

# Komm auf den Punkt!

Roland Spinola

**Stellen Sie sich folgende Situation vor: In einer Unterhaltung sagt jemand „Sie haben sich doch mit Komplementärwährungen beschäftigt – worum geht es da eigentlich?“ Das ist Ihre Chance! Wenn Sie jetzt kurz und klar darstellen können, worum es geht, kann das der Beginn einer interessanten Diskussion werden!**

Wie viel Zeit haben Sie? Eine Minute, vielleicht zwei, wenn Ihr Gegenüber interessiert ist! Und wie oft passiert es Ihnen, dass Sie sich verhaspeln, versprechen, vom Hölzchen zum Stöckchen kommen und schließlich merken, dass das Interesse ihres Zuhörers – oder sind es gar mehrere? – langsam nachlässt. Ein paar höfliche Bemerkungen – dann wendet man sich anderen Themen zu.

Mein Kollege Wolfgang Enßlin beschreibt eine Variante, die wohl jedem von uns schon passiert ist – sei es als Opfer oder als Täter: „*Sie wollen Ihrem Gegenüber eine faszinierende Idee oder einen wichtigen Gedankengang erklären ... und spontan wird bei Ihnen ein ungehemmter Redefluss ausgelöst – wie in einem Weizensilo: Klappenhebel auf und das Korn fließt heraus auf den darunter stehenden Empfänger, der nur noch „Bahnhof“ versteht. Ihr Zuhörer schaltet ganz einfach ab.*“

## Woran liegt's?

An mangelndem Wissen in den wenigsten Fällen. Weshalb gelingt es dann so selten, unser Wissen und Ideen klar, kurz und wirkungsvoll zu kommunizieren?

„Tritt fest auf, mach's Maul auf, hör bald auf“, hat Martin Luther die Regeln für einen guten Vortrag zusammengefasst. Und Kurt Tucholsky meinte: „*Klare Disposition im Kopf – möglichst wenig auf dem Papier. Hauptsätze, Hauptsätze, Hauptsätze. Merke: wat jestrichen is, kann nich durchfalln.*“

Aber der Rat „Fasse Dich kurz!“ – so wichtig er auch ist – genügt wohl nicht mehr, wenn wir lernen wollen, die immer komplexer werdenden Informationen so zu vermitteln, dass sie verstanden werden. Genau das wird in Zukunft aber entscheidend sein: **Ideen klar und überzeugend und so einprägsam vermitteln zu können, dass sie im Gedächtnis des Zuhörers bleiben.** Es gehört zu den Kernfähigkeiten in unserer Gesellschaft – in der Wirtschaft genauso wie in der Politik, in Wissenschaft und in der Kultur.

Gerade in Deutschland sind die Fähigkeiten effizienter verbaler Kommunikation nicht besonders ausgeprägt – schon weil sie in der Schule kaum geübt werden.

Was also ist das Geheimnis, der Schlüssel zum Erfolg einer guten Rede, auch wenn sie nur wenige Minuten dauert? Es lässt sich mit einem Wort erklären: „Struktur!“ Die fehlt nämlich meistens, ist aber unverzichtbar, wenn Sie Ihre Zuhörer nicht verlieren wollen.

Nehmen Sie ein einfaches Beispiel. Können Sie diese Zahlschnell und korrekt erfassen: 10000000? Sie

brauchen wohl einige Zeit, bis Sie herausbekommen, dass es sich um hundert Millionen handelt. Was fehlt, ist die Struktur, die Sie selber herstellen müssen, z. B. indem Sie Punkte einfügen: 100.000.000. Was unverständlich war, wird plötzlich klar.

## Warum ist das so?

Weil unser Gehirn Struktur braucht, um aus der Fülle der Eindrücke Informationen zu filtern und mit dem schon gespeicherten Wissen abzugleichen. Das Gehirn ist eine „Mustererkennungsmaschine“ – und wenn wir ihm kein Muster, keine Struktur, anbieten, verwirren und ermüden wir es. Kommt dann bei Ihren Zuhörern nach einem Mittagessen noch eine gewisse Blutleere im Kopf dazu, dann legt das Gehirn „den Löffel beiseite“ und Sie kommunizieren ins Leere.

