

Das Wann & Wo des Formulierens

Weiten Sie den Blick: auch wenn Sie aus einem speziellen Anlaß oder für ein bestimmtes Anwendungsgebiet begonnen haben, sich mit Rhetorik und Formulierungskunst zu beschäftigen — den größten Nutzen werden Sie daraus ziehen, wenn Sie sich davon lösen und Ihre Fähigkeiten vollständig und systematisch alle Gesprächs- und Redesituationen überspannen lassen.

DER UNMITTELBARE ANLASS

Vielleicht sind Sie zu diesem Buch gekommen, weil Sie schon ein bestimmtes Anwendungsgebiet im Blick hatten. Interessieren Sie sich dafür, wie man im beruflichen Umfeld kommuniziert? Wünschen Sie sich manchmal, im Gespräch mit Freunden bessere Worte zu finden? Würden Sie sich gern sicherer bei wichtigen Gesprächen fühlen, wie etwa Vorstellungsgesprächen oder romantischen Dates?

Der Weg beginnt oft an einer unscheinbaren Stelle

Wie bei allen Fähigkeiten, die wir uns im Leben aneignen, beginnt auch der Pfad zur Formulierungskunst mit einem solchen speziellen Anlaß. Er kann rein zufällig sein, und muß nichts mit den tiefergehenden Gründen zu tun haben, die Sie schließlich über den langen Weg des Erlernens der Fähigkeit hinweg motivieren.

Stellen Sie sich vor, Sie sind irgendwo auf der Durchreise und stehen in einer Bahnhofsbuchhandlung, wo Sie eine Viertelstunde Wartezeit überbrücken. Durch Zufall landet ein Buch über die Weine der Toskana in Ihrer Hand. Aus Mangel an Alternativen blättern Sie darin herum; etwas in dem Buch weckt

Ihr Interesse. Wieder daheim, lesen Sie mehr; Sie lassen sich probeweise einige der Weine schicken; Sie besuchen eine Weinprobe; Sie bereisen die Anbaugelände ... und nach einigen Jahren sind Sie zum Weinkenner geworden, haben die italienische Sprache erlernt, und möglicherweise sogar eine zweite Heimat in der Toskana gefunden. Ihr ganzes Leben hat sich tiefgreifend verändert. Ein zentraler Lebensinhalt hat sich entfaltet. Aber angefangen hat alles mit einem zufällig in die Hand genommenen Buch.

Beim Formulieren ist es ebenso: die Anlässe, aus denen Menschen beginnen, sich für das gekonnte Formulieren zu interessieren, sind vielfältig. Manch einer hat einen wichtigen Vortrag auf einer Konferenz zu halten, wo er seine Forschungsergebnisse präsentieren soll; andere wollen sich auf Vorstellungsgespräche vorbereiten; wieder andere bei Diskussionen und Verhandlungen im Beruf erfolgreicher werden. Oder es kann einfach passieren, daß Ihnen ein Rhetorikbuch in die Hände fällt, oder Sie einen Bekannten etwas erwähnen hören, das Ihre Neugier weckt.

Wo der Weg für Sie begonnen hat, was der unmittelbare Anlaß gewesen ist, ist im Grunde gleichgültig. Jeder dieser Einstiegs- punkte bringt Sie gut auf den Weg, von jedem ausgehend können Sie das Ziel erreichen. Der entscheidende Wegpunkt kommt erst etwas später entlang des Pfads.

Das Licht geht nach und nach über das Ganze auf.¹

Über Gewißheit
LUDWIG WITTGENSTEIN

Lösen Sie sich vom unmittelbaren Anlaß

Auch beim Formulieren ist es nämlich geschickt, wenn Sie sich nach einer Weile vom speziellen Anlaß lösen. Sie wollen sich mit Formulierungskunst beschäftigen, weil Sie damit etwas für Ihr berufliches Fortkommen tun können? Beschränken Sie Ihren Blick dennoch nicht nur auf berufliche Situationen: Alltagsgespräche oder Ihr Freizeitkreis werden Ihnen Gelegenheit geben, Ihre Formulierungsfähigkeiten auszu- probieren, und diese Fähigkeiten werden Ihnen im Job zugute kommen, selbst wenn Sie anfangs noch keinen Zusammenhang erkennen können.

Sie wollen in der Lage sein, sich bei persönlichen Gesprächen besser auszudrücken? Betrachten Sie Ihr Berufs- oder Vereinsleben als ein Übungsfeld, und entwickeln Sie dort Redefähigkeiten. Sie werden fest-

Einleitung

stellen, daß auch Ihre private Gesprächsführung im Laufe der Zeit dadurch gewinnt.

