

& Stiftung Sponsoring

Ausgabe 6|2010

Das Magazin für Nonprofit-
Management und -Marketing

www.stiftung-sponsoring.de



**TUE GUTES UND REDE DARÜBER –
KOMMUNIKATIONSSTRATEGIEN**

GESPRÄCH

Wolfgang Herrmann über den sensationellen Erfolg bei der Einwerbung privater Mittel für den Start der TUM Universitätsstiftung

AKTUELLES

Engagement erfolgreich transportiert und sichtbar gemacht: Die Gewinner des „Social Spot & Short Award 2010“ stehen fest

SCHWERPUNKT

Immer professioneller: Stiftungen stellen sich den wachsenden Anforderungen an die Kommunikations- und Öffentlichkeitsarbeit

FINDETECHNIK

Vom Nutzen der Rede für Stiftungen

von Hans Hütt, Berlin

Essay

Reden folgen Routinen. Routinen erleichtern das tägliche Geschäft, können aber auch den Blick auf den besonderen Nutzen des Redens verstellen. Eine Rede überzeugt und gewinnt, wenn sie als Findetechnik ihre Argumente prüft, an Einwänden misst und von dem Weg zu ihren Leitgedanken erzählt.

Das Festpublikum ist versammelt: Preisträger, Juroren, Laudatoren, Stifter, prominente Ehrengäste. Der Festakt ist minutiös geplant. Nichts blieb dem Zufall überlassen. Trotzdem macht sich Unzufriedenheit breit. Leicht gereizte Zwischentöne werden laut. Was ist schief gelaufen?

SCHWELBRAND DES MISSVERGNÜGENS

500 Gäste sind angereist. Der Festakt dauert neunzig Minuten. Eine Stunde ist für Reden eingeplant. Die Reden verfehlen ihr Ziel. Weil sie zu steif waren? Zu versessen auf Details? Ihr Lob falsch fokussiert? Wir wissen es nicht. Aber setzen Sie die Zahl der anwesenden Gäste und die Zeit gleich mit fünfzig Manntagen zu einem kalkulatorischen Tagessatz von 2.000 € (es handelt sich um ein hoch ansehnliches Publikum). An diesem schönen Sonntagmorgen stehen 100.000 € im Schwelbrand des Missvergnügens.

Sie wenden ein, dass die Preisträger sich freuen und am nächsten Tag etwas in den wichtigen Zeitungen stehen werde? Das macht die Lage nicht besser. Es gibt eine Unwucht, ein Missverhältnis zwischen Aufwand und Ertrag. Schließlich setzten Sie darauf, dass von dem Preis Ihrer Stiftung, gut dotiert, durch namhafte Preisträger renommiert, eine Wirkung ausgehe, eine Kraft sich entfalte.

WIE DIE KRAFT ENTFALTEN?

Worauf laufen die Argumente hinaus? Sollen Sie noch mehr Aufwand in Kauf nehmen? Die Kosten explodieren schon. 10 % Preisgeld, 90 % Overhead. Ein unerträgliches Missverhältnis! Jetzt sind wir soweit, ein erstes Missverständnis aufzuklären. Auch ein Schönredner kann die Situation nicht retten. Es geht um eine Argumentationstechnik, die dazu beiträgt, wie ein Motoringenieur sagen würde, die Pferdestärken auf die Straße zu bringen, Ihre Kraft zu entfalten.

Nehmen wir ein anderes Beispiel. Die Stifterin hat ein großes Vermögen gestiftet. Sie verdankt es ihrer unternehmerischen Weitsicht, dass sie früher auf bessere Lösungen gekommen ist als ihre Wettbewerber. Sie trägt sich mit einer Idee, wie ein drängendes gesellschaftliches Problem zu lösen sei. Ihre Stiftung veranstaltet eine Fachtagung. Die wichtigen gesell-

schaftlichen Gruppen und Experten sind versammelt. Der Stiftungsvorstand trägt die Idee der Stifterin vor – und bringt alle Fachleute gegen sich auf. Wie konnte das passieren?

ZUSTIMMUNG UNTER GEGENLÄUFIGEN BEDINGUNGEN

Beide Beispiele haben mehr mit einander zu tun, als es zunächst den Anschein hat. Beide Beispiele beleuchten die Arbeit von Stiftungen als gesellschaftliche Akteure in einem Umfeld, das von gegenläufigen Interessen besetzt ist. Im Unterschied zur Politik brauchen Stiftungen keine Wahlkämpfe zu führen und um Zustimmung zu werben. Das aber macht ihre Arbeit nicht leichter. Sie müssen Strategien entwickeln, die ohne Wahlkampf, fern vom Rampenlicht der politischen Öffentlichkeit, ihre Projekte erfolgreich machen.

Wie organisieren Sie Zustimmung unter gegenläufigen Bedingungen? Wie verwandeln Sie Widerstände in Vortrieb? Wie gewinnen Sie Widersacher als Geburtshelfer und Paten für neue Ideen? Mit diesen Fragen landen wir auf dem fruchtbaren Boden der antiken Rhetorik und Dialektik. Wohl verstanden nicht als Dekoration neben dem Blumenschmuck und dem Banner und dem Logo Ihrer Stiftung auf der Bühne, sondern als Methode des Argumentierens mit dem Ziel, Ihre Zwecke bestmöglich zu veranschaulichen und zu erfüllen.

