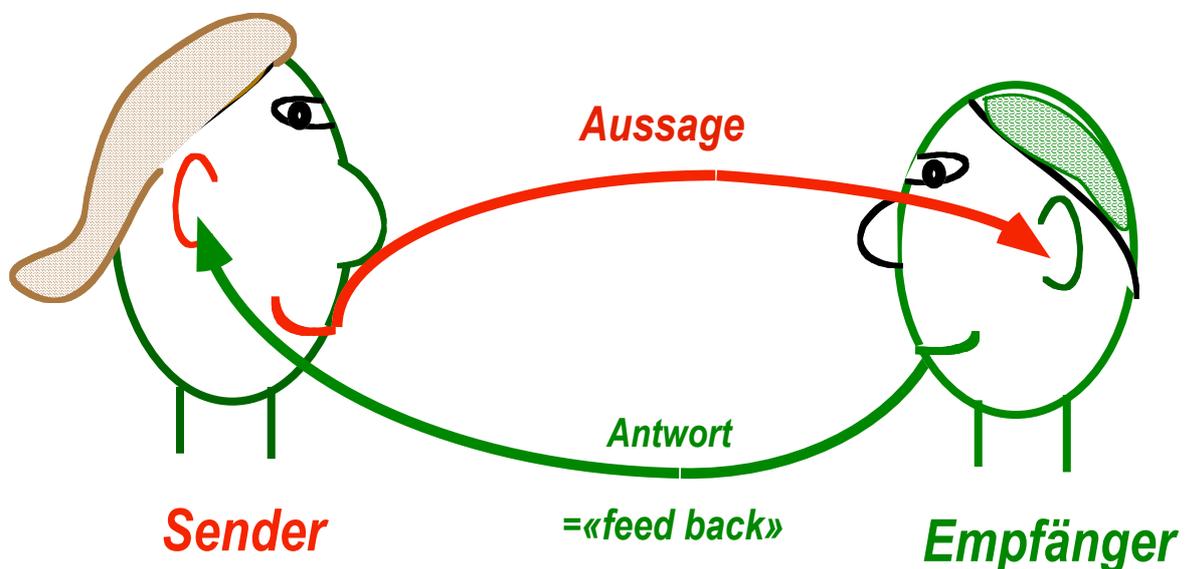


Werner Furrer

# Treffend argumentieren

*Reden, diskutieren, verhandeln*



Das vorliegende Buch zum Thema «Reden, Argumentieren, Rhetorik» soll unterhalten und zugleich präzises Denken, analytische Tiefe und Systematik vermitteln. Das in einer literarischen Sprache verfasste Werk richtet sich an ein breites Publikum.

Die Fähigkeit, seine Gedanken mitzuteilen, ist oft entscheidend für den Erfolg im alltäglichen Leben, beruflich wie privat. Dieses Buch richtet sich an intellektuell neugierige Menschen und an diejenigen, die von Berufs wegen überzeugend argumentieren müssen.

Zu diesen gehören:

- wer sich für Politik interessiert
- oder für Philosophie
- Liebhaber der schönen Literatur
- Fachleute der Kommunikation
- Journalisten, Fernseh-Moderatoren
- (Rhetorik) - Trainer
- Juristen
- Studierende
- Lehrer
- Manager sowie «gewöhnliche» Angestellte

Über dieses Buch:

Der richtige Gedanke, das treffende Wort entscheiden für jeden von uns immer wieder über Erfolg oder Misserfolg, und so sind wir auf die Kunst des Redens angewiesen. Bitten, fordern, verhandeln, diskutieren, streiten, einen Vortrag halten - solche Aufgaben möchten wir mit treffenden Worten bewältigen.

Für schäbige Tricks einer unredlichen Dialektik sind sich die seriösen, charakterfesten Leser dieses Buchs zu schade. Aber bei einigen Leuten müssen wir mit allem rechnen, und daher solche Tricks kennen, wenn wir uns wirksam gegen sie wehren wollen.

Das vorliegende Buch ist kein betulicher Ratgeber oder schulmeisterlich moralisierender Rhetorik-Trainer, sondern eine mögliche Hilfe für jene Notfälle, in denen wir beim Reden auch denken sollten. Unser mit literarischem Flair verfasster Text behandelt ein Thema praktisch anwendbarer Philosophie. Dabei wollen wir auch die menschlich, allzu menschliche Seite des Fachs zeigen, die unterhaltende, heitere, ironische, sarkastische.

Zum Stoff gehören Aufgaben aus unserem scheinbar banalen, jedoch selbstverständlich wichtigen bürgerlichen Alltag ebenso wie anspruchsvolle Situationen im Beruf und solche, die wir als Beobachter oder Teilnehmer an Diskussionen auf einem Podium oder im Fernsehen erleben, bei politischen Debatten oder vor Gericht. Fernseh-gewohnte und verwöhnte Leser können bei der Lektüre dieses Buches mithalten und dank dem ausführlichen Inhalts-Verzeichnis im Text herum zappen.

Ein beliebtes Ziel-Publikum für solche Literatur sind Manager. Auch sie dürfen dank dem vorliegenden Buch auf neue Einsichten hoffen, aber ebenso die «einfachen» Mitarbeiter, wenn sie sich mit treffenden Worten gegen allzu plattes Denken der Vorgesetzten wehren müssen; für diese somit erst recht ein Grund, sich beizeiten mit unserem Thema schlau zu machen und intellektuell ein wenig aufzurüsten.

[www.system-denken.ch](http://www.system-denken.ch)

## Inhalt

<b>1. Die Protagonisten einer Diskussion und ihre Ziele</b>	<b>9</b>
1.1. Streitende Parteien, ein Thema und das Ziel-Publikum	9
1.1.1. Die beteiligten Parteien	12
1.1.2. Das Ziel-Publikum und meine Botschaft: Wem will ich was wie sagen?...	14
1.1.3. Das Thema und die divergierenden Ansichten	16
1.1.4. Die Elemente eines Dialogs	19
1.1.4.1. Gespräche über mehrere Stufen: Der Entscheidungs-Baum	23
1.2. Unsere Ziele und Mittel, sie zu erreichen	25
1.2.1. Ein Problem erkennen und als Thema bewusst machen	25
1.2.2. Das Ziel der Rede: Ein Nutzen	27
1.2.2.1. Der Netto-Nutzen: Ertrag minus Aufwand	27
1.2.2.2. Der Sinn der Rede: Probleme lösen	29
1.2.3. Die Mittel zum Ziel	30
1.2.3.1. Der Anlass und mein Anliegen: Darf ich, will ich, muss ich reden - und wie	
1.2.3.2. Ich muss es sagen und manchmal für mich behalten	35
1.2.3.3. Das Publikum überzeugen, unseren Zielen anpassen	39
1.2.3.4. Aufmerksamkeit gewinnen und erhalten	40
1.2.3.4.1. Bilder, mit denen wir die Worte unterstützen	43
1.2.3.5. Sich Gefühle bewusst machen und steuern: Meine eigenen und die der Zuhörer	44
1.2.3.6. Eigene Gefühle und Allüren zeigen?	49
1.2.4. Lüge und Wahrheit	50
1.2.4.1. Selektive «Wahrheiten» verkünden - Lügen durch Schweigen?	57
1.2.4.2. Wahre und vor geschobene Motive	58
1.2.5. «Verstehen» heisst «interpretieren» und missverstehen ebenso	61
1.2.5.1. Information empfangen und interpretieren	61
1.2.5.2. Interpretationen suggerieren, riskieren und enttarnen	69
1.2.5.3. Kritisch und autonom zuhören: Das Dilemma des Publikums	71
1.2.5.4. Selektiv erkennen	75
1.2.5.5. Zustimmung oder Widerspruch erkennen und verstehen	76
1.2.5.6. Witze entstehen durch Missverständnisse	78
<b>2. Aufgaben und Gelegenheiten, die zu reden geben</b>	<b>79</b>
2.1. Botschaften an die Öffentlichkeit	80
2.1.1. Werbung und Propaganda	81
2.1.2. Public Relations (PR)	83

<b>2.2. Der Vortrag («Referat, Präsentation»): Tatsachen, Personen, Meinungen</b>	<b>87</b>
<b>2.2.1. Meine Rede planen: Ich mache meine eigenen Regeln und halte mich nicht einmal an diese!</b>	<b>88</b>
2.2.1.1. Eine graphisch unterstützte Einteilung des Themas	89
2.2.1.2. Das Votum mit Thesen, Kritik und Forderungen	91
2.2.1.3. Das System der Gedanken und Argumente: Kategorien	96
2.2.1.4. Die Ansprache	102
<b>2.2.2. Kooperierende oder sich konkurrenzierende Gruppen</b>	<b>104</b>
2.2.2.1. Vielerlei Beziehungen zwischen den Diskutierenden	105
2.2.2.2. Die kollegiale und die eristische Diskussion	109
2.2.2.3. Diskussionen oder Verhandlungen leiten und planen: «Moderation»	112
2.2.2.4. Mit Brainstorming Ideen suchen: Die kreative Gruppe	115
2.2.2.5. Die schriftliche Diskussion	116
2.2.2.6. Die autonom lernende Gruppe	118
<b>2.3. Geschickt Fragen und ebenso Antworten</b>	<b>118</b>
<b>2.3.1. Fragende und befragte Personen</b>	<b>119</b>
<b>2.3.2. Die Frage verstehen, ihre Bedeutung interpretieren</b>	<b>121</b>
<b>2.3.3. Fragen und mögliche Antworten voraus denken</b>	<b>124</b>
<b>2.3.4. Sich gegen manipulierende Fragen und suggestive Behauptungen wehren</b>	<b>126</b>
2.3.4.1. Die Frage in Frage stellen, ausweichend oder «diplomatisch» antworten	127
2.3.4.1.1. Antworten, aber nicht auf das, was gefragt wurde	133
2.3.4.1.2. Pakete mit mehreren Fragen auf schnüren	134
2.3.4.1.3. «Gegen»-Fragen, «Zwischen»-Rufe	135
2.3.4.2. Haben Sie das Richtige getan, haben Sie genug getan?	136
<b>2.3.5. Fordern und mögliche Reaktionen der Geforderten</b>	<b>137</b>
2.3.5.1. Bitten oder fordern und verweigern	139
2.3.5.2. «Warnen», statt drohen	143
2.3.5.3. Befehlen und gehorchen	145
<b>2.3.6. Ein Katalog typischer Fragen und allgemeiner Antworten</b>	<b>148</b>
2.3.6.1. Auf «objektives» Wissen bezogene Fragen	148
2.3.6.2. «Persönliche» Fragen ohne Polemik oder Kritik	149
2.3.6.3. Kritische, provozierende und polemische Fragen	151
<b>3. Kritisieren und Kritik ab wehren</b>	<b>152</b>
<b>3.1. Kritisieren: Von versteckt beiläufig bis zur harten Forderung</b>	<b>154</b>
<b>3.1.1. Der erwartete Nutzen einer Kritik: Konsequenzen, Abhilfe, Unterlassung, Wiedergutmachung.</b>	<b>156</b>
<b>3.1.2. Wen, was, wie kritisieren?</b>	<b>158</b>

