

Jeder sein eigener Unternehmer

Wege zu einem selbstbestimmten Leben

17. Kapitel

Das Gegenteil von Gelaber: sinnvoll miteinander reden

Durch unser Reden geben wir uns zu erkennen

Nicht nur durch den Inhalt unserer Rede, sondern auch durch die Art und Weise, wie wir reden, können die Menschen, denen wir uns mit Worten mitteilen, viel von uns erkennen. Der große Dichter der Griechen des Altertums, Homer, soll zu Menschen, die auf ihn zutraten, gesagt haben: „Sprich, damit ich dich sehe!“ Homer war blind.

Sprache lernen wir als Kinder so, wie unsere Eltern, besonders unsere Mutter, sie uns vermitteln. Sie tun das aus dem Milieu heraus, in dem sie leben. Wird dort Dialekt gesprochen, dann werden wir erst einmal die Mundart unseres Umfelds aufnehmen. Bei manch einem prägt sich das so stark aus, daß man Zeit seines Lebens erkennt, woher er stammt.

In der Schule lernen wir dann Schreiben. Dadurch erfährt unsere Sprache eine erste Disziplinierung. Man kann nicht schreiben, wie man spricht. Schreiben zwingt uns, Gedanken präzise wiederzugeben. Lernen wir das nicht, verraten wir durch unseren ungezügelten Schreibstil, daß wir unsere Muttersprache nur unvollkommen beherrschen, sie nicht zur variablen und vollen Verfügung haben, um uns klar und deutlich mitzuteilen.

Lesen und Schreiben sind die Fähigkeiten, die uns über unser Herkunftsmilieu hinaus erlauben, an der Welt um uns herum teilzuhaben. In Wechselwirkung eröffnen uns Lesen, Schreiben und Reden alle Chancen, die Erkenntnisse und Erfahrungen der Menschheit aufzunehmen, für uns und andere zu nutzen.

Mit den Menschen unserer unmittelbaren Umgebung, also Partnern, Familienangehörigen, Nachbarn, Freunden, Kollegen reden wir spontan – wie uns der Schnabel gewachsen ist. Aber wir manipulieren. Schon als Kinder haben wir uns angewöhnt, nicht alles zu sagen. Schließlich ist das noch keine Lüge. Was sollten die Eltern besser nicht wissen? Wie kann ich mich in besonders gutem Licht erscheinen lassen? Gelegentliche Notlügen sind hilfreich. Charakter fließt in unsere Rede ein.

Trotz größerer oder kleinerer Manipulationen unseres Redens sind wir uns dessen, was wir sagen, und vor allem dessen, was bei dem oder denen ankommt, zu denen wir reden, nur unvollkommen im klaren. Redesituationen sind flüchtig und von Spontaneität geprägt. Man will Einfluß nehmen, einen Gedanken los werden, Widerspruch einlegen, seine Meinung

kundtun, auf sich aufmerksam machen. Die Impulse für unser Reden kommen mehr vom Gefühl als vom Verstand.

Die acht Vorteile guten Sprachgebrauchs

1. Sich besser verstehen

Viele Paare gehen mit der Begründung auseinander: Wir haben uns nicht mehr verstanden. Dieses „nicht verstanden“ beruht vielfach auf Sprachschwierigkeiten. Paarberater stellen fest: Es wurde zu wenig miteinander geredet und das, was geredet wurde, wurde unterschiedlich verstanden. Weniger Mißverständnisse – das ist einer der Vorteile, den die haben, die sich verständlich ausdrücken können.

2. Mehr Zeit haben

Die Unfähigkeit, sich präzise auszudrücken, verführt dazu, sich umständlich und mißverständlich auszudrücken. Es wird bei Adam und Eva angefangen, man kommt von Hölzchen auf Stöckchen. Aber man wird dadurch nicht besser verstanden, sondern man langweilt, vergeudet seine und die Zeit anderer. Zeitersparnis durch Konzentration auf das Wesentliche ist ein Vorteil, den die Fähigkeit präziser Ausdrucksweise mit sich bringt.