Die wirksamste Methode Komplexität zu reduzieren und Klarheit zu erzeugen besteht darin, Strukturen und Modelle anzubieten. Damit können Sie sogar Ihre Zuhörer manipulieren, wie zahllose Witze, (z. B. nach dem Dreier-Muster: „Sagt der erste ..., sagt der zweite ..., sagt der dritte ...“) und Scherzfragen zeigen. Sie geben eine Struktur vor, die den Zuhörern eine Richtung geben und eine Erwartungshaltung erzeugen.

In Seminaren verwende ich zur Illustration oft folgenden altbekannten Trick und bitte um eine rasche und spontane Antwort, die drei Mal wiederholt werden soll. Ich frage:

„*Wie heißt das Ding, das Stecker und Elektrogerät verbindet?*“ Antwort: „*Kabel, Kabel, Kabel*“. „*Wie heißt das Ess-*

besteck mit den Zinken?“ Antwort: „Gabel, Gabel, Gabel“. „Und wie hieß der erste Mörder der Geschichte?“ Die meisten Teilnehmer antworten „Abel ...“, denn ich habe ihnen eine Struktur angeboten, die das Gehirn zum Vervollständigen des Musters anregt. Wünscht sich nicht jeder Redner, dass seine Zuhörer aktiv mitdenken?

Dann allerdings nicht manipulativ, wie in meinem Beispiel!

Machen Sie eine Struktur deutlich und halten sich dann auch daran. So können Sie Ihre Zuhörer wie an einer Leine führen und laufen weniger Gefahr, dass sie unterwegs vom Weg abkommen.

Dass Struktur die Basis wirkungsvollen Denkens und Redens ist, können wir schon bei René Descartes in seinem „Bericht über die Methode“ nachlesen. Der kanadische Media-Experte Dr. Keith Spicer benutzte Descartes' Empfehlungen und die anderer großer Denker (und Redner) für die Entwicklung einer Methode, die er „Think on Your Feet“ nannte – eine englische Metapher für improvisiertes Reden. „*Sie können nicht sauber reden oder schreiben, wenn Sie nicht sauber denken können. Und klares, zusammenhängendes Denken erfordert weniger Genialität als vielmehr Struktur.*“

## Woher kommt die Struktur?

Keith Spicer benutzte auch die Erkenntnisse der modernen Gehirnforschung, wonach Struktur im Wesentlichen eine Funktion der linken Gehirnhälfte ist. Sie muss ergänzt werden durch die Kreativität und Intuition der rechten Gehirnhälfte, wenn eine gute Rede oder ein überzeugender Bericht mehr hergeben sollen als einen logisch-analytischen Ablauf. Deshalb sind Bilder und Metaphern so wichtig und die Kunst der Improvisation, wenn es zu spontanen Fragen oder Einwänden kommt.

Aus dem, was ursprünglich ein Buch war, ist inzwischen ein zweitägiger Workshop geworden, der seit 1985 weltweit angeboten wird. Dabei zeigt sich, dass die Fertigkeiten, die zum strukturierten Denken und Kommunizieren gehören, relativ einfach geübt und erlernt werden können.

Genau das wird in dem Workshop getan. Es geht nicht um das, was in Rhetorik-Seminaren vermittelt wird: Stimme, Haltung, Präsentationshilfen etc. Das alles ist notwendig, aber nicht ausreichend. Es müssen Hilfsmittel dazu kommen, die dem Inhalt eine erkennbare und nachvollziehbare Struktur geben. Als Beispiel kann der berühmte „Elevator Pitch“ dienen.