3.1.2.1. Einen Vorwurf andeuten oder aus sprechen, aber als Kritisierte nicht in die Falle tappen	163
<b>3.1.3. Die ab gewogene, faire Kritik und deren Imitation</b>	<b>165</b>
3.1.3.1. Das reine und das gemischte Lob	169
3.1.3.2. Freundliche, kritische, ehrliche oder geheuchelte Worte für den gleichen Sachverhalt	171
3.1.3.3. Eine Ansicht verdeutlichen, übertreiben, relativieren oder verharmlosen	172
3.1.3.4. Ehrliche oder geheuchelte Gemeinsamkeiten: «Brücken bauen» 174	
3.1.3.5. Der konstruktive Gegenvorschlag	176
<b>3.1.4. Zusammenfassung: Formulierungen und Floskeln auf der Skala zwischen Kritik und Lob</b>	<b>177</b>
3.1.4.1. Unverschleiert kritisch -«negative» Worte	178
3.1.4.1.1. Vor allem Aussagen, insbesondere Behauptungen kritisieren	178
3.1.4.1.2. Geleistete, geplante Taten, eine Unterlassung oder auch Aussagen, Behauptungen kritisieren	180
3.1.4.1.3. Eine Person direkt kritisieren (ihre Eigenschaften, Kenntnisse, ihr Verhalten)	181
3.1.4.2. Diplomatisch, vieldeutig, vielleicht vordergründig positiv formulierte Kritik	181
<b>3.2. Die Kritik prüfen und reagieren</b>	<b>183</b>
<b>3.2.1. Die Kritik nüchtern analysieren</b>	<b>184</b>
3.2.1.1. Wo können die Kritiker angreifen?	186
3.2.1.2. Meine Reaktion: Mich verteidigen, Gegenangriff, schweigen?	188
<b>3.2.2. Die Kritik zurück weisen: Es war kein Fehler und dieser liegt sowieso bei den andern!</b>	<b>193</b>
3.2.2.1. Ich schlecht, dumm und unfähig?	195
3.2.2.2. Der Schaden ist gering und meine Motive waren ehrenwert	197
3.2.2.3. Zugegeben, es wurden Fehler gemacht, aber...	199
3.2.2.4. Ein Teil der Kritik ist sicher falsch!	200
3.2.2.5. Die Kritik ist unfair einseitig	201
3.2.2.6. Mein Fehler? Andere Leute sind (auch) schuld und die Umstände erst recht!	202
3.2.2.7. Verteidigung durch ein solidarisches Kartell, statt durch Konkurrenz	205
<b>3.2.3. Die schärfste Kritik: ein Gerichts-Prozess</b>	<b>206</b>
<b>3.2.4. Zusammenfassung: Varianten, wie wir auf Kritik eingehen</b>	<b>209</b>

3.2.4.1. Intensität einer sanften oder harten Antwort, mit der wir auf Kritik reagieren	211
3.2.4.2. Spezielle Formulierungen, mit denen wir auf Kritik reagieren	214
3.2.4.3. Duplik der Kritik: Die Replik der Kritisierten zurück weisen	222
<b>4. Der Streit um Nutzen und Wahrheit</b>	<b>225</b>
4.1. Logik: Regeln und Technik, wie wir Behauptungen beweisen	227
4.1.1. Verschiedene Typen einer Logik	232
4.1.2. Logik und Heuristik: Behauptungen beweisen und Widersprüche vermeiden	237
4.1.2.1. Widersprüche kritisieren	240
4.1.2.1.1. Widersprüche zwischen Denken und Handeln	242
4.1.2.1.2. Widerspruch zwischen dem allgemeinen Prinzip und dem konkreten Fall neben Teil-Wahrheiten	243
4.1.2.2. Trügerische Schlüsse und ungenügende Beweise	244
4.1.2.3. Die beiden hauptsächlichsten Versionen eines Irrtums	248
4.2. Gegensätzliche Ansichten: Figuren und Fallen der Eristik	249
4.2.1. Konkurrierende Varianten mit Argumenten	250
4.2.1.1. These und Gegen-Thesen, einseitige Vor- und Nachteile	252
4.2.1.2. Unsere triftigen Argumente betonen, die schwachen der Gegner angreifen	254
4.2.1.3. Eine Liste mit Stärken und Schwächen der Argumente	257
4.2.1.3.1. Was ich verteidigen muss: Meine These, Behauptung	258
4.2.1.3.2. Wo ich die gegnerische These angreifen kann oder muss	258
4.2.1.4. Argumente gewichten: Lineare Nutzwert-Analyse	259
4.2.1.5. Das «richtige Mass» statt «entweder oder»	261
4.2.2. Das Ganze und seine Teile	262
4.2.2.1. Die allgemeine Regel, der konkrete Fall und Beispiele	263
4.2.2.2. Die notwendige und die sophistische Fall-Unterscheidung: «Es kommt darauf an»	268
4.2.3. Vergleiche anstellen und entlarven	271
4.2.3.1. Der emphatische, statt echt quantitative Grössen-Vergleich	275
4.2.4. Argumente zur Person und zu deren fragwürdigen Motive	276
4.2.4.1. Autoritäten und negative Vorbilder	277
4.2.4.2. Die intelligente Mehrheit gegen Querulanten	280
4.2.5. Kausale Zusammenhänge behaupten, bestreiten, entlarven oder inszenieren	281
4.2.5.1. Ein Geschehen beobachten und verstehen oder vermuten	282
4.2.5.2. Die trügerische Verallgemeinerung und mono-kausale Erklärungen	288

4.2.5.3. Notwendige und gerechte Massnahmen: Nutzen oder Schaden und für wen?	289
4.2.5.4. Den von der gegnerischen Variante behaupteten Nutzen für die eigene Lösung beanspruchen	291
4.2.5.5. Billige Schein-Rezepte und hin haltende oder konstruktive Vorschläge	293
4.2.5.6. «Wenn schon, dann auch»: Die Ausrede von der falschen Priorität oder der zu speziellen Lösung	296
4.2.5.7. Die Zahlen lügen nicht - und die Statistiken?	299
<b>5. Das Verhandlungs-Gespräch</b>	<b>304</b>
5.1. Die Parteien und ihr Verhandlungs-Thema	305
5.1.1. Entscheidungs-Träger, Delegierte und anonyme Betroffene	308
5.1.2. Verhandeln um Leistung und angemessene Gegenleistung	311
5.1.3. Ein gemeinsames Vorhaben vereinbaren: Was und wie genau?	314
5.1.3.1. Beispiel Ehe-Paar und die Familie	315
5.1.3.2. Eine beliebige Gruppe, ein Team, zum Beispiel bei der Arbeit, als Verein, im Sport	316
5.1.3.3. Das Parlament, Stellvertreter des Volkes	317
5.2. Ziele der Parteien und Methoden, wie sie diese erreichen wollen	319
5.2.1. Das erfolgreiche Ergebnis: Ein Beschluss, eine Übereinkunft, ein Vertrag	320
5.2.2. Information: Wissen und vermuten	322
5.2.2.1. Kritisch und ab gemessen vertrauen	326
5.2.3. Den Ablauf der Verhandlungen organisieren und steuern	328
5.2.4. Wie gehabt, meine Gefühle und die der Verhandlungs-Partner	331
<b>6. Übungen</b>	<b>332</b>
<b>7. Literatur</b>	<b>337</b>

## Einleitung: Reden, diskutieren

*«Pläne scheitern, wenn sie nicht besprochen sind, aber dank vielen Ratgebern kommen sie zustande».*  
Sprüche 15.22

Wer redet, macht Eindruck, vielleicht keinen guten, aber darauf kann ich auch einmal verzichten, wenn mir - wie einem Missionar - meine Botschaft wichtiger ist. Vielleicht habe ich mit meiner Rede Erfolg, obschon ich unangenehm aufgefallen bin, und manchmal – paradox aber möglich – gerade deswegen. *«Erfüllen wir diesem Typen seinen Wunsch, damit er endlich Ruhe gibt».*

Das gemäss Sprichwort im Schweigen begründete Gold nehmen wir nicht für bare Münze, und nur weil ich andernfalls jemandem auf die Nerven gehe, will ich nicht schweigen, aber doch über sein Ansinnen nachdenken. Wenn Schweigen mir und meiner Sache einen Vorteil bringt, warum nicht, und wenn ich zu den Leuten mit einem redseligen Temperament gehöre, muss ich mich vielleicht öfter zu diesem Vorteil überreden, aber auch umgekehrt, wenn ich ein schüchterner Mensch bin, sollte ich mich in wichtigen Momenten überwinden und trotz leisem Unbehagen sprechen.

Unter ordentlichen Verhältnissen darf jeder reden, und muss nicht fremde Meinungen akzeptieren, Forderungen einer anderen Person erfüllen und selber schweigen, es sei denn, diese habe Befehls-Gewalt.

*«Ich habe Recht und die andern Unrecht, und das sollten die endlich einsehen und nicht von sich das Gleiche behaupten»!* Die Angelegenheit ist wichtig. Ich möchte in einer Diskussion «siegen». Was bedeutet das? Die Anwesenden sollen mir zustimmen und ohne Widerspruch meine Wünsche erfüllen! Geschenk! So bequem ist das Leben selten, ausser ich sei ein charismatischer Prediger, ein Hypnotiseur oder eben der Chef in der Runde. Dann hat nicht die Logik meiner Argumente gewonnen, sondern die Macht.

