

Ulrike Scheuermann

**Wer reden kann,  
macht Eindruck –  
wer schreiben kann,  
macht Karriere**

**Das Schreibfitnessprogramm  
für mehr Erfolg im Job**

**2., aktualisierte Auflage**

**Linde**  
*international*

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere die Rechte der Verbreitung, der Vervielfältigung, der Übersetzung, des Nachdrucks und der Wiedergabe auf fotomechanischem oder ähnlichem Wege, durch Fotokopie, Mikrofilm oder andere elektronische Verfahren sowie der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, dem Verlag vorbehalten.

---

ISBN 978-3-7093-0504-1

---

Es wird darauf verwiesen, dass alle Angaben in diesem Buch trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr erfolgen und eine Haftung der Autorin oder des Verlags ausgeschlossen ist.

---

Satz: Hannes Strobl, Satz·Grafik·Design, 2620 Neunkirchen  
Illustrationen: Ulrike Scheuermann, Am Volkspark 55, 10715 Berlin

© LINDE VERLAG Ges.m.b.H., Wien 2013  
1210 Wien, Scheydgasse 24, Tel.: +43/1/246 30  
[www.lindeverlag.de](http://www.lindeverlag.de)  
[www.lindeverlag.at](http://www.lindeverlag.at)

Druck: Hans Jentsch & Co. GmbH, 1210 Wien, Scheydgasse 31

<b>Vorwort</b> .....	7
<b>Schreib dich nach oben!</b> .....	9
<b>1. Teil: Die zehn Problemzonen des Schreibens im Job</b> .....	17
1. „Wie, Stichpunkte reichen nicht?“ Was Sie gegen die Verpowerpointisierung des Schreibens tun können .....	19
2. „Schreiben vermeide ich, wo es geht“ Wie Sie einsteigen und dranbleiben .....	33
3. „Wie soll ich bei dem Stress auch noch schreiben?“ Wie Sie sich konzentrieren und in Ruhe arbeiten .....	47
4. „Mein Chef will den Supertext, und zwar sofort“ Wie Sie unter Druck effektiv schreiben .....	59
5. „Ich schreib einfach drauflos ...“ Wie Sie mit Struktur und rotem Faden schreiben .....	69
6. „Ich flicke einfach eine Präsentation zusammen“ Wie Schreiben beim Präsentieren hilft .....	81
7. „Was ich auch noch schreiben wollte“ Wie Sie sich kurzfassen. ....	91
8. „Meine E-Mails liest eh keiner“ Wie Sie prägnant und für den Leser schreiben .....	99
9. „Ich kann mich nicht gut ausdrücken“ Wie Sie einen guten Schreibstil entwickeln .....	111

10. „Mir fällt nichts ein“ Wie jeder beeindruckende Textideen haben kann . . . . .	121
<b>2. Teil: Ihr Trainingsprogramm für mehr Schreibfitness</b> . . . . .	133
1. Trainingseinheit: Fitness-Check Wie schreibfit sind Sie? . . . . .	135
2. Trainingseinheit: Schreibausrüstung Von Aqua minerale bis Zeitstoppuhr: Was Sie für gutes Schreiben brauchen. . . . .	145
3. Trainingseinheit: Aufwärmen Wie Sie Ihr Schreibhirn lockern und sich in Stimmung bringen	157
4. Trainingseinheit: Schreibsprints Wie Sie Ihrem Denken auf die Sprünge helfen. . . . .	167
5. Trainingseinheit: Schreibmuskelaufbau Wie Sie für fundierte Texte trainieren. . . . .	179
6. Trainingseinheit: Aufschieberitis-Spezialprogramm Wie aus Schreibfrust Schreiblust wird . . . . .	189
7. Trainingseinheit: Zirkeltraining Wie Sie Strukturen planen und übersichtliche Texte aufbauen	199
8. Trainingseinheit: Schreibausdauertraining Wie Sie Rohtexte flüssig voranschreiben. . . . .	209
9. Trainingseinheit: Dehnungsprogramm Wie sinnvolle Pausen Texte besser machen . . . . .	219
10. Trainingseinheit: Schreibendspurt Wie Sie Ihren Text klug überarbeiten und erkennen, wann er fertig ist . . . . .	233
Ihr persönlicher Schreibtrainingsplan So trainieren Sie individuell. . . . .	243
<b>Schlusswort: Schreiben ist Gold</b> . . . . .	255
Dank . . . . .	259
Literaturempfehlungen . . . . .	261
Über die Autorin . . . . .	264

Ein Buch über das Schreiben schreiben: Was für eine fantastische Chance! Ich darf meine über 15-jährige Erfahrung in der Unterstützung beruflich Schreibender, Wissenschaftler<sup>1</sup> und Sachbuchautoren an all jene Leser vermitteln, die besser schreiben möchten und das Schreiben zugleich als Karrieremotor nutzen wollen.

So dachte ich anfangs. Und wusste zugleich bereits, dass es wie bei jedem großen Schreibprojekt, bei jedem meiner Buchprojekte, mehr bedeuten würde als das. Und schon ging es los: Ich durchlebte die unterschiedlichsten Gefühle, die zum Schreibprozess dazugehören: Da hatte ich mir komplette Tage fürs Schreiben freigekämpft – und plötzlich eröffneten sich interessante Nebenschauplätze, mit denen ich beschäftigt war anstatt zu schreiben. Beim Rohtexten war ich oft angestrengt. Später wurde ich empfindlich: Bei gutem Textfeedback schwebte ich durch den Tag, kritisches Feedback ließ mich morgens um fünf Uhr aus dem Bett springen und den Laptop einschalten. Dann wieder entdeckte ich an mir Anwendungen, streng, ja pingelig zu werden – passend zur Überarbeitungsphase. Bis zuletzt blieb die Sorge, wie meine handgezeichneten Abbildungen schließlich im Buch aussehen würden. Und so weiter.

