

digen Szenen zeigt, live, dramatisch, mehr oder weniger öffentlich. Hier hat der Ignorant von heute seinen großen Auftritt. Man könnte das geradezu im Rahmen einer zeitgenössischen Kunstform verorten: der Performance.

So lassen sich nämlich viele öffentliche Konfrontationen von Politikerinnen und Politikern oder Personen des öffentlichen Lebens noch am ehesten verstehen. Diese Szenen haben oft etwas merkwürdig Künstliches, finden in wiederkehrenden Mustern statt und arbeiten laufend mit symbolischem Material (und oft nach genauem Drehbuch). Das eine Staatsoberhaupt wird vom anderen schon bei einer Begrüßung geplant herabgestuft; eine Regierungschefin immunisiert sich erfolgreich gegen eine beabsichtigte Demütigung; eine Partei unterläuft den parlamentarischen Standard und die Kontrollinstanz versagt. Vergleichbare Szenen finden sich aber ganz alltäglich auch in der Mikropolitik vieler Firmen und Organisationen. Auch dort ist das Bühnenverhalten oft alles und das rationale Argument – leider, leider – nichts.

Schluss mit Lähmung

Der Umgang mit Ignoranten hat schließlich auch große Bedeutung für die Zukunft einer Demokratie. Bisher war es zumindest hierzulande noch weitgehend üblich, dass etwa der Streit unter Demokraten überwiegend »hart in der Sache, verbindlich im Stil« ausgetragen wurde. Spätestens mit dem Einzug der AfD in die deutschen Parlamente ist jedoch auch dort vielfach Trump-Niveau erreicht. Ganz zu schweigen von der FPÖ oder den schweizerischen Blochers. Auf deren politische Auftritte immer wieder allein argumentativ zu reagieren (à la »Mit Rechten reden«) stoppt solche Leute nicht.

Die meisten Machtfragen werden zwar eher unspektakulär entschieden, geräuschlos im Hintergrund und oft anonym. Es gibt aber auch Situationen, wo Machtmechanismen ins Scheinwerferlicht geraten, wo man sie einfach nicht mehr ignorieren kann. Stunden der Wahrheit, in denen schmerzlich deutlich wird, was wir sonst lieber übersehen. Dann bekommen wir eine Chance, mehr darüber zu erfahren und zu verstehen, wie menschliche Kommunikation funktioniert. Und darum sollten wir dann ganz genau hinhören und hinsehen. Auch wenn uns vielleicht nicht gefällt, was wir da entdecken.

Zu diesen Situationen plötzlicher Klarheit zählen etwa die drei großen Präsidentschaftsdebatten zwischen Hillary Clinton und Donald Trump im Jahr 2016.

Was da vor Millionen von Zuschauern ablief, war kein singuläres, vorübergehendes Ereignis, das irgendwann seine Bedeutung verlieren würde. Nein, die Bedeutung bleibt, und zwar einfach deswegen, weil es sich um ein Paradigma handelte, ein Lehrbeispiel, dessen Relevanz die eines einzelnen US-amerikanischen Wahlkampfes weit übersteigt. An diesem Exempel lässt sich in geradezu beklemmender Weise die Taktik der Ignoranten deutlich machen, man könnte fast von einer »Kunst der Ignoranten« sprechen.

Und wie so oft, wenn Europäer eine Entwicklung aus den USA mit einer Mischung aus Grausen und heimlicher Faszination verfolgen und inständig hoffen, dass sie selbst davon verschont bleiben, stellt sie sich ein paar Jahre später tatsächlich auch bei uns ein. Die drei epochalen Fernsehdebatten zwischen Hillary Clinton und Donald Trump zeigen einen Zusammenprall kommunikativer Welten, der viele auch hierzulande beliebte Lebenslügen und gern gehegte Illusionen zerstört.