Besser als der bloss scheinbare «Sieg» ist der *optimale Nutzen*.

In einer zum Selbstzweck geführten Diskussion will ich gerne einen intelligenten Eindruck erwecken und dabei meiner Eitelkeit schmeicheln, könnte kluger Weise jedoch die analogen Bedürfnisse meiner Kontrahenten berücksichtigen. Erwarte ich von denen einen handfesten Vorteil, dass sie meine Ware kaufen oder sonst etwas Nützliches tun, sollte ich eher deren Intelligenz schmeicheln, als meiner eigenen!

Die meisten Leute freut es, wenn ich ihnen Recht gebe. Sie könnten mich deswegen sympathisch finden, statt bloss schlau oder rechthaberisch. Falls mein Entgegenkommen ohne wesentliche Nachteile, ohne übertriebenen emotionalen oder gar finanziellen Aufwand möglich ist, bei nebensächlichen Belangen ohnehin, warum nicht; eine erst recht vernünftige Einstellung, wenn ich von meiner Nachgiebigkeit einen Nutzen erwarte!

Es ist vielleicht berechnend, manchmal feige, aber halt vorteilhaft, wenn ich einen Diskussions-Gegner absichtlich «gewinnen» lasse und ihn so bei guter Laune halte, seine Sympathie gewinne oder wenigstens eine unerquickliche Diskussion beenden kann. In einer gemässigten Version dieser Strategie gebe ich ihm teilweise Recht, vor einem neutralen Publikum ein manchmal unverzichtbares Manöver, am Überzeugendsten natürlich, wenn ich es ehrlich meine.

Manchmal reicht es, wenn ich überhaupt reden, meine eigenen Ansichten äussern darf und die Leute mir sogar zuhören, meine Wünsche zur Kenntnis nehmen, oder wenn ich umgekehrt erfahre, welche Meinung diese Leute haben, oder dass wir allesamt nach dem Gespräch klüger sind. Den «Willen zum Sieg» kann ich somit auf wichtige Angelegenheiten beschränken, auf solche, bei denen der «Sieg», das überlegene Argument, nützlich ist, von einer massgebenden Instanz anerkannt wird, zum Beispiel von einem Gericht.

Recht haben, im Recht sein und auch Recht bekommen oder im Unrecht sein und dennoch «Recht bekommen» - von

wem, weshalb, mit welchen Konsequenzen? Bei einer *Diskussion*, etwa gar einem «Verfahren» haben die verschiedenen «Parteien» ihre unterschiedlichen Ansichten vorgebracht und «jemand» hat *entschieden*, vielleicht die Diskutierenden selber, deren Chef, oder eine «neutrale» Institution, zum Beispiel ein Gericht, das Publikum einer Fernseh-Diskussion, das nachher neue Vertreter ins Parlament wählen soll.

Habe ich «Recht bekommen», hat die zuständige Instanz zu meinen Gunsten entschieden, weil ich wirklich im Recht war, oder weil sie eine Gegenleistung erwarten darf, «wegen meiner schönen blauen Augen», weil ich den entscheidenden Personen sympathisch bin, oder weil ich «intelligenter» argumentiert habe?

Geschickte Redner können ihre Kunst missbrauchen, aber umso weniger, je mehr auch die vorgesehenen Opfer darin geübt sind. Allerdings hilft sie gegenüber einem voreingenommenen Publikum nicht weiter, wenn Sympathie und Antipathie, Gunst und Hass, ihr eigener Vorteil die Zuständigen motivieren und nicht das redliche Argument. Redlich? Wer überzeugend diskutieren will, sollte die täuschenden Kniffe ebenso kennen, wie die Regeln des seriösen Beweises, auch wenn er dubiose Tricks nicht selber anwenden, sondern, sie geschickt ab wehren, entlarven will.

Nicht die schäbigen Mittel interessieren uns, wie andere Menschen sich betrügen lassen und ähnliche Formen intellektueller Unredlichkeit, Techniken der Demagogie, sondern wie wir diese durchschauen und uns nicht beeinflussen lassen.

Reden mit der Intelligenz des homo – sapiens? – von wegen! Homo stultus et immoralis, homini lupus, homo Raff-Zahn usw. Aber dank treffenden Worten kommen wir manchmal besser mit einander aus. Zum Glück nicht nur der homini lupus, sondern auch – vielleicht in der gleichen Person! - das zoon politicon, das gesellige Wesen, das gern unterhalten und beeindrucken will oder sich gern unterhalten

lässt und deshalb zuhört oder selber Geschichten erzählt, seine Wünsche mitteilt, neudeutsch «Kommunikation» pflegt.

Die weisse oder schwarze Kunst gewiefter Rhetoriker, mit der sie helle und dunkle Fähigkeiten des Menschen bewegen, wirkt auch in der Öffentlichkeit und deren mächtigsten Veranstaltung, der Politik. Wie wehren wir uns gegen die Zumutungen der Demagogie, wenn deren Rede nicht leicht erkennbar schwarz oder weiss daher kommt, sondern in grauer Mischung oder schwarz und weiss gesprenkelt?

Wenn ich mich für die Kunst des Diskutierens - des Streitens - interessiere, habe ich in einem gewissen Mass ein streitbares Gemüt und beobachte vielleicht mit Verdruss, wie die Braven, Anpassungswilligen, die Heuchler und Schmeichler, weiter kommen. Sollte ich nicht lieber diesen nach eifern? In heiklen Fällen muss ich zur Not auch diese eigentlich unredliche Fertigkeit ein wenig beherrschen. Sie ist zum Glück nicht immer wirksam. (Um Missverständnissen vorzubeugen, «ich» ist in diesem Buch die literarische Figur für jede beliebige Person, die sich mit dem betreffenden Anliegen identifizieren kann und nicht identisch mit dem Autor).

In einer bedrängenden, manchmal feindseligen Umwelt ist die Diskussion ein vergleichsweise zivilisiertes Mittel, mit dem wir uns wehren, vielleicht legitim angreifen. Im Prinzip des Diskutierens steckt die besondere, vielleicht paradoxe Redlichkeit, dass keiner der Beteiligten vorgeben sollte, er sei im Besitz der absoluten, unumstösslichen Wahrheit.

Wer argumentiert, erklärt eine Ansicht, eine These, wenn möglich seine eigene Meinung, will andere Menschen überzeugen, seine Behauptungen *beweisen*. Mit dem freimütig «subjektiven» Argument erläutern wir unsere *Interessen, Erwartungen, Forderungen* und verkünden die für uns gültigen Werte. Dazu sollten wir uns die «*Technik des Denkens*» *bewusst* machen, und dadurch gezielter anwenden.

Die Kunst, einen vielleicht nicht selbst verständlichen Gedanken überzeugend vorzutragen, war seit alters her eine

Grundlage intellektueller Bildung. Im Mittelalter wurde sie mit dem «Trivium» der sieben freien Künste vermittelt, mit den Fächern «Logik, Grammatik und Rhetorik». Juristen pflegen diese Kultur weiter, wenn auch nicht immer mit einem Sinn für eine angenehme, verständliche Sprache.

Die meisten heutigen Universitäten hingegen haben derartiges mittelalterliches Gerümpel aus ihrem Lehr-Plan entfernt. Das ist vielleicht die logische Konsequenz einer Kultur, in der immer mehr Sprachlose das grosse Wort führen, auch beim Schreiben. Viel wissenschaftliches Schrifttum ruht auf den Friedhöfen einer zu Tode geschundenen Sprache. Dabei verstecken die auf einander getürmten, gedrechselten Floskeln, zu Substantiv-Kombinationen gebündelte Verben und Abstraktismen nicht immer tiefsinnige Gedanken und geniale Ideen.

Typische Bereiche, in denen wir reden und diskutieren, sind:

- der private, bürgerliche Alltag
- Beruf / Unternehmung, insbesondere im Verkauf
- die Öffentlichkeit, zum Beispiel in einem Verein, auf einem Podium, im Fernsehen usw.
- die Politik, insbesondere im Parlament
- Anwendungen des Rechts, insbesondere vor Gericht

Jeder dieser Bereiche stellt dem Redenden spezielle Aufgaben und Probleme, die er mit dafür typischen Überlegungen und Fertigkeiten bewältigt. Die wichtigen Ideen aus einem Bereich können Vorbild in anderen sein. Daneben gibt es unabhängig vom Fach und vom speziellen Thema allgemeine Begriffe und Techniken, die in jeder Art von Diskussion oder allgemeiner von Gespräch, von «Auseinandersetzung» gültig sind.

«Wer» diskutiert, welche «Parteien», welche Person zu wem spricht, wird noch zu präzisieren sein.

Fast alle Leute reden im *bürgerlichen Alltag* mehr als bei jeder anderen Gelegenheit. Wir plaudern, fragen, bitten, fordern, kritisieren, streiten, verhandeln und können bei solchen Gelegenheiten die allgemeine Kunst des Diskutierens

an sich üben, damit diese sich auch bei einem Auftritt auf grösserer Bühne, vor gewichtigem, kritischem Publikum bewähren möge.

Der **Gerichts-Prozess** ist im Ideal-Fall Vorbild für die Seriosität der Argumente; in der Praxis freilich oft ein abschreckendes Beispiel für kalkulierte Falschheit.

Diese muss man den **Politikern** kaum beibringen, den Kennern solcher Waffen im darwinistischen Dschungel politischer Auseinandersetzungen. Dafür sind sie Vorbild für eine gewisse *rhetorische Fertigkeit*, unerlässliches Handwerk, bei dem die Politiker von Berufs-Schauspielern allerdings übertroffen werden. Meisterhaft tragen diese ihre vielleicht in langer Übung auswendig gelernten Texte vor, auch wenn sie sie kaum je selber verfasst haben. Ob wir bereits vom blossen Zuschauen etwas lernen können? Schau-Spieler, die ihre Fähigkeiten gerne auf der Bühne des realen Polit-Theaters zeigen, wurden in etlichen Ländern in entsprechende Ämter gewählt, zum Beispiel in den USA.

