft oder die Welt verändern, lassen sich mit den Werkzeugen des Professionellen Storytellings Erkenntnisse gewinnen, Inhalte entwickeln, Storys erzählen und Realitäten gestalten.

Professionelles Storytelling funktioniert im Grunde ganz einfach: Man stellt Fragen, findet Antworten und verknüpft sie miteinander. Es ist ein spezieller Frage-Antwort-Prozess, der von bestimmten Fragen systematisch geleitet wird und zu bestimmten Antworten = Erkenntnis-

sen = Inhalten führt. Diese Fragen legen gewissermaßen die einzelnen Storys des Lebens und der Welt frei und machen damit die große Komplexität überschau- und beherrschbar. Die hohe Kunst besteht darin, die richtigen Fragen zur richtigen Zeit zu stellen und die Antworten richtig miteinander zu verknüpfen.

Diese Fragen sind die Werkzeuge der fiktionalen Dramaturgie, mit denen Drehbuch-, Roman-, Theater-, Hörspiel- und Games-Autorinnen und -Autoren ihre Geschichten entwickeln und erzählen. Sie sind wichtige Qualitäts- und Relevanzkriterien. Mit ihrer Hilfe lässt sich ent-

Professionelles Storytelling ist eine Fragetechnik, die zu bestimmten Antworten = Erkenntnissen = relevanten Inhalten führt.

scheiden, welche Inhalte man braucht, um eine Story zu erzählen, vor allem aber: welche man weglassen kann. So ist beispielsweise das Werkzeug »dramatisches Ziel« ein Relevanzkriterium für die Handlungen eines Hauptprotagonisten: Nur die Handlungen sind relevant, mit denen er versucht, sein Ziel zu erreichen, und unter ihnen wiederum nur jene, mit denen er sich seinem Ziel annähert, sich von ihm entfernt oder aus denen er etwas lernt, das er in seinen nächsten Hand-

lungen anwenden kann. Handlungen, die keine Veränderung bewirken, sind nicht relevant, weil sie undynamisch und damit langweilig sind.

Ein Zitat von Antoine de Saint-Exupéry drückt diesen Aspekt der »Erzählökonomie« schön aus:

Perfektion entsteht nicht, wenn man nichts mehr hinzufügen, sondern wenn man nichts mehr weglassen kann.

Wie das Telefonat mit meinem Freund im Vorwort zeigt, spielt es keine Rolle, ob man mit diesen Fragen einen fiktiven Charakter und eine fiktive Geschichte entwickelt oder ob man sie einer realen Person stellt und ein reales Ereignis analysiert. Sie lassen sich anwenden, um journalistische Themen zu finden, Recherchen und Interviews zu gestalten und Inhalte für journalistische Beiträge zu entwickeln; mit ihnen lassen sich Unternehmen, Produkte, Visionen, Strategien und Zielgruppen durchleuchten, um Weiterentwicklungen zu steuern, Inhalte zu generieren und authentisch zu kommunizieren; sie sind Werkzeuge, um Parteien und ihre Politik zu analysieren und um Lösungen für gesellschaftliche

Konflikte zu entwickeln, überzeugende politische Visionen und glaubwürdige Inhalte für politische Programme und Wahlkämpfe zu entwickeln; sie helfen, die Gründe für das Scheitern einer Liebesbeziehung nachzuvollziehen und Rückschlüsse daraus abzuleiten, wie man es in Zukunft besser machen kann; die Schwierigkeiten beim Schreiben eines Buches zu verstehen und aus einer Schreibblockade herauszufinden; den Streit mit dem Nachbarn zu analysieren und Lösungsmöglichkeiten zu finden und so weiter. Wie und in welchem Kontext auch immer die dramaturgischen Fragen gestellt werden, die Antworten auf sie führen immer zu Erkenntnis- und Verständnisprozessen, zu Gestaltungs- und Handlungsoptionen und damit zu relevanten Inhalten.

Die Inhalte, die mit den dramaturgischen Fragen entwickelt werden, können nun als Story erzählt werden – müssen aber nicht. Die Form kann auch eine andere sein, eine Nachricht, eine Reportage, ein Interview, ein Porträt, ein Whitepaper, eine Präsentation, ein Parteiprogramm etc. Eine Story zu erzählen ist im Professionellen Storytelling also lediglich eine Option, keine Bedingung.

Allerdings bringt es eine Reihe von Vorteilen, wenn man Inhalte als Story erzählt:

- Storys machen Abstraktes konkret, Sachliches lebendig und Komplexes einfach, indem sie Themen anhand von konkreten Personen, ihren Konflikten und ihren Versuchen, diese Konflikte zu lösen, darstellen.
- Storys sind unterhaltsam. Sie wecken unsere Aufmerksamkeit und binden und befriedigen unser Interesse, weil sie uns nicht nur kognitiv involvieren, sondern emotional erlebbar sind.
- Storys zeigen Bedeutungszusammenhänge klarer auf und erschaffen Sinnstrukturen, an die die Menschen anknüpfen können. Es macht einen Unterschied, ob ich die Inhalte meines Werdegangs chronologisch darstelle und lediglich sage, dass ich mich seit 2007 mit Storytelling beschäftige, oder ob ich sie als Story gestalte. Durch eine Story bekommen sie eine Bedeutung, weil sie darstellen, wie ich zum Storytelling gekommen bin und warum ich Storytelling betreibe.

- Mithilfe von Storys lassen sich Inhalte leichter vermitteln, und Botschaften können nachhaltiger verstanden oder verankert werden.
- Storys transportieren (meistens) positive Botschaften, indem sie Antworten auf die Fragen nach dem besseren Leben und der besseren Gesellschaft geben.

Diese Vorteile sind jedoch nicht die wichtigsten Gründe, warum wir Storys erzählen. Sie kratzen genau genommen sogar nur an der Oberfläche. Denn gute Storys haben auch eine existenzielle Funktion:

- Sie geben Wissen, Werte, Tradition und Kultur weiter.
- Dadurch legen sie den Grundstein für die Entwicklung unserer Identität und für die Konstituierung und Stabilisierung der Gemeinschaften, denen wir angehören.
- Damit wiederum ermöglichen sie es uns, in einer chaotischen Welt (Lebens-)Orientierung und Weltsicht, Kontrolle und Sicherheit, Hoffnung und Vertrauen zu gewinnen.

Gute Storys sind Wertediskurse.

Diese Kraft haben gute Storys, weil sie eine Antwort auf die Fragen geben, wie wir leben sollen und in welcher Gesellschaft wir leben wollen. Gute Storys sind Wertediskurse. Ohne diese Eigenschaft als Wertediskurs bleiben sie ober-

flächliche, nichtssagende und vor allem wirkungslose Abfolgen von Ereignissen und Handlungen eindimensionaler und langweiliger Protagonisten.

Wer sind wir? Wir sind die Storys, die wir über uns erzählen. Das ist die Antwort der narrativen Psychologie. In ihrem Konzept der *narrativen Identität* bezeichnet sie diese Storys als Selbst-Erzählungen. Sie sind eine Form der menschlichen Seins- und Welterschließung. Mit ihnen erschaffen wir Sinnstrukturen und Bedeutungszusammenhänge, konstruieren also subjektiven Sinn in Bezug auf unsere eigene Person

Wir sind die Storys, die wir über uns erzählen.

und verleihen unserem Leben Bedeutung, indem wir alltägliche Interaktionen, vergangene und gegenwärtige Erfahrungen, Erlebnisse und

Ereignisse, unsere Ziele, Sehnsüchte und Ängste, unsere Liebe, Erfolge und unseren Schmerz narrativ organisieren.

Auf diese Weise verschaffen wir uns Selbstgewissheit, Orientierung und Legitimation und damit letztlich Sicherheit. Unsicherheit ist deshalb immer Ausdruck einer Identitätsproblematik.

Unsere Selbst-Erzählungen sind allerdings nicht in Stein gemeißelt, sondern flexibel. Identität ist ein »work in progress«, ein dynamisches Selbstkonzept, das in einem (Re)Konstruktionsprozess ständig bekräftigt oder verändert werden muss. Wir gestalten unsere Selbst-Erzählungen um und erzählen sie weiter, indem wir neue Erfahrungen hinzufügen oder alte aufgrund unserer Persönlichkeitsentwicklung anders sehen, neue Zusammenhänge erkennen und unser bisheriges Leben oder Teile davon differenzierter bewerten und narrativ reorganisieren. Dabei spielen alle drei Zeitdimensionen eine Rolle: Wer bin ich jetzt? Warum bin ich so geworden? Wer will ich in Zukunft sein? Unsere Storys verändern sich also, weil wir uns verändern.

Gute Storys stiften Identität.

Zugleich treten wir mit ihnen in Beziehungen zu anderen Menschen ein: Wir präsentieren uns ihnen auf eine bestimmte Weise, indem wir eine für sie und für uns selbst kohärente Story von uns erzählen. Auch hier sind unsere Storys flexible Konstruktionen: Wir erzählen sie nicht komplett und immer gleich, sondern passen sie unserem jeweiligen Gegenüber an, lassen bei den einen bestimmte Elemente weg, die wir bei anderen hervorheben.

Das Interessante an diesem Konzept der narrativen Identität ist, dass es sich auch auf Unternehmen, Parteien, NGOs und sonstige Organisationen übertragen lässt. Wie bei uns Menschen so ist auch ihre Identität das Ergebnis der Storys, die sie über sich erzählen. Diese Identität wiederum ist eine wichtige Grundlage für die Möglichkeit des Zustandekommens von Identifikationsbeziehungen, sprich: stabilen und langfristigen Bindungen von Menschen an journalistische Medien, Unternehmen, Parteien etc. Haben sie Probleme damit, dann liegt das genau hieran: an ihrer Identität, an den Storys, die sie über sich erzählen. Da auch ihre narrativen Identitäten nichts Feststehendes, sondern gestaltbare Story-Systeme sind, lassen sie sich ebenfalls mit den Werkzeugen des Professionellen Storytellings analysieren und weiterentwickeln.

**Gute Storys
konstituieren
Gemeinschaften.**

Die zweite existenzielle Funktion von guten Storys besteht darin, dass sie die Kraft haben, Gemeinschaften zu konstituieren. Aus der Perspektive des Professionellen Storytellings bilden Menschen eine Gemeinschaft, wenn sie an die gleichen Storys glauben, gemeinsam Storys erlebt haben und ähnliche Storys über eine wünschenswerte Zukunft und darüber erzählen, wie die Vergangenheit zu verstehen ist; wenn ihre Storys eine gemeinsame Herkunft begründen, ihre gegenwärtigen Lebenswelten zusammenführen und/oder sie eine Vision vom besseren Leben und der besseren Gesellschaft beschreiben.

Das ist einer der Hauptgründe, warum Menschen an Storys glauben, sich mit ihnen bzw. ihren Erzählerinnen und Erzählern identifizieren und ihnen folgen: Sie zeichnen Visionen von einem besseren Leben und einer besseren Gesellschaft und geben den Menschen damit Hoffnung. Wem es gelingt, solche Storys glaubwürdig zu erzählen, der wird gelesen, geschaut, gehört, gekauft und gewählt. Zugespitzt könnte man also formulieren: Die bessere Story gewinnt. Und die beste Story ist die, mit der sich die meisten Menschen identifizieren.

Der Historiker Yuval Noah Harari von der Hebrew University of Jerusalem erläutert diese Kraft in seinem TED-Talk »What explains the rise of humans?« aus dem Jahr 2015 mit einem schönen Bild:

You can never convince a chimpanzee to give you a banana by promising him »... after you die, you'll go to chimpanzee heaven and you'll receive lots and lots of bananas for your good deeds. So now give me this banana.« No chimpanzee will ever believe such a story. Only humans believe such stories, which is why we control the world.

Den Link zu dem TED-Talk finden Sie im [Blog zum Buch](#).

Manche Storys schaffen es sogar, über Jahrhunderte und Jahrtausende hinweg Gemeinschaften zu erhalten, bevor sie dann doch irgendwann »ausglühen«. Man kann das gut anhand des Christentums nachvollziehen. Als Erzählgemeinschaft basiert es auf einer stabilen Meta-Erzählung, in deren Sinnstrukturen die Menschen ihre Selbst-Erzählungen einbetten. Dadurch wird diese Erzählung zu einem Teil der Identität die-

ser Menschen, die auf diese Weise eine Gemeinschaft bilden. In unseren westlichen Gesellschaften hat das Christentum in den letzten Jahren jedoch einen Bedeutungswandel erfahren und für viele Menschen ihre Anziehungskraft und damit ihre identitäts- und gemeinschaftsstiftende Funktion verloren. Dafür sind es heute andere Storys, die Sinnstrukturen anbieten, in die wir unsere Selbst-Erzählungen einbetten können: Europa, Demokratie, Globalisierung, Feminismus, Veganismus, Leistungsoptimierung, Apple, FC Bayern München, aber auch Nationalismus, Autoritarismus etc. Europa, Demokratie und Globalisierung verlieren ebenfalls seit geraumer Zeit ihr Identifikationspotenzial. Der Grund dafür ist, dass ihre Sinnstrukturen nicht mehr funktionieren und viele Menschen ihren Storys vom besseren Leben und der besseren Gesellschaft nicht mehr glauben. Storys lassen sich also letztlich als ein Mittel der Beziehungsgestaltung verstehen: Sie stellen Beziehungen her, erhalten sie aufrecht, vertiefen oder zerstören sie.

Versteht man die Funktion von Storys und von Storytelling auf diese Weise, dann hat jede und jeder, die oder der Storys erzählt, eine Verantwortung – Verantwortung für die Werte, die sie oder er vermittelt und vertritt, für das Bild vom besseren Leben, das sie oder er zeichnet, für die Vision von Gesellschaft, die sie oder er entwirft.

Wer Storys erzählt, muss sich seiner Einflussnahme auf Werte- und Identitätsbildung und auf gesellschaftliche (Fehl)Entwicklungen bewusst sein. Egal ob fiktional in Filmen, Romanen, Theaterstücken, Hörspielen und Games oder non-fiktional im Journalismus, in der Unternehmenskommunikation oder in der Politik – Storys formen Menschen und Gesellschaften. Ohne sie gibt es keine Identität und keine solidarischen Gemeinschaften. Sie nehmen gesellschaftliche Themen, Werte, Aspekte, Konflikte und Dynamiken auf, verarbeiten sie und spiegeln sie in die Gesellschaft, zu den Menschen zurück, verstärken und überhöhen dabei die einen und schwächen andere ab. Diese Verantwortung haben nicht nur Geschichten- und Storyerzählerinnen und -erzähler, sondern alle, die Inhalte produzieren, unabhängig davon, in welcher Form sie sie vermitteln. Schaut man sich jedoch die Unmengen an Inhalten und Storys an, die tagtäglich veröffentlicht werden, lässt sich leicht der Eindruck gewinnen, dass dieser Verantwortung nicht immer alle gerecht werden.

**Wer Storys erzählt,
hat Verantwortung.**

Warum erzählen wir also Storys? Wir erzählen Storys, um zu unterhalten, Werte, Wissen und Botschaften zu vermitteln, die Realität zu verstehen und zu gestalten, unsere Identität zu entwickeln; um uns anderen zu präsentieren und damit Beziehungen zu gestalten, Gemeinschaften zu konstituieren und anzugehören, Weltsicht, Orientierung und Sicherheit zu erlangen – kurz: um unser Leben und die Gesellschaft zu verbessern. Oder um das Gegenteil zu bewirken. Storys können auch destruktiv sein. Da es aber schon mehr als genug Destruktivität in der Welt gibt, ist Professionelles Storytelling immer konstruktiv, lösungsorientiert und optimistisch. Wie es eingesetzt werden kann, um positive Wirkungen zu erzielen und negative zu vermeiden, darum geht es in diesem Buch.