Über das Schreiben zu schreiben bedeutet eben nicht nur, Wissen und Erfahrung zu vermitteln, sondern auch mit allen schaffensfreudigen und schwierigen Zeiten konfrontiert zu sein, bei denen ich sonst andere unterstütze.

<sup>1</sup> Dieses Buch soll so flüssig lesbar wie möglich sein. Deshalb habe ich auf die explizite Nennung weiblicher Endungen verzichtet. Das Buch wendet sich ausdrücklich gleichermaßen an Frauen und Männer.



**Schreib dich  
nach oben!**

Und das war die zweite Chance: Als Psychologin bin ich daran gewöhnt, eigene Gefühle und Verhaltensweisen für meine berufliche und persönliche Entwicklung zu nutzen. Während des Schreibens an diesem Buch habe ich viel dazugelernt

- über mein Vorankommen im Schreibprozess, *obwohl* ich schon Bücher und viele andere Publikationen verfasst hatte,
- über die heimlichen Haken, die ich schlage, statt offensiv ins Schreiben einzusteigen – *obwohl* ich sehr gerne und früh drauflosschreibe,
- wie ich meine Ideen am besten reifen lassen und schließlich ernten kann – *obwohl* ich ein ideenreicher und schaffensfreudiger Mensch bin,
- über die Methoden, die ich in diesem Buch vorstelle – *obwohl* meine Schreibcoaching-Klienten seit Jahren von ihnen profitieren und ich sie selbst anwende.

Schreiben war für mich auch ein Lernwerkzeug. Und das kann es für jeden sein – wenn man dabei nicht nur gestresst Texte zusammenbastelt, sondern wach, neugierig und engagiert schreibt.

Ich möchte Sie mit diesem Buch dazu verlocken, (wieder) mit Freude zu schreiben – auch und gerade im Job, in den Sie einen Großteil Ihrer Lebenszeit und -energie investieren. Erst mit Spaß und Engagement schreiben Sie die besseren Texte für Ihre Karriere. Erst dann gewinnt der Text das entscheidende Quäntchen hinzu. Und erst dann nutzen Sie das volle Potenzial für berufliche und persönliche Entwicklung.

Deshalb wünsche ich Ihnen jetzt viel Spaß beim Lesen über das Schreiben – und beim Schreiben.

*Ulrike Scheuermann  
Berlin, im Januar 2013*

*Das Gehirn fragt immer: „Was kriege ich dafür, dass ich mich ändere?“, und wenn es darauf keine gute Antwort gibt, dann ändern sich Menschen eben nicht.*

Gerhard Roth, Biologe und Hirnforscher

Schreiben im Job – das geht schon irgendwie. Stimmt das? Es wird so viel geschrieben wie nie zuvor. Wir setzen auf Texte, um Wissen zu dokumentieren und abzurufen. Unternehmer wie Angestellte, Führungskräfte wie Assistenten, Personalreferenten wie Vertriebsmitarbeiter oder PR-Fachleute – sie alle verbringen einen großen Teil ihrer Arbeitszeit mit Schreiben: Sie schreiben E-Mails und Briefe, die informieren und Beziehungen aufbauen. Sie schreiben in sozialen Netzwerken. Sie schreiben Konzepte, Analysen, Strategiepapiere, Anträge, Berichte, Protokolle, Websitetexte, Fachartikel und -bücher, die analysieren, vorschlagen, werben, anregen, Wissen vermitteln und weiterentwickeln. Sie schreiben Angebote und Präsentationen, die beeindrucken, von der eigenen Kompetenz überzeugen und damit Aufträge generieren. Sie haben erkannt, was ihr Gehirn „dafür kriegt“, wie es der Hirnforscher Gerhardt Roth formuliert, wenn es sich um gutes Schreiben bemüht. Sie machen mit dem Schreiben Karriere.

Längst geht es nicht mehr nur darum, überhaupt zu schreiben, sondern hochwertige und prägnante Texte zu verfassen: In Zeiten des Web 2.0, in denen viele über alles, überall und nicht immer gut schreiben, geht es auch darum, sich positiv abzuheben. Um von auswahlgeübten Lesern überhaupt gelesen zu werden. Um be- und geachtet zu werden. Um sich schließlich einen Namen zu machen. Dann hat schriftliche Kommunikation einen unschätzbaren Vorteil: Sie wirkt nachhaltig. Denn während mündliche Kommunikation oft flüchtig ist, bestehen Textdokumente verbindlich über den ersten Eindruck hinweg.

Doch Schreiben ist immer noch ein eher versteckter Karrierefaktor. Und das aus mehreren Gründen.

Erstens: Die meisten Berufstätigen nutzen die Möglichkeiten des Schreibens nicht aus. Weil sie gar nicht auf die Idee kommen, dass Schreiben ein Potenzial jenseits von Stilregeln haben könnte. Dass Schreiben mehr bedeuten könnte, als ein Blatt Papier in die Hand zu nehmen oder eine Datei zu öffnen – und: ja, eben zu schreiben. Diese Art des Schreibens ist allerdings nicht mehr, als sich für einen Trainingslauf einfach die Laufschuhe anzuziehen und loszurennen. Doch was ist mit der richtigen Abrolltechnik des Fußes? Was ist mit dem Gefühl für das richtige Lauftempo, das weder erschöpft noch unterfordert; dem Gespür, wann es reicht, um auch morgen noch fit zu sein; dem Know-how zu Pulsfrequenz, Atemtechnik und Regeneration? Wer sich weiterentwickeln will,

muss sich selbst und sein Thema immer besser kennenlernen – und dann seine Fitness trainieren. Genau das tun Sie für das Thema Schreiben mit diesem Buch.