In den **Unternehmen** genügt oft eine schlichte rhetorische Kunst. Dafür unterstützen die Redner in diesem Milieu ihren Vortrag durch visuelle Hilfs-Mittel. Auf dem Karriere-Weg nach oben sind rednerische Fähigkeiten meistens nützlich, manchmal unerlässlich, vor allem bei Personen, die in der Öffentlichkeit auftreten müssen.

**Mit kritischem Verstand zuhören** ergänzt die Rede «komplementär». Berechtigte Einwände sollten meine Ansichten beeinflussen. Nützliche Vorschläge will ich prüfen und hoffentlich zugleich Unsinn, Heuchelei, törichte oder gar böartige Ideen erkennen, ihnen mindestens still und wenn nötig laut widerstehen.

Argumentieren gehört zu den vermutlich wenigen Techniken, die wir beim Fernsehen üben können, etwa wenn wir politische Diskussionen verfolgen, wie die Beteiligten manchmal intelligent ihr Anliegen erklären oder ausweichen, schematisch daher reden, heucheln, prahlen oder die Wahrheit verschleiern. Auch intelligente Dialoge in Spiel-Filmen können inspirieren.

Wer die Fernseh-Kiste oder das Radio nicht bemühen will, kann mit Hilfe geschriebener Texte seine Sprach-Kultur pflegen. Auch der bürgerliche und berufliche Alltag bietet interessante Gelegenheiten, wenn ich eine Diskussion analysiere, die ich «verloren» hatte, während mir hinterher alle tollen Argumente einfallen, die damals wirksam gewesen wären. Mache ich mir das abstrakte Schema, die «Logik» bewusst, wie ich damals hätte treffend antworten sollen, könnte es das nächste Mal eher klappen. Manches Thema ist immer wieder aktuell und führt zu immer neuen Diskussionen.

Argumentieren ist zunächst eine Angelegenheit des Denkens. Jedoch sollte ich auch die *Gefühle* der Diskutierenden erkennen und verstehen, insbesondere meine eigenen! Mit treffenden, wenn auch nicht immer redlichen Worten beeinflussen wir die Gefühle anderer Leute, statt bloss deren Verstand.

Eine Diskussion soll die Gedanken klären, wenn eine Gruppe von Personen einen *Entscheid* treffen muss, zum Beispiel im privaten Kreis oder in einem Unternehmen. Die zum gleichen Zweck im Parlament geführten Debatten oder Verhandlungen vor Gericht verlaufen wie ein Ritual nach strengen Regeln. Wer unvoreingenommen einer Diskussion zuhört, zum Beispiel ein Richter, der eine Verhandlung leitet oder ein Laie an einer Podiums-Diskussion, versteht nachher den umstrittenen Sachverhalt besser, wenn er darüber urteilen muss. Im Zusammenhang mit dem Thema Entscheiden hat der Autor erstmals einiges Material der vorliegenden Schrift in seiner früheren Publikation «Rational Entscheiden» behandelt.

*Rhetorik* im umfassenden, allgemeinen Sinn bedeutet die «Kunst des Redens». Im engeren Sinn bezeichnen wir damit mehr die an das Gemüt gerichtete «*dekorative*» *Form*, die Kunst, wie ein Redner seinen Vortrag schmückt, mit schön klingender, nicht monotoner Stimme, mit wohl formulierten Sätzen, einer gepflegten Sprache, passenden Gesten. Die Worte und also die Gedanken fließen und geraten nicht ins

Stocken. Die Zuhörer sind von dieser Form begeistert und geniessen wo möglich unkritisch die mit wenig Logik dargebotenen Behauptungen. Die Rede des versierten Rhetorikers wirkt intelligent und ist gefährlich, wenn dieser mit solchem Schein einen banalen Inhalt, vielleicht blanken Unsinn tarnt.

Kein Trost für uns, wenn wir nur das Denken, die *logische Form* der Rede pflegen. Hoffentlich haben wir wenigstens bei den «Intellektuellen» Erfolg, wenn wir mit dem Skalpell der Logik, die oberflächlichste Schicht gefällig rhetorischer Schminke ab kratzen, wo diese die Wahrheit verdeckt. Allerdings hat auch der Redner, der einen vernünftigen Inhalt vermitteln will, mehr Aussicht auf Erfolg beim Publikum, wenn er die dekorative Seite seines Vortrags gestaltet mit Techniken, die ein normal begabter Mensch lernen und üben kann.

Falls ich solche Methoden beherrsche, kann ich rhetorisch wirksam auch eine Rede halten, deren Text jemand anders verfasst hat und den ich im extremen Fall nicht begreife!

Die Kunst des Argumentierens oder «mit Worten zu streiten», heisst *Eristik*, allenfalls *Dialektik*, auch wenn diese manchmal eher jene Art des Dialogs bezeichnet, mit dem wir ehrlich die Wahrheit suchen und Eristik nicht eine Waffe, sondern ein quasi friedliches Mittel ist. Wir verwenden den Begriff «Dialektik» in dem Sinne, wie die Philosophen in der griechischen Antike vor Plato und dann wieder Aristoteles. Sie bedeutet eine «logische» an den Verstand des Publikums gerichtete Methode des Redens, Rhetorik dagegen deren «ästhetische» an das Gemüt gerichtete Form, inbegriffen die theatralische Gestaltung.

Die «Dialektik» war ursprünglich eine Arbeits-Methode, mit der die Parteien ihre unterschiedlichen Ansichten als *These und Anti-These* einander entgegen setzen, wenn sie durch eine Diskussion Meinungen und Gedanken zu klären versuchen. Der deutsche Philosoph Hegel hatte aus diesem Konzept im 19. Jahrhundert die fragwürdige These konstruiert, dialektische Gegensätze seien ein Mechanismus

der objektiven Realität; die Geschichte entwickle sich nach einem dialektischen Prinzip. Auch Hegels Schüler Marx hat mit diesem Denk-Schema seine sozialistischen Theorien durch zusätzlichen dogmatischen Ballast beschwert.

Die dialektische oder «kontradiktorische» Methode war in der Antike zunächst von Gerichts-Prozessen her bekannt. Damit in einem ordentlichen Verfahren die Rechte des Angeklagten gewahrt sind, muss er in aller Form seine Sicht darlegen können, und besser als er selbst erledigt oftmals ein Fachmann des Argumentierens und der Gesetze diese Aufgabe, ein *Anwalt*, der den Angeklagten vertritt.

Die alten Griechen veranstalteten auch zu reinen Wissens-Fragen Debatten in ähnlicher Weise, wie bei Gerichts-Verfahren. Dafür gab es Berufs-Leute, die sich manchmal nur noch um die Form des Debattierens kümmerten und gegenüber dem Thema ziemlich gleichgültig waren. Sie bleiben in Erinnerung mit den Bezeichnungen «Sophisten» oder «Demagogen» - etliche von ihnen etwas verleumdet.

Berühmtes Zeugnis für die dialektische Gesprächs-Form, wo die Wahrheit gerade im Kontrast zu einer gegenteiligen Ansicht hell leuchten soll, sind die Dialoge Platos, der mit dieser Technik philosophische Thesen darlegte, bei denen der Held Sokrates immer alles etwas besser weiss, als seine Gesprächs-Partner. Im Gefolge der griechischen Diskussions-Freude hat Aristoteles auf einem noch höheren Gipfel der Geistes-Geschichte die Regeln der formalen Logik formuliert.

Auch das Prinzip, die Gesetze der Geometrie seien logisch, statt bloss empirisch anschaulich «subjektiv», zu begründen, ist eine griechisch antike Erfindung, die in diesem besonderen intellektuellen Klima entstand. Damit waren die Prinzipien der Mathematik geschaffen.

Gewisse orthographische Besonderheiten sind in diesem Buch gewollt, etwa «Binde-Strich», geschrieben mit Binde-Strich oder die Trennung von unnötig zusammen geklebten Verben, und natürlich hat «aufwendig» nichts mit «Wänden» zu tun.

## 1. Die Protagonisten einer Diskussion und ihre Ziele

«Kein Mensch ist eine Insel ganz für sich allein; jeder ist Teil des Festlands, ein Stück des Ganzen».

John Donne

### 1.1. Streitende Parteien, ein Thema und das Ziel-Publikum

«Die Aufmerksamkeit des Zuschauers ist nur punktuell gefährlich. Er will entlarven, aber er ermüdet rasch in dieser Rolle».

Hermann Burger

Sympathie oder Antipathie gegenüber den Anwesenden bestimmen mit, wie und vielleicht, worüber wir sprechen. Manchmal mögen sich die Leute nicht, reden aber dennoch vernünftig mit einander, weil dies ihren *Interessen* dient, denn solche sind oft das Motiv für ein Gespräch, statt blosser Unterhaltung.

Bin ich mit meinem Anliegen allein oder in einer Gruppe gleich Gesinnter? Was wollen wir mit unserer Diskussion erreichen, was ist meine Aufgabe, wer sind die anderen am Gespräch beteiligten Personen, Gesinnungs-Genossen, Gegner oder Neutrale, und was erwarten sie - vermutlich?