Stellen Sie sich folgende Situation vor: Sie sind Angestellter einer großen Firma, kommen morgens in die Hauptverwaltung, fahren mit dem Aufzug ins Büro – und wer steigt mit ein? Der oberste Boss, mit dem Sie jetzt eine halbe Minute allein sind! Man begrüßt sich nach den Regeln des Hauses und dann hören Sie die Frage: „*Welche Aufgaben haben Sie denn in unserem Haus?*“ Wird es Ihnen gelingen, Ihre Antwort so zu strukturieren, dass sie kurz, klar und wirkungsvoll überkommt? Und der Chef beeindruckt den Aufzug verlässt?

Sie haben keine Möglichkeit der Vorbereitung sondern müssen spontan antworten. Wenn Sie dann einen „Werkzeugkasten“ mit Methoden zur Verfügung haben, können Sie blitzschnell auswählen, zugreifen und überzeugend antworten.

Dabei hat sich ein Dreier-Schema sehr bewährt, also „erstens ..., zweitens ... und drittens ...“ Wenn Sie dazu noch den sogenannten „Uhrenplan“ aus Think on Your Feet® anwenden, könnte Ihre Antwort so aussehen:

„*Ich habe mehrere Jahre bei uns im Vertrieb gearbeitet, jetzt kann ich als Verkaufstrainer meine dabei gewonnenen Erfahrungen weitergeben und in Zukunft würde ich gerne in der Führungskräfteentwicklung mithelfen, die Kommunikation im Unternehmen zu verbessern.*“ Das dauert nicht länger als 15 Sekunden – und Sie haben nicht nur die Frage beantwortet sondern vielleicht auch noch etwas für Ihre Karriere getan!

Ein englischer Kollege benutzt den folgenden Vergleich, um die Bedeutung von Struktur deutlich zu machen:


- Maurer arbeiten mit Steinen – Wissensarbeiter arbeiten mit Ideen.
- Maurer brauchen Steine und das Wissen, sie richtig zusammenzufügen,

Wissensarbeiter brauchen Ideen und das Wissen, sie richtig für ihre Zuhörer aufzuarbeiten, um erfolgreich zu sein.

- Eine sinnvolle Struktur macht aus einem Haufen Steine ein Bauwerk; eine durchdachte Struktur macht aus einem Haufen Ideen eine stimmige und überzeugende Botschaft.

Ich versuche, das Konzept des Think on Your Feet® so zu erklären, wenn mich jemand nach den Details des Workshops fragt: Angenommen Sie haben Butter, Mehl, Milch, Sahne, Eier, Salz, Pfeffer und Muskatnuss – das sind die Zutaten. Daraus soll nun ein Soufflé entstehen, an das sich die Gäste noch lange erinnern. Wenn ich Ihnen jetzt noch das Rezept gebe, so können Sie erst dann etwas damit anfangen, wenn Sie gut kochen können und geübt haben – gerade bei einem Soufflé.

Ersetzen Sie jetzt „Zutaten“ durch „Ideen“, „Soufflé“ durch „Vortrag“ und „Rezept“ durch die im Workshop vermittelten Werkzeuge des strukturierten Denkens – dann erkennen Sie, warum die Aufzählung einer Reihe von „Man nehme ...“-Anweisungen nicht das Einüben ersetzen kann.

Denken Sie an die Aufzugsgeschichte und daran, dass Sie meist keine zweite Chance für einen ersten Eindruck haben! 

### Zum Autor

Dipl.-Ing. Roland Spinola



Geboren in Köln, Studium an der Universität München, ist Trainer, Berater und Redner. Er war beratender Ingenieur, Computerspezialist, Vertriebsleiter, Trainer und Manager im Bereich

Aus- und Weiterbildung, davon sechs Jahre im internationalen Schulungszentrum von IBM in Brüssel als Manager Executive Development.

Sein besonderes Interesse gilt den systemischen »Webfehlern« unserer Währungssysteme, die uns 2008 die seit langem schwerste Finanzkrise »beschert« haben. Er gehört heute zu den Toptrainern und Referenten Deutschlands.