Der zweite Grund, warum das Schreiben als Karrierefaktor vernachlässigt wird: Viele empfinden es als lästig, als Störfaktor im Arbeitsalltag. Es stiehlt Zeit, die man für andere Aufgaben dringender bräuchte. Diese Haltung macht es schwer, das Potenzial des Schreibens zu entdecken.

Und drittens: So manchem fällt beim Thema Schreibenlernen nur der Volkshochschulkurs zum Kreativen Schreiben ein, den die pensionierte Nachbarin seit Jahren besucht. Das liegt daran, dass im deutschsprachigen Raum überwiegend literarische Schreibkompetenz vermittelt wird. Doch seit einiger Zeit setzt sich auch hier – so wie längst etwa in den USA – der Gedanke durch, dass sich berufliches Schreiben erlernen und als Reflexionswerkzeug nutzen lässt. Dieses veränderte Verständnis wird das Schreiben als Schlüsselkompetenz zunehmend aufwerten und als Karrierefaktor in den Blickpunkt der Berufstätigen und Weiterbildner rücken.

Aber wie wirkt Schreiben nun als Karrierefaktor? Lohnt es sich, besser schreiben zu lernen? Anstrengungen müssen sich fürs Gehirn lohnen, sonst findet keine Veränderung statt, sagt Gerhard Roth. Deshalb erfahren Sie in diesem Buch, wie Sie durch Schreiben erfolgreicher werden. Hier lesen Sie schon mal das Wichtigste im Überblick:

Erstens: Wer schreiben kann, macht Karriere, denn er beeindruckt andere, macht sich durchs Schreiben bekannt und erlangt Expertenstatus, denn

- wer souverän schreibt, beeindruckt seine Leser – Kunden, Vorgesetzte, Kollegen und Mitarbeiter. Sie erregen Aufsehen durch lösungsorientierte Entscheidungsvorlagen. Sie gewinnen Aufträge durch überzeugend formulierte Angebote und Präsentationen. Und spätestens, wenn Ihre Projektbeschreibungen im Intranet stets besonders klar formuliert sind, wird der Bereichsleiter aufmerksam.
- wer kontinuierlich veröffentlicht, tritt als Autor und Experte an die Öffentlichkeit. Sie machen gute Arbeit, aber niemand weiß davon? Längst gehören Reden *und* Schreiben über das, was man macht, zusammen, um sich als Experte zu profilieren und bekannt zu machen. Wenn einem Leser der zweite Artikel von Ihnen in die Hände fällt oder der fünfte Blogbeitrag auf dem Bildschirm begegnet, bleibt

Ihr Name bei ihm hängen. Wenn Sie Ihre Leistung auch schriftlich kommunizieren, können Sie Ihr Wissen mit einem größeren Publikum teilen und mehr Resonanz bekommen. Dadurch fördern Sie den Austausch, der alle weiterbringt.

### Fallbeispiel

#### Daniela Dunker

Die Diplom-Ingenieurin in einem mittelständischen Betrieb hat gerade ihren ersten Fachartikel geschrieben und in einer angesehenen Fachzeitschrift veröffentlicht. Seitdem erreichen sie Anfragen von Lesern, die zum gleichen Thema arbeiten. In diesem fachlichen Austausch entstehen neue Perspektiven. Sie kann zusammen mit Kollegen Neuerungen in ihrer Abteilung umsetzen und ihre Firma hat Stoff für interessante strategische Überlegungen. Und mit dem Geschäftsführer, den sie vorher nur vom Sehen kannte, plant sie gerade eine Beitragsreihe in einem Online-Magazin.

Doch nicht jeder, der veröffentlicht, wird automatisch zum angesehenen Experten. Erst wer fundiert und strukturiert schreibt, zeigt damit anderen, dass er ein Thema wirklich durchdrungen hat und nicht oberflächlich dahinredet. Wenn Ihnen das gelingt, zeugt Ihr Text von intensiver und kompetenter Auseinandersetzung. Und der Leser schließt vom Text auf den Autor – auch Sie als Person wirken damit seriös, fundiert, überzeugend. Auch noch nach zwei Jahren.

Und das ist der zweite Grund, warum Schreibende Karriere machen: Wer schreibt, der bleibt. Ein mitreißender Vortrag, eine intensive Diskussion, ein inspirierendes Gespräch – all das kann Eindruck hinterlassen. Doch was bleibt nach einem Monat, einem Jahr? Das Bild des Redners mit der sympathischen Mimik, der Höreindruck einer kraftvollen Stimme, das Gefühl von Aufbruch? Welche Worte dazugehörten und was die zentrale Aussage des dritten Redners am vierten Kongresstag war, ist schnell vergessen. Unsere Wissensgesellschaft ist heute weitgehend auf das geschriebene Wort angewiesen, um sich an Informationen zu erinnern.

Der dritte Grund: Wer schreiben kann, macht Karriere, denn wer ansprechend schreibt, gewinnt Menschen. So wie Markus Brohm im folgenden Fallbeispiel, der seine Mitarbeiter mit einem Blog gewinnt.

## Fallbeispiel

### Markus Brohm

Der neue Bereichsleiter eines Großkonzerns veröffentlicht mit seinem Blog im Intranet regelmäßig seine aktuellen Gedanken zu Strategie, Unternehmensausrichtung und Mitarbeiterführung. Lesen und kommentieren kann jeder interessierte Mitarbeiter. Fast alle machen mit. Beide Seiten profitieren: Markus Brohm macht sich bekannt und gewinnt die Mitarbeiter; zugleich können diese mit Meinungen und Ideen positiv auffallen und eventuell sogar mitgestalten – quer durch alle Hierarchieebenen.