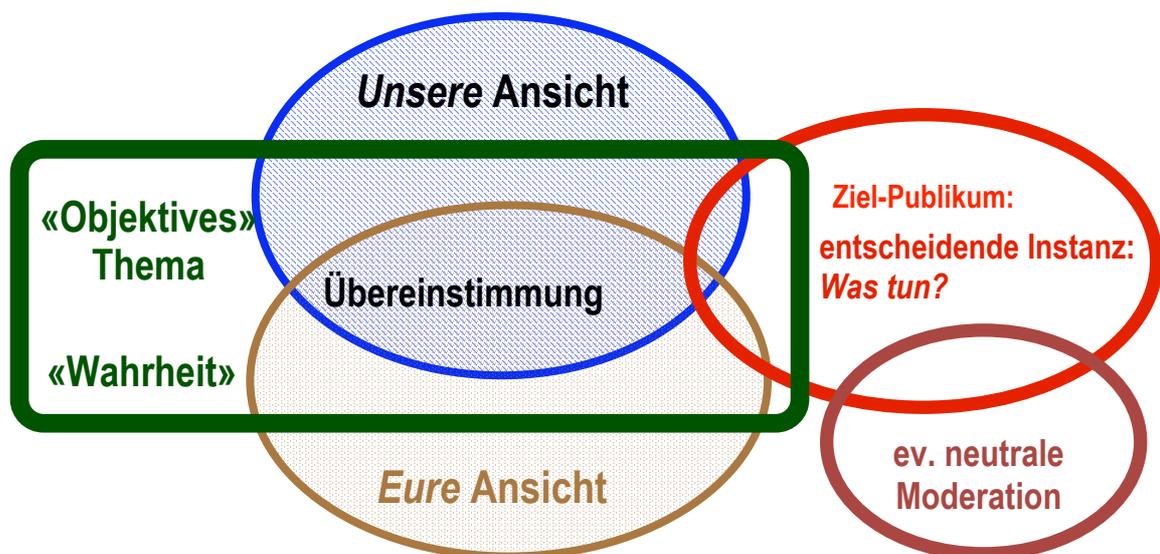
Ich bin manchmal allein eine Partei oder vertrete eine solche an der Diskussion vielleicht zusammen mit anderen und muss bestimmte Ansichten und Themen vertreten. *Vor Gericht* diskutieren meistens *Anwälte*, *Vertreter* der interessierten Parteien und im Prinzip auch in der *Politik* *Vertreter des Volkes* oder jedenfalls ihrer Anhänger, die sie einst gewählt hatten.

Ansichten, Meinungen, Überzeugungen sind unser Ersatz für die niemals vollständig erkannte Wahrheit. Dank unserer Diskussion *erkennen wir* im günstigen Fall die *Wahrheit - etwas mehr Wahrheit*, verstehen sie besser - kaum je absolut, aber hoffentlich präziser als gemäss der spontan naiven ersten

Idee. Wer unbefangen danach strebt, hat Aussicht auf solchen Erfolg; am ehesten die Mitglieder einer «neutralen» dritten Partei, zum Beispiel ein Gericht, vor dem die interessierten Parteien ihren Streit ausfechten. Das Ziel-Publikum ist manchmal neutral oder selber parteiisch oder gespalten mit ebenso divergierenden Ansichten, wie die streitenden Parteien.

Im Fall prinzipieller Rechthaberei sind die Ansichten der verschiedenen Parteien einander «diametral» entgegen gesetzt - von jeder meiner Aussagen behaupten die anderen exakt das Gegenteil. Im Normalfall sind wir uns hingegen in einigen Belangen einig, (oder vielleicht gezwungen, so zu tun), wie die nachfolgende Skizze graphisch illustrieren soll:

**Ziele der diskutierenden Parteien:  
Konsens oder Konkurrenz und Sieg?**



**z. T. Gemeinsamkeiten / z.T. Differenzen, Antagonismen**

System-Skizze einer Diskussion zwischen 2 Parteien

Eine Fläche in dieser Graphik repräsentiert *Aussagen, Ansichten, Behauptungen, Informationen*, sowie indirekt *deren Vertreter*, das heisst Parteien; im gezeichneten Beispiel drei.

Die einander graphisch überlappenden Bereiche symbolisieren *gemeinsame Ansichten*, die übrigen Bereiche

repräsentieren «Differenzen» zwischen den Parteien, vielleicht harte Antagonismen. Im typischen Fall stimmt ein Teil jeder parteiischen Ansicht mit einem Stück Wahrheit überein. Der restliche Teil dieser Meinung ist falsch. In einigen Belangen hat die gegnerische Partei allein Recht. Daneben gibt es einen Bereich des «objektiven» Themas, der von niemandem erfasst und verstanden, aber auch nicht geleugnet wird.

Die «gemeinsamen Ansichten» bedeuten im engeren Sinn, dass wir uns in diesen Belangen einig sind über das, was «wahr» und was *zu tun* sei. Jedenfalls behaupten alle Parteien, sie würden sich zu diesen «gemeinsamen Werten» zu dieser unbestrittenen Wahrheit bekennen, da sie alle «für das Gute» sind.

Das Schema illustriert die typische Situation, in der beide Parteien ein wenig Recht haben und beide sich zum Teil irren. (Wie weit sie sich das eingestehen, ist eine Geschichte für sich, von der noch ab und zu die Rede ist). Wir vom zuhörenden Publikum haben manchmal den Eindruck, dass zwar jede Partei der anderen widerspricht, aber beide lauter Unsinn erzählen - eine logisch keineswegs unmögliche Variante.

Zustimmende und ablehnende Meinungen der Zuhörer schwanken um den Null-Punkt der Neutralität und Gleichgültigkeit, und den gesprochenen und geschriebenen Worten geht es manchmal wie dem aus gestreuten Weizen im biblischen Gleichnis. Bei den einen fallen sie auf harten Boden oder unter einen Dorn-Busch; tragen jedoch bei einer Minderheit Frucht. Allerdings ist das Saat-Gut auch nicht immer von bester Qualität.

### 1.1.1. Die beteiligten Parteien

«Politik ist eine Wissenschaft. Du kannst beweisen, dass Du Recht hast und die anderen Unrecht».

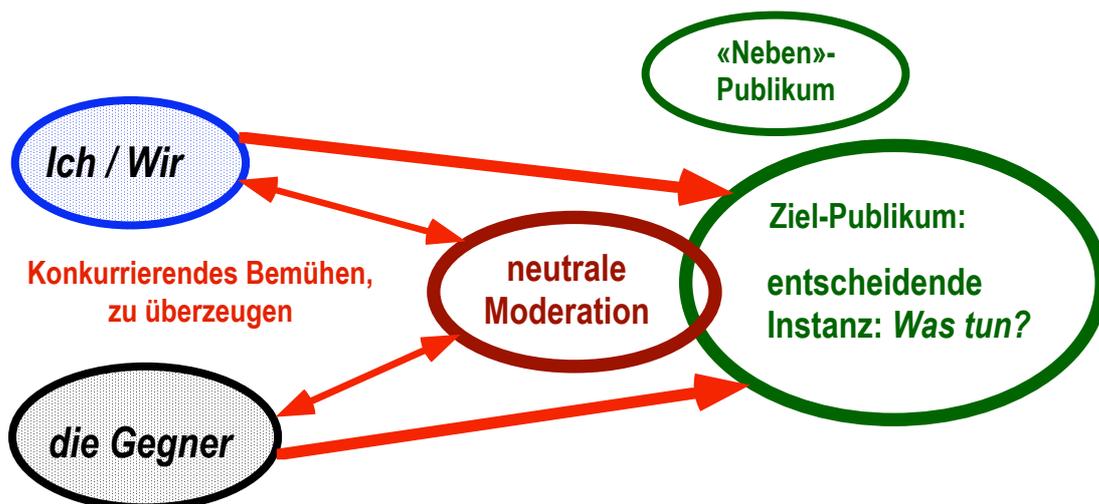
J.P. Sartre

«Die Partei hat immer recht».

Aus der DDR-Hymne

Anhänger, Vorkämpfer der in der obigen Skizze erwähnten «Ansichten» sind «Personen» - einzelne Individuen oder Gruppen, «Parteien» - und im typischen Fall gehöre ich zu einer von ihnen, sage «wir», und manchmal bin ich allein eine Partei. Bei anderen Gelegenheiten spiele ich keine streitende «Rolle» in diesem System, sondern bin vielleicht Moderator oder gehöre zum neutralen Publikum, das zuhört, aber nichts zu sagen hat oder im Gegenteil entscheidet, wer im Recht sei.

Auch das neutrale Publikum ist manchmal «organisiert»; jede Person hat eine bestimmte Aufgabe zu erfüllen, zum Beispiel an einem Gericht. Die an der Diskussion beteiligten Parteien und deren gegenseitigen Beziehungen sind in der nachstehenden Graphik dargestellt:



In der Skizze sind 5 «Parteien», an der Diskussion beteiligt, insbesondere die beiden streitenden. Wir und unsere Gegner sind «interessierte Parteien», die das Ziel-Publikum

von den eigenen Argumenten überzeugen wollen, wenigstens eine Mehrheit davon.

Im einfachsten Fall besteht jede Partei aus einer einzigen Person oder aus keiner, zum Beispiel das «Neben»-Publikum, die stillen Zuhörer, die meine Worte ebenfalls mit bekommen, obschon ich ihre Aufmerksamkeit nicht gesucht habe, da sie mit der verhandelten Sache nichts zu tun haben, aber nicht unverhofft zu aktiven Gegnern unseres Anliegens werden sollten. Gehören mehrere Leute zu einer Partei, sollten sie ihre gemeinsamen Anstrengungen koordinieren und planen, sofern überhaupt alle «am gleichen Strick ziehen».

In einer extremen Version steht nur eine einzige Person auf der Bühne, wenn ich mit mir selber diskutiere, das für und wider eines Vorhabens im stillen Selbstgespräch ab wäge, weil ich mit mir selbst nicht einig bin, eine manchmal keineswegs abwegige intellektuelle Übung! Dann bin ich auch noch Gegen-Partei und Ziel-Publikum meiner eigenen stummen Rede, und ähnlich, wenn wir in einer Gruppe ohne klare Partei-Abgrenzungen unter einander diskutieren, und mal die einen, dann wieder andere unsere Meinung teilen oder verwerfen.

Wie ich gegenüber dem Ziel-Publikum auftrete, hängt von meiner Aufgabe ab und von meinen Kompetenzen. Vor Gericht, bei einem *Plädoyer* für das Anliegen eines Klienten argumentiere ich anders als wenn ich bei einer geschäftlichen *Verhandlung* Partei bin und neben schönen Worten auch Konzessionen anbieten kann. Die Gegen-Partei ist in einem solchen Fall zugleich Ziel-Publikum, an das wir unsere Worte richten, statt an eine dritte, aussen stehende, wenn möglich neutrale Instanz.

### **1.1.2. Das Ziel-Publikum und meine Botschaft: *Wem* will ich was *wie* sagen?**

«Für manche Leute besteht Beredsamkeit aus vielen Worten und wenig Gedanken».