3. Weniger Konflikte

Die meisten Konflikte schwelen. Sie werden nicht angesprochen, aber die Betroffenen spüren, daß sie da sind. In der Regel sind sie durch Vorurteile entstanden, über die nicht offen geredet wurde. Das wurde versäumt oder bewußt vermieden. Gerüchte wurden zugelassen. Das rechtzeitige, ehrliche und klärende Gespräch der beteiligten Personen blieb aus. Jeder hat im Verborgenen sein Süppchen gekocht. Weniger Konflikte – diesen Vorteil haben Gruppen, deren Mitglieder offen und ehrlich, rechtzeitig und unmißverständlich miteinander reden.

4. Mehr Wohlbefinden

Sowohl im privaten wie im beruflichen Leben hängen Freude und Wohlbefinden in erheblichem Maße davon ab, ob man sich verstanden und angenommen fühlt. Dazu trägt jeder bei, der das richtige Wort zum richtigen Zeitpunkt sagt. Richtig heißt: Das Mittel Sprache situationsgerecht und in der Sache angemessen einsetzen können. Nicht überreagieren und nicht schweigen, wenn etwas gesagt werden muß. Höhere Lebenszufriedenheit erwächst als Vorteil in einer Gruppe, in der aufgrund von Artikulationsfähigkeit nichts unter den Teppich gekehrt, aber auch nicht ständig alles an die große Glocke gehangen wird.

5. Erhöhte Leistungsfähigkeit

Starkes und sich gegenseitig beflügelndes Zusammengehörigkeitsgefühl jenseits von Friede, Freude und Eierkuchen ist der Vorteil von Gruppen, die hohe Leistungsfähigkeit aufgrund sinnvollen Redens miteinander

entwickelt haben. Das hält den Streß fern, der durch mangelhafte Kommunikation entsteht. Teamgeist, der immer wieder zu Höchstleistungen anspornt, ist ein Vorteil, der nur durch professionelles Kommunizieren zustande kommt.

6. Zielgerichtete Kreativität

So wichtig Stabilität und Verlässlichkeit eingeübter Vorgehensweisen sind, sie dürfen nicht zu stereotypem Verhalten werden. Statt dessen müssen unablässig Verbesserungsmöglichkeiten erkannt und umgesetzt werden. Neues zu denken, muß eine Selbstverständlichkeit im Denken aller sein. Alternativen und Varianten lassen sich als neue Ideen schnell in die Wirklichkeit umsetzen, wenn sie im Team entwickelt werden. Voraussetzung ist: Die einzelnen Mitglieder können zielorientiert miteinander reden. Professionelle Kommunikation hat den Vorteil, Ideen nicht nur hervorzubringen, sondern auch schnell und reibungslos in die Tat umzusetzen.

7. Kurze Reaktionszeiten

Entscheidungen müssen oft unter Zeitdruck getroffen und unmittelbar danach ausgeführt werden. Wenn das nicht mit den Risiken autoritärer Führung geschehen soll, sondern mit dem überzeugten Engagement der betroffenen und beteiligten Personen, dann müssen alle mit dem zur Selbstverständlichkeit gewordenen Verhalten kompetenten Redens miteinander verbunden sein. Dabei gilt der Grundsatz: Probleme werden dort gelöst, wo sie entstehen. Der Vorteil: Kurze Reaktionszeiten.

8. Synergie hervorbringen

Vier Augen sehen mehr als zwei. Viele Hunde sind des Hasen Tod. Gemeinsam sind wir stark. Es gibt viele Redewendungen, die auf den Vorteil der Gruppe hinweisen. Von Anfang an und über Jahrtausende hinweg war die Gruppe der Garant für das Überleben der Menschen. Was der eine an Fähigkeiten einbrachte, wurde ergänzt durch die der anderen. Entsprechend wurden Aufgaben und Rollen verteilt. Das ist heute nicht anders, wenn es darum geht, erfolgreiche Teams zu bilden. Das über sich Hinauswachsen einer Gruppe zu Leistungen, die mehr als die Addition der Leistungskraft ihrer einzelnen Mitglieder sind, nennt man Synergie. Sie führt zu einer neuen Leistungsdimension. Professionelle und kompetente Kommunikation bringt einer Gruppe den unschätzbaren Synergievorteil.

Fünf Stufen, die auf ein höheres Sprachniveau führen

Um die Vorteile sinnvollen Redens nutzen zu können, muß man erst einmal über seinen Schatten springen: nämlich nicht länger glauben, die Art und Weise des Redens sei unveränderlicher Bestandteil der Person wie Kopf und Gliedmaßen, sondern zu der Überzeugung gelangen, daß es keinen besseren

Ansatzpunkt zur Selbstentwicklung gibt als den intensiven Umgang mit der Muttersprache.

