



Sterke verhalen, sterke communicatie

Raf Stevens, Corporate Story Teller

Het concept storytelling is van alle tijden. Waarom wordt het dan nu zo populair? “Omdat het past in het huidige tijdskader van emotioneel leiderschap, gelijke kansen en de community-driven aanpak op de werkvloer”, vertelt Raf Stevens, auteur van het boek *Sterke verhalen, sterke leiders*.

Leider zonder masker, De kwetsbare leider, ... De boekenmarkt wordt de laatste jaren overspoeld met boeken over het nieuwe leiderschap. CEO's die willen investeren in hun organisatie en in hun medewerkers, kunnen alleen maar hun doelen bereiken als ze hun echte ik tonen, met hun sterktes en hun zwaktes, klinkt het in de media. Maar hoe kom je nu over als een mens van vlees en bloed? Hoe win je het vertrouwen van je medewerkers en hoe creëer je meer engagement en verbinding? Met business storytelling, beweert Raf Stevens. In zijn boek stipelde hij vijf krachtlijnen uit.

Krachtlijn 1: Breng data tot leven met een verhaal

Vind je het een goed idee om verhalen uit je eigen leven te vertellen? Zorg dat soms niet voor schroom of angst?

Raf Stevens: “Sommige directeurs vinden zichzelf ondergeschikt aan de strategie en door die denkwijze rechtvaardigen ze dat storytelling niet in hun organisatiecultuur past. Directeurs die schroom voelen om persoonlijke verhalen te delen met een publiek, zitten wel op het goede pad. Wanneer ze toch eens de stap wagen, genieten ze daarna van de vele positieve reacties.”

“Mensen willen weten wie hun leiders zijn, wat ze gedaan hebben en wat ze in de toekomst nog gaan ondernemen. Ze willen een CEO die zijn of haar ware aard toont, met talenten en gebreken. Hierdoor connecteer je ook gemakkelijker met je publiek.”

“Op mijn website hetverhaalvandeleader.be vertellen CEO's hun leiderschapsverhaal. Ook John Crombez heeft me zijn verhaal verteld. Hij heeft dat ook intern gedeeld met zijn partij. Achteraf heeft hij me een mail gestuurd om me te bedanken omdat hij heel veel positieve reacties heeft

gekregen. ‘Mijn partijgenoten hebben me hierdoor beter leren kennen’, schreef hij.”

Een nieuwe cultuur
ontstaat door verhalen
te vertellen die je
koerswijziging onder-
strepen

Hoe integreer je data in storytelling?

“De gangbare presentatie en het doorsnee jaarboek staat vol met cijfers, tabellen en grafieken. Data zijn tastbaar en concreet, terwijl verhalen *fluffy* zijn, is de overheersende opinie bij organisaties. Ik deel die mening niet. Een goed verhaal bevat net veel data: wie deed wat, waar, wanneer en waarom? En je kan ook het beste van beide werelden combineren. Je kan bijvoorbeeld je verhaal afsluiten met enkele actiepunten.”

Krachtlijn 2: Communiceer egovrij

Soms trappen vertellers in de King Kong-val. Wat bedoel je hiermee?

“De metafoor van de grote brullende aap die zichzelf op de borst klopt verwijst naar CEO's die zichzelf geweldig vinden en alle aandacht opeisen.”

"Volgende zomer komt mijn tweede boek uit waarin ik uitleg hoe je als leider evenwichtig communiceert. Hiervoor heb je een mix van vier soorten verhalen nodig: strategie-, team-, eigen- en relevantieverhalen. Ik noem het mijn STER-model. Marc Coucke is een bekend voorbeeld van een leider die de basisprincipes van storytelling kent. Toch krijgt hij veel kritiek te slikken omdat hij vooral eigen-verhalen vertelt. Hij klopt zichzelf te veel op de borst."

In je boek zeg je dat veel organisaties bij verandering op zichzelf terugplooiën, krampachtig proberen vast te houden aan wat is en niet kijken naar wat zou kunnen zijn. Wat adviseer je organisaties die zich in zo'n situatie bevinden?

"Concentreer je op je succesverhalen, hoe klein die ook zijn. Daaruit putten je medewerkers en leden energie. Een nieuwe cultuur ontstaat door verhalen te vertellen die je koerswijziging onderstrepen. Dat is ook een les die de NMBS nog moet leren. Die organisatie krijgt constant kritiek te verduren. Waarom vertellen zij geen verhalen van tevreden reizigers?"

Krachtlijn 3: Van een duwverhaal naar een trekverhaal

Wat is het verschil tussen een push en een pull verhaal?