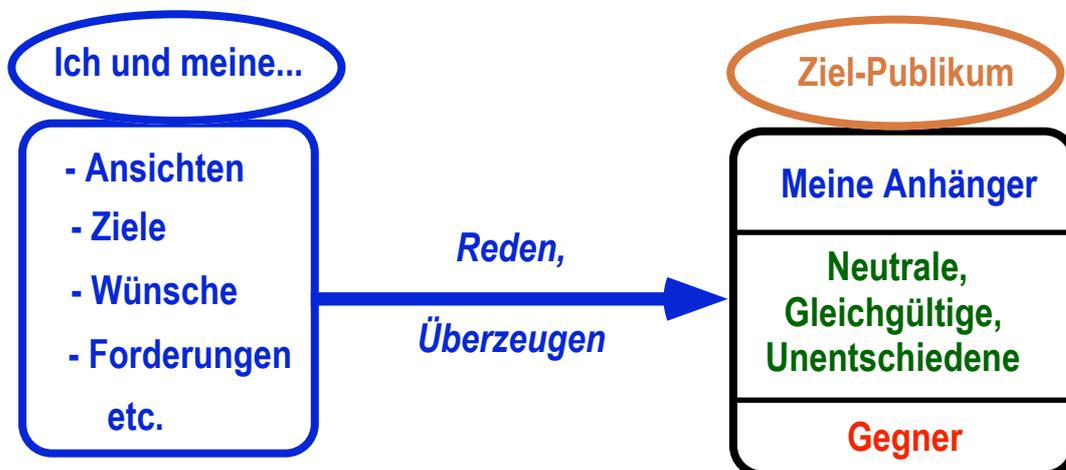
Churchill

«Es trägt Verstand und rechter Sinn mit wenig Kunst sich selber vor. Und wenn's Euch ernst ist, was zu sagen, ist's nötig Worten nach zu jagen?»

Goethe

An einem Gegenstand unterscheiden wir anschaulich die Begriffe *Form* und *Inhalt* und metaphorisch wurden dies Begriffe auf alles mögliche verallgemeinert, auch auf Aussagen und Reden, etwa mit den Bezeichnungen, *was* ich sagen soll und *wie*. Wie kann ich meine Gedanken verständlich formulieren, in welchem Ton muss ich sprechen, damit die Zuhörer, das Ziel-Publikum, unsere Botschaft verstehen, ernst nehmen, danach handeln?

Im «gemischten» Publikum sympathisieren einige mit uns, etwa mit mir persönlich oder wenigstens mit unserem Anliegen, andere mit unseren Gegnern und daneben gibt es vielleicht neutral Gesinnte, die ich hoffentlich überzeugen kann, vielleicht auch einige Gegner oder Personen, die meine Warnung vor feindseligen Aktionen wenigstens ernst nehmen. Jede heimliche Gesinnung oder offen geäußerte Reaktion gegenüber meinem Anliegen kann ich grob geschätzt einer von drei Möglichkeiten zu ordnen, wie in der nachfolgenden Skizze dargestellt:



An einer Veranstaltung, wo jedermann frei denken und reden darf, sind vielleicht - hoffentlich - einige Anwesende «meine Anhänger», Verbündete, wenigstens im Moment, zum aktuellen Thema; und bei nächster Gelegenheit könnten unsere Ansichten völlig aus einander gehen. Setzen sich die Anhänger auch noch mit Taten für die gemeinsame Überzeugung ein, auf eine nützliche Art? Manchmal bin ich zufrieden, wenn sie mir wenigstens mit Worten Recht geben, auch wenn sie sich nicht weiter um unser gemeinsames Anliegen bemühen.

Einige Leute im Ziel-Publikum könnten ihre Meinung ändern, hoffentlich zu meinen Gunsten. Dies ist die wichtigste Botschaft aus der obigen Graphik. Hat die relative Grösse einer Fläche die Bedeutung «vermuteter Anteil an der Gesamtheit», nimmt eine Fläche auf Kosten der anderen zu, wenn die Sympathien im Publikum wechseln und einige Personen ihre Gesinnung ändern.

Damit das Publikum sie wählt, sagen Politiker gerne jedem das, was er am liebsten hört, also nicht jedem das Gleiche. Oder sie predigen Unverbindliches, Selbstverständliches. Auch wenn wir nicht zur Klasse der Politiker gehören, erleben wir manchmal den Zwiespalt, dass wir den einen etwas Gefälliges sagen möchten, ohne deswegen die anderen Anwesenden zu verärgern.

Wenn das Anliegen wichtig ist, kann ich versuchen, wie ein Politiker schlau, meine Rede so zu «optimieren», dass maximal viele Leute sich überzeugen lassen oder jedenfalls wenig erklärte Gegner übrig bleiben.

Statt an das ganze Publikum, wende ich mich manchmal nur an einen *aus gewählten Teil*, zum Beispiel an die Unentschiedenen, und nicht an diejenigen, die ohnehin auf unserer Seite sind. Ich benötige weniger Energie, die bis jetzt Neutralen zu überzeugen, als einen entschiedenen Gegner.

Welches Elend, wenn niemand, kein ausgesprochener «Anhänger» meine Sache unterstützt, und nicht einmal neutral Gesinnte zu vermuten sind. Später wäre es dafür ein besonderer Triumph meiner Rede-Kunst, wenn ich

schliesslich eine Mehrheit zusammen bringe. Falls ich realistisch auch auf weniger günstige Möglichkeiten vorbereitet bin, sollte solcher Optimismus kaum schaden.

Sind alle einer Meinung, nämlich der meinigen, ist das Gespräch vielleicht ein bisschen langweilig. Aber ich will dennoch die gute Kundschaft mit passenden, freundlichen und aufmunternden Worten pflegen und beisammen halten. Meine Rede soll unsere gemeinsame Überzeugung stärken und vielleicht den Anwesenden neue Kenntnisse vermitteln.

Wer und weshalb diese Leute für oder gegen meine Ansichten und Interessen Partei ergreifen und wie intensiv sie überzeugt sind, ist eine Geschichte für sich; willkommen, aber meist schwierig zu wissen. Damit wir die manchmal zu unserem Vorteil wankelmütige Einstellung, etwa eines ganzen Volkes erfahren, können wir die teure Kunst der Demoskopen beanspruchen. Aber oft muss ich zu unbekanntem Menschen reden mit ihrer im Nebel des Ungewissen verborgenen Gesinnung.

Bei Diskussionen in der Öffentlichkeit, etwa bei einer von den Medien verbreiteten Debatte im Parlament, ist das wichtigste Ziel-Publikum nicht vor Ort anwesend, die Votanten reden «zum Fenster hinaus» zu ihren Anhängern und Wählern, nicht zu den Rats-Kollegen, wie der offizielle Schein meint. Die nächsten Wahlen sind das versteckte «eigentliche» Thema.

Die «neutrale Instanz», der Vorsitzende, hat in einem Parlament nicht die Kompetenz, über das Ergebnis der Debatte zu entscheiden, er organisiert sie bloss gemäss den bestehenden Spiel-Regeln. Ein Gericht entscheidet nicht beliebig nach Gutdünken. Es muss die nicht von ihm selbst geschaffenen Gesetze auf den konkret vorliegenden Sachverhalt anwenden.

*Wer, wann, was sagen darf oder muss*, definiert zu einem grossen Teil die Spiel-Regeln einer Entscheidungs-Prozedur, etwa vor Gericht mit den Plädoyers der verschiedenen Parteien. Dort ist der die Verhandlung leitende Präsident auch Ziel-Publikum zusammen mit seinen Richter-Kollegen.

Ein die verhandelte Sache nicht entscheidender, im Prinzip neutraler Moderator, etwa bei einer Fernseh-Diskussion ist für jeden Teilnehmer nebenbei «Ziel-Publikum» er solle ihm ausreichend Rede-Zeit gewähren und seine Äusserungen nicht abfällig kommentieren.

Manchmal argumentieren mehr als 2 Parteien gegen einander, zum Beispiel 5 Versionen der einzig wählbaren politischen Gruppierung oder die Anhänger unterschiedlicher Ansichten, wo im Interesse des Allgemeinwohls die Autobahn gebaut werden soll, weit genug vom eigenen Haus entfernt, damit der Lärm nicht stört, aber so breit, dass ich kaum je im Stau stecken bleibe!

In einer «asymmetrischen» Konstellation ohne neutrale Instanz hat ein an der Diskussion beteiligter Kontrahent einseitig die Kompetenz, zu entscheiden, zum Beispiel der Chef, der mit seinen Untergebenen diskutiert oder Eltern gegenüber ihren minderjährigen Kindern. Intelligente Charakter-starke Personen lassen trotz ihrer Macht solche Diskussionen zu und nehmen sie ernst, meistens zum eigenen Vorteil.

In einer wichtigen «symmetrischen» Variante sind alle (beide) an der Diskussion Beteiligten gleich mächtig, gleich berechtigt und müssen trotz ihrer unterschiedlichen Meinungen *gemeinsam entscheiden*, zum Beispiel Ehe-Partner oder Käufer und Verkäufer eines Produkts, falls der Handel zustande kommen soll.

### 1.1.3. Das Thema und die divergierenden Ansichten

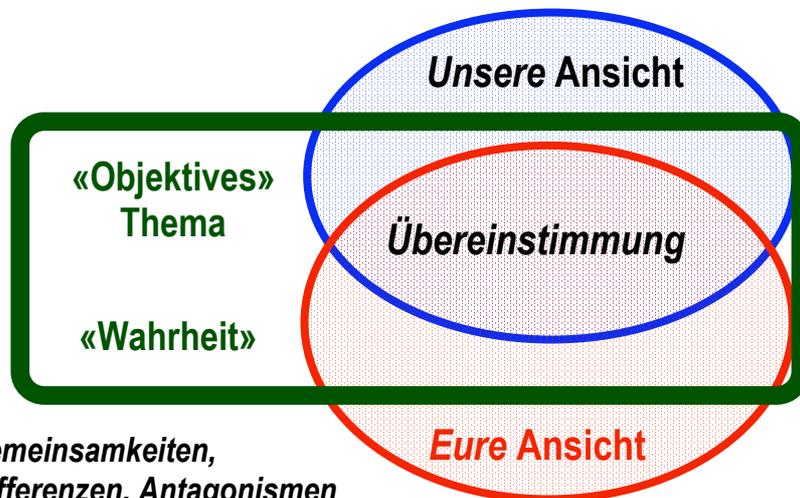
*«Wie viele Menschen, so viele Meinungen»*

Terenz

*«Das Schwierigste am Diskutieren ist nicht, den eigenen Standpunkt zu verteidigen, sondern ihn zu kennen».*

André Maurois

Der nachfolgende Ausschnitt aus der ersten Skizze stellt zwei Parteien mit ihren Ansichten dar, mit denen sie zum Teil übereinstimmen und in anderen Bereichen divergieren:



Auf Papier stehen in unserer Skizze der Umfang und die Lage der geometrischen Flächen fest, während die verschiedenen Ansichten sich in einer Diskussion verändern sollten, wenn die Parteien einander zuhören und falsche Überzeugungen mit neuen Einsichten tauschen.