Neben den ganz direkten Erfolgen durch Schreiben wie Bekanntheit, Expertenstatus und kommunikativer Austausch gibt es noch eine vierte Erfolgskategorie: Die persönliche – geistige und emotionale – Entwicklung durch Schreiben:

- Wer das Schreiben nutzt, um weiterzudenken, kann damit neue Ideen und Visionen entwickeln und zum gefragten Vordenker für Innovationen werden. Denn die Art des Schreibens, die ich in diesem Buch vermittele, hat einen Doppelnutzen: Sie schreiben für Ihre Leser, aber gleichzeitig gewinnen Sie zusätzliche Erkenntnisse, aber auch innere Klarheit und emotionalen Abstand zu den Themen, die Sie beschäftigen. Der Blickwinkel auf Ihr Thema kann sich verändern, neue Fragen und Ideen tauchen beim Schreiben auf – und zwar andere als die, die Sie im Kopf oder im Gespräch entwickeln. Reflektierendes oder entdeckendes Schreiben nennen Schreibforscher diesen Ansatz. Ich habe daraus einen eigenen Ansatz entwickelt: Schreibdenken. Mehr dazu lesen Sie später in diesem Buch.
- Wer schreibt, arbeitet besser: Rhythmusforscher wissen, wie stark der Mensch von Rhythmen bestimmt wird, mit denen er lebt und arbeitet. Angefangen beim Puls über das Ein- und Ausatmen bis hin zu den Rhythmen von Anstrengung und Regeneration. Wird das natürliche Rhythmusbedürfnis ignoriert, brennt jeder irgendwann aus oder arbeitet auf niedrigerem Leistungsniveau – geistig und körperlich. Was im hektischen Arbeitsalltag häufig fehlt: Die Gegenbewegung mit einer besinnlichen Tätigkeit. Beim Schreiben

besinnen Sie sich auf sich selbst. Schalten Sie Schreibeinheiten zwischen die Arbeitshektik, so regeneriert das die geistigen und körperlichen Energien – insbesondere, wenn Sie zu den eher introvertierten Menschen gehören, wie etwa 30 bis 50 Prozent aller Menschen. Sie gewinnen Abstand zu dem, was Sie vorher getan haben. Danach bearbeiten Sie andere Aufgaben umso erfolgreicher.

Fünftens gibt es noch einen Sinn-Aspekt, der Sie auf Ihrem Karriereweg ebenso voranbringen kann:

Wer schreibt, schafft (Selbst-)Wert. Dadurch, dass Sie Ihr Wissen und Ihre Erfahrungen weitergeben, schaffen Sie etwas Neues. Das ist zum einen befriedigend für Sie selbst und stärkt das Selbstwertgefühl. Manch einer platzt schier vor Stolz, wenn er nach monatelangem Ringen endlich seinen gedruckten Artikel in den Händen hält. Doch es ist zum anderen auch bereichernd für die Leser. Es regt den Austausch über das Thema an und stiftet andere dazu an, ihr Wissen ebenso zu teilen.

Und schließlich: Wer souverän und mit Freude schreibt, schreibt dadurch einfach besser. Auch das lernen Sie mit diesem Buch.

Im ersten Teil des Buches erfahren Sie alles über die zehn typischen Problemzonen des Schreibens im Job – mit Fallbeispielen, Hintergründen und Lösungsmöglichkeiten.

Im zweiten Teil probieren Sie mit dem Trainingsprogramm neue Schreibmethoden anhand Ihrer selbst gewählten Schreibthemen aus und verbessern sich damit bei allen beruflichen Texten, seien es Angebote, E-Mails, Präsentationen oder anderes. Die überwiegend kurzen Übungen können Sie gleich während des Lesens ausprobieren. Denn spätestens durch dieses Buch werden Sie herausgefunden haben: Motivation entsteht durch Tun. Und das gilt auch und ganz besonders fürs Schreiben.

## Wie wird unser Netzwerk erfolgreich?

Netzwerke laufen nicht von alleine. Die treibende Kraft für erfolgreiches Zusammenarbeiten sind motivierte Netzwerkpartner. Und wie fördert und erhält man diese Motivation? Durch eine gemeinsame Identität und Management „im Hintergrund“ für Kontrolle und Konfliktbearbeitung.

### 1. Netzwerkidentität: „Wir gehören zusammen“

Wir können erreichen, dass sich alle Partner mit dem Netzwerk identifizieren. Indem wir Sympathie fördern und das Vertrauen stärken, dass echter Austausch stattfindet. Zum Beispiel so:

- Mit einem **Kick-Off** und **monatlichen Live-Treffen** erleben die Netzwerkpartner Potenzialität: „Wir entwickeln gemeinsame Visionen und Ziele, wir werden etwas erreichen.“
- Mit einer **Abschlusspräsentation** der Ergebnisse vor den Vorständen aller Partnerorganisationen. So ist von Beginn an klar, dass Wissen und Erfahrungen geteilt werden (Gegenseitigkeitsprinzip).

### 2. Management: „... Kontrolle ist besser“

Die meisten Menschen haben ein feines Gespür dafür, wann sie ausgenutzt werden. Geraten also Geben und Nehmen aus dem Gleichgewicht, ist das produktive Netzwerk rasch gefährdet. Deshalb gibt es einen Netzwerkmanager:

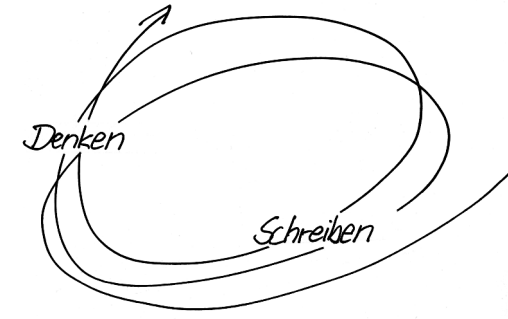
- Er **kontrolliert** zuvor vereinbarte Regeln der Zusammenarbeit. Dadurch entsteht die Sicherheit, dass das Gegenseitigkeitsprinzip eingehalten wird. Die Partner bleiben motiviert, ihr Wissen zu teilen.
- Er **bearbeitet Konflikte**: Kristallisieren sich „Schmarotzer“ heraus, so müssen diese nach einem vorher festgelegten Verfahren sanktioniert und bei Wiederholung sogar verabschiedet werden.

