

4. Differenzierung, Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und Dynamik:

(A) Der Vorteil, Dinge unter verschiedenen Gesichtspunkten zu sehen oder, wissenschaftlich ausgedrückt, *der Vorteil des polysystemischen Ansatzes*: Die unter 3 (B) zitierte 38%-Lösung suggeriert, Kommunikation ließe sich für alle Situationen, Ziele und Gesprächspartner auf ein und derselben Ebene, also mit nur *einem* System beschreiben: Einerlei wer was wo und wozu sagt, der Anteil der Stimme an der Information – so wird behauptet – betrüge immer 38%. Eine solche Analyse nennt man **monosystemisch**. Der einzige Vorteil des monosystemischen Ansatzes liegt darin, eine simple Liste von „dos and don'ts“ zu erstellen, also von allgemeingültigen Leitsätzen, wie z. B.: „*Es ist nicht ratsam, zur Flipchart gewandt und mit dem Rücken zum Auditorium zu sprechen.*“ Aber bereits Lehrsätze wie „*Man muss immer deutlich artikulierend in ganzen Sätzen sprechen*“ sind einer Schule der mündlichen Kommunikation nicht würdig, denn wir werden Beispiele anführen, wo exzellente Rhetoriker Nuscheln als geschickte vokale Botschaft einsetzen.



Ein Beispiel für die monosystemische Vorgehensweise

Ein Gymnasiallehrer hat sich im Leistungskurs in eine Schülerin verliebt. Als sie nach dem bestandenen Abitur nicht mehr in einem Abhängigkeitsverhältnis zu ihm steht, darf er ihr beim Abiball in einer Tanzpause endlich seine Liebe gestehen, und danach fragt er sie: „*Liebst du mich auch?*“ Sie haucht mit leiser Stimme: „*Jahh.*“ Darauf sagt er: „*Antworte bitte im ganzen Satz.*“



Ein Beispiel für die polysystemische Vorgehensweise

Ein Redner sagte nach seinem Vortrag auf die erste Frage aus dem Auditorium: „*Ähm vielleicht dadurch, dass ich das Ding runtergestellt habe ... also wozu soll sie sich verhalten?*“ Um diese Äußerung zu analysieren, ermittelt man zuerst das Subsystem, in dem sie getan wurde: Dem Sprecher war am Ende seines Vortrags eine verwirrende Frage zur Beziehung von Theologie zu irgendetwas anderem, unklar Definiertem gestellt worden. Jeder im Publikum überlegte, wie man taktvoll mit einer so dummen Frage umgehen könnte. Der Redner hatte während der Frage den nicht mehr benötigten Beamer vom Pult heruntergestellt. Die Äußerung des Redners könnte jetzt folgendermaßen gedeutet werden: „*Ähm*“ als höfliche und indirekte Variante zu: „*Ich kann mit Ihrer Frage überhaupt nichts anfangen.*“ Die Wortwahl „*das Ding*“ könnte der Versuch sein, die formale Kongresssituation herunterzuspielen. Der Ausdruck „*vielleicht dadurch, dass ich das Ding runtergestellt habe*“ ist das Angebot, die Schuld des Unverständnisses auf sich zu nehmen. In der Formulierung „*also wozu soll sie sich verhalten?*“ spiegelt der Redner die mangelnde Präzision der Frage wider. Das könnte der geschickte Versuch sein, dem Fragenden anzudeuten, wie wenig man mit seiner unklaren Formulierung

anfangen kann, ohne es ihm direkt zu sagen. Obwohl also die Äußerung auf einem Kongress gemacht wurde, wird sie im polysystemischen Ansatz als zu einem Subsystem zugehörig analysiert, und es werden ihre Ziele und Erfolge an den unter genau diesen Umständen eingesetzten Mitteln gemessen.

(B) ... und die Nachteile des monosystemischen Ansatzes: In einem monosystemischen Ansatz würde man die oben zitierte Äußerung wie folgt monieren: 1. „Ähm“ weglassen. 2. Die Wortwahl „das Ding“ ist rhetorisch schlecht. 3. Die Gegenfrage ist unpräzise formuliert. Da der Vortragende aber durch brillante Formulierungen während der Präsentation seine Fähigkeit in der klassischen Rhetorik bereits bewiesen hatte, brachte ihm das Auditorium lächelnd Sympathie entgegen für die „menschliche“ Seite seiner Kommunikation im Umgang mit ungeschickten Fragern.

