

Vekselprincippet

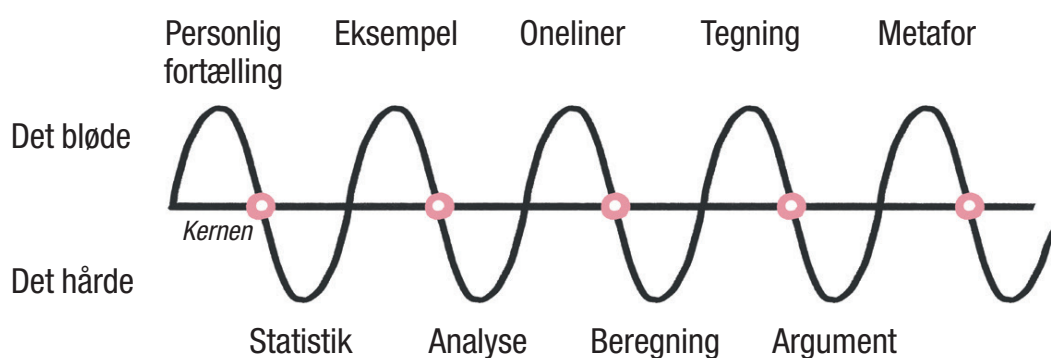
I 1995 trådte en ung Barack Obama op på talerpulten på Cambridge Public Library i Massachusetts, USA. Han skulle præsentere og læse op af sin bog *Dreams From My Father*, om at være vokset op i USA som sort. Han lagde ud med en joke, der faldt til jorden, og fortsatte derefter i syv minutter med at fortælle om sin opvækst, uden at det førte til en egentlig pointe. Han kiggede for det meste ned, øhede meget, trippede lidt på stedet og holdt ingen pauser. Resten af talen gjorde heller ikke stort indtryk. Når man ser og hører optagelser af talen i dag, tager man faktisk sig selv i at tænke: Hvor vil du hen med det her?

Ni år senere, i 2004, trådte selv samme Barack Obama op på scenen til demokraternes konvent i Boston og gjorde på få minutter salen fuldstændig elektrisk. Folk græd, skreg og klappede sig igennem de 16 minutter, talen varede. Også denne gang åbnede han med en personlig fortælling om sin opvækst, men her var den kort og skarp, og han rundede den af med en pointe formuleret som en oneliner: „I stand here knowing that my story is part of the larger American story. That I owe a debt to all of those who came before me, and that in no other country on Earth is my story even possible“. Hans kropssprog var åbent. Hans rolige hænder, som understregede alle pointer, fik ham til at virke sikker og troværdig. På bare 16 minutter lykkedes det i denne tale Obama at holde 57 punktumpausen, at komme med 13 eksempler, tre metaforer og tre personlige fortællinger – samtidig med at han smilede ud til sit publikum i sammenlagt to hele minutter. Analytikerne var senere enige om, at lige netop den tale var Obamas vendepunkt i jagten på præsidentembedet og valgsejren i 2008.

Barack Obama havde i løbet af de ni år trænet sig op til at blive exceptionelt dygtig til at balancere sin bløde System 1-kommunikation med sin hårde System 2-kommunikation. Og han gjorde det vel at mærke, så overgangene føltes fuldstændig naturlige og nærværende. For at blive klogere på, hvad det egentlig var, Obama gjorde, transskriberede jeg hans tale fra 2004. Min hypotese, inden jeg gik i gang, var, at han nok brugte cirka 30 procent på fortællinger, eksempler, oneliners, metaforer og andre virkemidler i sin tale for at appellere til sine tilhøreres System 1. Og at det ville være meget sammenlignet med mange andre talere. Men da jeg var færdig, kunne jeg se, at Obama i sin 2004-tale havde brugt så meget som 62 procent (!) af sin tid på System 1-virkemidler. Det er uhørt meget. Især når man tænker på, hvor fristende det kan være at forfalde til System 2-kommunikation i politiske taler, hvor man traditionelt appellerer til fornuft, økonomi og tørre fakta.

Efter transskriberingen kunne jeg se, at Obamas tale vekslede frem og tilbage mellem appelformer til publikums System 1 og System 2. Denne vekselvirkning har jeg valgt at begrebsliggøre og kalder det i dag for „vekselprincippet“.

Vekselprincippet



Vekselprincippet går ud på at formidle dit budskab med brug af lige dele blød og lige dele hård kommunikation. Du skal altså ikke kun fremlægge og forklare essensen af din pointe logisk og sagligt; du skal pakke pointen ind i en appelform – eksempelvis en fortælling eller en metafor – der kan stimulere indre billeder og vække dine tilhøreres følelser. Derefter bygger du op til en ny pointe, forklarer den pointe ved hjælp af en ny type blød kommunikation og så fremdeles. På den måde primer du løbende dit budskab med billeder, der stimulerer dine modtageres System 1. Alle dine vigtige pointer skal altså understøttes af bløde virkemidler. Du kan ramme balancen ved at stræbe efter, at det bløde og det hårde fylder cirka lige meget, når du taler.

Da jeg blev opmærksom på den store forskel mellem Barack Obamas taler i 1995 og 2004, kunne jeg se, at han havde øvet sig. Sammenlignet med talen ni år tidligere havde han markant mere påvirkningskraft i 2004. Det bekræftede mig i, at vekselprincippet er en metode, der kan læres.

Mit mål er at få dig til at anvende System 1-kommunikation mere strategisk og som en modvægt til de hårde appelformer, du med stor sandsynlighed er vant til at bruge, når du skal kommunikere professionelt. Det er min erfaring, at stort set alle ledere har styr på anvendelsen af statistikker, beregninger, analysemodeller og lignende appelformer. Det er anvendelsen af det bløde, det kniber med. Det er ikke, fordi jeg ikke møder ledere, der anvender bløde appelformer, for det gør jeg. Men der er mange af dem, der kun gør det meget lidt. De kommer måske med en personlig, to minutters åbning på et 45 minutter langt indlæg fyldt med slides, fakta, pointer og tal. Jeg møder også nogle gange den holdning, at de bløde

appelformer er sådan noget hygge-noget, der først og fremmest fungerer som underholdning, der skal få substansen til at glide lettere ned. Men det er både misforstået og forkert. Jeg tror dog også, at forklaringen er den simple, at mange ledere er i tvivl om, hvordan de skal gå til de bløde appelformer. For hvor sidder håndtagene, og hvordan skruer man på dem, når man eksempelvis vil skabe en god metafor?

Obama lærte det, og selvom han nok også tilhører kategorien af superstjerner udi disciplinen, er det min erfaring, at fokuseret træning i at anvende bløde appelformer kan flytte alle og gøre dem til bedre kommunikatører. Og det kan gå stærkt, når først man selv oplever, hvor stor effekten er. Du kan simpelthen se det i dit publikums øjne, når du formår at appellere til dem på flere forskellige niveauer, og du mærker omgående belønningen i form af øget nærvær og en større sandsynlighed for at få et Ja til dig eller den opgave, du er sat i spidsen for at udføre.