Nach den Fernsehdebatten zwischen Frau Clinton und Herrn Trump war sie hinterher in der links-demokratischen US-Pressen noch als argumentative Gewinnerin gefeiert worden. Wer sich die drei Auftritte allerdings ganz genau ansieht und sich besonders dramatische Szenen immer wieder zumutet, erkennt deutlich, wie oft Clinton tatsächlich am Verhalten Trumps scheiterte. Ihre rhetorische Kraft, die von denen gerühmt wurde, die selbst auf eine begründende Kommunikation setzen, nützte

ihr überhaupt nichts gegen einen Gegner, der das Spiel, das Clinton erwartet hatte, einfach nicht mitmachte. In entscheidenden Szenen war Clinton hilflos.

Um diesen Mechanismus und die Hilflosigkeit, die er erzeugt, geht es in diesem Buch. Wenn die Kunst der Ignoranten in ihrer Hochform auftritt, dann hat sie diesen zermürbenden Effekt. Solche Auftritte sind weder auf die USA noch auf die erste Reihe der Politik beschränkt. Diese Tatsache ging im Fall der exemplarischen Konfrontation zwischen Clinton und Trump hierzulande vor lauter Entrüstung, vor lauter moralischer Hybris ziemlich unter. Doch genau das läuft auch bei uns, im Kleinen, nach denselben strukturellen Regeln, ganz genauso jeden Tag ab. Nur dass halt keine Fernsehkamera dabei ist.

Da geht es dann zwar nicht um eine Präsidentschaft. Auch nicht darum, wie lange eine einzelne Person tatsächlich an der Macht bleibt, die sich temporär durchgesetzt hat. Stattdessen geht es vielleicht um das berufliche Überleben einer Abteilungsleiterin oder um die Gehaltsverhandlung eines Mitarbeiters, um den Widerstand gegen eine willkürliche Kündigung oder darum, einem miesen Vorgesetzten vor allen anderen entgegenzutreten. Übrigens auch um sexuelle Übergriffe (die nämlich einer vergleichbaren Struktur folgen).

Für die Betroffenen sind solche Situationen jedenfalls ebenso dramatisch wie die auf der großen TV-Bühne, wenn sie nicht sogar zu Traumata werden. Die Regeln, nach denen solche beruflichen Konfrontationen ablaufen,

sind nicht anders als die zwischen Clinton und Trump. Und die denkbaren Lösungen auch nicht. Es sind Lösungen, bei denen die Taktik, derer sich Ignoranten bedienen, auch von den Betroffenen angewendet werden kann, nicht etwa nur von einer Seite.

In diesem Buch beschäftige ich mich damit, welche Mechanik in solchen Auseinandersetzungen zu Lähmung und Niederlage führen kann (auch wenn man argumentativ stärker ist). Aber wir arbeiten auch heraus, wie sich dieselbe Mechanik umdrehen lässt – im Interesse derer, die Argumenten am Ende zu ihrem Recht verhelten wollen.

Im ersten Kapitel gehe ich auf die Bedeutung von Rang- und Revierfragen ein und stelle zwei Kommunikationssysteme vor, deren Unterschiede von enormer Tragweite sind. In Kapitel zwei und drei beziehe ich diese Systeme auf das dramatische Aufeinandertreffen von Trump und Clinton, als Beispiel für viele vergleichbare Konfrontationen. In Kapitel vier schaue ich mir an, von welchen falschen Voraussetzungen schon Clintons Vorbereitung ausging. Kapitel fünf betrachtet viele analoge Beispiele aus dem deutschen Sprachraum – Angela Merkel, Olaf Scholz, Horst Seehofer, das Verhalten der AfD in Landtagen und so weiter.

In Kapitel sechs treffen wir auf einen exemplarischen Fall aus einer deutschen Organisation. An diesem Beispiel werde ich praktisch umsetzbare Lösungsmöglichkeiten erklären. Kapitel sieben stellt die diagnostischen Tools