Über folgende fünf Stufen erreichen Sie ein Sprachniveau, das beglückend wirkt:

Stufe 1: Beobachten Sie sich beim Reden!

Stufe 2: Beobachten Sie die Resonanz Ihrer Gesprächspartner auf Ihr Reden!

Stufe 3: Beobachten Sie das Reden anderer und schreiben Sie auf, was Ihnen daran gefällt!

Stufe 4: Führen Sie einen ständigen Dialog mit sich selbst!

Stufe 5: Bereiten Sie sich auf alle wichtigen Gespräche ausführlich vor!

1. Sich selber beim Reden zuhören

Um diese Fähigkeit zu entwickeln, muß man sich im Laufe des Tages, spätestens am Abend, hinsetzen, zur Ruhe kommen und aufschreiben, mit wem man während des Tages gesprochen hat. Zu jedem Gesprächspartner schreibt man in einem zweiten Schritt, worüber man mit ihm gesprochen hat. In einem dritten Schritt wird festgehalten, warum miteinander gesprochen wurde: nur so, oder gab es einen bestimmten Grund? Und in einem vierten Schritt werden die Gefühle beschrieben, die einen während und nach dem Gespräch beherrschten: anregend oder beängstigend oder entspannt oder aggressiv oder heiter oder zurückhaltend? Dieses Verfahren müssen Sie konsequent solange durchführen, bis Sie bei Gesprächen merken: Ich achte automatisch darauf, worüber wir alles sprechen, warum wir miteinander reden, wie wir miteinander kommunizieren und welches Gefühl ich dabei habe.

Die Beobachtung muß dann weiter verfeinert werden. Dazu eignet sich folgende Übung, die einmal im Monat gemacht werden sollte: Nehmen Sie eine der zahlreichen Gesprächsrunden im Fernsehen auf Band auf. Spielen Sie die Bandaufnahme Satz für Satz ab und schreiben Sie auf, wer (1) an der Runde teilgenommen hat und in welcher Rolle/Funktion (2), welches Thema oder welche Themen (3) Gesprächsgegenstand waren, was (4) die einzelnen Teilnehmer zu welchem Thema gesagt haben. Danach: Wer hat am meisten geredet? Wer hat am meisten zum Thema beigetragen? Wem haben Sie am besten in seinen Gedankengängen folgen können? Wer hat Ihnen die meisten Einsichten vermittelt? Hören Sie das Band so oft ab, bis Sie alle diese Beobachtungen zusammengetragen haben!

Wenn Sie einige Übung in der Analyse von Gesprächsrunden haben, sollten Sie ein Gespräch oder eine Diskussionsrunde auf Tonband aufzeichnen, an dem oder an der Sie selbst teilnehmen. Sagen Sie den Gesprächspartnern ganz ungeniert, daß Sie Ihre Beiträge später nochmal abhören wollen. Wer in einem Verein, einer Arbeitsgemeinschaft oder einer

Projektgruppe mitmacht, kann anbieten, das Protokoll zu schreiben – und damit die Bandaufnahme begründen. Die Bandaufnahme analysieren Sie wie zuvor die Fernsehaufzeichnungen. Besonders sich selbst sollten Sie unter die Lupe nehmen: Habe ich zum Thema gesprochen? Habe ich mich klar und deutlich ausgedrückt? Oder habe ich langatmig und verworren geredet? Sind die anderen auf meine Äußerungen eingegangen? Wodurch könnte ich meine Redebeiträge künftig verbessern?

2. Wie reagieren Gesprächspartner auf meine Äußerungen?

Um die Reaktionen von Gesprächspartnern richtig einschätzen zu können, muß man sich als erstes klar machen, wer aus welcher Position heraus spricht. Wenn ich als Chef spreche und die anderen mehr oder weniger schweigen, wird mein Führungsstil vermutlich als autoritär empfunden und entsprechende Zurückhaltung geübt. Stimmt mir ein Teilnehmer immer wieder ausdrücklich zu, dürfte das mit der Sache, die besprochen wird, nicht viel zu tun haben. Autoritäre Personen haben es schwer, die Vorteile von Gruppenarbeit zur Wirkung kommen zu lassen. Daher müssen besonders sie ihr Kommunikationsverhalten auf ein höheres Niveau bringen.