Sie wollen für einen wichtigen Konferenzvortrag oder ein Vorstellungsgespräch an Sicherheit und Wirkung in Ihren Formulierungen gewinnen? Probieren Sie Ihre Selbstdarstellung, Ihre fachlichen Erläuterungen in kurzen Gesprächen mit Freunden oder Kollegen aus. Ihre Sprache wird so flüssiger und natürlicher, und besser auf Ihre Persönlichkeit zugeschnitten. Und das ist es, was Sie ja ausstrahlen wollen, wenn es im entscheidenden Moment darauf ankommt.

Mit einem Wort: beschränken Sie sich nicht nur auf das Gebiet, von dem Sie ursprünglich ausgegangen sind. Decken Sie das gesamte Feld ab. Die Zusammenhänge springen nicht immer ins Auge (vor allem nicht, wenn Sie noch am Anfang stehen) — aber diese Zusammenhänge existieren, und je offener Sie dafür sind, sich auf dem ganzen Spektrum zu entwickeln, desto mehr werden diese Zusammenhänge für Sie arbeiten. Weiten Sie daher den Blick: Lösen Sie sich vom unmittelbaren Anlaß, und lassen Sie Ihre Fähigkeiten das gesamte Feld überspannen!

DAS Wann & Wo DES FORMULIERENS

Der Schlüssel dazu ist, die Kunst des Formulierens als eine *universelle* Fähigkeit zu betrachten. Formulieren bedeutet, Ideen und Gedanken in eine sprachliche Form zu bringen. Und das tun wir in allen möglichen *Bereichen* des Lebens: im Berufs-, Vereins-, oder Privatleben, im öffentlichen Raum oder im persönlichen Umfeld. In jedem dieser Bereiche gibt es wiederum ein Spektrum von unterschiedlichen *Situationen*. Ich unterteile sie grob in Gesprächssituationen und Redesituationen, sowie in mündliche und schriftliche Kommunikation. Aber obwohl jeder dieser Situationstypen seine Besonderheiten hat, ist die Fähigkeit des Formulierens darin stets die gleiche: Formulieren ist eine *universelle* Fähigkeit.

Machen Sie sich diese Sichtweise zu eigen! Sobald Sie einmal damit begonnen haben, werden Sie in allen erdenklichen Lebenslagen dieselbe Fähigkeit wiedererkennen. Lassen Sie sich nicht von den Oberflächen-Unterschieden im Spektrum der Situationen täuschen: die Techniken des gekonnten Formulierens funktionieren überall; Fehler,

die Sie *einmal* erkannt haben, können Sie dann auch anderswo vermeiden. Jedes Mal, wenn Sie eine Technik in den Griff bekommen haben, können Sie also sofort beginnen, sie über das ganze Spektrum der Situationen hinweg einzusetzen. Verschaffen wir uns daher im Rest dieses Kapitels einen Überblick über dieses Spektrum!

MÜNDLICHES FORMULIEREN

Situationstypen: Reden, Vorträge, Präsentationen

Immer dann, wenn Sie vor Menschen sprechen, sind Sie in einer Situation, die ich als Redesituation (oder Vortragssituation) bezeichne. Es kann eine kleine Gruppe oder ein riesiger Saal voller Menschen sein; es kann in einem Besprechungsraum ebenso stattfinden wie auf dem Marktplatz (oder in einer Radiosendung). Das relevante Merkmal ist, daß Sie *vor Menschen sprechen*. Solche Situationen sind normalerweise nicht interaktiv (abgesehen von Zwischenrufen und Nachfragen). Das ist ein wichtiger Unterschied zu Gesprächssituationen.

Zu den Redesituationen gehören:

- Vorträge und Präsentationen vor kleinen Gruppen: einem Arbeitskreis oder einem Projektgremium im Job, vor einem Komitee, oder einem Vereinsvorstand;
- Vorträge und Präsentationen vor größeren Gruppen, oder sogar großem Publikum, Fachvorträge;
- Reden: politische Reden, Hochzeitsreden, Inspirationsreden;
- Lehrvorträge, Trainings, Seminare;
- Moderation und Ansagen.

Auf manche dieser Situationen sind Sie *vorbereitet*: Sie halten einen Fachvortrag auf einer Konferenz, kündigen einen wichtigen Gast auf einer Veranstaltung an, halten eine Rede auf einer Hochzeit, erklären auf einer Betriebsversammlung eine unternehmensweite Maßnahme, erläutern einer kleinen Runde von Entscheidern den aktuellen Status Ihres Projekts, führen Ihren Standpunkt zu einer vorgeschlagenen organisatorischen Änderung aus, ... Andere entstehen *ungeplant*: Sie stellen sich selbst vor (oder vielleicht Ihre Firma); Sie werden um eine Meinung oder ein Statement gebeten; Sie bringen sich spontan in eine Diskussion ein.