Aufbau und Zweck des Buches

In den Kapiteln 1 bis 4 stelle ich die wichtigsten dramaturgischen Werkzeuge des Professionellen Storytellings und ihre Funktionsweise vor. In den restlichen Kapiteln analysiere ich konkrete Beispiele, um zu veranschaulichen, wie Professionelles Storytelling im Journalismus (Kapitel 5 bis 7), in der Unternehmensanalyse, -entwicklung und -kommunikation (Kapitel 8 bis 10) sowie in der Politik (Kapitel 11 und 12) funktioniert. Der Zweck dieser Analysen ist, zu zeigen,

- wie Journalistinnen und Journalisten relevante Themen finden, zielgerichtet recherchieren und Inhalte so gestalten, dass sie eine konstruktive Wirkung erzielen und die Rezeptionsbedürfnisse der Menschen nach umfassender Information, Aufklärung, Einordnung von Weltgeschehen in einen Gesamtzusammenhang, fundierter Meinungsbildung und damit nach Orientierung und Sicherheit befriedigen;
- wie Unternehmen sich als Hauptprotagonist ihrer eigenen Story verstehen können, um ihren Daseinszweck zu erkennen und die Weiterentwicklung ihrer Story zu gestalten; wie sie darauf aufbauend für ihre Kommunikation relevante Themen identifizieren, entsprechende Inhalte entwickeln und durch ein wertorientiertes Storytelling, Storydoing und Storyscaping langfristige und stabile Identifikationsbeziehungen zu allen Stakeholdern etablieren;

- wie Parteien mittels Professionellem Storytelling gesellschaftliche Entwicklungen und Konflikte analysieren und Lösungen dafür entwickeln; überzeugende Gesellschaftsvisionen entwerfen und daraus programmatische Inhalte ableiten, die das Leben der Menschen und die Gesellschaft verbessern; wie sie sich und ihrem Personal Glaubwürdigkeit und Identifikationspotenzial verleihen; wie sie Themen und Inhalte identifizieren, die sie kommunizieren müssen, um den Menschen ein Identifikationsangebot zu machen

Im Anhang finden Sie ein Glossar, in dem ich noch einmal die wichtigsten dramaturgischen Werkzeuge des Professionellen Storytelling kurz erläutere.

Das Buch wendet sich prinzipiell an alle, die relevante Inhalte zu relevanten Themen entwickeln und vermitteln möchten. Darüber hinaus richtet es sich allgemein an Menschen, die die ihnen von Natur aus gegebene Fähigkeit zum hinterfragenden Selberdenken weiterentwickeln, Ursachen und Zusammenhänge erkennen, Motivationen begreifen und unterschiedliche Perspektiven nachvollziehen, Bedeutungen verstehen und daraus konstruktive Schlüsse für das eigene Denken und Handeln ziehen wollen. Für sie will Professionelles Storytelling gewissermaßen eine »Anleitung zum Selberdenken« sein, zur Wahrnehmung, Analyse, Erkenntnis und Gestaltung von Realität und Leben.

Der Blog zum Buch

Unter www.ronkellermann.de finden Sie außerdem den Blog zum Buch, in dem ich neben vertiefenden Texten zu bestimmten Aspekten des Buches und Links, auf die ich im Buch verweise, auch weitere Analysen von Beispielen und ergänzende Beiträge zu den Themen Dramaturgie, Storytelling, journalistisches Storytelling, Storytelling in Unternehmen und politisches Storytelling veröffentlichen werde.

Falls Sie Fragen, Anmerkungen, Ergänzungen oder Kritik haben, schreiben Sie mir bitte eine Mail an ron@ronkellermann.de oder kommentieren Sie im Blog. Meine Antworten und Erläuterungen veröffentliche ich dann im Blog, damit alle Leserinnen und Leser etwas davon haben. Teilen Sie mir dafür bitte mit, ob ich Ihren Namen nennen darf oder ob Sie anonym bleiben wollen. Ich freue mich auf Ihr Feedback und eine konstruktive Diskussion.

Teil 1

Wie funktioniert Professionelles Storytelling theoretisch?

Kapitel 1

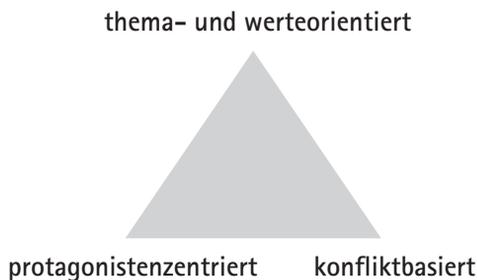
Die drei Dimensionen relevanter Inhalte und Storys

In diesem Kapitel geht es um die drei grundlegenden Dimensionen relevanter Inhalte und Storys und ihre Bedeutung für das Professionelle Storytelling:

- die *thema- und wertorientierte Dimension*
- die *konfliktbasierte Dimension*
- die *protagonistenzentrierte Dimension*

1.1 Dreidimensionale Realität

Relevante Inhalte und Storys sind dreidimensional. Sie bestehen aus einer thema- und wertorientierten Dimension, einer konfliktbasierten Dimension und einer protagonistenzentrierten Dimension.



Thema- und wertorientierte Dimension

Professionelles Storytelling ist das konstruktive und lösungsorientierte Zusammenspiel der drei Dimensionen. Im Zentrum steht dabei die thema- und wertorientierte Dimension. In ihr werden

- die Themen entwickelt, die Inhalten zugrunde liegen;
- die universellen Werte definiert – Freiheit, Sicherheit, Gerechtigkeit, Gemeinschaft, Anerkennung, Gesundheit etc. –, die die Themen ansprechen;
- die Fragen formuliert, die sich hinsichtlich der Themen und der Werte stellen;
- die möglichen Aussagen festgelegt, die die Inhalte treffen können, und
- die Wirkungen reflektiert, die die Inhalte bei den Menschen erzielen.

Als »thema- und wertorientiert« wird sie bezeichnet, weil sie bei der Entwicklung von Inhalten Orientierung gibt. Ihre Werkzeuge zählen zu den wichtigsten Relevanzkriterien und bilden den fruchtbaren Boden für die Entwicklung von Inhalten. Die konfliktbasierte und die protagonistenzentrierte Dimension beziehen sich auf sie. Ihre Funktion ist, Themen, Werte und Botschaften zu transportieren, zu konkretisieren, lebendig zu machen, zu emotionalisieren, zu vereinfachen, damit nachvollziehbarer und erinnerbarer zu machen und Botschaften nachhaltiger zu verankern. Wenn die thema- und wertorientierte Dimension also nicht eindeutig definiert ist, lassen sich die beiden anderen Dimensionen nicht zielorientiert entwickeln. Die Arbeit mit ihnen wird dann willkürlich, ihre Qualität minderwertig.

Dass die thema- und wertorientierte Dimension im Zentrum steht, heißt nicht, dass die anderen beiden weniger wichtig wären. Ohne sie bleibt dramaturgisches Denken im philosophischen Schwadronieren und der bloßen Definition von Begriffen stecken, ohne konkrete Ergebnisse zu erzielen und ohne die Bedeutung der Themen und Werte für die Menschen und die Gesellschaft zu erfassen.

Thema- und werteorientiertes Denken:

- Welches Thema soll bearbeitet werden?
- Welcher universelle Wert liegt ihm zugrunde?
- Welche Fragen sollen beantwortet werden?
- Welche Botschaften sollen vermittelt werden?
- Welche Wirkungen sollen damit erzielt werden?

Konfliktbasierte Dimension

Die Funktion der konfliktbasierten Dimension ist, die abstrakte thematische und werteorientierte Dimension anhand eines konkreten Konfliktes darzustellen und zu veranschaulichen. Als »konfliktbasiert« wird sie bezeichnet, weil sie

- existenzielle Konflikte bearbeitet, deren Lösung für die Menschen und die Gesellschaft von Bedeutung ist und
- danach fragt, wie diese Konflikte entstanden sind, wie sie ausgetragen, wie sie aufgelöst werden bzw. werden könnten und was sich durch sie verändert hat.

Ein entscheidendes Kriterium für die Qualität eines Konflikts ist seine Dynamik: Nach seiner Auflösung ist etwas anders als vor seiner Entstehung – ein Mensch hat seine Persönlichkeit positiv weiterentwickelt und ist glücklicher als zu Beginn oder er hat sich negativ entwickelt und ist unglücklicher; eine Situation hat sich zum Besseren oder zum Schlechteren gewandelt; zwei Menschen haben ihre Beziehung wieder gekittet oder endgültig beendet; die Gesellschaft funktioniert besser oder schlechter usw. In dieser Veränderung wurzelt die Bedeutung eines Inhalts, seine Botschaft. Findet keine wie auch immer geartete Veränderung statt, sind die Inhalte irrelevant, da sie keine für die Menschen und die Gesellschaft bedeutsame Aussage treffen.

Die konfliktbasierte Dimension spiegelt somit die Dynamik des Lebens und des Weltenlaufs wider: Konflikte sind der Motor von Veränderungsprozessen. Solange alles gut läuft, verändern wir nichts. Wozu auch, es läuft ja gut. Erst wenn es nicht mehr gut läuft, wenn unsere bisherigen Denk- und Verhaltensweisen nicht mehr funktionieren und

ein Konflikt entsteht, tritt eine Veränderung ein bzw. muss sie eintreten, damit der Konflikt gelöst werden kann. Die konfliktbasierte Dimension bildet diesen Prozess von der Entstehung über die Austragung bis zur Auflösung eines Konfliktes ab.

Konfliktbasiertes Denken:

- Was ist der zentrale Konflikt?
- Wie ist er entstanden?
- Wie wird er ausgetragen?
- Wie wird er aufgelöst bzw. könnte aufgelöst werden?
- Was verändert sich durch ihn?
- Wie hat sich eine Person und ihr Leben – ihr Sein, ihre Gefühle und Beziehungen, ihr Denken und ihr Handeln – entwickelt?
- Wie hat sich eine bestimmte Situation, ein Zustand, die Gesellschaft, die Welt verändert?

Protagonistenzentrierte Dimension

Die protagonistenzentrierte Dimension konkretisiert die thema- und werteorientierte Dimension noch weiter und emotionalisiert sie, indem sie die Rezipientinnen und Rezipienten am Leben und Schicksal von Menschen teilhaben lässt. Als »protagonistenzentriert« wird sie bezeichnet, weil sie

- die am Konflikt beteiligten Personen ins Zentrum stellt,
- ihre Ziele, Bedürfnisse, Motivationen, Sehnsüchte und Ängste beleuchtet,
- ihre Beziehungen zueinander und die Dynamik dieser Beziehungen analysiert und
- ihre Persönlichkeitsentwicklungen darstellt.

Ohne die Konfliktbeteiligten zu kennen, kann man einen Konflikt nicht verstehen und gestalten.

Protagonistenzentriertes Denken:

- Wer sind die an einem Konflikt beteiligten Personen?
- Warum geraten sie miteinander in Konflikt?
- Was sind ihre Ziele und Motivationen?
- In welchen Beziehungen stehen sie zueinander?
- Wie verändern sich diese Beziehungen?
- Wie verändern sie sich selbst?

Inhalte und Storys sind entsprechend dieser drei Dimensionen relevant, wenn sie

- existenzielle Themen bearbeiten;
- universelle Werte (Liebe, Leben, Freiheit, Gerechtigkeit, Gemeinschaft, Sicherheit, Kontrolle, Selbstbestimmung, Anerkennung, Gesundheit, Identität etc.) und Wertekonflikte (Freiheit versus Sicherheit, Zugehörigkeit versus Selbstbestimmung usw.) thematisieren;
- Ziele und Motivationen, Ängste und Sehnsüchte, Wertesysteme und Überzeugungen, Krisen und Persönlichkeitsentwicklungen von Menschen beleuchten;
- die kausallogische Entwicklung von Konflikten – also ihre Entstehung, ihre Austragung und ihre Auflösung – analysieren;
- etwas darüber aussagen, was es heißt, Mensch und auf der Welt zu sein, und damit die Bedingungen für die Möglichkeit eines glücklichen Lebens und einer funktionierenden Gemeinschaft beschreiben.

1.2 Dreidimensionales Storytelling

Entsprechend den drei Dimensionen lassen sich drei methodische Heran- und Vorgehensweisen in der Entwicklung guter Inhalte unterscheiden. Ihre Unterschiede bestehen in den Entwicklungsimpulsen und in der Gewichtung der drei Dimensionen.

Jede Dimension bietet einen möglichen Einstiegspunkt in die Arbeit mit den Werkzeugen des Storytellings, der jeweils eine eigene methodische Vorgehensweise nach sich zieht. In der themaaorientierten Herangehensweise ist der Impuls ein bestimmtes Thema, ein bestimmter

Wert, eine bestimmte Frage oder eine bestimmte Botschaft, die vermittelt werden soll. In der konfliktorientierten Herangehensweise ist der Ausgangspunkt ein bestimmter Konflikt oder bestimmte Handlungen, die im Kontext der Entstehung, der Austragung oder der Auflösung eines Konflikts ausgeführt werden. Die charakterorientierte Herangehensweise findet ihren Start in einer bestimmten Person oder Personen-Gruppe, einer Charaktereigenschaft, einer Charakterentwicklung, einer Beziehung, einer Personenkonstellation, einem Milieu etc. Keine dieser Herangehensweisen ist besser oder schlechter als die anderen. Womit begonnen wird, ist deshalb letzten Endes eine Frage der persönlichen Präferenz.

Entsprechend den drei Dimensionen lassen sich außerdem drei unterschiedliche Arten des Storytellings unterscheiden: das themaaorientierte Storytelling, das handlungsorientierte und das charakterorientierte. Sie unterscheiden sich darin, in welchen der drei Dimensionen der Schwerpunkt der Inhalte liegt. Im thema- und werteorientierten Storytelling liegt der Fokus auf der thema- und werteorientierten Dimension. Die Darstellung der Protagonisten und des Konflikts tritt hinter die mehr theoretische, abstrakte Beleuchtung der verschiedenen Facetten eines Themas und eines Wertes zurück. Im handlungsorientierten Storytelling geht es hauptsächlich um die Frage, durch welche Handlungen Konflikte entstehen, ausgetragen und aufgelöst werden. Die Darstellung des Themas und des Wertes tritt hier in den Hintergrund (sind aber natürlich unverzichtbar). Protagonisten werden im Hinblick auf ihren Bezug zur Konfliktentwicklung ausgewählt. Im charakterorientierten Storytelling stehen der Hauptprotagonist, seine Charakterentwicklung und seine Beziehungen zu anderen Protagonisten und deren Dynamik im Vordergrund. Konflikt, Thema und Wert beziehen sich auf seine Charakterentwicklung.

Drei Arten des Professionellen Storytellings:

- themaorientiertes Storytelling
- charakterorientiertes Storytelling
- handlungsorientiertes Storytelling

Am ausgewogensten sind Inhalte, wenn alle drei Dimensionen gleichwertig entwickelt werden. Allerdings sind die wenigsten Menschen in der Erarbeitung aller drei Dimensionen gleichermaßen stark und tendieren deshalb immer mehr zu dem einen, dem anderen oder dem dritten »Denkmodus«: dem psychologischen für die Arbeit mit den Protagonisten, dem philosophischen für die Ergründung des Themas und der Bedeutung der Inhalte oder dem logischen für die Strukturierung der Konfliktentwicklung.

Geschichte und Erzählung

Die nächsten Kapitel des Buches beschreiben die wichtigsten Werkzeuge und Fragen der drei Dimensionen, erläutern ihre Funktionsweise und wie sie angewendet werden können, um non-fiktionale Inhalte und Storys zu entwickeln. Grundlegend dafür ist ihre Einteilung in zwei Kategorien, die auf der dramaturgischen Unterscheidung zwischen »Geschichte« und »Erzählung« basieren. »Geschichte« meint das, WAS erzählt wird, die Entwicklung eines Inhalts. »Erzählung« meint, WIE dieses Was erzählt wird, die Gestaltung der Form.

Geschichte = Inhalt: WAS soll erzählt werden? – Entwicklung
Erzählung = Form: WIE soll dieses Was erzählt werden? – Gestaltung

Da es in diesem Buch um die Entwicklung von Inhalten und Storys geht und um seinen Rahmen nicht zu sprengen, beschränke ich mich in den folgenden Kapiteln auf die Entwicklungswerkzeuge. Eine ausführliche Beschreibung der Erzählwerkzeuge – Erzählmuster und Erzähltechniken – finden Sie im [Blog zum Buch](#).

Auf den nächsten Seiten geht es also um folgende Fragen:

- Wie funktionieren gute Inhalte und Storys?
- Wie lassen sie sich entwickeln?

Kapitel 2

Das Fundament relevanter Inhalte und Storys

In diesem Kapitel geht es um die Werkzeuge der thema- und werteorientierten Dimension:

- das *kognitive Thema* und sein »*Erzählwert*«
- das *emotionale Thema* als *universeller Wert*
- die *kognitive Handlungsebene* und die *emotionale Beziehungsebene*
- die *zentrale Frage*
- die *Aussage* bzw. *Botschaft*
- die *Erzählintention*

2.1 Themen und Werte

In non-fiktionalen Kontexten sind kognitive Themen oftmals der Ausgangspunkt für die Entwicklung von Inhalten (im Gegensatz zum fiktionalen Arbeiten, in dem die Autorinnen und Autoren häufiger stärker von den Figuren oder dem Konflikt herkommen): Robotik, Mobilität, Medizin, Energieversorgung, alternde Gesellschaft, aktive Sterbehilfe, Handelspolitik, Umweltschutz, Automatisierung, Work-Live-Balance, Sport, Ernährung, Adoption, Erben, Feminismus, Geschlechterrollen, Migration, Flucht, Integration, Fasten, Tierschutz, Schmerzen, Schönheitsideal, Gier, Neid, Selbstbezogenheit, Altruismus, Terrorismus, Rechtsradikalismus, Steuerhinterziehung, Drogen, Inklusion, Patchwork-Familien, Kinderarmut, Gewalt in der Ehe, Spionage, Überwachung, Selbstjustiz, Unterdrückung, religiöser Eifer, Ausbeutung, Korruption etc.