Die Wirkung, die wir durch unser Reden auf andere ausüben, läßt sich nur dann einigermaßen zutreffend erfahren, wenn wir in verschiedenen Gesprächskreisen uns bewegen und diese miteinander vergleichen. Am Anfang geht es immer darum, sich die Zuordnungsverhältnisse der beteiligten Personen klar zu machen. Wo reiht sich wer ein? Mit welchem Selbstbewußtsein treten die einzelnen Teilnehmer auf? Wer läßt sich von wem beeinflussen? Um diese Fragen zu beantworten, muß man auch die Gestik und Mimik beobachten. Wer verzieht keine Miene? Wem sieht man an, daß er nicht alles verstanden hat? Wer nickt wann zustimmend mit dem Kopf?

Registrieren Sie, ob man Ihnen beim Reden zuhört. Wenn nicht, halten Sie inne und schauen Sie den unaufmerksamen Teilnehmer solange an, bis er sich Ihnen zuwendet. Erst dann fahren Sie fort. Registrieren Sie auch, wer wann wie auf Ihre Redebeiträge eingeht. Leider wird in nur wenigen Unternehmen den Mitarbeitern Resonanz auf ihr Reden und Handeln gegeben, Feedback genannt. In den SINNphOLL-Seminaren wird gehört Feedback zur ständigen Lernerfahrung – damit sich jeder verbessern kann.

3. Suchen Sie sich Vorbilder!

Wenn es in Ihrer Umgebung Menschen gibt, die vortrefflich formulieren können, die nicht viel sagen, aber wenn sie etwas sagen, den Nagel auf den Kopf treffen, die mit Selbstbewußtsein ihre Sache offen und ehrlich vertreten, dann eifern Sie diesen Menschen als Ihren Vorbildern nach. Nicht durch Verehrung, sondern durch Selbstentwicklung.

Beobachten Sie genau, was Ihnen an diesen Personen gefällt, was auch Sie erreichen wollen.

Ihren Weg müssen Sie zielstrebig, konsequent und alleine gehen. Was Sie bei Ihren Vorbildern sehen, ist immer nur die „Aufführung“, nicht das, was an ständiger Übung und Lebensweise hinter den „Redeauftritten“ steckt. Wenn Sie in Ihrer Umgebung niemanden finden, dem Sie nacheifern möchten, sehen Sie sich die schon erwähnten Diskussionsrunden im Fernsehen an und suchen Sie sich dort eine Person, die Ihnen vorbildlich erscheint. Und machen Sie sich bewußt: Mit seinen Redefähigkeiten wird niemand geboren, jeder entwickelt sie im Laufe seines Lebens.

Wie bei Künstlern oder Sportlern, deren Leistungen wir bewundern: Es steckt immer viel Übung dahinter. Wer die Lebensvorteile des selbstsicheren Umgangs mit Sprache vor Augen hat, täglich erlebt, wie schon kleine Fortschritte im Sprachgebrauch Nutzen bringen und Glücksmomente bescheren können, für den sind die notwendigen Übungen zur ständigen Selbstverbesserung mindestens genauso anregend wie das Lösen von Kreuzworträtseln.

4. Dialog mit sich selbst heißt: schreiben

Reden Sie nur dann, wenn Sie etwas zu sagen haben. Sonst ist Reden Silber, Schweigen aber Gold. Kompetentes zu sagen, haben die meisten Menschen nur auf ihrem Fachgebiet. Erst wenn allgemeine Lebenserfahrung hinzukommt und sich in Sprache auszudrücken weiß, entwickelt sich ein Mensch zur Persönlichkeit. Das ist ein lebenslanger Prozeß, in den man hineingleiten muß. Hat man das erst einmal geschafft, wird man durch eine freudige Grundstimmung erfaßt, in der Mühen nicht mehr als Mühen erlebt werden.

Das Kerninstrument der Selbstentwicklung ist das Führen eines Tagebuchs. Dazu gibt es Vorstufen. Halten Sie jeden Abend eine Tagesrückschau. Planen Sie den Folgetag. Führen Sie ein Ereignis- und ein Erkenntnistagebuch. Ob Sie dazu ein Buch mit Leerseiten benutzen oder Ihr Notebook, ist egal; es muß Ihr selbst gewähltes und ausgestaltetes System sein. In Kapitel 9 dieses SINNphOLL-Buches wird unter dem Titel „Dialog mit sich selbst: Das Tagebuch“ ausführlich behandelt, wie Sie auf den Weg eines selbstbestimmten Lebens gelangen, das sich in Ihrem Reden widerspiegelt. Zur ständigen Verbesserung der Artikulationsfähigkeit bietet SINNphOLL® Sprachübungen an.