5. Die Macht der Sprache:

(A) Der Nutzen: Die Botschaft von „Ich habe eine Rotweinallergie!“ verstehen: Der Satz

1) „Ich habe eine Rotweinallergie“ ist bei vielen Sprechern auf das durch 2) zu beschreibende Phänomen zurückzuführen:

2) „Wenn ich drei Glas Rotwein trinke, bekomme ich Kopfschmerzen.“

Der Übergang von (2) zu (1) – bei gleichem Sachverhalt – verändert die Welt: Er schafft ein Heer von Kranken, und das Gesundheitswesen reagiert auf die Semantik und behandelt die vielen selbst ernannten bzw. selbst diagnostizierten Allergiker. Ich behaupte nicht, es gäbe keine Allergiker, sondern vielmehr, die Zahl der Allergiker ist stark von der sprachlichen Bedeutung abhängig. Dieses Sprachspiel definiert Kranke und ist nicht zu verwechseln mit dem logischen Problem des Verwechselns von Ursache und Wirkung, obwohl auch dies die Folge des Sprachspiels sein kann, die Diagnose zu stellen, statt lediglich das Symptom zu beschreiben: „Herr Doktor, ich habe eine Lederallergie: Jedes Mal, wenn ich mit Schuhen im Bett aufwache, habe ich Kopfschmerzen.“ Sie werden in diesem Buch viele Beispiele für die Zusammenhänge von Sprache und Denken finden.

(B) Sich schützen vor den Botschaften der Gurus: „Die zehn Gebote der Rhetorik“. Man kann mit Sprache viel suggerieren. Wie viele Arten von Menschen kennen Sie? Vermutlich werden Sie mit einer Gegenfrage antworten und wissen wollen, wie ich das meine, ob klassifiziert nach Größe, Alter, Charakter, Geschlecht, Nationalität etc. Es gibt so viele Arten von Menschen, wie ich für meine Klassifizierung zu einem bestimmten Zweck als nützlich erachte.

Gerade bei Rhetorik- und Kommunikationsbüchern wird durch die Wahl des bestimmten Artikels behauptet, die vom Autor vorgenommene Klassifizierung sei die einzige und sie sei erschöpfend, analog zu „Die zehn Gebote“. So liest man: „The three stages of listening.“ – „Die drei Methoden des erfolgreichen Verkaufsgesprächs.“ – „Die zehn Regeln überzeugenden Sprechens.“ Rhetorik-Autoren sind vermutlich stolz auf diesen Sprachtrick. In dem vorliegenden Buch jedoch werden Sie als Leser

ernst genommen. Sie sollen sprachliche Tricks schneller durchschauen lernen und vor ihnen geschützt werden, anstatt während der Lektüre auf sie hereinzufallen.

„Es gibt zwei Arten von Menschen:
Solche, die alles in zwei Kategorien einteilen, und solche, die das nicht tun.“
(John Barth)

6. Zuhören:

(A) *Der Nutzen: Zuhören lernt man durch angeleitetes Zuhören.* Wir leben in einer Informationsgesellschaft. Das gesprochene Wort hat trotz elektronischer Kommunikationsmöglichkeiten immer noch größeres Gewicht. Wer besser zuhören kann, gewinnt einen Informationsvorsprung. Neue Ideen in Konzernen setzen sich in der Regel nicht von der Spitze der Pyramide langsam nach unten durch. Deshalb muss jeder jedem zuhören, also auch die Chief Executive Officers (CEOs) den Mitarbeitern. Es kommt dabei auf die Wechselseitigkeit an: Unser Zuhörverhalten beeinflusst das Sprechverhalten des Redners bzw. Gesprächspartners und umgekehrt.

In diesem Buch werden Sie Hörverstehensstrategien lernen und parallel dazu Hörübungen durchführen. Dies wird auf der **verbalen** Ebene stattfinden (d. h. auf der des Textes, der Wörter selber) und auf der **vokalen** (d. h. auf der Ebene der stimmlichen Botschaft). Wir werden dabei polysystemisch vorgehen, also nicht immer nur *eine* Hörstrategie für *alle* Situationen anwenden. Ferner werden wir sprecherspezifisch hören und das Maximum an Informationsgewinn zu erzielen versuchen, indem Sie heraushören lernen, welche stimmlichen Merkmale der jeweilige Sprecher mit welchen Inhalten verbindet. Ich nenne diese Muster die *vokale Grammatik des individuellen Sprechers*. Durch Wechsel in der Artikulation, z. B. von „schnell mit wenig Artikulationsbewegung“ zu „langsam mit deutlicher Artikulation“ kann ein Sprecher seine Rede strukturieren, z. B. in den offiziellen thematischen Teil und in Nebenaspekte des Hauptthemas; oder er will uns dadurch vielleicht stimmlich – aber nicht explizit-verbal – manipulieren, indem er eine Alternative (nämlich die sorgfältig artikulierte) vokal als die zu bevorzugende signalisiert: „*Wir können heute Ahmt innie Kinos hier ummie Ecke gehen oder aber morgen zur Matinee ins Burrig-The-a-ter.*“

Das Heraushören der vokalen Grammatik macht den Gesprächspartner zu einem offenen Buch: Im Idealfall hört der geschulte Verkäufer an der vokalen Grammatik des Kunden heraus, für welches Angebot der sich entschieden hat, ehe es ihm selber bewusst wurde.