Kognitive Themen sind in der Regel gesellschafts- und kulturspezifisch. Oftmals spielen sie nur in einer bestimmten Gesellschaft oder

Kultur eine Rolle, in anderen nicht. So wird beispielsweise das Thema »alternde Gesellschaft« in den Industriestaaten das Leben der Menschen und die Gesellschaft als solche zusehends stärker beeinflussen. In vielen Ländern Afrikas mit ihren jungen Gesellschaften spielt es hingegen keine Rolle.

Welches kognitive Thema soll mit einem Inhalt bearbeitet werden, liegt einem Konflikt oder einem Ereignis zugrunde oder wird von einer Person repräsentiert?

»Erzählwert«

Da im Grunde alles ein kognitives Thema sein kann, stellt sich die Frage, nach welchen Kriterien Themen ausgewählt werden. In der Entwicklung fiktionaler Geschichten gibt es hierfür die drei Kriterien für den sogenannten »Erzählwert« eines Themas: Relevanz, Aktualität und Brisanz.

Drei Kriterien für den *Erzählwert* eines Themas:

- Relevanz
- Aktualität
- Brisanz

Relevanz meint folgende Fragen:

- Wie sehr betrifft ein Thema die Menschen?
- Wie stark beeinflusst es die Qualität ihres Lebens?

Das dramaturgische Werkzeug, mit dem man Relevanz ermitteln kann, ist die Konflikttiefe:

- Wie groß ist der dem Thema zugrundeliegende Konflikt?
- Was steht in ihm für die Menschen und die Gesellschaft auf dem Spiel?
- Was ist das Schlimmste und was ist das Beste, was ihnen im Kontext des Themas passieren kann?
- Wie sehen seine eutopische und seine dystopische Auflösung aus?

Das Thema »alternde Gesellschaft« beispielsweise hat eine enorm hohe Relevanz, spielt im Bewusstsein der Menschen und in der öffentlichen Diskussion aber kaum eine Rolle. Relevanz alleine ist also noch kein ausreichendes Kriterium. Der Konflikt mit der größten Tiefe und der stärksten Wirkung auf die Qualität des Lebens der Menschen muss nicht immer der sein, der sie gerade beschäftigt.

Deshalb braucht es noch *Aktualität* als zweites Kriterium. Gemeint sind damit folgende Fragen:

- Wird über das Thema in den Medien berichtet?
- Ist es im Bewusstsein der Menschen?
- Beschäftigen sie sich derzeit damit?
- Denken sie darüber nach?
- Diskutieren sie darüber?

Aber auch ein relevantes Thema mit hoher Aktualität hat nicht notwendigerweise einen hohen Erzählwert. Das dritte Kriterium ist deshalb die *Brisanz* eines Themas, das seine Emotionalität beschreibt:

- Wie reagieren die Menschen auf das Thema?
- Sind sie emotional involviert?
- Welche Gefühle löst es in ihnen aus?
- Machen sie sich seinetwegen Sorgen?
- Haben sie Hoffnungen?

Je höher die Emotionalität – das »Erregungslevel« –, umso höher ist die Brisanz eines Themas.

In der Unternehmenskommunikation müssen Themen noch ein weiteres Kriterium erfüllen: Sie müssen zum Unternehmen passen, also einen Bezug zu ihm herstellen lassen. Ein Innenarchitekt, der auf seinem Blog Tipps zur Altersvorsorge gibt, um seine Planungskompetenz zu beweisen, liegt damit außerhalb seines Themenspektrums.

Ist das Thema relevant, aktuell und brisant?

2.2 Emotionalität, Bedeutung und Identifikation

Neben einem kognitiven Thema bearbeiten gute Inhalte und Storys immer auch ein emotionales Thema. Emotionale Themen sind universelle Werte: Gerechtigkeit, Freiheit, Sicherheit, Selbstbestimmung, Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft (verstanden als Familie, Partnerschaft, Freundschaft, Kollegen, Gesellschaft), Identität, Anerkennung, Respekt, Kontrolle, Orientierung, Loyalität, Vertrauen, Solidarität, Liebe, Leben, Gesundheit, Unversehrtheit, Selbstvertrauen bzw. -wert, Verantwortung, Wohlstand (nicht nur in materieller Hinsicht, sondern im Sinne von Wohlbefinden), Teilhabe, sozialer Status, Bildung, Wissen, Selbsterkenntnis, Selbstentfaltung, Würde, Freude, Einfachheit, Wahrhaftigkeit, Sinnhaftigkeit etc.

Als »emotional« werden sie bezeichnet, weil sie Sehnsüchte und Ängste hervorrufen: Wir sehnen uns nach ihrer Realisierung und haben Angst davor, dass sie zerstört werden.

Sie sind universell – transhistorisch und transkulturell –, weil sie für alle Menschen überall und zu jeder Zeit von Bedeutung sind (diese Perspektive ist natürlich eurozentristisch, sie zu diskutieren würde jedoch nicht nur den Rahmen dieses Buches sprengen, sondern auch sein Thema zu weit verlassen). Das sind sie, weil die Qualität des Lebens und der Gesellschaft davon abhängt, in welchem Maße sie realisiert sind. Wenn ich in Kapitel 1 geschrieben habe, dass Geschichten bedeutsam sind, weil sie eine Antwort auf die Fragen nach dem besseren Leben und der besseren Gesellschaft geben, dann

Universelle Werte verleihen Inhalten und Storys Emotionalität und Bedeutung.

ist das in genau diesem einfachen Sinne gemeint: Ein Leben, in dem die universellen Werte Zugehörigkeit, Anerkennung, Gesundheit etc. realisiert sind, ist besser als ein Leben, in dem sie zerstört sind. Eine Gesellschaft, in der die universellen Werte Gerechtigkeit, Sicherheit, Freiheit usw. realisiert sind, ist besser als eine Gesellschaft, in der sie unterdrückt werden. Deshalb sind Geschichten immer auch Wertediskurse, in denen wir uns über die Werte verständigen, nach denen wir leben wollen.

Einem kognitiven Thema können verschiedene universelle Werte zugrunde liegen. So können beispielsweise mit dem Thema *Fasten* die universellen Werte *Gesundheit* (jemand ist krank und will gesund werden), *Selbstwert* (jemand will abnehmen, weil er hofft, sich dann besser, sicherer, liebenswerter, wertvoller zu fühlen) und *Gemeinschaft* (jemand will abnehmen, weil er Angst hat, dass seine Partnerin oder sein Partner ihn verlässt, wenn er weiter übergewichtig bleibt) bearbeitet werden. Legt man einem kognitiven Thema einen anderen universellen Wert zugrunde, erhält man einen anderen Inhalt. Einfacher im Hinblick auf eine größere Klarheit und Stringenz ist es, wenn Inhalte nur einen universellen Wert bearbeiten. Werden im Kontext eines kognitiven Themas mehrere universelle Werte bearbeitet, steigt die Komplexität eines Inhalts, die schnell den Rahmen sprengen kann oder dazu führt, dass der Inhalt keinen dieser Werte befriedigend darstellt.

Universelle Werte sind außerdem ein zentraler Faktor für das Zustandekommen von emotionalen Identifikationsbeziehungen, die sich durch Vertrauen, Loyalität und Treue in ein journalistisches Medium, ein Unternehmen oder eine Partei auszeichnen. Solche Beziehungen lassen sich nicht durch das bloße Aufzählen von Produkteigenschaften, durch singuläre politische Maßnahmen oder eine Berichterstattung etablieren, die noch schneller noch näher am Geschehen ist, sondern durch die konsequente Orientierung an einer »Vision«. Visionen beschreiben Zukünfte, in denen die »Träume vom besseren Leben« (Ernst Bloch) wahr geworden sind. Sie sind Idealvorstellungen, in denen im Kontext bestimmter kognitiver Themen universelle Werte realisiert sind.

Visionen sind zukünftige Zustände, in denen universelle Werte realisiert sind.

Visionen sind zudem Relevanzkriterien für die Identifizierung relevanter Themen und die Entwicklung relevanter Inhalte: Mittels welcher Themen können wir unsere Vision darstellen? Transportieren unsere Inhalte unsere Vision vom besseren Leben und der besseren Gesellschaft? Stellen sie unser Streben nach Realisierung der universellen Werte der Vision dar? Falls ja, sind sie relevant, falls nein, sind sie irrelevant.

Visionen sind Orientierungspunkte für das Denken, das Handeln und die Beziehungsgestaltung. Ist die Vision klar, lassen sich Ziele, Strategien, Maßnahmen, Pläne, Konzepte usw. ableiten, die konsistent sind

und Handlungslegitimation verleihen. Die Befriedigung von Kundenbedürfnissen beispielsweise kann hingegen keine Legitimation verleihen, auch wenn dies ein häufig verwendetes Argument von Unternehmen ist. Der Islamische Staat würde sofort eine Atombombe kaufen. Aber ist es deshalb vertretbar, ihm eine anzubieten? Es gibt eine Nachfrage nach Kinderpornografie. Aber wollen wir sie deshalb legalisieren? Visionen sind einerseits Wegweiser, andererseits drücken sie Daseinsgründe aus, Existenzberechtigungen: »Deswegen sind wir hier. Deswegen sind wir für die Menschen und die Gesellschaft wichtig: weil wir das Leben der Menschen und die Gesellschaft verbessern wollen.«

Genau daraus ergibt sich ihr Identifikationspotenzial. Visionen verleihen Anziehungskraft, weil sie Hoffnung auf ein besseres Leben geben. Deswegen folgen Menschen ihnen. Das beste Mittel, um diese Hoffnung zu vermitteln, ist das Erzählen von Geschichten. In Kapitel 1 habe ich den Historiker Yuval Noah Harari erwähnt, der in seinem TED-Talk darlegt, dass Menschen sich zu Gruppen zusammenschließen, weil sie an eine gemeinsame Geschichte glauben und ihr bzw. ihrem Erzähler oder ihrer Erzählerin deshalb folgen. Geschichten haben die Kraft, solidarische Gemeinschaften zu konstituieren und zu stabilisieren. Diese Kraft haben sie nicht, weil sie besonders gut unterhalten, sondern weil sie von universellen Werten und ihrer Realisierung – von einer Vision – erzählen.

Wenn Menschen an eine bestimmte Vision glauben bzw. auf ihr Wahrwerden hoffen, dann teilen sie gemeinsame Werte, folgen einer bestimmten Erzählung und bilden damit eine Wertegemeinschaft. Aus dramaturgischer Sicht speist sich eine Wertegemeinschaft also weniger aus der Vergangenheit, aus Tradition, Kultur, einer geteilten Historie, sondern aus der gemeinsamen Vorstellung einer wünschenswerten Zukunft und damit letztlich aus dem Willen der Einzelnen, zusammen an ihrer Realisierung zu arbeiten. Ob jemand einer Wertegemeinschaft angehört, ist seine selbstbestimmte Entscheidung. Zugehörigkeit zu ihr ist nicht durch historische, ethnische, religiöse, kulturelle, biologische, nationale Faktoren bedingt, die man selbst nicht definiert hat und die man kaum bis gar nicht beeinflussen und verändern kann, sondern eine freie Willensentscheidung.

- Welchen universellen Wert thematisiert ein Inhalt?
- Über welchen universellen Wert trifft er welche Aussage?
- Welche Antwort auf die Fragen nach dem besseren Leben und der besseren Gesellschaft gibt er?

2.3 Handlungen und Beziehungen

Aus dem kognitiven Thema ergibt sich die sogenannte kognitive Handlungsebene eines Inhalts. Sie ermöglicht es den Rezipientinnen und Rezipienten, sich kognitiv an dem Inhalt zu beteiligen, also Fragen zu stellen und Antworten zu erwarten, beispielsweise wissen zu wollen, ob ein Protagonist sein Ziel erreicht und was er als nächstes dafür tun wird. Bauen Inhalte lediglich auf dieser Ebene auf, können sie zwar interessant und spannend gestaltet werden, sie bleiben jedoch blutleer, oberflächlich und kopflastig. Gute Inhalte bestehen deshalb neben dieser Ebene immer noch aus einer emotionalen Beziehungsebene. Durch sie können sich Rezipientinnen und Rezipienten emotional beteiligen, nachempfinden, empathisch sein, wohl oder unwohl fühlen, Lust oder Unlust, Anziehung oder Ablehnung empfinden. Diese Ebene entsteht aus dem universellen Wert.

kognitives Thema > kognitive Handlungsebene > kognitive Beteiligung
emotionales Thema > emotionale Beziehungsebene > emotionale Beteiligung

Viele fiktionale und non-fiktionale Inhalte fokussieren die Handlungsebene und vernachlässigen die Beziehungsebene. Dabei ist es die Beziehungsebene, die den größeren Effekt bei den Rezipientinnen und Rezipienten bewirkt, und aus der sich die Tiefe und Bedeutsamkeit von Inhalten und Storys ergeben.

Ein fiktionales Beispiel mag das verdeutlichen: Der Spielfilm *LITTLE MISS SUNSHINE* (Buch: Michael Arndt) erzählt von einer anfangs ziemlich kaputten Familie, die auf einer langen Reise quer durch die USA zu einem Schönheitswettbewerb der Tochter nach und nach wie-

der zusammenwächst. Das kognitive Thema des Films ist »Erfolg« bzw. »Leistungsgesellschaft«. Der universelle Wert ist »Gemeinschaft« (so wie in vielen anderen der erfolgreichsten Serien und Spielfilme der letzten 15 bis 20 Jahre, was unter anderem daran liegen dürfte, dass der Wert »Gemeinschaft« wieder sehr brisant geworden ist: Wer gehört zu uns? Und wer gehört nicht zu uns?).

Auf der Handlungsebene geht es um die Reise zu dem Schönheitswettbewerb und um die Frage, was Erfolg ist. Sie ist ein typisches Road Movie, in dem der Hauptprotagonist alle möglichen Hindernisse überwinden muss. Motiviert wird die Familie durch den universellen Wert Anerkennung und Selbstbestätigung. Auf der Beziehungsebene geht

Ohne Beziehungsebene bleiben Inhalte, Geschichten und Storys eindimensional, oberflächlich und bedeutungslos.

es um die Dynamik der Familie, ihr anfängliches Auseinanderdriften und ihr schließliches Zusammenwachsen, also um die Realisierung des universellen Wertes Gemeinschaft. Ohne sie wäre der Film oberflächlich, eindimensional und bedeutungslos. Man stelle sich den Film einfach einmal ohne sie vor: Eine gut funktionierende Familie fährt durch die USA zu einem Schönheitswettbewerb, den die Tochter gewinnt.

Gähnende Langeweile. Der Geschichte würden die Dynamik und die Fallhöhe fehlen, also das, was in ihr auf dem Spiel steht, und irgendwann würde es uns nicht mehr interessieren, ob die Familie rechtzeitig bei dem Schönheitswettbewerb ankommt oder nicht.

- Baut ein Inhalt oder eine Story auf einer Handlungs- und einer Beziehungsebene auf?
- Wie sind die beiden Ebenen miteinander verknüpft?
- Stehen sie in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander?

2.4 Fragen und Botschaften

Die zentrale Frage bringt das kognitive Thema und den universellen Wert in eine Form, die ein Inhalt oder eine Story beantwortet. Sie drückt das Erkenntnisinteresse von Autorinnen und Autoren aus. Die Antwort auf sie ist die Aussage eines Inhalts, seine Botschaft. Botschaften beziehen sich auf einen universellen Wert im Kontext eines kognitiven Themas. Sie sind das Surrogat der Bedeutung eines Inhalts oder einer Story.

Die zentrale Frage und die konsequente Orientierung an ihr verleihen einem Inhalt eine klare Richtung – einen roten Faden – und Fokussierung. So wie man einen anderen Inhalt und eine andere Botschaft erhält, wenn man einem kognitiven Thema einen anderen universellen Wert zugrunde legt, so erhält man einen anderen Inhalt, einen anderen roten Faden und eine andere Botschaft, wenn man eine andere zentrale Frage zu dem Thema und dem Wert bearbeitet. Deshalb ist es von Vorteil, sich nicht nur auf einen universellen Wert zu fokussieren, sondern auch auf nur eine zentrale Frage: ein universeller Wert – eine zentrale Frage = mehr Klarheit und Einfachheit. Statt: mehrere universelle Werte – mehrere zentrale Fragen = mehr Komplexität und größere Gefahr der Orientierungslosigkeit.