5. Wichtige Gespräche brauchen intensive Vorbereitung

Wie sich Musiker auf ein Konzert oder Tennisspieler auf ein Match gewissenhaft vorbereiten, so muß man sich auf ein Gespräch vorbereiten. Die Synergieeffekte einer Gruppe kommen zustande und fallen umso höher aus, je mehr jeder einzelne Teilnehmer an Wissen, Erfahrung und förderlichen

Eigenschaften einbringt. Das geht nicht aus dem Stand, sondern nur, wenn sich jeder Teilnehmer vorher warm läuft, seine Potentiale und seinen Fundus abrufbereit macht und die einzelnen Gesprächspunkte schon einmal durchspielt – kurz: sich gründlich vorbereitet.

Außer der individuellen Vorbereitung auf eine Sitzung muß es eine organisatorische Vorbereitung geben, die in der Verantwortung des einladenden Gruppenmitglieds liegt. Aus der Einladung sollten außer Ort, Zeit, Beginn und Dauer vor allem die Teilnehmer und das beziehungsweise die Themen hervorgehen. Bei den Teilnehmern sollte vermerkt sein, in welcher Funktion sie teilnehmen. Bei mehreren Themen sollte vermerkt sein, wieviel Zeit für das einzelne Thema vorgesehen ist. Außerdem sollte zu jedem Thema das Ziel der Gesprächsgruppenarbeit genannt werden, beispielsweise ob am Ende eine Entscheidung stehen soll oder das Konzept zu einer Problemlösung.

Wer diese Angaben hat, kann sich umfassend vorbereiten. Wie die Vorarbeit, der Ablauf und die Nacharbeit der Gesprächsgruppenarbeit im Detail zu gestalten ist, wird im SINNphOLL-Kompaktseminar an Praxisbeispielen ausführlich behandelt und zur Lernerfahrung der Teilnehmer gemacht. Generelles Ziel ist: Besprechungen, Meetings, Sitzungen möglichst effektiv machen.

Schließlich: Seien Sie zu Späßen aufgelegt! Auch wenn die Köpfe rauchen – die Atmosphäre muß locker und entspannt sein. Krampfhaftige Konzentration blockiert die Freisetzung der Synergien.

Blödeln Sie mit Ihren Freunden!

Der Umgang mit Sprache in der mündlichen Kommunikation ist letztlich die Kunst des angemessenen Wortes in der jeweiligen Situation. Das ist eine Fertigkeit, die einem nur dann zuwächst, wenn man ein Gespür für die verschiedenen Gesprächssituationen entwickelt. Zu solchen Situationen gehört auch das vertraute Gespräch unter Freunden. Freunde erkennt man unter anderem daran, daß man in ihrem Kreise auch mal Blödsinn sagen darf, ohne darauf festgenagelt zu werden.

Jeder braucht Gelegenheiten, bei denen er ins Unreine sprechen kann, wo er nicht gleich darauf hingewiesen wird, mit ein wenig Nachdenken hätte er die Antwort auf seine Frage auch selbst finden können oder er rede überflüssiges Zeug. Gelegentlich Quatsch zu reden, hilft bei anderer Gelegenheit, sich konzentriert und druckreif äußern zu können. Immer und überall druckreif zu reden, verkennt die Unterschiede der Situationen, verrät den falschen Ehrgeiz eines Egozentrikers.

Blödsinn reden, über sich selbst Witze machen, spinnertes Zeug von sich geben und ausgelassen blödeln – das kann unter

Könnern im Umgang mit Sprache hochschlagen zu bestem spontanem Kabarett. Da genügen Anspielungen, kleine Verdrehungen, ungewohnte Verknüpfungen, Sprachschöpfungen, Gedankenumkehr, Verkürzungen, Wortspiele – und eine Pointe folgt der nächsten, und immer wieder wird noch eins drauf gesetzt. Das ist höherer Blödsinn, an dem teilzuhaben höchst genüßlich ist – Synergie aus „Spaß an der Freud“.

Erschienen im September 2004