(B) „**Lesen Sie den folgenden Text und üben Sie dabei Zuhören.**“?? Zuhören als Informationsgewinn übt man am besten nicht nur durch Lesen, sondern durch Zuhören: Zu diesem Zweck sind diesem Buch Audiodateien als Download beigelegt. Wenn Zuhören als Erfolgsinstrument in Wirtschaft und Lehre erkannt worden ist, warum gibt es dann so viele Menschen, die lieber selber reden als zuhören? Der Grund liegt darin, dass Appelle und Richtlinien alleine nicht genügen. Viele Menschen mit

Dominanzstreben definieren sich trotz aller Hörforschung immer noch durch ihren möglichst großen Redeanteil. Daraus ergeben sich drei Konsequenzen:

- (1) Zuhören muss Teil des Rhetoriktrainings sein.
- (2) Rhetorik muss immer als Persönlichkeitsentwicklung gelehrt werden.
- (3) Der Nutzen von Zuhören muss demonstriert werden.

Fazit: Das bisher Gesagte kann auf zwei Grundprinzipien reduziert werden, die so profund wie banal sind. Sie sind profund, weil sie Grundpfeiler der mündlichen Kommunikation darstellen, und banal, weil man sich ihnen nicht entziehen kann:

1. Der Zuhörer, der das Maximum an Information aus Gesprächen, Verhandlungen und Reden zu ziehen gelernt hat, ist der beste Gesprächspartner, weil er damit den Nutzen aller maximieren kann, und das zum Nulltarif. Wenn nämlich bei besseren Zuhörfähigkeiten mehr Information gewonnen wird, erhöht sich nicht der zeitliche und finanzielle Aufwand.
2. Das Ziel des Sprechers muss sein, mit angemessenen verbalen und vokalen Mitteln genau die Informationen zu vermitteln, die seinen kommunikativen Absichten von Wissensvermittlung, Beratung und Beziehungspflege entsprechen.

These 2 definiert eine rhetorische Bringschuld, These 1 eine rhetorische Holschuld. Kommunikation wird optimiert, wenn wir Information immer als Bring- *und* Holschuld verstehen. Dadurch wird der Informationsgewinn für beide Gesprächspartner maximiert.

1 Maximierung des Informationsgewinns

1.1 Informationsgewinn durch Hören auf die Stimme

1.1.1 Die Botschaft der Wörter und die der Stimme: Verbale und vokale Botschaften



Gottfried Hausmann lehrte in den 60er-Jahren an der Ankara-Universität auf einem UNESCO-Lehrstuhl für Pädagogik. Die vorlesungsfreie Zeit nutzte er für weite Reisen im Lande. Bei einer solchen Reise war er Gast bei an der türkisch-syrischen Grenze lebenden Arabern. Eines Abends kam eine Kamelkarawane von Süden über die Grenze: eine Schmugglerkarawane. Unter den abgeladenen Waren befand sich ein Tonbandgerät – so groß und schwer, wie diese Geräte damals eben waren. Sein Gastgeber hörte das auf dem Gerät befindliche Tonband ab. Es sei eine Nachricht von seinem Partner jenseits der Grenze. Auf die Frage, warum man keine Briefe wechsle oder sich mündlich durch Boten Nachrichten zukommen lasse, kam die Antwort: „*So kann ich hören, aber das auch meint, was er sagt.*“

Zuhören lernt man am besten durch angeleitetes Zuhören. Das Medium des Zuhörens ist die Akustik. In der mündlichen Kommunikation ist das die **gesprochene Sprache**. Die Verschriftlichung des Sprechens, die sogenannten Transkriptionen, sind eine Hilfe, weil man die geschriebenen Wörter in beliebigem Tempo lesen und analysieren kann. Man ist also nicht dem tatsächlichen Sprechtempo des Sprechers ausgesetzt. Aber Transkriptionen sind immer nur ein Hilfsmittel. Rezepte, Speisekarten und kulinarische Beschreibungen führen sicher zu einer Verfeinerung des Empfindens, aber niemand wird nur lesen, ohne je kosten zu wollen.

Ein Rat zum Umgang mit den folgenden Hörübungen: **Erst hören, dann lesen**. Wenn Sie immer gleich weiterlesen in der Meinung, so kämen Sie schneller an die Information – denn der Autor wird ja schon die Erklärung für seine eigenen Hörbeispiele haben, und warum sollten Sie sich da erst selber den Kopf zerbrechen –, dann berauben Sie sich einer echten Hör-Erfahrung, vieler Aha-Erlebnisse und einer Freude am Miterleben des Gesprochenen.