Zentrale Fragen lassen sich unterschiedlich beantworten. Deshalb sollte man sich so früh wie möglich bewusstmachen, was man aussagen will bzw. welche verschiedenen Aussagen über ein Thema und einen universellen Wert möglich sind. Die Entwicklung von guten Inhalten verläuft daher gewissermaßen von hinten nach vorne. Kennt man die Aussage, die vermittelt werden soll, kennt man die Richtung, in die man gehen muss, und kann entscheiden, welche Informationen man braucht, um einen Inhalt zu entwickeln. Neben dem kognitiven Thema, dem universellen Wert und der zentralen Frage ist also auch die Aussage ein Kriterium für Relevanz: Nur die Informationen sind relevant, die einen Bezug zu ihr haben und sie transportieren.

Allerdings ist es nicht immer möglich, bereits am Anfang der Konzeptionsphase von Inhalten zu wissen, welche Antworten auf die zentrale Frage möglich sind. »Wie lässt sich im Jahr 2050, wenn voraussichtlich zehn Milliarden Menschen auf der Erde leben, sicherstellen, dass alle ernährt werden können?«, ist beispielsweise so eine Frage.

In solchen Fällen dient die zentrale Frage als Relevanzkriterium für die Recherchephase.

Auch gibt es in der Regel nicht die eine »richtige« Antwort auf eine zentrale Frage. In der Kommunikation von Unternehmen ist es zwar das Ziel, nur eine bestimmte Botschaft glaubwürdig zu vermitteln. Im Journalismus sieht die Sache jedoch anders aus. Auch wenn Neutralität und Objektivität nicht in Gänze zu realisieren sind, weil jede Journalistin und jeder Journalist ein bestimmtes Weltbild, Wertmaßstäbe, Überzeugungen und Standpunkte hat, die bewusst oder unbewusst selbst bei größter Sorgfalt ihre Inhalte prägen, besteht guter Journalismus darin, ein möglichst breites Spektrum an Standpunkten und Meinungen darzustellen, um den Menschen die Möglichkeit zu geben, Ereignisse in einen Gesamtzusammenhang einzuordnen, sich eine fundierte Meinung zu bilden und Orientierung und Sicherheit zu gewinnen. Journalistische Inhalte, die Neutralität anstreben, sollten daher multiperspektivisch sein, das heißt, unterschiedliche »Erzählstränge« abbilden, um verschiedene Antwortmöglichkeiten auf die zentrale Frage zu vermitteln.

- Welche zentrale Frage beantwortet ein Inhalt?
- Wie lautet die Antwort auf sie?
- Welche Aussage trifft ein Inhalt über das kognitive Thema und den universellen Wert?
- Welche Antwort auf die Frage nach dem besseren Leben und der besseren Gesellschaft gibt er?

Beispiele

Ein schönes Beispiel für einen solchen multiperspektivischen journalistischen Inhalt ist der SPIEGEL-Artikel »Schlechte Zeiten« von Laura Bacles (den Link dazu finden Sie im [Blog zum Buch](#)).

In ihm geht es um das kognitive Thema »psychische Erkrankung der Partnerin oder des Partners«, um den universellen Wert »Gemeinschaft« (verstanden als Ehe bzw. lebenspartnerschaftliche Beziehung) und um die zentrale Frage »Was soll man tun, wenn der Lebenspartner psychisch erkrankt?«. Auf zentrale Fragen dieser Art gibt es keine allgemeingültige Antwort. Deshalb eignet sich hier eine multiperspektivische Entwicklung des Inhalts besonders: Die Autorin erzählt die Storys

von einer Protagonistin und einem Protagonisten, deren Partner bzw. Partnerin jeweils psychisch erkrankt ist. In der einen Story trennt sich der Protagonist von seiner Partnerin am Ende der Geschichte, in der zweiten führt die Protagonistin die Beziehung trotz psychischer Erkrankung weiter.

Ein Beispiel für einen journalistischen Inhalt, der keine Neutralität anstrebt, sondern einen klaren Standpunkt vermittelt, ist der Artikel »Hol' mich hier raus« von Alexandra Rojkov, den ich später noch ausführlich analysieren werde. Ihm liegt das kognitive Thema »Kriegsflucht«, der universelle Wert »Verantwortung« und die zentrale Frage »Haben wir Verantwortung für Menschen in Not, selbst wenn wir sie kaum kennen und sie am anderen Ende der Welt leben?« zugrunde. Die Antwort, die er gibt und damit die Botschaft, die er transportiert, lautet: »Ja, die Menschlichkeit gebietet es, Menschen in Not zu helfen, denn Empathie und Solidarität sind es, die uns überhaupt erst zu Menschen machen.«

Ein Beispiel für die Anwendung der thema- und wertorientierten Dimension in der Unternehmenskommunikation ist der Outdoor-Bekleidungshersteller Patagonia aus Kalifornien. Auch ihn werde ich später ausführlich dramaturgisch analysieren. Sein kognitives Produktthema ist »Outdoor(-Sport)«; die emotionalen Produktthemen, also die universellen Werte, die das Unternehmen mit seinen Produkten realisiert, sind die Bedürfnisse von Menschen, die in der Natur Sport treiben oder sich gerne dort aufhalten: Sicherheit, Gesundheit, Unversehrtheit. Die zentrale Frage lautet: »Wie können wir Produkte herstellen, die die existenziellen Werte von Outdoor-Fans realisieren?« Die Antwort darauf lautet: »Indem wir viel Zeit, Energie und Geld in die Erforschung und Entwicklung neuer Fasern, Stoffe und Produkte investieren.« Ein Teil der Marketing-Inhalte von Patagonia baut auf dieser Grundlage auf und zeigt, was das Unternehmen unternimmt, um die Produktqualität zu erhöhen und die universellen Werte zuverlässiger zu realisieren. Allerdings nur ein kleiner Teil. Der größere Teil baut auf der Vision seiner Corporate-Responsibility-Strategie auf. In ihr ist das kognitive Unternehmensthema »Natur«; die emotionalen Unternehmensthemen, also die universellen Werte, die das Unternehmen über seine Produkte und sich selbst hinaus für die Menschen und die Gesellschaft realisiert, sind

»Leben«, »Sicherheit«, »Gerechtigkeit«; die zentrale Frage lautet »Wie können wir die Natur schützen und die Umweltkrise lösen, um die natürliche Lebensgrundlage aller Lebewesen zu bewahren?«. Alle Inhalte und Storys, die Patagonia in diesem Kontext publiziert, geben eine Antwort auf diese Frage, transportieren also die emotionale Unternehmensbotschaft. So erzählt es auf seiner Website beispielsweise die Story einer Gruppe von Umweltaktivisten, die gegen den Bau eines Staudamms (kognitives Thema) kämpft, der wichtigen Lebensraum für Tiere zerstört (universeller Wert). Die zentrale Frage dieser Story lautet: »Ist der Bau eines Staudamms zur Energiegewinnung wichtiger als der natürliche Lebensraum von Tieren?« Die Antwort, die die Geschichte gibt, ist: »Nein, auch wenn Wasserkraft eine umweltschonende Energie ist, darf deswegen der Lebensraum von Tieren nicht zerstört werden.«

Ein Beispiel für die Arbeit mit der thema- und werteorientierten Dimension in der Politik ist das kognitive Thema »Fluchtursachenbekämpfung«. Ein universeller Wert, der diesem Thema zugrunde liegt, ist »Wohlstand«. Eine mögliche zentrale Frage lautet daher: »Was können wir tun, um die Armut in afrikanischen Ländern zu verringern und damit eine zentrale Fluchtursache aufzulösen?« Eine mögliche Antwort darauf ist: »Wir müssen unsere Handelspolitik so gestalten, dass sie nicht die lokalen Märkte dieser Länder zerstört, sondern ihre Entwicklung fördert, den Menschen dadurch mehr Wohlstand ermöglicht und Zukunftsperspektiven bietet.«

2.5 Intentionen und Wirkungen

Kognitives Thema, universeller Wert, zentrale Frage und Aussage sind wichtige Elemente der sogenannten »Erzählintention«. Sie beschreibt die Motivation der Inhaltsproduzentinnen und -produzenten, warum sie ein bestimmtes Thema erarbeiten, einen bestimmten Inhalt entwickeln oder eine bestimmte Geschichte oder Story erzählen wollen. Sie ist eines der wichtigsten und effektivsten Kriterien für Relevanz und meint folgende Fragen:

- Warum will ich ausgerechnet dieses Thema erarbeiten, diesen Inhalt entwickeln, diese Geschichte oder Story erzählen? Warum sind sie wichtig für mich? Was haben sie mit mir zu tun? Inwiefern spiegeln sie mich? Was ist mein persönliches Erkenntnisinteresse?
- Welche gesellschaftliche Dimension und Relevanz haben sie? Warum sind sie wichtig für die Menschen?
- Welche Fragen will ich beantworten? Was will ich aussagen? Was will ich den Menschen über das Leben, das Menschsein, die Gesellschaft mitteilen? Welche Antworten auf die Fragen nach dem besseren Leben und der besseren Gesellschaft will ich geben?
- Welche Wirkung will ich erzielen? Welche Erkenntnisse sollen die Rezipientinnen und Rezipienten gewinnen? Was sollen sie am Ende mehr wissen als am Anfang? Wie sollen sie sich am Ende anders verhalten? Welchen Mehrwert soll der Inhalt, die Geschichte oder die Story ihnen bieten?

Die Antworten auf diese Fragen sind eine Richtschnur, ein Kompass, insbesondere für Inhalte, die eine längere Entwicklungszeit benötigen. Ohne ein Bewusstsein der eigenen Erzählintention verirrt man sich schnell und macht unnötige Umwege. Kennt man sie, gestaltet sich der Entwicklungsprozess einfacher und effizienter. Die fiktionale Dramaturgie spricht hier auch von »Erzählökonomie«. Sinnvoll ist es, sie schriftlich zu formulieren. Indem man sie wieder liest, nachdem man die Orientierung verloren hat, knüpft man an seine Ur-Motivation an, die die Erzählintention ausdrückt, und schöpft neue Energie. Außerdem ist sie eine wichtige Argumentationsstütze in Entwicklungsbesprechungen und Präsentationen.

Methodische Vorgehensweisen

Im werteorientierten dramaturgischen Denken und Storytelling ist der Impuls für die Entwicklung von Inhalten und Storys ein bestimmtes kognitives Thema, ein bestimmter universeller Wert, eine bestimmte zentrale Frage oder eine bestimmte Botschaft, die vermittelt werden soll. Da universelle Werte im Zentrum stehen, die zentrale Frage sie und das kognitive Thema als Frage formuliert und die Botschaft eine Aussage über

sie ist, sollten die ersten Überlegungen darauf abzielen, den universellen Wert zu definieren, den ein Inhalt oder eine Story bearbeiten.

Ist der Ausgangspunkt ein kognitives Thema (beispielsweise »aktive Sterbehilfe«), sollte als nächstes die Frage nach dem universellen Wert gestellt (beispielsweise »Selbstbestimmung«), die zentrale Frage formuliert (»Soll der Mensch selbst bestimmen dürfen, wann er stirbt?«) und die Aussage festgelegt bzw. verschiedene Aussageoptionen ermittelt werden.

Ist ein universeller Wert selbst der Impuls (beispielsweise »Gesundheit«), sollten als nächstes die kognitiven Themen definiert werden, in deren Kontext der universelle Wert auf dem Spiel steht und exemplarisch dargestellt werden kann (»Ernährung«, »Sport«, »Luftqualität in Städten«, »Lärmbelästigung«, »Stress«, »psychische Gesundheit«, »emotionale Gesundheit« etc.). Danach werden wieder die zentrale Frage und die Aussage formuliert (»Können bestimmte Ernährungsweisen chronische Krankheiten heilen?«, »Welche Faktoren begünstigen die psychische Gesundheit?«).

Bei einer zentralen Frage als Ausgangspunkt (»Sollte Folter erlaubt sein, wenn man dadurch das Leben von Menschen retten kann?«) ergibt sich das kognitive Thema (»Folter«) und der universelle Wert (»Leben«) in der Regel direkt aus ihr selbst. Für die Weiterentwicklung der Inhalte lässt sich dann die Frage nach der Konkretisierung stellen, also welcher konkrete Konflikt das Thema, den Wert und die zentrale Frage spiegelt (»erweiterte Verhörmethoden in Guantanamo«) oder welche Person sie transportiert (beispielsweise der ehemalige stellvertretende Frankfurter Polizeipräsident, der 2002 dem Entführer eines Jungen mit Folter drohte, um ihn zur Preisgabe des Verstecks zu bewegen).

Ähnliches gilt, wenn eine bestimmte Botschaft der Impuls zur Entwicklung von Inhalten, Geschichten und Storys ist (»Um unseren Kindern und Enkelkindern ein Leben in einer intakten Natur zu ermöglichen, brauchen wir ein Wirtschaftsmodell, das nicht auf permanentes Wachstum ausgerichtet ist.« – Patagonia). Auch hier ergeben sich der universelle Wert, (»Leben«, »Gesundheit«, »Sicherheit«), das kognitive Thema (»Naturschutz«), und die zentrale Frage (»Wie können wir die Umweltkrise lösen?«) in der Regel direkt aus der Botschaft selbst.

Eine solchermaßen definierte thematische- und werteorientierte Dimension ist die Grundlage für die weitere Entwicklung von Inhalten und

Storys. Sie stellt die Relevanzkriterien dar, mittels derer die konfliktbasierte und die protagonistenzentrierte Dimension entwickelt werden können: Ein Konflikt ist relevant, wenn er das kognitive Thema anspricht, in ihm der universelle Wert auf dem Spiel steht, seine Auflösung die zentrale Frage beantwortet und er damit eine Aussage über das bessere Leben und die bessere Gesellschaft trifft.

- Welcher Konflikt spiegelt das kognitive Thema am besten?
- In welchem Konflikt steht der universelle Wert auf dem Spiel?
- Welcher Konfliktverlauf transportiert die zentrale Frage und die Aussage?
- Welche Konfliktauflösungen transportieren welche Aussagen?
- Wer sind die antagonistischen Kräfte in diesem Konflikt?
- Wie ist der Konflikt entstanden? Wie wird er ausgetragen und wie wird er aufgelöst oder könnte er aufgelöst werden?
- Was ist nach der Auflösung des Konflikts anders als am Anfang?
- Welche Aussage über das bessere Leben und die bessere Gesellschaft trifft er damit?

Eine Person ist relevant, wenn sie einen Bezug zum kognitiven Thema und zum universellen Wert hat, zur Beantwortung der zentralen Frage beiträgt und einen Aspekt der Botschaft (oder deren Gegenteil) transportiert.

- Welche Personen = Protagonisten transportieren welche Aspekte des kognitiven Themas und des universellen Werts und tragen zur Beantwortung der zentralen Frage bei (hier ist es sinnvoll, eine Liste der Menschen anzulegen, um einen Überblick über die potenziellen Hauptprotagonisten zu gewinnen)?
- Welche Standpunkte vertreten sie hinsichtlich des kognitiven Themas und des universellen Werts?
- In wessen Leben ist der universelle Wert bedroht oder zerstört?
- Wer kämpft für seine Realisierung? Wer wird durch die Sehnsucht nach Realisierung des universellen Wertes motiviert?

- Wer verfolgt welches dramatische Ziel hinsichtlich des kognitiven Themas?
- Wer erfährt eine Charakterentwicklung hinsichtlich des universellen Werts? Welche Aussage über das bessere Leben wird damit vermittelt?
- Wer transportiert welche Aussage hinsichtlich des kognitiven Themas und des universellen Wertes?

Zusammenfassung

- Was ist das kognitive Thema, zu dem ich einen Inhalt entwickeln will?
- Was ist das emotionale Thema? Welchen universellen Wert will ich ansprechen?
- Warum will ich ausgerechnet zu diesem Thema und Wert einen Inhalt oder eine Story entwickeln? Warum sind sie wichtig für mich? Was haben sie mit mir zu tun? Inwiefern spiegeln sie mich? Was ist mein persönliches Erkenntnisinteresse? Was sind meine persönlichen Standpunkte und Überzeugungen dazu?
- Welche gesellschaftliche Dimension haben sie? Warum sind sie wichtig für die Menschen? Worin besteht ihre Relevanz? Wie sehr betreffen das Thema und der Wert die Menschen? Wie sehr beeinflussen sie die Qualität ihres Lebens? Wie groß ist die Konflikttiefe des Themas? Welcher universelle Wert ist bedroht oder nicht ausreichend realisiert?
- Worin besteht die Aktualität des Themas und des Werts? Wird über das Thema in den Medien berichtet und diskutiert? Ist es im Bewusstsein der Menschen? Beschäftigen sie sich derzeit damit? Denken sie darüber nach? Diskutieren sie darüber?
- Worin besteht die Brisanz des Themas und des Werts? Wie reagieren die Menschen darauf emotional? Sind sie emotional involviert? Welche Gefühle löst es in ihnen aus? Machen sie sich Sorgen deswegen? Haben sie Hoffnungen?
- Welche zentrale Frage will ich beantworten?
- Was will ich über das Thema und den Wert aussagen? Welche Botschaft will ich vermitteln? Was will ich den Menschen über das Leben, das Menschsein, die Gesellschaft, die Welt mitteilen? Welche Antworten auf die Fragen nach dem besseren Leben und der besseren Gesellschaft will ich geben?
- Welche Wirkung will ich erzielen? Welche Erkenntnisse sollen die Rezipientinnen und Rezipienten gewinnen? Was sollen sie am Ende mehr wissen als am Anfang? Wie sollen sie sich am Ende anders verhalten? Welchen Mehrwert soll der Inhalt, die Geschichte oder die Story ihnen bieten?