Dem entsprechend schieben wir bei der «Lektüre» einer solchen Graphik die einzelnen Flächen und damit die Ansichten, die sie repräsentieren, in Gedanken herum, von einander weg oder auf einander zu, so dass die Flächen mehr oder weniger überlappen, entsprechend dem «Grad ihrer Übereinstimmung». In einem vielleicht langweiligen Ideal-Fall gibt es nichts zu diskutieren, denn Eure Ansichten stimmen mit den unsrigen überein und auch gleich noch mit der Wahrheit!

Unsere Ansichten divergieren jeweilen zu einigen typischen Anliegen, die nachstehend knapp zusammengefasst und später detaillierter erläutert werden:

- 1) Was sind **Tatsachen**, was war früher geschehen und wie ist die gegenwärtige Lage; zum Beispiel in unserem Land? Geht es ihm gut oder schlecht? Heikel sind manchmal *Diskussionen um Personen*, was sie getan haben und wozu sie fähig sind.
- 2) **Was sein wird**, hängt von den **herrschenden Gesetzmässigkeiten** ab, davon, wie das zur Diskussion stehende System funktioniert, ein häufig kontroverses Thema.
- 3) **Was ist** am gegenwärtigen Zustand **schlecht, was sollte** (*statt dessen*) **sein**, wie der zur Diskussion stehende Bereich in Zukunft aus sehen? Umstritten ist manchmal die **Bewertung**, ob ein festgestellter Sachverhalt gut und nützlich oder schlecht und schädlich sei.
- 4) Manchmal sind sich die Diskutierenden über die dritte Frage, über das Ziel noch einig - oder sie behaupten es mindestens - uneinig sind sie jedoch, **wie dieses Ziel zu erreichen, was zu tun** sei. Dieser vierte Typ einer Kontroverse wird damit zu einer Variante vom Typ 2).

Die Frage, ob überhaupt das **richtige Thema** zur Debatte steht, können wir ebenfalls in unserem Schema unterbringen. Manchmal wollen wir nicht über das Lieblings-Thema der Gegenpartei diskutieren, oder sind nur dann dazu bereit, wenn auch unsere Anliegen zur Sprache kommen. Auf die leicht anmassende Behauptung, «*es geht hier um die Frage, ob...*» antworten wir, «*es geht um vielerlei, wobei wir vor allem über die folgenden Anliegen reden möchten....*».

Über solche Differenzen diskutieren die Parteien mit Vorteil gleich am Anfang eines Gesprächs. Aber das gleiche Problem könnte unverhofft später wieder auf tauchen, «*das gehört nicht hierher*». «*Oh doch, das ist genau die zentrale Frage*».

Können wir die Anwesenden ermuntern, motivieren, gar zwingen, sie sollten über unser Anliegen reden, oder sind sie die Mächtigen, die dieses vor geben? Die sicherste Grundlage

für ein einigermaßen unverkrampftes Gespräch ist das *gemeinsame Interesse am verhandelten Thema*.

Teilen wir ernsthaft gewisse Ansichten mit den Gesprächs-Partnern - vielleicht Gegnern - und selbst wenn, wissen wir welche? Manchmal suchen wir diskret nach solchen, damit das Gespräch nicht feindselig, wenigstens etwas entspannter wird, oder wir kennen die gemeinsamen Ansichten bereits und beschränken die Plauderei aus dem gleichen Grund auf diese. Besteht die andere Partei aus lauter unsympathischen Typen, schäme ich mich vielleicht für jeden Gedanken, bei dem wir überein stimmen. Ich mag ihnen so tolle Ansichten wie meine, nicht gönnen, obschon ein gleich Gesinnter meistens ein potentiell Verbündeter ist.

Ein Minimum gemeinsamer Überzeugungen und Interessen ist eine Voraussetzung für eine sinnvolle Diskussion. Jedoch sind sich die Gesprächs-Partner uneinig über die richtigen Mittel, wie das gemeinsame Ziel zu erreichen sei.

Die verschiedenen Ansichten, Thesen sind mögliche *Varianten*, was zu tun sei, und *Entscheiden* heisst, eine davon *auswählen*, vielleicht keine von denen, die in der Diskussion offeriert wurden oder eine Mischung von diesen. Im typischen Prozess gibt das Gericht keiner der plädierenden Parteien in vollem Umfang recht, weder dem Kläger noch dem Beklagten, nicht dem Staats-Anwalt und ebenso wenig dem Verteidiger.

In der fairen, intelligenten Diskussion, insbesondere bei Verhandlungen, kann ich zuhören, nachdenken und abwägen; anerkenne im richtigen Moment die Auffassung der Gegenseite und beharre auf meiner Sicht, wenn ich weiterhin überzeugt bin - immer mit dem Ziel, was will ich mit der Diskussion erreichen?

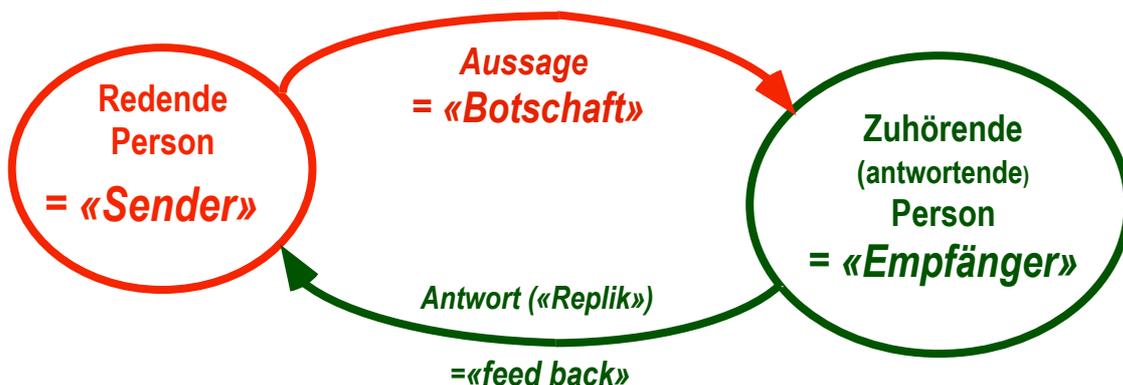
### 1.1.4. Die Elemente eines Dialogs

«Wie man in den Wald ruft, so tönt es zurück»  
Sprichwort

Der Vortrag, die Ansprache ist ein Monolog des Redners. Der «Dialog» im engeren Sinn ist freundschaftliches Zwiegespräch und allgemeiner ein beliebiges Gespräch, die harte Diskussion inbegriffen.

In den «asymmetrischen» Versionen solcher Dialoge hat eine Partei gegenüber der anderen mehr Macht oder mehr Sympathien beim Ziel-Publikum. Im symmetrischen Dialog darf ich fragen, kritisieren, verhandeln. Ebenfalls asymmetrisch ist das Gespräch, wenn eine Partei besser zu reden versteht - eine Form von Macht.

In der einfachsten Form eines Gesprächs reden *zwei Personen* «mit einander» – im «Dialog», abwechselnd die eine, während die andere zuhört und zugleich ihre Gedanken sammelt, die sie dem Gesprächs-Partner mitteilen will, ihm «antwortet», und seine Rede bestätigt, ergänzt, ihr widerspricht oder sie gar ignoriert.



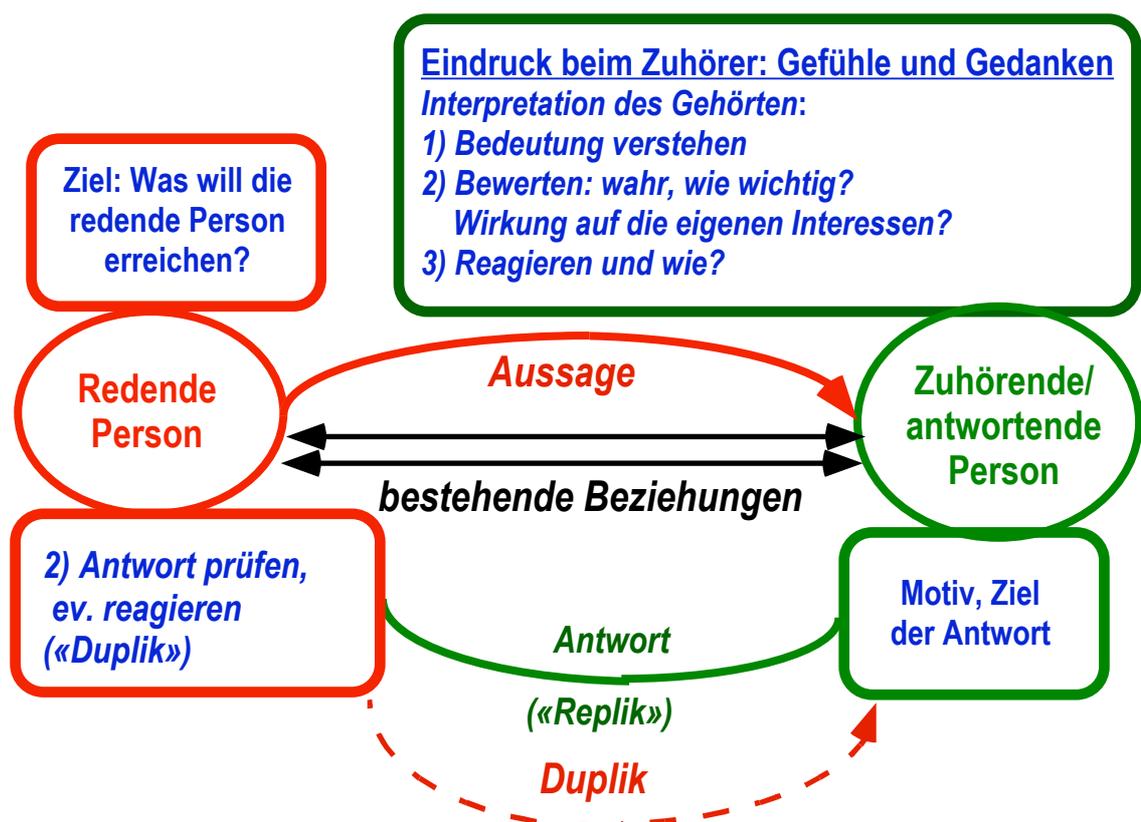
Aus den Verfahren der *technischen Kommunikation* gewinnen wir einige anschauliche Begriffe und Metaphern auf das natürliche Gespräch, insbesondere die Bezeichnungen **Senden** und **Empfangen**, wie die obige Graphik illustrieren soll.