Kehren wir zurück zum ersten Beispiel, dem Festakt. Die Praxis kennt zur Genüge Lobreden, die den Weg eines Preisträgers von der Wiege bis zur Bahre als Erfolgsgeschichte zelebrieren. Als hätte man die Person backen können und nur noch auf die Schiene setzen müssen. Als gäbe es keine Neider, Vorgesetzte, schlecht gelüftete Räume, Widerstände, Pleiten, Pech und Pannen. Als gäbe es nicht die Macht der Gewohnheit.

WIDERSTAND IN VORTRIEB VERWANDELN

Wenn Sie Ihre PS auf die Straße bringen wollen, wenn Sie den Weg Ihres Preisträgers gegen alle Wetten und Wahrscheinlichkeiten in den Blick rücken wollen, dann verdienen seine Gegenspieler einen Platz als Ehrengäste. Vielleicht sind sie sogar würdige Laudatoren. Denn sie können daran erinnern, wie energisch und mit welchen Gründen sie dem Preisträger früher entgegen getreten sind. Entdecken Sie auf dem Weg zu Ihren Zielen Ihre Gegenspieler als Leuchttürme und Brückenköpfe für den so gut wie nie gradlinigen Weg neuer Ideen in die Welt. Entdecken Sie die Dialektik nicht als Zierrat, sondern als Kraftentfaltung. Surfer haben Respekt vor dem Widerstand der Wellen. Sie suchen ihn. Denn er trägt sie weit.

DIE KRAFT DES ERZÄHLENS

Weiten Sie Ihren Blick (oder den Blick der Laudatoren) auf die Geschichte und Geschichten Ihrer Preisträger. Sammeln Sie Geschichten. Argumentieren Sie nicht aus der Satzung Ihres Preises, also von oben herab. Erzählen Sie von den intelligenten Fehlern Ihres Preisträgers. Wie er verzweifelte. Erzählen Sie von Rückschlägen, davon, wie er den Glauben an seine Idee verlor. Wie er von vorne anfang. Entdecken Sie die Balance, die ihn hält. Finden Sie heraus, wodurch er sich unterscheidet von Mitbewerbern, was er aus Fehlern machte, wie sie ihn weiter brachten. Nutzen Sie die ansteckende Kraft von Geschichten.

RÄSON DES RESONANZRAUMS

Ihre Geschichten werden anschaulicher, wenn Sie Ihren Blick weiten auf Gegenbeispiele. Sie setzen nicht herab. Gegenbeispiele formen den Resonanzraum einer Erfolgsgeschichte. Sie können auf diesem Weg vielleicht sogar etwas entdecken: dass Sie etwa Kolumbus nicht mehr dafür auszeichnen, dass er Amerika entdeckte, sondern weil er sein selbst gestecktes Ziel nicht erreicht hat. Er hat den Seeweg nach Indien nicht gefunden.

DAS RISIKO BEQUEMER ROUTINEN – UND DER NUTZEN DER GEGENKRÄFTE

Die dialektische und rhetorische Logik lässt sich ebenso auf das zweite Eingangsbeispiel übertragen. Das wissen Stifter aus Intuition wie aus Erfahrung. Weil sie antreiben und Anstöße geben. Weil sie Unruhe stiften und sich mit dem Gang der Dinge nicht zufrieden geben. Weil sie etwas vorhaben. So nützlich viele Stiftungen sind und so vorbildlich ihr Engagement ist: Manche bekommen zu hören „Auf Sie haben wir nicht gewartet.“ Warum ist das so? Routinen sind bequem. Die Macht der Gewohnheit ist beharrlich.

Um rhetorische Praxis für Ihre Stiftungsprojekte wirksam zu machen, brauchen Sie eine anschauliche Idee von den Gegenkräften, von ihren Interessen und Handlungsmotiven. Betrachten wir ein Beispiel aus der aktuellen Sozialgeschichte wie den demographischen Wandel. Die politischen und ökonomischen Ideen sind beharrlich, zäh und unermüdlich voran getrieben worden. Die Erzählung malt den Schrecken an die Wand. Dabei folgt sie der Logik des bisherigen Gesellschaftsvertrags. Wie ließe sich der Blickwinkel verändern? Welche konkurrierenden Ideen eines neuen Gesellschaftsvertrags könnten in den Blick gelangen?

RUCK ODER NACHGEBEN?

Die zähen Prozesse des Aushandelns haben vor 13 Jahren zu einem bemerkenswerten rednerischen Ereignis geführt, der berühmten Ruck-Rede des Bundespräsidenten Roman Herzog. Er reflektierte das zähe Aushandeln, machte es an vielen Beispielen deutlich. Sein rhetorischer Weg zu dem Ruck, sein Appell an die gesellschaftlichen Gruppen folgte einer deduktiven Logik. Niemand zweifelt an der intellektuellen und politischen Redlichkeit des Bundespräsidenten. Seine Rede aber blieb weitgehend wirkungslos. Der Ruck ist eine rhetorische Figur der Kraftlosigkeit geworden. Dem Appell Roman Herzogs fehlte etwas, was ihn hätte stark machen können. Ein Judoka hätte von der Kraft des Nachgebens gesprochen.