Kapitel 3

Die Dynamik relevanter Inhalte und Storys

Die Aufgabe der konfliktbasierten Dimension ist es, die abstrakte thema- und werteorientierte Dimension anhand eines Konfliktes zu konkretisieren und damit zu veranschaulichen: Ein deutscher Student kämpft dafür, einem syrischen Bekannten zur Flucht nach Deutschland zu verhelfen. Der Ehepartner erkrankt psychisch. Ein Ghanaer verliert aufgrund eines Handelsvertrags mit der EU seinen Job und kann seine Familie nicht mehr ernähren. Durch den Bau eines Staudamms wird der Lebensraum von Tieren zerstört. Eine Adoption löst bei einem Menschen eine Identitätskrise aus. Mit den jetzigen Methoden der Nahrungsmittelproduktion können keine zehn Milliarden Menschen ernährt werden. Jemand erkrankt aufgrund seines Übergewichts chronisch.

Der Hauptzweck der Arbeit mit der konfliktbasierten Dimension besteht darin, die Entwicklungsdynamik von Konflikten zu verstehen. Die Werkzeuge hierfür sind

- das *Prinzip des Antagonismus*,
- die verschiedenen Konfliktarten (je nach antagonistischer Kraft *zwischenmenschlicher, sozialer, situativer* oder *innerer Konflikt*) und
- das *Drei-Akt-Modell* als grundlegendes Strukturmuster der Entwicklung eines Konflikts, bestehend aus *drei Akten, fünf obligatorischen Ereignissen* und *sechs Konfliktabschnitten*.

3.1 Konflikte und Veränderungsprozesse

In der fiktionalen Dramaturgie gibt es einen wichtigen Grundsatz: Ohne Konflikt keine Geschichte. Ein Beispiel hierzu: Mann und Frau lernen sich kennen, verlieben sich ineinander, kommen zusammen und sind glücklich bis an ihr Lebensende. Im echten Leben mag das für viele ein Traum sein. Dramaturgisch gesehen ist es der totale Albtraum. Das ist es, weil es keinen Konflikt gibt, deshalb nichts auf dem Spiel steht und keine Entwicklung stattfindet. Die beiden sind am Anfang glücklich, sie sind in der Mitte glücklich und sie sind am Ende glücklich. Ihr Leben ist statisch.

Ohne Konflikt keine Story.

Geschichten sind jedoch dynamisch. Sie erzählen von Veränderungsprozessen, davon, was eine Veränderung warum auslöst, wie sie sich vollzieht und wie sie abgeschlossen wird. In *LITTLE MISS SUNSHINE* verändert sich die Familie, sie wächst wieder zu einer funktionierenden Gemeinschaft zusammen. Vor allem der erfolgsorientierte Vater macht eine große Entwicklung, indem er am Ende dem universellen Wert Gemeinschaft den Vorzug gibt vor dem universellen Wert Anerkennung durch Erfolg. Dieser Veränderungsprozess ist das, was Interesse weckt, steigert und befriedigt.

Veränderungen finden durch Konflikte statt. Konflikte bewirken Veränderungen. In der Konfliktauflösung kommt der Veränderungsprozess zum Abschluss. In ihm manifestiert sich die Botschaft über das kognitive Thema und den universellen Wert und damit die Antwort auf

Veränderungen finden durch Konflikte statt. Konflikte bewirken Veränderungen.

die Frage nach dem besseren Leben und der besseren Gesellschaft, in *LITTLE MISS SUNSHINE* beispielsweise: »Familie ist wichtiger als Erfolg«.

Die Werkzeuge der themata- und werteorientierten Dimension sind also wichtige Relevanzkriterien für die konfliktbasierte Dimension:

Ein Konflikt ist relevant, wenn er ein kognitives Thema anspricht, in ihm ein universeller Wert auf dem Spiel steht, seine Auflösung die zentrale Frage beantwortet und er damit eine Aussage über das bessere Leben und die bessere Gesellschaft trifft.

Die Werkzeuge der konfliktbasierten Dimension wiederum sind Relevanzkriterien für die protagonistenzentrierte Dimension: Ein Protagonist ist relevant, wenn er am Konflikt beteiligt ist. Seine Handlungen

sind relevant, wenn sie hinsichtlich des Konflikts ausgeführt werden. Ein Ereignis ist relevant, wenn es zur Verschärfung oder zur Auflösung des Konflikts beiträgt. Insbesondere die Konfliktauflösung ist ein Kriterium für Relevanz: Wenn man weiß, wie ein Konflikt endet oder auf welche verschiedenen Weisen er aufgelöst werden könnte, kann man entscheiden, ob eine bestimmte Handlung oder ein bestimmtes Ereignis zu dieser oder jener Auflösung hin- oder von ihr wegführt oder nichts damit zu tun hat. Ist ein Konflikt gegenwärtig noch nicht aufgelöst, dann lassen sich einzelne Handlungen und Ereignisse anhand der Auflösungsoptionen den verschiedenen kausallogischen Handlungssträngen und Ereignisfolgen zuordnen, die zu den einzelnen Auflösungen führen. Durch dieses »spekulative« Vorgehen lassen sich Handlungen und Ereignisse in einen Gesamtzusammenhang einordnen, die Orientierung behalten und eigene Handlungsoptionen entwickeln. Die Entwicklung relevanter Inhalte bleibt also nie bei der bloßen Darstellung des gegenwärtigen Stands eines Konflikts stehen, sondern ist immer lösungsorientiert. Sie bezieht hypothetische dystopische und eutopische Gedankenexperimente mit ein, um herauszufinden, was im schlimmsten Fall eintreten und wie der Idealfall aussehen könnte. Und da Konfliktlösungen oftmals nur gefunden werden können, wenn man weiß, wo der Konflikt seine Wurzeln hat, spielt auch die Konfliktenstehung eine wichtige Rolle. Entstehung, Austragung und Auflösung eines Konflikts: Das sind die drei Phasen der Konfliktenwicklung. Für das professionelle Storytelling sind sie von gleicher Bedeutung.

Die drei Entwicklungsphasen eines Konflikts:

- Entstehung: Wie entsteht der Konflikt?
- Austragung: Wie wird der Konflikt ausgetragen?
- Auflösung: Wie wird der Konflikt aufgelöst oder könnte aufgelöst werden?

Für die Rezipientinnen und Rezipienten sind Inhalte relevant, wenn deren Konflikte ihre individuellen Konflikte, Ziele und Bedürfnisse ansprechen: Welche Probleme haben sie hinsichtlich eines kognitiven Themas und eines universellen Wertes? Welche Ziele sind unerreicht? Welche Bedürfnisse sind unbefriedigt? Rezipientinnen und Rezipienten

müssen also immer auch als Protagonisten ihrer eigenen Geschichte betrachtet werden. Inhalte sind nur dann von Nutzen für sie und bieten ihnen einen Mehrwert, wenn sie sie dabei unterstützen, Konflikte zu

Inhalte sind für Menschen relevant, wenn sie sie dabei unterstützen, Konflikte zu lösen, Ziele zu erreichen, Bedürfnisse zu befriedigen.

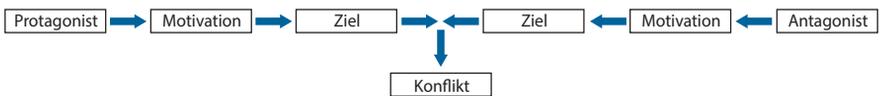
lösen, Ziele zu erreichen, Bedürfnisse zu befriedigen, Orientierung und Sicherheit zu erlangen. Dadurch erzeugen sie Vertrauen – eine der zentralen Voraussetzungen für das Zustandekommen von emotionalen Identifikationsbeziehungen. Der Produzent der Inhalte ist ihr »Verbündeter« bzw. ihr »Mentor«. Ein Mentor hat die dramaturgische Funktion, den Protagonisten dabei zu unterstützen, seine »Reise« anzutreten und zu bestehen. Oftmals gibt er ihm dafür eine Gabe

mit auf den Weg, das Lichtschwert in STAR WARS beispielsweise. Oder eben die Inhalte, ein bestimmtes Wissen, mit dem die Rezipientinnen und Rezipienten ihre Reise erfolgreich beenden – ihren Konflikt also lösen – können oder zumindest einen Schritt weiterkommen.

- Welche Konflikte gibt es hinsichtlich eines bestimmten kognitiven Themas?
- Welche universellen Werte stehen dabei auf dem Spiel?
- Welcher der Konflikte soll der zentrale sein, der das kognitive Thema und den universellen Wert konkretisiert?
- Wie ist dieser Konflikt entstanden?
- Wie wird er ausgetragen?
- Wie wird er aufgelöst oder könnte er aufgelöst werden?
- Beantwortet seine Auflösung die zentrale Frage? Welche Antwort auf die zentrale Frage gibt seine Auflösung?
- Was ist nach der Konfliktauflösung anders als am Anfang?
- Wie verändert sich eine bestimmte Situation, ein Zustand oder ein Ereignis?
- Wie entwickeln sich eine Person und ihr Leben – ihr Wertesystem, ihre Moral, ihre Weltsicht, ihre Lebensphilosophie, ihr Selbstbild, ihre Gefühle und Beziehungen, ihr Denken und ihr Handeln?
- Welche Aussage über das bessere Leben und die bessere Gesellschaft trifft er damit?

3.2 Protagonisten und Antagonisten

In einem Konflikt stehen sich zwei oder mehrere Kräfte mit unterschiedlichen oder entgegengesetzten Interessen und Zielen gegenüber: Eine von ihnen wird als (Haupt)Protagonist bezeichnet, die andere/n als Antagonist/en. Protagonist ist die Kraft, die etwas will, ein bestimmtes Ziel verfolgt, und dadurch in einen Konflikt gerät, also auf Widerstände und antagonistische Kräfte trifft, die sie überwinden muss, um ihr Ziel zu erreichen. Oder die durch die Konfrontation mit antagonistischen Kräften in einen Konflikt stürzt und deren Ziel es ist, diesen Konflikt zu lösen. Ob so oder so: Ohne Antagonist kein Konflikt. Und ohne ein Verständnis des Antagonisten kein Verständnis und keine Auflösung des Konflikts. Denn er verursacht den Konflikt und hält ihn aufrecht und muss deshalb überwunden werden, um den Konflikt zu lösen. Die antagonistischen Kräfte sind also für die Tiefe, die Komplexität und die Bedeutung eines Konfliktes gleichwertig mit der protagonistischen Kraft. Wer allerdings Protagonist und wer Antagonist ist, hängt von der Perspektive ab: Wer ist im Konflikt zwischen Russland und der Ukraine der Protagonist und wer der Antagonist? Aus Sicht des Antagonisten ist der Protagonist die antagonistische Kraft. Deshalb müssen Antagonisten immer auch als Protagonisten ihrer eigenen Story und Protagonisten als deren antagonistischen Kräfte betrachtet werden. Um Inhalte ausgewogen zu entwickeln, müssen beide Perspektiven eingenommen werden. Man kann keinen ohne den anderen verstehen.



Wichtig für das Verständnis der antagonistischen Kraft ist, dass sie nicht »böse« sein muss. Ihre Funktion ist, den Hauptprotagonisten daran zu hindern, sein Ziel zu erreichen oder seinen Konflikt zu lösen. Das kann sie auch aus Liebe zum Protagonisten tun, wenn sie beispielsweise davon überzeugt ist, dass der Protagonist ins Unglück stürzt, wenn er sein Ziel erreicht.

Je nach antagonistischer Kraft unterscheidet man verschiedene Konfliktarten: In einem sogenannten »zwischenmenschlichen Konflikt« ist eine einzelne Person die antagonistische Kraft. In einem »sozialen Konflikt« ist eine Gruppe von Personen die antagonistische Kraft, die

Familie, die Nachbarn, eine Straßengang, ein anderes Unternehmen, eine andere Partei. In einem »situativen Konflikt« stellen bestimmte Umstände die antagonistische Kraft dar. In einem »inneren Konflikt« ist der Protagonist selbst seine antagonistische Kraft, seine Ängste, seine Zweifel, seine Schattenaspekte etc.

Antagonistische Kräfte haben immer auch protagonistische Anteile, genauso wie protagonistische Kräfte immer auch antagonistische Anteile haben. Auf einer übergeordneten Ebene kann es deshalb für die Entwicklung und Gestaltung von Inhalten erhellend sein, wenn sich Unternehmen, Parteien und journalistische Medien sowohl nach ihren protagonistischen als auch nach ihren antagonistischen Anteilen fragen, also danach, welche Werte sie realisieren und für wen oder was sie eine antagonistische Kraft darstellen, die bestimmte Werte zerstört oder bedroht. Wenn journalistische Inhalte beispielsweise die Ursachen der Finanzkrise erläutern und Möglichkeiten diskutieren, wie unser Wirtschafts- und Finanzsystem umgestaltet werden kann, um es stabiler zu machen, dann tragen sie dazu bei, dass die Rezipientinnen und Rezipienten die Finanzkrise besser einordnen, sich orientieren und eine fundierte Meinung bilden können. Wenn sie ein Politiker-Bashing betreiben, dann tragen sie zur Politikverdrossenheit bei und schaden der Demokratie. Das soll nicht heißen, dass Fehlleistungen von Politikern verheimlicht werden sollen. Kritik und Kontrolle bedeuten aber nicht, gewählte Politiker zu diskreditieren. Zwischen Vertuschung und Bashing gibt es noch etwas Drittes: eine konstruktive und respektvolle Haltung.

In den sogenannten Wirtschaftspartnerschaftsabkommen agiert die EU sowohl als Protagonist als auch als Antagonist: als Protagonist, weil sie diese Handelsverträge mit afrikanischen Staaten abschließt, um europäischen Unternehmen bessere Geschäfte zu ermöglichen; als Antagonist, weil diese Verträge dazu beitragen, lokale Märkte in diesen Ländern zu zerstören, damit Armut verursachen und Fluchtgründe schaffen.

Ein Content Marketing, das seine interessen geleiteten Inhalte als redaktionelle Beiträge eines unabhängigen Journalismus ausgibt, ist manipulativ und beschneidet die Rezipientinnen und Rezipienten in ihrer Entscheidungsfreiheit und Selbstbestimmung. Ein Gender-Marketing, das eindimensionale Geschlechterrollen zementiert, vermindert die Möglichkeiten der Persönlichkeitsentfaltung und Entwicklung von Kindern. Das gleiche gilt natürlich für jegliche Form des Green- oder

Healthwashings, mit dem ein Unternehmen seine Corporate Responsibility nur vortäuscht. Die beiden letztgenannten Beispiele sind riskante Spiele. Denn mit dem Auffliegen der Täuschung und Manipulation werden Glaubwürdigkeit, Vertrauen und damit letztlich Identifikationsbeziehungen möglicherweise auf Dauer zerstört.

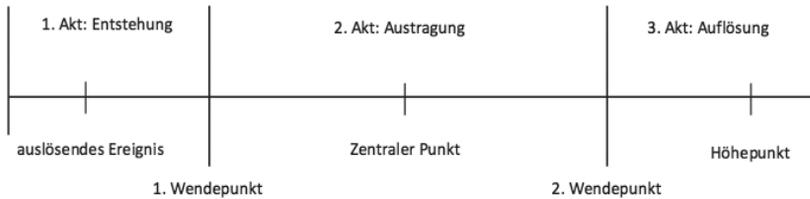
Ein Beispiel, wie man seine eigenen antagonistischen Anteile positiv nutzen kann, habe ich weiter oben anhand des Outdoor-Bekleidungsherstellers Patagonia bereits erwähnt: Er baut seine Vision auf diesen Anteilen auf, leitet daraus seine Corporate Responsibility ab, etabliert damit emotionale Identifikationsbeziehungen und erzielt einen größeren wirtschaftlichen Erfolg. Und er erschafft sich ein immenses Reservoir an Inhalten und Storys, die ihm Glaubwürdigkeit verleihen. Ein solches Bewusstseinsniveau und eine solche Konsequenz kann man sich beispielsweise bei Autoherstellern nur wünschen. Dann würden sie ihre Kreativität und Energie nicht dafür nutzen, um bei der Messung von Abgaswerten zu tricksen, sondern um Antriebstechnologien zu entwickeln, die die Natur und die Menschen nicht belasten.