Situationstypen: Gespräche

Gespräche führen wir in der Regel mit einzelnen Menschen, oder in einer kleinen Gruppe. Sie sind oft unmittelbar von Person zu Person, aber sie können auch per Telefon (oder Video-Telefonie) geführt werden. Gespräche sind interaktiver als Redesituationen, sie haben eher den Charakter eines Austauschs. Die Kommunikationsanteile sind stärker verteilt: Gespräche sind dialogisch, es gibt ein stärkeres Hin und Her, Geben und Nehmen, Fragen und Antworten. Sie spielen sich in der Regel zwischen zwei Personen ab. Wenn der Kreis größer wird, dann verliert die Situation schnell den Gesprächscharakter: in Gesprächen gibt es ein kurzes Wechselspiel zwischen den Gesprächspartnern; in einem größeren Kreis ziehen sich oft einzelne Teilnehmer zurück und werden zu stillen Zuhörern.

Auch hier gibt es eine große Vielfalt:

- alltägliche Gespräche mit Fremden, wobei sich oft der Inhalt und auch die Form auf gesellschaftliche Rollen beschränken: mit dem Kellner im Restaurant, Mitreisenden im Zug, ...
- Absprachen und Besprechungen mit Arbeitskollegen (in formalen Sitzungen, aber auch zur direkten Abstimmung während der Arbeit);
- besondere Gesprächssituationen wie Bewerbungs- oder Verkaufsgespräche und romantische Dates;
- persönliche Gespräche mit unseren Lebenspartnern, Kindern, Eltern, Verwandten, Freunden;
- formale Diskussionsrunden, Debatten, Verhandlungen;
- Smalltalk und Networking.

Wie Redesituationen sind auch Gesprächssituationen manchmal geplant und manchmal spontan.

SCHRIFTLICHES FORMULIEREN

Situationstypen: Schriftliche Kommunikation

Auch beim Schreiben wird formuliert: wir schreiben Dokumentationen oder Spezifikationen, erläutern jemandem etwas in einer E-Mail oder einer Hinweisnotiz, verfassen einen kurzen Fachartikel, laden in

einem Rundschreiben die Mitglieder eines Vereins zu einer Veranstaltung ein. Schriftliche Kommunikation kann auch interaktiv sein, und sich so dem Charakter von Gesprächssituationen annähern: beispielsweise bei Diskussionen in Online-Foren oder via E-Mail.

In der schriftlichen Kommunikation ist uns der Vorgang des Formulierens (und Re-Formulierens) oft stärker bewußt als in der mündlichen Kommunikation; in der Regel haben wir dafür auch mehr Zeit. Deshalb sind die Formulierungen in der schriftlichen Kommunikation meistens gepflegter als in der mündlichen. Dennoch gibt es auch hier noch ein großes Optimierungspotential; und viele der Techniken dieses Buches lassen sich auf das Schreiben ebenso anwenden wie auf das Sprechen — zumindest dort, wo der direkte Kommunikationscharakter noch durchscheint.

Anderes Schreiben: publizierte Literatur und Sachtexte

Darüber hinaus gibt es natürlich noch weitere Formen des Schreibens: literarische und journalistische Texte, wissenschaftliche Abhandlungen, politische Programme, . . . Solche umfangreichen Texte haben ihre eigene Vielfalt von Genres und Traditionen; oft haben sie auch ihre eigene Rhetorik und Stilistik.

Hier habe ich eine Grenze gezogen: die Formulierungskunst, die zum Abfassen längerer Texte gehört, ist nicht mehr Thema dieses Buches. Wenn Sie sich für das Schreiben von Geschichten oder Romanen, Theaterstücken oder Filmskripten, von journalistischen Beiträgen oder politischen Essays, wissenschaftlichen oder technischen Artikeln interessieren — dann finden Sie in der Fachliteratur jeweils spezialisierte Anleitungen, die Ihnen dabei weiterhelfen. Weniger spezialisiert, aber ebenfalls auf das Schreiben längerer Texte ausgerichtet sind allgemeine stilistische Leitfäden; ich empfehle häufig Steven Pinkers *The Sense of Style* (für nicht-literarisches Schreiben) und John Gardners *The Art of Fiction* (zum literarischen Schreiben).

Zwar werden Sie von den Techniken aus diesem Buch auch beim Schreiben umfangreicher Texte profitieren, denn natürlich gibt es Überlappungen. Aber die Techniken sind nicht darauf fokussiert: die Besonderheiten des literarischen oder wissenschaftlichen Schreibens würden den Rahmen sprengen, oder uns doch zumindest ablenken. Daher habe ich sie vollständig beiseite gelassen.