Dieses Schema wiederholen wir ab und zu, angepasst an den Typ eines Dialogs, etwa der kontroversen Diskussion, bei

den Themen «fragen und antworten», «kritisieren und Kritik zurück weisen», «verhandeln».

Damit die beiden Geräte mit einander «kommunizieren» können, müssen sie auf die gleiche «Wellen-Länge» geschaltet sein. Muss der «passive» Empfänger die Botschaft des «aktiven» Senders suchen, sich dem «Format» seiner Botschaft anpassen? Unvermeidlich, wenn er diese Botschaft empfangen will, zum Beispiel mit seinem Radio-Apparat.

Bei der Technik des Telephonierens dagegen muss sich der Sender auf die Bedingungen und Möglichkeiten des Empfängers einstellen, und die beiden Apparate können einander in der aktiven und der passiven Rolle abwechseln, wie in einem ordentlichen Gespräch, für das der Telephon-Apparat entwickelt wurde. Eine Antwort bezeichnen wir im Jargon der Kybernetik als «feed back».



**Meine Rolle: redende, antwortende oder beobachtende Person**

In der oben modifizierten Form erinnert die Graphik an weitere wichtige Elemente des natürlichen Gesprächs, jenseits aller technischen Kommunikation.

Sendet mehr als eine Station zugleich, ist es bekanntlich für alle schwierig, noch etwas zu verstehen, eine in der menschlichen Kommunikation gerne mit erhobenem Zeigefinger schulmeisterlich kritisierte, manchmal bis zu einem gewissen Grad jedoch verzeihliche Untugend.

Jedes in der Graphik mit einzelnen Feldern und Stichworten bezeichnete Thema liefert Stoff für eine ausführliche Abhandlung. Meine Worte sind durch Gedanken inspiriert, manchmal auch durch Gefühle, sollen solche beim Zuhörer auslösen und wirken wieder auf mich zurück .

Die Gesprächs-Partner könnten mehrere Arten einer **Beziehung** unterhalten. Sind die Beteiligten gleich berechtigt oder dominiert eine Person die Konversation, weil sie die dazu notwendige *Kompetenz* hat? Davon hängt ab, was ich behaupten oder fragen darf und mit welcher Art von Antwort ich rechnen kann. Ich benötige eine minimale Kompetenz, eine bescheidene Form von «Macht», damit ich eine Person überhaupt ansprechen, gar zu einer Antwort heraus fordern kann. Ein abgehobenes Individuum verweigert vielleicht jede Antwort.

Zwischen Personen gibt es insbesondere juristische, ökonomische, emotionale Beziehungen, wie Freundschaft, Liebe, Hass oder solche einer organisatorischen oder sozialen Hierarchie. Die für das aktuelle Gespräch relevante(n) Beziehung(en) bilden neben dem Thema dessen «Rahmen», die Summe der Aussagen den «Inhalt».

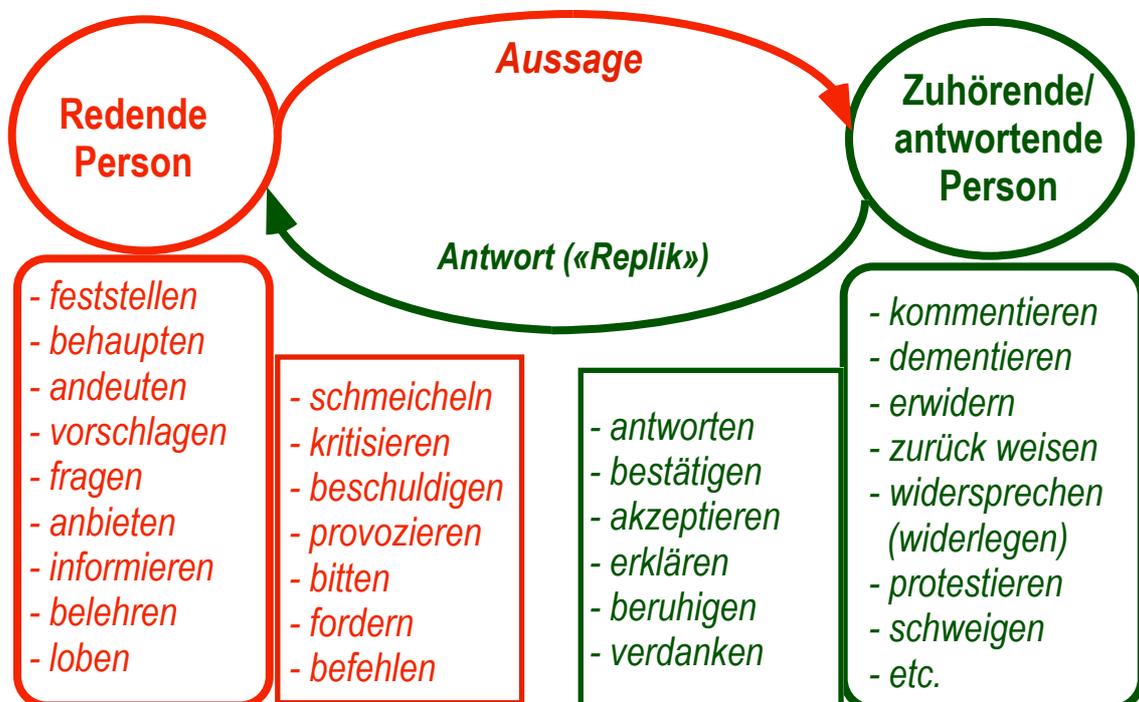
Im komplizierten, «komplexen» Fall bestehen zwischen zwei Personen sogar widersprüchliche Beziehungen: Die beiden sind Kollegen und zugleich Rivalen im Kampf um eine höhere Position oder in einem sportlichen Wettbewerb. Jeder behauptet, der andere schulde ihm Geld; sie können einander nicht ausstehen, sind bei der Arbeit jedoch auf einander angewiesen und zudem vernünftige Menschen, die diesem Umstand zuliebe kooperieren.

Manchmal zusätzlich anwesende Personen könnten ungebetene Zeugen sein oder im Gegenteil mindestens für eine Partei Ziel-Publikum, das sie beeindrucken will. Ein

Drei-Eck repräsentiert dann die Beziehungen zwischen den beteiligten Personen/Parteien, wie in der nachstehenden Figur dargestellt:



Allfällig bereits von früher bestehende Beziehungen (B1, B2) einer Partei zum Ziel-Publikum könnten das jetzige Gespräch beeinflussen, oder vielleicht erwartet jede Partei, sie schaffe eine für sie günstige - bessere - Beziehung, zum Beispiel Kinder, die um die Gunst der Eltern oder des Lehrers streiten. Ein Gericht dagegen hat hoffentlich immer eine neutrale Beziehung zu beiden streitenden Parteien.



Vielleicht mischt sich das Publikum in der Art von modernem Theater auch noch aktiv mit eigenen Kommentaren und Fragen in das Gespräch ein. Bin ich

anwesend, habe ich immer eine Rolle in diesem Spiel, entweder die bescheidene des aussen stehenden Zuhörers, oder ich rede selber mit, vielleicht ungebeten und unerwünscht, jedoch entschlossen, da meine Interessen auf dem Spiel stehen.

Die Worte, mit denen wir verschiedene Formen und Nuancen der Anrede sowie mögliche Antworten passend bezeichnen, füllen ganze Listen, wie die obige Graphik andeuten soll.

Ihrer vordergründigen Bedeutung nach können wir solche Worte einem der beiden Haupt-Typen zu ordnen *Information liefern* oder *etwas fordern* - ebenfalls eine Information oder eine Leistung; «Information», die auch falsch sein kann oder unerbeten, und die eigentliche Bedeutung der Aussage ist vielleicht entgegen gesetzt zur vordergründigen oder ambivalent vieldeutig. Der Zuhörer könnte dies merken dank geschickter Interpretation - ein späteres Thema.

Während ich darüber nachdenke, was ich der zuhörenden Person mitteilen will, überlege ich, wie sie antworten könnte. Habe ich etwa meine Hoffnung in die Frage gesetzt, «*darf ich, könntest du bitte*», bereite ich mich kluge Weise zugleich auf eine mögliche Enttäuschung vor - «*leider nein*». Selbst wenn ich das erste Wort habe, ist mir in einem echten Dialog das letzte Wort keineswegs gewiss, die wichtigste Lektion aus dem obigen Schema.

Unabhängig vom Inhalt der Botschaft deuten manche in unseren Listen erwähnten Bezeichnungen darauf, wie sie bei der angesprochenen Person wirken, ob sie bloss *informieren*, *erfreuen* oder *ärgern*. Der Inhalt einer Information könnte gewollte oder unbeabsichtigte *Gefühle wecken*.

Sobald im hin und her des Dialogs die Rollen der «aktiv redenden» und der antwortenden Person vertauscht sind, und in manchem Kontext ohnehin, passen die Worte aus der Liste links auch als Antwort. Mit einer solchen reagieren wir nicht immer auf eine voran gehende Rede, sondern manchmal auf eine Tat, die wir vielleicht loben oder gegen die wir protestieren.

Fortsetzung: Siehe unter [Buch-Bestellung](#)