- Wer ist der Protagonist des Konflikts, trägt diesen Konflikt also aus und will ihn lösen?
- Wer oder was sind seine antagonistischen Kräfte, die Kräfte also, die ihn daran hindern, sein Ziel zu erreichen, die den universellen Wert bedrohen, einen anderen Standpunkt zum Thema einnehmen, Gegenargumente repräsentieren, etc.?
- Was sind die Ziele der antagonistischen Kräfte? Was motiviert sie?

3.3 Struktur und Entwicklung

Konflikte – fiktionale wie reale – laufen nach einem einfachen, allgemeingültigen Muster ab: Sie entstehen, sie werden ausgetragen und sie werden aufgelöst. Das klingt banal, die Anwendung dieses Modells zur Entwicklung und Analyse eines Konfliktes ist aber keinesfalls so trivial, wie es sich anhört. Abgebildet werden diese drei Phasen im sogenannten Drei-Akt-Modell. Im ersten Akt geht es um die Frage, wie ein Konflikt entsteht bzw. entstanden ist; der zweite Akt beschreibt, wie ein Konflikt ausgetragen wird; der dritte Akt beantwortet die Frage, wie er

aufgelöst wird bzw. werden könnte. Mit diesem Modell können Konflikte analysiert, verstanden und gestaltet werden.



Das Drei-Akt-Modell bildet die Konfliktereignisse und -handlungen in ihrer kausalchronologischen Reihenfolge ab. Es beginnt mit dem ältesten und endet mit dem jüngsten. Alle Ereignisse und Handlungen sind kausal miteinander verknüpft. Diese Ereignis- und Handlungslinearität kann auch der Gestaltung der Inhalte zugrunde liegen. Eine Story erzählt dann beispielsweise die Ereignisse und Handlungen in ihrer chronologischen Abfolge. In diesem Fall spricht man von einer chronologischen Erzählung. Sie kann die Linearität aber auch durchbrechen und a-chronologisch erzählen, beispielsweise um Spannung aufzubauen und eine kognitive Beteiligung der Rezipientinnen und Rezipienten zu erzeugen. Hier ist der Unterschied zwischen Geschichte und Erzählung wieder relevant, den ich weiter vorn bereits erwähnt habe. »Geschichte« meint das, WAS erzählt wird, den Inhalt. »Erzählung« meint, WIE dieses Was erzählt bzw. gestaltet wird, die Form. Das Wie kann die Logik des Was abbilden, es kann aber auch einer eigenen Logik folgen.

Vertiefende Informationen zu chronologischen, a-chronologischen und multilinearen Erzählmustern und wie sie in der Gestaltung von Inhalten angewendet werden können, finden Sie im [Blog zum Buch](#).

Das Drei-Akt-Modell beschreibt die Dynamik einer Konfliktentwicklung in drei Phasen: der Entstehung, der Austragung und der Auflösung eines Konflikts.

- Wie entsteht ein Konflikt?
- Wie wird er austragen?
- Wie wird er aufgelöst oder könnte er aufgelöst werden?

Um Konflikte zu verstehen und umfassend darstellen zu können, muss man wissen, wie sie entstanden sind und wie und durch was sie aufgelöst wurden bzw. werden können. Mit dem Drei-Akt-Modell kann man die kausale Ereignis- und Handlungskette zurückverfolgen und an den Ursprung eines Konflikts gelangen. Und man kann sich mit ihr in die Zukunft bewegen und die hypothetischen Auflösungen des Konflikts erschließen, um daraus Handlungsoptionen für die aktuelle Situation abzuleiten oder um bestimmte Handlungen einer Person einzuordnen und die Orientierung zu behalten. Das hört sich möglicherweise abstrakt und schwierig an, weil es scheinbar unendlich viele Möglichkeiten gibt, wie ein Konflikt beendet werden kann. Dramaturgisch gesehen gibt es allerdings nur vier grundlegende Möglichkeiten der Konfliktauflösung und zwar im Hinblick auf die Frage, was der Protagonist am Ende bekommt bzw. was am Ende übrigbleibt: das Eine, das Andere, Beides oder Keins. Nur selten gibt es durch etwas Drittes oder Viertes weitere Optionen. Aber auch die sich daraus ergebenden Optionen sind mittels der Drei-Akt-Struktur als Relevanzkriterium unterscheid- und damit beherrschbar.

Der erste Akt: Konfliktentstehung

Der erste Akt besteht aus zwei Konfliktphasen. In ihm entsteht der Konflikt. Die erste Phase – die sogenannte *Routine* – stellt den Zustand vor der Konfliktentstehung dar. Ausgelöst wird der Konflikt durch das *auslösende Ereignis*, das die bis dahin konfliktfreie Routine stört (und deshalb oftmals auch als Störung bezeichnet wird). Das kann ein äußeres Ereignis oder eine Entscheidung sein. Die zweite Phase beschreibt die Auswirkungen der Störung auf den Zustand bzw. die Reaktion der Beteiligten darauf.

- Wie sieht die Welt aus, bevor der Konflikt entsteht?
- Welches Ereignis stört die Welt und löst damit den Konflikt aus?
- Wie reagieren die Beteiligten auf die Störung?

Die Austragung des Konfliktes beginnt in dem Moment, in dem die protagonistische Kraft aktiv wird, um den Konflikt zu lösen und auf antagonistische Kräfte trifft, die sie daran hindern wollen. Dieser Moment wird als *erster Wendepunkt* bezeichnet. In ihm tritt die protagonistische Kraft aus ihrer gewohnten, aber gestörten Welt in eine neue, unbekannte Welt, in die Welt des *zweiten Aktes*. Sie muss in dieser neuen Welt bestehen, wenn sie ihr Ziel erreichen will. Alle guten Geschichten bauen auf diesem Zwei-Welten-Prinzip auf, wobei die neue Welt nicht ausschließlich geografisch verstanden werden darf, sondern auch mental oder emotional sein kann.

- Wann beginnt die protagonistische Kraft, aktiv ein Ziel zu verfolgen, mit dem sie einen Konflikt lösen will oder durch das sie in einen Konflikt gerät?

In *LITTLE MISS SUNSHINE* entsteht der Konflikt, als die Tochter erfährt, dass sie ausgewählt wurde, an einem Schönheitswettbewerb teilzunehmen, die Eltern in Streit darüber geraten, wie sie dorthin kommen sollen, bis sie sich entscheiden, dass die gesamte Familie im alten VW-Bus die lange Reise antritt.

Der zweite Akt: Konfliktaustragung

Im fiktionalen Arbeiten besagt eine Faustregel, dass der zweite Akt so lang sein soll wie der erste und der dritte zusammen, also die Hälfte der Konfliktentwicklung ausmacht. Diese Faustregel dient jedoch nur der Orientierung (die meisten erfolgreichen Spielfilme halten sich trotzdem recht exakt an sie). Dennoch sollte sie auch im non-fiktionalen Arbeiten berücksichtigt werden. Denn der zweite Akt zeigt zum einen die verschiedenen Möglichkeiten, einen Konflikt aufzulösen, die nicht funktionieren. Erst der dritte Akt stellt die erfolgreiche dar. Würde die Darstellung eines Konflikts sofort die Lösung präsentieren, wäre seine Entwicklung nicht vollständig, die antagonistische Kraft würde nicht befriedigend repräsentiert werden und es würde nicht klar genug werden, warum ausgerechnet diese Lösung die beste ist. Dadurch könnte kein ausreichendes Verständnis für den Konflikt und seine Lösung erzielt werden, die Lösung hätte also möglicherweise nur eine geringe

Überzeugungskraft und Glaubwürdigkeit, wenn überhaupt. Zum anderen zeigt die Austragung die protagonistische Kraft dabei, wie sie kämpft, um ihr Ziel zu erreichen, und die antagonistische, wie sie versucht, die protagonistische daran zu hindern. Dieser Kampf zwischen den beiden Kräften ist insbesondere im Storytelling wichtig für die Spannungssteigerung, die als Unterhaltungselement das Interesse der Rezipientinnen und Rezipienten bedient.

Jede Handlung, die eine protagonistische Kraft ausführt, kann zu drei verschiedenen Ergebnissen führen: Sie nähert sich ihrem Ziel an, sie entfernt sich von ihm oder sie bleibt stehen, nähert sich also weder an, noch entfernt sie sich. Aus dramaturgischer Sicht sind nur die ersten beiden Handlungen relevant, da sie Dynamik erzeugen.

- Versucht die protagonistische Kraft mit ihren Handlungen ihr Ziel zu erreichen?
- Mit welchen dieser Handlungen nähert sie sich ihrem Ziel an und mit welchen entfernt sie sich davon?
- Was unternimmt die antagonistische Kraft, um sie daran zu hindern, ihr Ziel zu erreichen?

Kontinuierliche Konfliktsteigerung und emotionale Reise

Es gibt zwei Möglichkeiten, wie sich die Dynamik eines Konflikts entwickelt: die kontinuierliche Konfliktsteigerung und die sogenannte »emotionale Reise«. Kontinuierliche Konfliktsteigerung meint schlicht und einfach, dass es immer schwerer wird für die protagonistische Kraft, ihr Ziel zu erreichen; die Hindernisse, die sich ihr in den Weg stellen, immer schwieriger zu überwinden sind; die antagonistischen Kräfte immer stärker und/oder zahlreicher werden.

- Wird es für die protagonistische Kraft immer schwerer, ihr Ziel zu erreichen?
- Wird der Konflikt immer größer?

Nicht alles, was interessant, außergewöhnlich, laut oder schrill ist, ist deswegen schon relevant.

Die emotionale Reise besteht aus zwei Phasen, die der Konfliktentwicklung zwei verschiedene Dynamiken bzw. Handlungsrichtungen verleihen: die eine wird als »Hoffnung« bezeichnet, die andere als »Katastrophe«. In der Hoffnung nähert sich die protagonistische Kraft ihrem Ziel an, in der Katastrophe entfernt sie sich von ihm.

Handlungen – oder Ereignisse – mögen noch so interessant oder außergewöhnlich sein, wenn sie nicht der Hoffnung oder der Katastrophe zugeordnet werden können, sind sie nicht relevant. Deshalb ist die emotionale Reise ein wichtiges Relevanzkriterium.

- Wann nähert sich die protagonistische Kraft ihrem Ziel an?
- Wann entfernt sie sich von ihm?

Am Ende der Hoffnung gelangt sie an ihren Hochpunkt. Als Hochpunkt wird ein Moment bezeichnet, in dem sie kurz davor ist, ihr Ziel zu verwirklichen: Alles scheint erreicht. Doch dann kippt die Situation und sie erreicht es doch nicht.

- Gibt es einen Moment, in dem die protagonistische Kraft ihr Ziel zu erreichen scheint?

Die Betonung liegt auf »scheint«. Denn sie erreicht es doch nicht – oder hat es kurzfristig erreicht, aber noch nicht endgültig und verliert es wieder – und muss noch weitere Anstrengungen unternehmen, um es endgültig zu realisieren. Irgendetwas lässt die Situation also kippen und hindert sie daran, ihr Ziel endgültig zu sichern. Dieser Grund, diese antagonistische Kraft, muss im Hinblick auf die Nachvollziehbarkeit und Identifikation mit der protagonistischen Kraft klar sein und deutlich dargestellt werden:

- Warum erreicht die protagonistische Kraft ihr Ziel doch nicht?
- Wer oder was bewirkt diese Wendung?

Am Ende der Katastrophe kommt die protagonistische Kraft an ihren Tiefpunkt: Alles scheint verloren. Es sieht so aus, als ob sie ihr Ziel nie mehr erreichen wird. Sie gibt auf.

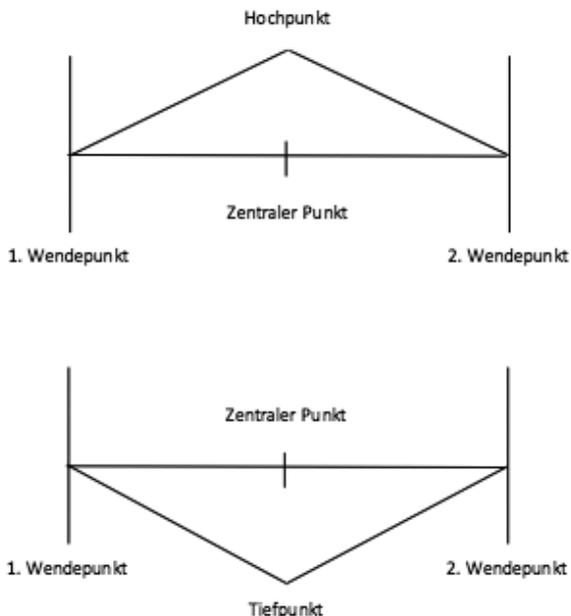
- Gibt es einen Moment, in dem die protagonistische Kraft ihr Ziel zu verlieren scheint? Gibt es einen Moment, in dem sie aufgibt?

Die Betonung liegt auch hier auf »scheint«, denn sie verliert ihr Ziel doch nicht und gibt doch nicht auf, sondern setzt ihren Weg fort. Die entscheidende Frage ist auch hier die nach der Wendung, nach dem Grund, der sie dazu bringt, doch weiterzumachen.

- Warum verliert die protagonistische Kraft ihr Ziel doch nicht? Warum gibt sie doch nicht auf? Wie schafft sie es, ihren Weg doch fortzusetzen?

Die Entwicklung eines Konflikts kann auf zweierlei Weisen ablaufen: Die protagonistische Kraft nähert sich ihrem Ziel zuerst an, gelangt an ihren Hochpunkt und entfernt sich danach von ihm oder sie entfernt sich zuerst, gelangt an ihren Tiefpunkt und nähert sich dem Ziel danach an. Der Wechsel zwischen Hoffnung und Katastrophe oder zwischen Katastrophe und Hoffnung findet im sogenannten »zentralen Punkt« statt. In ihm kommt es zu einem Wechsel in der Entwicklungsdynamik eines Konflikts.

Visuell lässt sich der zweite Akt einmal als Pyramide vorstellen – zuerst Hoffnung, es geht bergauf, dann Katastrophe, es geht bergab –, das andere Mal als umgedrehte Pyramide: Zuerst geht es bergab und dann bergauf.



Das hört sich sehr schematisch an und als ob es nur für die fiktionale Konfliktentwicklung geeignet wäre. Interessanterweise laufen aber auch reale Konflikte nach einer dieser beiden Möglichkeiten ab. Allerdings kann es hier auch zu einer Wellenbewegung kommen mit mehreren Wechseln zwischen diesen Phasen und mehreren Hoch- und Tiefpunkten. Es wäre ja auch zu schön, wenn man bei seinen existenziellen Konflikten nur einmal an den Punkt kommen würde, an dem alles verloren scheint und man aufgeben will.

Der dritte Akt: Konfliktauflösung

Im dritten Akt wird der Konflikt aufgelöst. Der *zweite Wendepunkt* am Ende des zweiten Aktes leitet in ihn über. Er ist der »Anfang vom Ende«, die »letzte Chance« – ein Ereignis, eine Handlung oder eine Entscheidung, als deren kausallogische Konsequenz der Konflikt aufgelöst wird. Aufgelöst wird der Konflikt im *Höhepunkt*. Wichtiges Merkmal des Höhepunktes ist seine Endgültigkeit: Wenn die protagonistische Kraft ihr Ziel erreicht, dann kann es ihr nie wieder genommen werden. Erreicht sie ihr Ziel nicht, bekommt sie keinen weiteren Versuch mehr. Die letzte

Konfliktphase nach dem Höhepunkt ist der *Epilog*. Er zeigt, wie das Leben der protagonistischen Kraft und die Welt jetzt, nachdem der Konflikt aufgelöst ist, aussehen.

- Welches Ereignis, welche Handlung oder welche Entscheidung führt unmittelbar zur Auflösung des Konflikts?
- Wie wird der Konflikt aufgelöst? Was bekommt die protagonistische Kraft am Ende? Erreicht sie ihr Ziel? Realisiert sie einen universellen Wert? Oder verliert sie alles?
- Wie sehen ihr Leben und ihre Welt aus, nachdem der Konflikt aufgelöst ist? Ist sie glücklich? Ist ihre Welt besser geworden?