Probieren Sie es bei nächster Gelegenheit selbst aus: Nehmen Sie eine Seite Ihrer letzten Powerpoint-Präsentation oder eines anderen Stichworttextes und formulieren Sie daraus einen Lesetext. Was passiert beim Schreiben in Ihrem Kopf? Wie verändert sich der Inhalt? Gibt es neue Erkenntnisse?

## Schreibdenken - beim Schreiben weiterdenken

Texte mit Tiefgang kann man nur schreiben, wenn man auch tiefgründig denkt. Wie können Sie also dem verpowerpointisierten Denken dazu verhelfen, so komplex, schlüssig und logisch wie möglich vorzugehen? Indem Sie schreibdenken. Ich habe in 15 Jahren Schreibcoaching die Methode des Schreibdenkens als Lern- und Denkmethode entwickelt, um sich jederzeit pragmatisch nach innen zu wenden und dort konzentriert an die eigene Gedankenwelt anzuknüpfen. Es ist eine assoziative und strukturierende Methode mit text- und bildorientierten Techniken, die Sie in diesem Buch später genauer kennenlernen werden. Dabei nutzt man das Schreiben und Skizzieren, um herauszufinden, worüber man nachdenkt – entdeckendes Schreiben. Schreiben fungiert als Denk- und Lernwerkzeug und nicht wie gewohnt zur Außen-Kommunikation. Nutzen Sie das Schreiben also nicht

nur, um öffentliche Texte zu verfassen. Nutzen Sie es auch, um dabei Ihre Gedanken weiterzuentwickeln. Schreibforscher wissen seit Längerem: Wie kaum eine andere Methode entwickelt Schreiben das Denken weiter, welches wiederum das Schreiben prägt: „Writing shapes thinking and thinking shapes writing“, beschreibt die finnische Schreibforscherin Kirsti Lonka den Prozess des Schreibdenkens. Es entsteht eine Schreibdenkspirale, die Denken und Schreiben gleichermaßen voranbringt.



Der große Vorteil des Schreibdenkens: Es hält Sie dazu an, konzentriert weiter- und zu Ende zu denken und ganz nebenbei trainieren Sie dabei Ihre Schreibkompetenz auf bestmögliche Weise. Gerade introvertiertere Menschen profitieren davon, wenn sie erst einmal in Ruhe für sich allein ihre Gedanken entwickeln und abrufen können.

Und so funktioniert eine Basistechnik des Schreibdenkens – der Gedanken- oder Fokussprint: Sie schreiben fünf bis zehn Minuten so schnell wie möglich ohne innezuhalten Ihren Gedankenfluss auf. Möglichst nah an Ihrer inneren Sprache, genau so, wie sich Ihre Gedanken im Kopf formen. Während Sie Ihre Gedanken aufschreiben, entstehen neue Gedanken, die Sie wiederum aufschreiben. Danach werten Sie Ihren Text sofort aus, indem Sie ihn lesen und alles Bedeutsame markieren. Unter den Text schreiben Sie dann abschließend einen Kernsatz, der das Wichtigste in einem Satz auf den Punkt bringt. So kommen Sie auf andere Ideen, finden Ihren Kerngedanken und üben eine neue Denkstrategie ein: Mit der Zeit gewöhnen Sie sich (wieder) daran, gründlich, konzentriert und zielstrebig zu denken. Sie setzen damit auch einen Kontrapunkt zum schnellen Denkt tempo im Berufsalltag.



## Hintergrund

### Das ungenutzte Potenzial des Schreibdenkens

Obwohl das Prinzip des Schreibdenkens so einfach ist, nutzen es im deutschsprachigen Raum nur wenige systematisch als Denkstrategie. Warum? Beim beruflichen Schreiben denken wir in erster Linie an Texte, die nach außen gehen. Wir haben gelernt, produktorientiert zu schreiben: Wir wollen den guten Text, der bei anderen ankommt – und zwar möglichst sofort, ohne weitere Überarbeitungsdurchgänge, auch wenn das unrealistisch ist. Prozessorientiertes Schreiben widerspricht unseren Vorstellungen von gutem Schreiben. Zudem ist Schreibdenken im deutschsprachigen Raum schlicht nicht anerkannt, es gilt als überflüssig. Persönliche Notizen werden als „Tagebuch schreiben“ abgewertet. Wir lernen diese Reflexionsstrategie weder in der Schule noch in Ausbildung oder Studium – und erst recht nicht im Beruf. In anderen Ländern, etwa in den USA, ist die Methode des Schreibdenkens längst in Ausbildung und beruflicher Praxis etabliert.

Wichtig: Schreibdenken ist persönliches Schreiben. Es ist Vorstufe, Begleitung und Werkzeug auf dem Weg zum eigentlichen Text. Sie schreiben also vorerst keine Texte für Leser, sondern halten sie als persönliche Texte unter Verschluss. Erst dadurch schreiben Sie wirklich unzensuriert.

## Karrierefaktor

### In Zusammenhängen denken

Wenn Sie darauf achten, statt in Stichworten wieder mehr in zusammenhängenden Sätzen zu denken und zu schreiben, bauen Sie damit eine wichtige Kompetenz aus: Sie denken komplexer und setzen Aspekte miteinander in Beziehung. Sie haken nicht mehr Stichpunkt für Stichpunkt nacheinander ab. Sie schreiben und denken weniger oberflächlich. Sie bringen sich selbst dazu, Ihre Argumentationen auf ihre Schlüssigkeit hin zu überprüfen: Stimmt es wirklich, dass B der Grund für A ist? Dadurch schreiben Sie nachvollziehbare, verständliche und inspirierende Texte. Und das fällt auf: bei Vorgesetzten, Kunden und Kollegen. Es hilft Ihnen aber auch dabei, in der mündlichen Kommunikation auf eine neue Ebene zu gelangen. Sie erwecken mit individuellen und originellen Gedankengängen das Interesse anderer, überzeugen argumentativ und inspirieren sich gegenseitig. Mit der Zeit werden Sie so zum gefragten Gesprächspartner, wenn es darum geht, Ideen zu entwickeln und Themen tiefgehend zu ergründen.