FINDETECHNIK ALS SCHRITTMACHER

Nun redet ein Bundespräsident nicht wie ein Judoka, und Stifter verfolgen ihre Zwecke nicht wie Kampfsportler. Der Vergleich folgt gleichwohl einer ehrwürdigen Tradition. Wir können diese Tradition in den Worten des Freiburger Emeritus Uwe Pörksen als Findetechnik beschreiben. Jede Rede versteht sich danach als Antwort auf eine Situation. Sie gelingt umso besser, je genauer sie auf die Situation antwortet. Eine rednerische These wird zum Findeinstrument, indem man ihr nachgeht und sie erprobt – durch Seitenblicke, Vergleiche und die Auseinandersetzung mit Einwänden.

KURZ & KNAPP

Findetechnik organisiert nicht nur den Aufbau und die Konstruktion einer Rede. Tatsächlich prägt sie auch den Aufbau und Ablauf einer Stiftungsorganisation. Wie Sie den Zweck Ihrer Stiftung umsetzen, wie Sie Partner finden und Projekte auf den Weg bringen, folgt der Logik des Findens. Übertragen Sie Ihre Findetechnik auf den Aufbau Ihrer Reden. So gewinnen Sie Freunde für Ihre Stiftung. So entfalten Sie Ihre Kraft. So verwirklichen Sie Ihre Zwecke. ■

ZUM THEMA

Pörksen, Uwe: Die politische Zunge. Eine kurze Kritik der öffentlichen Rede. Stuttgart 2002

Diplom-Politologe Hans Hütt ist Publizist und Rhetoriktrainer; Handreichungen zur Rhetorik für Stiftungen werden in 2011 in den ROTEN SEITEN zu finden sein; huett@hans-huett.de, www.hans-huett.de



Anzeige

EBS Executive Education

Intensivstudium Stiftungsmanagement

Namhafte Referenten aus Wissenschaft und Praxis vermitteln Konzepte und Methoden erfolgreicher Stiftungsarbeit:

- Stiftungsstrategie
- Stiftungsorganisation und Projektmanagement
- Vermögensmanagement

In 12 Studientagen zum Abschluss
Stiftungsmanager/in (EBS)

Nächster Studienbeginn:
16. März 2011
Bewerbung ab sofort möglich.

EBS Executive Education GmbH
Ingrid Petri
Hauptstraße 31
65375 Oestrich-Winkel
Phone +49 6723 8888 350
ingrid.petri@ebs.edu

Wir sorgen für Orientierung in der Welt der Gemeinnützigkeit!

&Stiftung &Sponsoring

Seit 1998 ist „Stiftung&Sponsoring“ das führende Fachmagazin für Non-Profit-Management und -Marketing und widmet sich dem gesellschaftlich wichtigen Feld gemeinnütziger Aktivitäten.

Das Magazin erscheint alle zwei Monate und bietet mit seinem breiten Themenspektrum ein

praxisorientiertes Forum für Informationen, Grundlagen- und Fachwissen im Dritten Sektor.

Überzeugen Sie sich von der Qualität des Magazins! Nutzen Sie unser Angebot und testen Sie zwei Ausgaben gratis! Einfach das Formular ausfüllen und per Fax oder Post zurückschicken.

Ja, ich möchte 2 x Stiftung&Sponsoring gratis bestellen:

NAME, VORNAME

STRASSE/HAUSNUMMER

TELEFON

ORGANISATION

PLZ/ORT

EMAIL

Bitte schicken Sie mir die beiden nächsten Ausgaben kostenlos und frei Haus. Wenn ich Stiftung&Sponsoring danach weiterlesen möchte, brauche ich nichts weiter zu tun. Ich erhalte dann 6 Ausgaben im Jahr zum Vorteilspreis von derzeit 126,80 € inklusive MwSt. und Versand (statt 6 x Einzelheft zu je 22,00 € zzgl. Versandkosten). Ansonsten genügt eine kurze Mitteilung an den Verlag bis drei Wochen nach Erhalt des zweiten Heftes.

- Ich zahle gegen Rechnung
- Ich zahle bargeldlos per Bankeinzug

Der Bezug verlängert sich um jeweils ein weiteres Jahr, wenn ich nicht acht Wochen vor Ablauf schriftlich kündige.

Widerrufsrecht: Die Bestellung kann ich binnen 2 Wochen nach Bestelldatum (rechtzeitige Absendung genügt) schriftlich beim Stiftung&Sponsoring Verlag, Bleichestraße 305, 33415 Verl, widerrufen.

KONTONUMMER

BANKLEITZAHL

DATUM, UNTERSCHRIFT

Fax: 05246 9251010
oder nutzen Sie unser Bestellformular unter www.stiftung-sponsoring.de