Beispiele

Die Folge »Herr Eke will bleiben – Hier geboren und nur geduldet« aus der ZDF-Reihe 37° erzählt von Mohammed Eke, der in Deutschland geboren wurde, abgeschoben wird, weil seine Eltern bei der Einreise falsche Angaben gemacht haben, und darum kämpft, wieder dauerhaft in Deutschland leben zu dürfen. Im Kapitel über journalistisches Storytelling werde ich diese halbstündige Reportage ausführlich analysieren.

Das kognitive Thema dieser Reportage ist »Ausländer- und Abschiebepolitik«, der universelle Wert, der für den Protagonisten auf dem Spiel steht, ist »Zugehörigkeit zu einer Gemeinschaft«. Eine mögliche zentrale Frage lautet: »Wann ist jemand ein Deutscher?« bzw. »Wann darf jemand in Deutschland leben?« Die Antwort darauf: »Jemand, der in Deutschland geboren ist, sollte Deutscher sein, unabhängig von der Staatsangehörigkeit seiner Eltern.«

Der Konflikt, den die Reportage darstellt, entwickelt sich folgendermaßen: Der erste Akt erzählt, dass Mohammed Eke in Deutschland geboren ist, aufwächst, zur Schule geht, sozialisiert wird. Er führt ein ganz normales Leben. Bis sich herausstellt, dass die Eltern bei ihrer Einreise Ende der achtziger Jahre falsche Angaben über ihre Staatszugehörigkeit gemacht haben. Das ist das auslösende Ereignis. Als Folge davon wird der Familie der Status als Kriegsflüchtlinge aberkannt. Damit droht die

Abschiebung. Irgendwann werden die volljährigen Brüder und die Eltern in die Türkei abgeschoben.

Der erste Wendepunkt tritt ein, als Mohammed Eke erfährt, dass er abgeschoben werden soll, sobald er volljährig ist. Der zweite Akt beginnt mit der Katastrophe und erzählt, dass er zuerst in ein Heim kommt, dann bei einem Onkel lebt, seine Ausbildung abbricht, untertaucht, als er volljährig ist, zur Fahndung ausgeschrieben wird, sich versteckt, gefunden und verhaftet wird, sechs Monate in Abschiebehaft muss, sich weigert, einen türkischen Ersatzpass anzunehmen, woraufhin seine Abschiebehaft um weitere drei Monate verlängert wird, er dann doch den Ersatzpass annimmt und im zentralen Punkt in die Türkei abgeschoben wird – ein Land, in dem er noch nie war und dessen Sprache er nicht spricht. Das ist sein Tiefpunkt, das Schlimmste, was ihm passieren kann, seine größte Angst.

In der Türkei lebt Mohammed Eke ein Jahr unter widrigen Umständen und kehrt dann illegal nach Deutschland zurück. Jetzt befindet er sich in der Hoffnung, es läuft zwar noch nicht richtig gut für ihn, aber immer besser. Er bekommt in Bayern eine befristete Aufenthaltsgenehmigung, die immer wieder verlängert wird. Obwohl er eine Lehre machen könnte, darf er jedoch nicht arbeiten. Sein Rechtsanwalt beantragt, dass er nach Bremen ziehen darf, wo seine Schwestern leben. Bremen hat eine liberalere Ausländerpolitik als Bayern. Er hat dort größere Chancen auf eine Duldung, mit der er dauerhaft bleiben und arbeiten darf. Der zweite Wendepunkt tritt ein, als dem Antrag stattgegeben wird und Mohammed Eke nach Bremen umziehen darf. Das ist der zweite Wendepunkt, weil er jetzt eine reale und wahrscheinlich letzte Chance hat, einen dauerhaften Aufenthaltstitel zu bekommen. Er ist kurz davor, sein Ziel zu erreichen (Hochpunkt) und verwirklicht es dann im dritten Akt. In diesem lebt er in Bremen, sieht seine Schwestern wieder regelmäßig, bekommt eine Ausbildungsstelle und hofft auf die Duldung. Im Höhepunkt der Story erhält er die Duldung und darf in Deutschland bleiben. Im Epilog ist er endlich in seiner Heimat angekommen und muss keine Angst mehr haben, dass seine Aufenthaltsgenehmigung nicht verlängert und er erneut abgeschoben wird.

Das zweite Beispiel ist eine Story, mit der die Gegner von Wirtschaftspartnerschaftsabkommen mit afrikanischen Staaten zeigen könnten, dass die Handelspolitik der EU keine Fluchtursachen bekämpft, sondern einen wesentlichen Teil selbst dazu beiträgt. Die Geschichte ist frei erfunden, könnte sich aber genauso oder sehr ähnlich ereignen. Was der Sinn davon ist, werde ich nach der Darstellung dieses Beispiels erläutern.

Im Kern einer solchen möglichen Story ginge es um die Absurdität des wirtschaftspolitischen Handelns der EU: Sie subventioniert mit Milliarden die Landwirtschaft in Europa. 40% des gesamten Budgets fließen in Agrarsubventionen. Allein Italien kassiert zwischen 2014 und 2020 knapp 1,5 Milliarden Euro jährlich. Diese Subventionen führen beispielsweise zu einer Überproduktion an Tomaten, die dann – meist als Tomatenmark – nach Ghana exportiert und dort zu Dumpingpreisen angeboten werden, mit der Folge, dass der heimische Tomatenmarkt zusammenbricht.

Dass dies möglich ist, liegt an der Freihandelspolitik der EU, an den sogenannten Wirtschaftspartnerschaftsabkommen, den WPA. So heißen die Handelsverträge zwischen der EU und Afrika, die anders als TTIP in der Öffentlichkeit kaum diskutiert werden. Deshalb erfährt auch kaum jemand, dass durch sie Tomatenpflücker in Ghana ihre Arbeit verlieren und ihre Familien nicht mehr ernähren können. Also fliehen sie nach Europa, um letztlich in Italien die Tomaten zu pflücken, die sie arbeitslos gemacht haben, damit sie ihre Familien in der Heimat versorgen können. Das Gleiche geschieht mit dem Abfall aus unserer Geflügelproduktion und mit vielen weiteren Produkten mehr. Armut und Fluchtursachen könnten also wirkungsvoll bekämpft werden – man müsste nur wollen.

Wie lässt sich dieses Thema nun nach dramaturgischen Prinzipien erarbeiten?

Thema- und werteorientierte Dimension

Das naheliegende kognitive Thema ist »Fluchtursachenbekämpfung«, der universelle Wert ist »Wohlstand« (als Gegenteil von Armut) und damit einhergehend »Sicherheit« und »Gemeinschaft« (die zerstört wird, wenn jemand armutsbedingt fliehen muss, um seine Familie zu ernähren) und natürlich über allem »Gerechtigkeit«, die zerstört bleibt, wenn

die ehemaligen Kolonialmächte den afrikanischen Ländern zwar politische Unabhängigkeit gewähren, sie aber nach wie vor ökonomisch ausbeuten. Eine zentrale Frage könnte lauten: »Wie muss eine gerechte Handelspolitik aussehen, um wirksam Armut zu bekämpfen und damit Fluchtursachen aufzulösen?« Die Antwort darauf und damit die Aussage: »Die Handelspolitik der EU erzeugt Fluchtursachen in Afrika. Sie muss geändert werden, um nicht weiterhin in ohnehin schon armen Ländern die einheimischen Märkte zu zerstören, und um dafür Sorge zu tragen, dass diese Märkte florieren, indem der europäische Markt sich für die dort hergestellten Produkte öffnet.«

Konfliktbasierte Dimension

In der Konzeption der Inhalte ließe sich folgendes Konfliktmuster als Kriterium für die Suche nach einem geeigneten Protagonisten entwickeln: Im ersten Akt arbeitet der Hauptprotagonist als Pflücker auf einem Tomatenfeld und bringt damit seine Familie über die Runden. Im auslösenden Ereignis zwingt die Europäische Union Ghana mit einem Handelsabkommen, seine Märkte für europäische Produkte zu öffnen. Der erste Wendepunkt findet statt, als das Handelsabkommen in Kraft tritt. Er läutet die Phase der Katastrophe für den Hauptprotagonisten ein. Denn im zweiten Akt überschwemmen italienische Tomaten, die aufgrund von subventionsbedingter Überproduktion in Europa nicht verkauft werden können, den ghanaischen Markt und zerstören ihn zunehmend. Die Geschäfte des Arbeitgebers des Hauptprotagonisten laufen immer schlechter. Die Sorgen des Hauptprotagonisten wachsen, bis er im zentralen Punkt seinen Job verliert (Tiefpunkt, das Schlimmste, was ihm passieren kann, tritt ein, seine größte Angst bewahrheitet sich).

Um seine Familie ernähren zu können, entscheidet er sich, nach Europa zu fliehen, um dort Arbeit zu finden. Er und seine Familie bekommen das nötige Geld zusammen, um die Flucht nach Europa zu finanzieren. In der zweiten Hälfte des zweiten Aktes befindet er sich in der Hoffnung: Er muss auf seiner Flucht nach Europa zwar viele Gefahren überstehen, aber er kommt seinem Ziel näher. Diese Phase als »Hoffnung« zu bezeichnen, hört sich zynisch an. Dramaturgisch gesehen bezieht sich »Hoffnung« jedoch auf das Ziel des Protagonisten – er will nach Europa – und auf die Frage, ob er sich diesem Ziel annähert. Im zweiten Wendepunkt ist die Flucht gelungen. Er kommt in Italien an.

Das ist sein Hochpunkt: Alles scheint erreicht. Jetzt muss er »nur« noch Arbeit finden.

Der dritte Akt erzählt, dass er als Wirtschaftsflüchtling kein Asyl und keine Arbeitserlaubnis bekommt und deshalb in die Illegalität abtauchen muss. Im Höhepunkt findet er Arbeit als Pflücker auf einem jener Tomatenfelder, deren Tomaten seinen Arbeitsplatz in Ghana zerstört haben, wird dort unter unmenschlichen Bedingungen ausgebeutet, kann aber trotzdem genug Geld nach Hause schicken, um seine Familie zu ernähren. Der Epilog erzählt, dass er sein Ziel zwar erreicht hat – seine Familie leidet keinen Hunger –, er aber von ihr getrennt ist. Damit ist sein Konflikt, seine Familie nicht mehr ernähren zu können, aufgelöst, seine individuelle Story aber noch nicht beendet. Ihr Ende könnte der Anfang einer neuen Story sein, die davon erzählt, ob er in Italien bleiben oder verhaftet und abgeschoben wird, sein Glück findet oder so unglücklich ist, dass er freiwillig zurückkehrt usw.

Fiktionalisierung

Was für einen Sinn hat es insbesondere im journalistischen und dokumentarischen Arbeiten, sich Protagonisten und Konflikte auszudenken, sie frei zu erfinden? Hier zeigt sich eine wesentliche Eigenheit der Entwicklung von Inhalten nach dramaturgischen Prinzipien, durch die sie sich von anderen Entwicklungsmethoden unterscheidet: die Phase der »Fiktionalisierung« in der Arbeit mit den Werkzeugen der konfliktbasierten und der protagonistenzentrierten Dimension. Fiktionalisierung heißt, so zu tun, »als ob«, und in »was wäre, wenn«-Kategorien zu denken. Man tut so, als ob man einen fiktiven Charakter und fiktive Konfliktverläufe entwickeln würde, als ob der Protagonist alle Eigenschaften erfüllen und die Konflikte optimal verlaufen würden. Und man fragt sich, was wäre, wenn der Hauptprotagonist dieses oder jenes Ziel hätte, diese oder jene Handlung ausführen würde, dieses oder jenes Ereignis eintreten würde, der Konflikt diesen oder jenen Verlauf nehmen und auf diese oder jene Weise aufgelöst werden würde. Die »was wäre, wenn«-Frage ist eine zentrale Grundlage der kreativen Entwicklung von Inhalten. Die Fiktionalisierungsphase besteht also zu einem wichtigen Teil aus kreativem Denken.

In dieser Phase »bastelt« man sich also einen idealen Hauptprotagonisten, der alle notwendigen Eigenschaften erfüllt, einen idealen

Dramaturgisches
Denken erschafft
Wahrnehmungsraster.

Konflikt und für jede andere mögliche Konfliktauflösung idealtypische Varianten der Konfliktverläufe. Dadurch erschafft man Konflikt- und Protagonisten-Raster, in die man später einzelne reale Handlungen, Ereignisse, Aussagen etc. ein- und damit einzelnen Konfliktvarianten zuordnen kann, und mit deren Hilfe man reale Personen in Beziehung zueinander setzen und bewerten kann, um zu entscheiden, welche von ihnen der geeignete Protagonist ist. Auch hier ist die Frage nach der Konfliktauflösung wieder eine wichtige. Denn wenn man nicht weiß, welche möglichen Konfliktauflösungen es gibt, kann man keine entsprechenden Varianten von Konfliktverläufen identifizieren. Und man kann keine geeigneten Protagonisten finden. Denn um zu entscheiden, wer ein geeigneter Protagonist ist, muss man wissen, welche Botschaft er transportiert, und sie kommt erst mit der Auflösung des Konfliktes endgültig zum Ausdruck.

Diese Raster filtern die Wahrnehmung der Realität und lassen nur jene Ereignisse, Handlungen und Personen in sie eindringen, die relevant sind. Zugleich machen sie aber nicht blind für Alternativen. Denn um eine Alternative zu erkennen, muss man wissen, zu *was* sie eine Alternative ist. Durch diese Vorgehensweise wird die Recherche zielgerichteter und die Entwicklung der Inhalte effizienter.

Journalistisch und dokumentarisch Arbeitende tun sich mit dieser Phase der Fiktionalisierung oftmals schwer, da sie journalistischen und dokumentarischen Grundprinzipien zu widersprechen scheint. Tatsächlich ist sie jedoch eine Ergänzung, ein Wahrnehmungsraster und Realitätsfilter, der es einfacher macht, die Realität zu betrachten, einen Konflikt zu analysieren und zu verstehen, einen optimalen Protagonisten zu finden und relevante Ereignisse und Handlungen zu identifizieren. Auf keinen Fall ist sie ein Mittel oder gar eine Aufforderung, die Realität in ihrer Darstellung zu verbiegen.

Zusammenfassung

Thema- und wertorientierte Dimension eines Konflikts

- Im Kontext eines welchen kognitiven Themas findet der Konflikt statt?
- Welche Konflikte gibt es hinsichtlich eines bestimmten kognitiven Themas?
- Welche universellen Werte stehen dabei auf dem Spiel?
- Welcher der Konflikte soll der zentrale sein, der das kognitive Thema und den universellen Wert konkretisiert?
- Wie lautet die zentrale Frage, die einem Konflikt zugrunde liegt?
- Welche Antwort gibt die Konfliktauflösung auf diese Frage bzw. welche unterschiedlichen Antworten geben die verschiedenen Konfliktauflösungsmöglichkeiten? Welche Aussage über das kognitive Thema und den universellen Wert wird mit der Konfliktauflösung transportiert?

Konfliktbeteiligte

- Wer sind die Konfliktbeteiligten, die protagonistischen und die antagonistischen Kräfte? Was sind ihre Ziele? Was motiviert sie?

Konfliktentstehung

- Wie entsteht der Konflikt?
- Wie sieht die Welt aus, bevor er ausgelöst wird (»Routine«)?
- Welches Ereignis stört die Welt bzw. das Leben der protagonistischen Kraft und löst damit den Konflikt aus (»auslösendes Ereignis«)?
- Wie reagieren sie und die anderen Beteiligten auf diese Störung (»1. Handlung«)?
- Wann beginnt die protagonistische Kraft, aktiv ein Ziel zu verfolgen, mit dem sie einen Konflikt lösen will oder durch das sie in einen Konflikt gerät (»1. Wendepunkt«)?

Konfliktaustragung

- Wie wird der Konflikt ausgetragen?
- Steigert er sich kontinuierlich? Wird es für die protagonistische Kraft immer schwerer, ihn zu lösen bzw. ihr Ziel zu erreichen (»kontinuierliche Konfliktsteigerung«)?
- Wann nähert sich die protagonistische Kraft ihrem Ziel an (»Hoffnung«)?
- Wann entfernt sie sich von ihm (»Katastrophe«)?
- Gibt es einen Moment, in dem sie kurz davor ist, ihr Ziel zu erreichen (»Hochpunkt«)?
- Warum erreicht sie es dann doch nicht? Wer oder was bewirkt die Wendung?
- Gibt es einen Moment, in dem sie ihr Ziel zu verlieren scheint? Gibt es einen Moment, in dem sie aufgibt (»Tiefpunkt«)?
- Warum verliert sie ihr Ziel doch nicht? Warum gibt sie doch nicht auf? Wie schafft sie es, ihren Weg doch fortzusetzen?