Das Schreibdenken und sein Potenzial für Denken, Schreiben und persönliche Entwicklung wird Ihnen in diesem Buch immer wieder begegnen.

## Kompakt: Schreiben und denken mit Tiefgang

- Der moderne Stichwortstil hat heute einen wichtigen Stellenwert im Berufsalltag. Viele Schreibende vermeiden ausformulierte Texte. Konsequenzen: Miss- und Unverständnis. Komplexe Zusammenhänge bleiben auf der Strecke. Langweilige oder ungelesene Texte erreichen den Leser nicht.
- Setzen Sie beide Textformen bewusst ein – je nach Anforderung. Ausformulierte Texte mit vollständigen Sätzen machen Lesern auch komplizierte Inhalte verständlich, bauen Beziehung zum Leser auf, motivieren und inspirieren.
- Mit der Methode des Schreibdenkens lernen Sie, komplex und individuell zu denken und zu schreiben. Ihren neuen Denkstil können Sie erfolgreich in den mündlichen und schriftlichen Austausch mit anderen einbringen.

## Einstiegsrituale kultivieren

Etablieren Sie kleine Rituale für den Schreibstart: Räumen Sie Ihren Arbeitsplatz auf, holen Sie frischen Tee, schließen Sie Ihr E-Mail-Programm und andere ablenkende Projekte auf Ihrem Desktop. Legen Sie Papier und Stift bereit. Die Rituale helfen, Stress abklingen zu lassen, sich nach innen zu wenden und auf das langsamere Schreibtempo einzustellen. Ihr Gehirn reagiert mit der Zeit verlässlich auf diesen Reiz und schaltet auf konzentriertes Denken und Schreiben um. Es entsteht ein Schreibreflex und Sie verkürzen die Anlaufphase.

## Anknüpfen

Auch dadurch steigen Sie schneller und besser ein: Wenn Sie bereits eine vorläufige Gliederung notiert haben, so knüpfen Sie daran an. Lesen Sie Ihre Aufzeichnungen durch und beachten Sie jede Idee: Wo fehlt etwas und was fällt Ihnen Neues ein? Wo könnten Sie die Struktur verbessern? Wo möchten Sie jetzt gerne weiterschreiben? Oder schreiben Sie bereits begonnene Texte weiter, nachdem Sie nur die letzten Zeilen Ihres bisherigen Textes gelesen haben. So widerstehen Sie der Versuchung, zu überarbeiten oder sich in fern liegende Gedankengänge zu vertiefen.

## Den Wiedereinstieg vorbereiten

Wenn Ihnen Wiedereinstiege schwerfallen, so gestalten Sie sie so leicht wie möglich: Beenden Sie eine Schreibeinheit damit, dass Sie der Schreiblust am nächsten Tag mit einer einfachen Tätigkeit den Weg bereiten. Schreiben Sie zum Beispiel schon den ersten Satz oder die wichtigsten Stichpunkte für den nächsten Abschnitt in Ihr Dokument.

## So schreiben Sie effektiv trotz Zeitknappheit

Und wenn die Zeit einfach zu knapp bemessen ist? Oder wenn Sie in einen Text mit niedriger Priorität einfach nicht viel Zeit investieren wollen? Nicht immer muss der Zeitdruck weg, um einen Text aufs Papier zu bringen. Entscheiden Sie mithilfe der Tabelle, welche Texte Sie auch in einem kleinen Zeitfenster unterbringen können:

Das gelingt meist auch bei knapper Schreibzeit:	Das gelingt besser bei mehr Schreibzeit – verteilt auf mehrere Schreibtage:
<ul style="list-style-type: none"><li>● Berichten, beschreiben, planen</li><li>● Texte in einem Rutsch aus der momentanen Denkperspektive schreiben</li><li>● Eine einfache Gliederung selbst erstellen oder eine vorgegebene nutzen</li><li>● Eine akzeptable Endfassung mit nur einem Überarbeitungsdurchgang schreiben</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Schlüssig argumentieren, überzeugen, begeistern</li><li>● Gründlich durchdachte Texte mit verschiedenen Denkperspektiven schreiben, die sich mit der Zeit entwickeln</li><li>● Eine originelle Struktur für komplexe Themen planen und während des Schreibens weiterentwickeln</li><li>● Eine perfekte Endfassung mit mehreren Überarbeitungsdurchgängen schreiben</li></ul>

Sie sehen: Eine akzeptable Endfassung können Sie auch bei Zeitknappheit schreiben – schließlich muss nicht jeder Text perfekt werden. Dafür haben sich die folgenden Techniken bewährt:

## Fehler ignorieren

Bleiben Sie beim Schreiben im Fluss und bringen Sie Ihre Gedanken zusammenhängend zu Papier. Ignorieren Sie alle Fehler, Wortlücken, Grammatikschneider und Denkschwächen, während Sie schreiben. Wenn Sie merken, dass eine Stelle nachgebessert werden muss, markieren Sie diese mit einem Sternchen oder einem Fragezeichen. Heben Sie sich alle Korrekturen für die Überarbeitungsphase auf.

## Schreibeinheit abschließen

Selbst wenn Sie mit dem Abschnitt, den Sie sich vorgenommen haben, nicht fertig werden, so vervollständigen Sie ihn zumindest mit Stichpunkten. So schließen Sie mit dem guten Gefühl ab, eine Sache zumindest einigermaßen zu Ende gebracht zu haben. Und Sie wissen: Sie müssen nur noch ausformulieren und nicht mehr von Neuem Inhalte entwickeln.