"Een mooi voorbeeld van een duwverhaal is de speech van de acteur Leonardo DiCaprio in de film *The Wolf of Wall Street* waarin hij de beursmakelaars oppept met de boodschap *Doe zoals ik*. Zo'n strategie werkt enkel op korte termijn. We accepteren niet langer dat alles zomaar door onze strot wordt geduwd. Op een klassieke reclameboodschap reageren we sceptisch."

"Verhalen die een dialoog uitlokken, triggeren ons nog wel. Merk je dat je publiek inpikt op jouw boodschap en eigen ervaringen deelt, dan heb je hun vertrouwen gewonnen. Dat is de kern van een trekverhaal."

Je deelt verhalen zodat ze doorverteld worden en om je toehoorders aan te sporen hun verhalen te vertellen. Door te luisteren creëer je dialoog en connecteer je met anderen.

Krachtlijn 4: Luister naar verhalen en deel verhalen

Waarom vind je het zo belangrijk om niet alleen verhalen te vertellen maar ook om te horen?

"Je deelt verhalen zodat ze doorverteld worden en om je toehoorders aan te sporen hun verhalen te vertellen. Door te luisteren creëer je dialoog en connecteer je met anderen."

"Eén van mijn klanten, een farmabedrijf, wou nieuwe waarden invoeren. Die waarden waren heel abstract neergeschreven. Daarom besloot de directie om samen met de medewerkers rond de tafel te gaan zitten. De medewerkers kregen de waarden voorgeschoteld en vertelden hierrond hun ervaringen. We hebben al die verhalen opgetekend omdat die de boodschap van de abstracte waarden levendiger vertaalden."

"Wil je weten wat er in en rond je vereniging speelt, stuur dan geen enquête op met enkel gesloten vragen. Stel net vragen die verhalen oproepen. Daar haal je heel veel informatie uit."

Krachtlijn 5: Vertel een groot verhaal maar laat fantasie over aan Hollywood

Volgens jou vinden organisaties het nog altijd moeilijk om verhalen te brengen en in hun strategie te integreren? Waarom is dat zo?

"Afgelopen zomer heb ik samengewerkt met een CEO uit

de logistieke sector die een strategisch plan van twintig pagina's had geschreven. Hij wou dat plan herwerken in een speech. Zo'n speech duurt ellenlang en is op de koop toe heel saai. Hoe maak je zo iets toch boeiend voor je publiek? Door je belangrijke punten te mixen met persoonlijke verhalen."

"Waarom directeurs en voorzitters storytelling zo'n moeilijk verhaal vinden? Omdat zij tijdens hun studies geen

of nauwelijks communicatievakken onderwezen krijgen. En beginnende managers komen er op de werkvloer ook niet mee in contact omdat ze begeleid worden door de oude garde die houdt van cijfers en grafieken en verhalen maar emotionele verzinsels vinden." (NM)

In *Sterke verhalen, sterke leiders* geeft Raf Stevens aan dat storytelling het instrument bij uitstek is voor de leiders van de 21ste eeuw. De magazines Harvard Business Review en Entrepreneur noemden storytelling de belangrijkste eigenschap van hedendaagse managers. In zijn boek *Sterke verhalen sterke leiders* rekt Raf af met de weerstand die her en der nog tegen storytelling bestaat. Hij geeft in vijf praktische hoofdstukken tips om via efficiënte storytelling tot innovatie en verandering te komen.



5 actietips van Raf Stevens

Maak van verhalend leiderschap prioriteit

Nieuwe leiders beseffen dat hun rol als louter informatieprovider uitgespeeld is en dat ze storytelling skills nodig hebben om echt te inspireren. Organiseer je bedrijf rond mensen die die vaardigheid bezitten.

Werk aan een storytellingcultuur

Creëer een omgeving die het als de normaalste zaak beschouwt dat er verhalen worden verteld, waar iedereen zich comfortabel voelt wanneer er verhalen gedeeld worden en waar persoonlijkheid en kwetsbaarheid basisingrediënten van de cultuur zijn.

Zorg dat storytelling geen ad hoc campagne is

Wanneer de collega's van HR en interne communicatie mee in het opleidingstraject van storytelling stappen, zullen ze beter in staat zijn leiders aan te moedigen en te ondersteunen in het toepassen van storytelling.

Maak van je visie een inspirerend organisatie-verhaal

Mission, vision, values, verandering, strategie van de organisatie: dat alles kan gebouwd worden vanuit de gedachten van een verhaal. De missie vertaald naar een goed verhaal zal eerder mensen inspireren dan de huidige versie die volstaat met nietszeggende business bulls**t-woorden.

Luister naar en deel de verhalen binnen en buiten jouw organisatie

Capteer de verhalen van jouw organisatie, breng ze in kaart en laat ze de basis zijn van jouw communicatie. De communicatie binnen je vereniging verloopt via verschillende kanalen. Wend die aan om je verhalen te doen circuleren.