Konfliktauflösung

- Wie wird der Konflikt aufgelöst oder könnte er aufgelöst werden?
- Welches Ereignis, welche Handlung oder welche Entscheidung führt unmittelbar zu seiner Auflösung (2. Wendepunkt)?
- Wie sieht die endgültige Konfliktauflösung aus (»Höhepunkt«)?
- Was bekommt die protagonistische Kraft am Ende? Erreicht sie ihr Ziel? Realisiert sie einen universellen Wert? Oder verliert sie alles?
- Was ist nach der Konfliktauflösung anders als am Anfang (»Entwicklung«)?
- Wie verändert sich eine Person, eine Situation, ein Zustand oder ein Ereignis?
- Ist die protagonistische Kraft am Ende glücklich? Ist ihre Welt besser geworden?
- Welche Aussage über das bessere Leben und die bessere Gesellschaft trifft die Konfliktauflösung?

Index

- Angst-Story** 114
Journalismus 164-169
Politik 279, 282-286
- Antagonistische Kraft** 55-57
Journalismus 128, 140
Politik 269, 293
Unternehmen 199, 225, 230, 236
- Aussage** (siehe auch »Botschaft«) 44-49
Journalismus 125, 163
Unternehmen 182, 189
- Beziehungsebene, emotionale** 39-40, 98-99
Journalismus 149
Politik 256, 270, 278
Unternehmen 177, 192-194, 228, 241
- Botschaft** (siehe auch »Aussage«) 41-42
Journalismus 125, 163, 165, 167
Politik 263, 284, 286
- Charakterentwicklung** 92, 95
Journalismus 132, 138, 140, 142, 143
Politik 249, 275
Unternehmen 178, 182, 185, 205, 227, 228
- Counter-Storytelling**
Politik 274, 283, 286-294
- Dramatisches Ziel** 14, 86-90
Journalismus 124, 126, 128, 130, 131, 139, 141, 144, 148, 150, 158, 162
Politik 243, 245, 251, 252, 257, 264, 269, 277, 285, 289, 292
Unternehmen 171, 172, 173, 177, 182, 196, 225, 226, 230, 235
- Drei-Akt-Struktur** 57-65
- Drei Dimensionen einer guten Story** 25-31
Politik 246, 250
Unternehmen 181, 183, 185, 207
- Dritter Akt** 64-65
Journalismus 129, 143, 153, 159
Unternehmen 227
- Emotionale Reise** 61-64, 93-95
Journalismus 127
Politik 279
- Emotionales Thema** (siehe auch »Motivation« und »universeller Wert«) 36-38
Journalismus 125, 135, 136, 148, 161, 163
Politik 263, 287
Unternehmen 174, 175-177, 182, 186, 216, 219-221, 223, 225, 231
- Erster Akt** 59-60
Journalismus 121, 135, 148, 158
Unternehmen 227
- Erster Wendepunkt** 60
Journalismus 126, 150, 158
Unternehmen 227
- Erzählintention** 44-45
Journalismus 132
Unternehmen 229
- Erzählwert** 34-35, 267-271
Journalismus 146
Politik 267-272
Unternehmen 231
- Fallhöhe** (siehe auch »Motivation«) 74, 89-91
Journalismus 124, 134, 137, 139, 162
- Handlungsebene, kognitive** 39-40, 98-99, 192-194
Journalismus 149
Politik 256, 270, 278
Unternehmen 177, 192, 228, 241
- Hauptprotagonist** 74-77, 83-86
Journalismus 122, 135, 148, 157, 162
Politik 269, 272-277
Unternehmen 171, 224
- Held** 92
Journalismus 157, 159, 160
Unternehmen 178, 195, 201, 228, 235
- Heldenreise** 92
Journalismus 157
Politik 248, 273, 276
Unternehmen 178, 195, 228
- Hochpunkt** 62-63
Journalismus 129, 141, 144
Unternehmen 226
- Hoffnung** 62-63, 66, 69
Journalismus 129, 133, 139, 141
Politik 275, 279
Unternehmen 222
- Höhepunkt** 64
Journalismus 130, 144, 153
Politik 259
Unternehmen 197, 225, 227
- Identifikation** 97-101
Journalismus 112, 157, 159
Politik 244, 249, 250-253, 263, 272-277, 293
Unternehmen 171-175, 180, 193, 199, 237, 241
- Katastrophe** 62-64, 68, 93
Journalismus 127, 128, 141
Politik 275, 282
Unternehmen 222

Kognitives Thema 33-35

Journalismus 126, 136, 148, 161, 163
Politik 244, 263

Unternehmen 173, 175-177, 182, 216-219,
221-223, 225, 231, 235

Konflikt 27-28, 52-54

Konfliktauflösung (siehe auch »Dritter Akt«
und »Höhepunkt«) 64-65

Konfliktaustragung (siehe auch »Zweiter
Akt«) 60-64

Konfliktbasierte Dimension 25, 27-28, 47,
51, 68

Journalismus 114

Politik 246

Unternehmen 181, 184, 207, 220

Konfliktentstehung (siehe auch »Erster Akt«)
59-60

Konfliktentwicklung 52-54, 57-65

Krise 95-97, 104

Journalismus 144, 145

Unternehmen 183

Makro-Story

Journalismus 165

Politik 263

Unternehmen 177, 179, 180, 181, 183,
185, 188, 192, 194, 197, 207, 215,
224, 228, 235, 237, 240

Makro-Storytelling

Unternehmen 181, 185, 215

Mikro-Story

Journalismus 165

Unternehmen 180, 207, 209, 211, 213, 223,
228, 235, 237, 242

Mikro-Storytelling

Unternehmen 207, 209, 215, 224, 228,
237, 242

Motivation (siehe auch »emotionales Thema«
und »universeller Wert«) 89-91

Journalismus 124, 137

Politik 252, 257, 277, 289

Unternehmen 171, 174

Narrative Identität 16-18

Unternehmen 179-181, 207, 215, 236

Protagonistenzentrierte Dimension 25,
28-29, 73, 102

Journalismus 111, 125

Politik 246

Unternehmen 181, 183, 185, 207

Sehnsucht 74, 89-91

Journalismus 158

Politik 243, 246, 259, 279

Unternehmen 183, 218

Sehnsucht-Story

Journalismus 116, 158, 167, 168

Politik 274, 277-282, 284, 285, 286

Storydoing

Politik 251, 276-277

Unternehmen 228-237

Storyscaping

Politik 261

Unternehmen 237-242

Storytelling 13-20, 25-30

Journalismus 107-109, 116

Politik 245-247

Unternehmen 215, 224-228

Symbolischer Tod 93-95

Journalismus 128, 142

Politik 282

Symbolische Wiedergeburt 93-94

Journalismus 128, 143

Politik 282

Thema- und werteorientierte Dimension

25-27, 33, 43, 46, 67, 71

Journalismus 111, 113, 155

Politik 246, 247, 253, 263, 293

Unternehmen 181, 185, 216, 223, 225,
235, 241

Tiefpunkt 63-64, 66, 68, 93-95

Journalismus 128, 138, 142

Politik 275, 282

Unternehmen 183, 222

Universeller Wert (siehe auch »Motivation«
und »emotionales Thema«) 36-39

Journalismus 125, 135

Politik 244, 248, 277, 279, 285, 292

Unternehmen 171, 174, 182, 186, 195,
198, 225, 235

Vier-Welten-Modell 77-84, 102

Journalismus 110, 114

Politik 256, 258, 290

Unternehmen 191-194, 210

Vision 37-38

Politik 254-256, 259-261

Unternehmen 176, 183, 188, 194-198,
201, 203, 208, 210, 230, 240

Zentrale Frage 41-44

Journalismus 125, 135, 140, 148, 161, 163

Politik 263, 294

Unternehmen 182, 189, 216, 218, 226,
232, 235

Zentraler Punkt 63, 66, 68

Journalismus 128, 141, 152, 162

Unternehmen 227

Zweiter Akt 57, 60-64, 66

Journalismus 115, 127, 139, 141, 151, 158,
162

Unternehmen 227

Zweiter Wendepunkt 64, 66, 68

Journalismus 129, 138, 142, 153, 162

Unternehmen 227

Literatur

- Aronson, Linda: *Screenwriting Updated: New (and Conventional) Ways of Writing for the Screen*. Silman-James Press, 2001
- Bradbury, Ray: *Zen in der Kunst des Schreibens*. Autorenhaus Verlag, 2003
- Brande, Dorothea: *Schriftsteller werden: Der Klassiker über das Schreiben und die Entwicklung zum Schriftsteller*. Autorenhaus Verlag, 2001
- Campbell, Joseph: *Der Heros in tausend Gestalten*. Insel Verlag, 1999
- Egri, Lajos: *Literarisches Schreiben: Starke Figuren entwickeln – Originelle Ideen finden – Die Handlung vorantreiben*. Autorenhaus Verlag, 2002
- Field, Syd: *Das Drehbuch – Die Grundlagen des Drehbuchschreibens*. Autorenhaus Verlag, 2007
- George, Elizabeth: *Wort für Wort – oder Die Kunst, ein gutes Buch zu schreiben*. Goldmann, 2004
- Hammann, Joachim: *Die Heldenreise im Film*. Zweitausendeins, 2007
- Highsmith, Patricia: *Suspense: oder Wie man einen Thriller schreibt*. Diogenes, 1985
- Howard, David / Mabley, Edward: *Drehbuchhandwerk: Technik und Grundlagen – Mit Analysen erfolgreicher Filme*. Emons Verlag, 1998
- Keane, Christopher: *Schritt für Schritt zum erfolgreichen Drehbuch: Mit einem vollständigen, kommentierten Drehbuch*. Autorenhaus Verlag, 2002
- Kraus, Wolfgang: *Das erzählte Selbst. Die narrative Konstruktion von Identität in der Spätmoderne*. Centaurus, 1996
- Lamott, Anne: *Bird by Bird: Some Instructions on Writing and Life*. Anchor, 1995
- Legorburu, Gaston / McColl, Darren: *Storyscaping: Stop Creating Ads, Start Creating Worlds*. Wiley, 2014
- McKee, Robert: *Story: Die Prinzipien des Drehbuchschreibens*. Alexander Verlag, 2008
- Montague, Ty: *True Story: How to Combine Story and Action to Transform Your Business*. Harvard Business Review Press, 2013
- Seger, Linda: *Von der Figur zum Charakter: Überzeugende Filmcharaktere erschaffen*. Alexander Verlag, 1999
- Tobias, Ronald B.: *20 Masterplots. Woraus Geschichten gemacht werden*, Zweitausendeins, 2000
- Truffaut, François: *Mr. Hitchcock, wie haben Sie das gemacht?* Wilhelm Heyne Verlag, 1999
- Vogler, Christopher: *Die Odyssee des Drehbuchschreibers: Über die mythologischen Grundmuster des amerikanischen Erfolgskinos*. Zweitausendeins, 2004
- Wagner, Marietheres: *Prinzip Hollywood: Wie Dramaturgie unser Denken bestimmt*, Midas Management Verlag, 2014

Danksagung

Ein Buch schreibt sich nicht von alleine. Als Autorin oder Autor ist man während des Schreibprozesses jedoch fast die ganze Zeit über nur mit sich. Umso wichtiger ist es für mich gewesen, Menschen um mich herum zu haben, die mich begleiteten. Ohne deren wertvolle Unterstützung hätte ich das Storytelling-Handbuch wohl nie zu Ende gebracht. Deshalb gilt ihnen von ganzem Herzen mein Dank:

Da ist zuerst einmal meine Frau Melli, die mir über den gesamten Prozess des Schreibens den Rücken freigehalten, Zeit und Raum gegeben und mich dabei unterstützt hat, aus dem ein oder anderen Loch wieder herauszuklettern. Dann sind da unsere Töchter Ebba und Iris, die viel zu oft auf mich verzichten mussten.

Neben ihnen gilt mein Dank auch meiner Mutter Margret und meinen großen Brüdern Axel und Klaus, die im Gegensatz zu mir immer an mich glauben, und meinen Freunden Colly, Giovanna, Mario, Nike, Thomas und Uli, die es mir nicht übel genommen haben, dass ich sie so sehr vernachlässigte.

Außerdem bedanke ich mich bei meinem Freund Marco Fischer – dem Geschäftsführer der Beratungsgesellschaft und Projektagentur *die firma . experience design* – für die vielen abendfüllenden und manchmal auch nächtelangen Gespräche über Gott und die Welt im Allgemeinen und über Storytelling in Unternehmen und Marketing im Besonderen; bei dem Drehbuchautor Arno Stallmann, ohne den es unseren gemeinsamen Dramaturgie-Blog filmschreiben.de nicht gäbe und der wertvolle Arbeit bei dem Aufbau dieses Storytelling-Blogs geleistet hat; dem »universal storyteller« Nico Schümann, mit dem ich als Arbeitskollege die tiefsten Tiefen der fiktionalen Dramaturgie und Spielfilmentwicklung erkundete und mich heute regelmäßig über seinen und meinen Storytelling-Ansatz austausche; bei meinem intellektuellen Vorbild, dem Unternehmensentwickler und Business Coach Dr. Johannes W. Feuling, der mir bereits während meines Studiums als ich als Texter und Konzepter bei ihm arbeitete zeigte, wie faszinierend Wirtschaftskommunikation und Unternehmertum sein können und der mich in einer Phase der Buchentstehung, in der ich das Gefühl hatte, anmaßend zu sein, wenn ich über Journalismus, Unternehmenskommunikation und politische Kommunikation schreibe, mit wenigen Sätzen wieder »eingenordet« hat.

Zu guter Letzt bedanke ich mich natürlich auch bei meinem Verleger Gregory Zäch und meiner Lektorin, der Drehbuchautorin und Regisseurin Marietheres Wagner für ihren wertvollen Input und bei dem Grafiker Ulrich Borstelmann für das schöne Buch-Layout und die vielen Fahnen ...

Der Autor

Ron Kellermann, Jahrgang 1968, studierte Philosophie, Medien- und Kommunikationswissenschaften und Germanistik. Seit 2001 arbeitet er als Filmdramaturg, Drehbuchdozent und Autor. Sein erstes Buch »Fiktionales Schreiben – Geschichten erfinden, Schreiben verbessern, Kreativität steigern« ist 2006 im Emons Verlag erschienen. Seit 2014 betreibt er den Dramaturgieblog www.filmschreiben.de. Als ihn vor einigen



Jahren ein Freund mit seinem Liebeskummer nervte, schlug er ihm vor, den Liebeskummer wie einen Film zu betrachten und ihn mit den Werkzeugen der fiktionalen Dramaturgie zu analysieren. Das Ergebnis war verblüffend und für ihn der Startschuss, die Methode des »Professionellen Storytellings« zu entwickeln. Sie beruht auf der Idee, jedes einzelne Leben und die ganze Welt als eine Aneinanderreihung und Überlappung von Storys zu betrachten, die sich dramaturgisch analysieren, verstehen, darstellen und gestalten lassen. Zu seinen Auftraggebern zählen u.a. Neue Zürcher Zeitung, Goethe-Institut, Grundy UFA, Axel-Springer Akademie, ProSiebenSat. 1 Media, ifs internationale filmschule, ARD, ZDF.Medienakademie.

www.ronkellermann.de



DAS STORYTELLING-HANDBUCH

Professionelles Storytelling in Theorie und Praxis

© 2018 Midas Management Verlag AG
ISBN 978-3-907100-89-9

1. Auflage 2018

Projektleitung: Gregory C. Zäch
Lektorat: Dr. Marietheres Wagner
Korrektorat: Kathrin Lichtenberg
Layout: Ulrich Borstelmann
Druck und Bindung: FINIDR

Printed in Europe

www.midas.ch

Midas Management Verlag AG, Dunantstrasse 3, CH-8044 Zürich
Website: www.midas.ch / Mail: kontakt@midas.ch / Social Media: @midasverlag

Die deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über www.dnb.de abrufbar.

Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung der Texte und Bilder, auch auszugsweise, ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlages urheberrechtswidrig und strafbar. Dies gilt insbesondere für die Erstellung und Verbreitung von Kopien auf Papier, Datenträgern oder im Internet.

DAS *Storytelling* HANDBUCH

Gute Inhalte und Storys entscheiden über Erfolg und Scheitern, Image und Reputation, über Likes und Shares, über Glaubwürdigkeit und Identifikation, kurz: darüber, ob jemand gelesen, geschaut, gehört, gekauft oder gewählt wird. Aber was sind gute Inhalte und wie entwickelt man sie?

Auf diese Frage hat der renommierte Filmdramaturg, Drehbuchautor und Storytelling-Berater Ron Kellermann eine Antwort: mit Professionellem Storytelling – einer Denkmethode, die Werkzeuge der fiktionalen Dramaturgie auf die Wirklichkeit anwendet, um reale Ereignisse, Prozesse und Personen zu analysieren, zu verstehen, darzustellen und zu gestalten.



ISBN 938-3-907100-89-9