## Trotzdem pausieren

Schieben Sie einminütige Minipausen ein, wenn Sie nicht mehr denken können. In diesen Pausen machen Sie das Gegenteil von dem, was das

Schreiben ausmacht: Bewegen Sie sich, wenn Sie zuvor still gesessen haben; lassen Sie Ihre Gedanken kurz treiben, wenn Sie vorher hoch konzentriert waren; schauen Sie aus dem Fenster in die Ferne, wenn Sie vorher auf den Bildschirm gestarrt haben.

### **Den Schreibmodus wechseln**

Wenn Sie nicht weiterkommen: Umgehen Sie vorerst die Textbereiche, bei denen Ihr Schreibfluss stockt und schreiben Sie vorerst woanders weiter. „Patchworkschreiben“ heißt diese Schreibstrategie. Oder wechseln Sie ins Mündliche: Erklären Sie sich selbst oder einem Zuhörer, worum es im Text geht bzw. gehen soll. Oder wechseln Sie ins Handschriftliche: Notieren Sie für eine Minute handschriftlich, vielleicht mit einer Denkskizze, was Sie eigentlich sagen wollen.

### **In Ruhe schreiben - So finden auch Introvertierte gute Bedingungen fürs Schreiben**

Introvertierte Menschen blühen auf, wenn ihren Bedürfnissen entsprochen wird – mit einer ruhigen Atmosphäre, in Einzel-Büros oder in Büros mit Kollegen, die ebenfalls viel Ruhe brauchen, mit Momenten des Innehaltens und Methoden wie Schreibdenken, die das innenorientierte Reflektieren fördern. Introvertierte brauchen Zeiten ohne Input, in denen sie für sich allein nachdenken können, in denen sie sich vor überraschenden Ansprachen sicher fühlen und in denen berechenbare Abläufe Orientierung geben. Das tut auch Extravertierten hin und wieder mal gut.

Aber was tun, wenn Sie beim Schreiben ständig unterbrochen werden, der Kollege eine „wirklich sehr dringende“ Frage besprechen will, das Telefon nicht ignoriert werden darf? So wie an Sandra Berns Arbeitsplatz? Dann heißt es, dennoch ruhige und schreibfreundliche Rahmenbedingungen zu schaffen.

### **Sich rar machen**

Vermeiden Sie während des Schreibens Kontakt. Denn jedes Telefonat, jede E-Mail reißt Sie aus Ihrem Schreibfluss heraus. Und der Wiedereinstieg kostet Kraft. Minimieren Sie zum Beispiel den Schreibstörfaktor Telefon: Leiten Sie Anrufe während einer Schreibeinheit zu Kollegen weiter. In manchen Arbeitskontexten ist es auch möglich, Telefonanrufe zeitweise

zu ignorieren oder einen Anrufbeantworter zu aktivieren. Und auch wenn die Versuchung nachzuschauen groß ist: Schalten Sie das Signal für neu eingetragene Nachrichten in Ihrem E-Mail-Programm aus!

### **Schreiben, wenn andere schlafen**

Planen Sie Ihre Schreibzeiten azyklisch – vermeiden Sie hektische Tageszeiten und finden Sie heraus, zu welchen Zeiten die Arbeitssituation ohnehin ruhiger ist. Schreiben Sie zum Beispiel frühmorgens, in der Mittagspause oder am späten Nachmittag, also vor bzw. nach dem Hoch für Telefonate, E-Mails und Kollegengespräche.

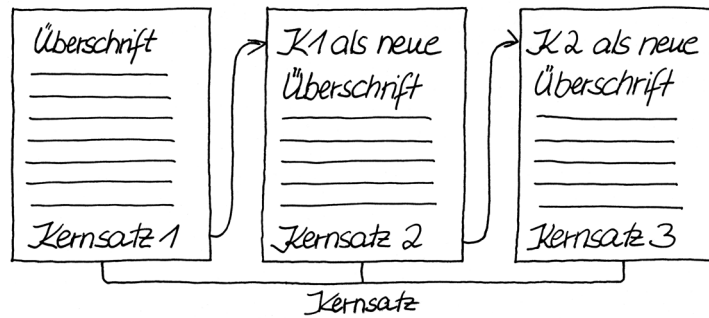
### **Fallbeispiel**

#### **Zum Beispiel Sandra Bern**

Sandra Bern hat inzwischen einiges unternommen, um sich ihren Arbeitsplatz ähnlich schreibfördernd einzurichten, wie es die häusliche Küche für sie war. Nachdem sie zwei Wochen Protokoll geführt hat, um herauszufinden, welche Tageszeiten für das Schreiben am besten geeignet sind, schreibt sie nun in den späteren Nachmittagsstunden. Da schreibt sie mit dem guten Gefühl, die wichtigsten Arbeitsaufgaben des Tages erledigt zu haben. Ihre Kollegin ist zu der Zeit schon weg und mit ihrem Chef hat sie nach langen Diskussionen vereinbart, nach 16 Uhr keine Telefonanrufe mehr annehmen zu müssen. Der Kopierer steht jetzt im Flur. Sie kann auf dem Büroradio leise Musik einschalten. Und sie entdeckt erste Vorzüge: Sie fühlt sich professioneller als am häuslichen Küchentisch und merkt, dass sie sich dadurch in Briefen kürzer fasst und sicherer den richtigen Ton trifft.

### **Bedürfnisse Introvertierter kommunizieren**

In den meisten Arbeitszusammenhängen wie auch in unserer Gesellschaft herrscht das extravertierte Ideal – wir sollten ständig kommunikativ und im Team im kreativen Austausch sein, nur das würde die Produktivität steigern. Die wissenschaftlichen Untersuchungsergebnisse sprechen dagegen. Lesen Sie das herausragende Sachbuch von Susan Cain: „Still. Die Bedeutung von Introvertierten in einer lauten Welt“. Dann haben Sie gute Argumente, warum Introvertierte ein ruhiges Arbeitsumfeld brauchen, um produktiv zu arbeiten. Die Tätigkeit des Schreibens ist per se innenorien-



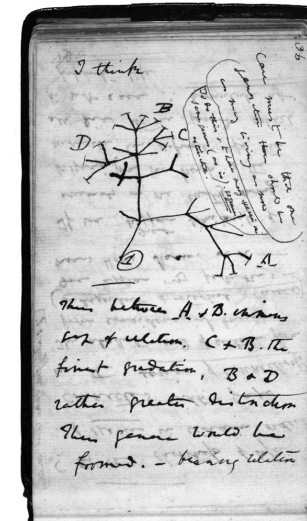
Damit sind Sie bei einem Kerngedanken angekommen. Vielleicht nutzen Sie ihn als zentrale Aussage, als These oder als Überschrift für Ihren späteren Text. Er kann Sie beim Schreiben leiten, indem er Sie auf Kurs hält. Und ganz nebenbei finden Sie in dieser Schreibstaffel wahrscheinlich jede Menge guter Formulierungen.

## Denkskizzen

Haben Sie sich selbst oder andere schon dabei beobachtet, wie Sie beim Telefonieren gedankenverloren vor sich hinkritzeln, simple Formen aufs Papier bringen und Wörter dazuschreiben? Nutzen Sie diese Impulse systematisch für den Schreibmuskelaufbau. Sie können Ihre Denkleistung um ein Vielfaches steigern, denn Sie aktivieren die komplette Gehirnleistung – und nicht nur den Teil des Gehirns, der mit Sprache denkt. Ihr Denken wird dadurch facettenreicher mit neuen gedanklichen Zugängen zu einem Thema. Mit schnellen Strichzeichnungen oder mit Verbindungslinien zwischen Wörtern und Sätzen entdecken Sie neue Aspekte Ihres Themas, klären Ihr eigenes Denken und veranschaulichen sich das, was Sie später in Ihrem Text schreibend darstellen.

Viele große Wissenschaftler haben das Denken in Bildern genutzt, um sich Klarheit zu verschaffen. Albert Einstein ersann zum Beispiel zeit seines Lebens kuriose Bildgedanken, mit denen er schon früh ungelösten Fragen auf die Spur kam, bevor er sie genau formulieren konnte: „Wie wäre es, wenn man auf einem Lichtstrahl ritt? Wenn man ihn auf seiner Reise verfolgte, würde seine Geschwindigkeit dann abnehmen? Wenn man schnell genug liefe, würde er sich dann überhaupt nicht mehr bewegen?“

Oder Charles Darwin: „I think“, schrieb er 1837 in sein Notizbuch – und begann ein unscheinbares Diagramm von verzweigten Linien zu zeichnen. Als Leitmotiv seiner gesamten späteren Evolutionstheorie wurde die Denkskizze schließlich berühmt.<sup>2</sup>



### Übung

#### Denkskizze ca. 10 Minuten



- Legen Sie Papier, einen Zeichenstift und bunte Stifte bereit.
- Innere Bilder haben Sie beim Aufwärmen bereits kennengelernt: Schließen Sie die Augen und atmen Sie dreimal tief ein und aus. Entspannen Sie Ihren gesamten Körper.
- Lassen Sie ein Bild Ihres Themas vor Ihrem inneren Auge entstehen.
- Bringen Sie das innere Bild *irgendwie* zu Papier – ohne jeglichen künstlerischen Anspruch.
- Lehnen Sie sich zurück und lassen Sie die Skizze auf sich wirken.
- Beschriften Sie das Bild mit assoziierten Wörtern und Sätzen, heben Sie einzelne Bereiche hervor oder ergänzen Sie die Skizze zeichnerisch.

<sup>2</sup> Charles Darwin (1837): „Tree of Life“, Zeichnung in: ‚Notebook B‘, S. 36, DAR121. Abdruck mit freundlicher Erlaubnis des Syndikats der Cambridge University Library.

## Über die Autorin



© Die Hofotografen

Ulrike Scheuermann ist Sachbuchautorin, Diplom-Psychologin und Coach sowie Rednerin.

Sie unterstützt seit 1997 alle Berufstätigen, Wissenschaftler und Sachbuchautoren beim Schreiben und Publizieren – mit Büchern, Vorträgen, Seminaren und Coaching.

Die ausgebildete Schreibberaterin und Schreibtrainerin gehört zu den profiliertesten Schreibcoachs im deutschsprachigen Raum, unterstützt Schreibende in Unternehmen, lehrt an Hochschulen und ist Autorin bei renommierten

Verlagen, unter anderem mit mehreren Büchern zum beruflichen Schreiben und Publizieren.

Sie bringt Schreibende dazu, herausragende Texte zu produzieren, sich auf das Wesentliche zu fokussieren und dabei schaffensfreudiger zu arbeiten. Auf der Basis ihrer fünfzehnjährigen Erfahrung in Kombination mit wissenschaftlichen Erkenntnissen vor allem aus dem Bereich der Psychologie hat sie die Konzepte „Schreibdenken“ und „Schaffensfreude“ entwickelt.

Zuvor war sie Mitarbeiterin in Beratungseinrichtungen für Menschen in Krisen und dort neben der psychologischen Arbeit für die Öffentlichkeitsarbeit und die Präsentation des Krisendienstes in Presse, Rundfunk und Fernsehen verantwortlich.

Kontakt: [info@ulrike-scheuermann.de](mailto:info@ulrike-scheuermann.de)  
[www.ulrike-scheuermann.de](http://www.ulrike-scheuermann.de)