

BEITRÄGE ▣ BEITRÄGE ▣ 01/2006 ▣ Alexander Kirchner - Bullshit-Bingo in der
Chefetage, Modeworte und der Verlust von Glaubwürdigkeit

BEITRÄGE

↳ 01/2007

↳ 01/2006

↳ 02/2005

↳ 01/2005

↳ 02/2004

↳ 01/2004

FORUM

REZENSIONEN

BERICHTE

RHETORIK VON A-Z

LINKS

IMPRESSUM

suchen...

Alexander Kirchner - Bullshit-Bingo in der Chefetage. Modeworte und der Verlust von Glaubwürdigkeit

Abstract: In der Wortwahl des "Bullshit-Bingo" vereinen sich gleich mehrere Merkmale, die der Glaubwürdigkeit von Managern abträglich sind: Die Begriffe klingen erstens inhaltsleer, überstrapaziert und nur mäßig kompetent; sie schaffen zweitens durch ihre Beliebigkeit eine Oberflächlichkeit und Distanz; sie zeigen drittens eine seltsame Diskrepanz auf zum eigentlichen Gegenstand. Und sie rücken viertens den sprechenden Manager assoziativ in eine Reihe mit Politikern. Mit allen Folgen für eine negative Imagebildung.

Alexander Kirchner

Bullshit-Bingo in der Chefetage. Modeworte und der Verlust von Glaubwürdigkeit.

Vortrag bei den 3. Salzburger Rhetorikgesprächen im April 2006

Vor einigen Jahren erhielt ich eine E-Mail, die mich sehr amüsierte. Sie trug den simplen Titel "Bullshit-Bingo". Was mir auf den ersten Blick nichts sagte, entpuppte sich als ein scherzhaftes Spiel um phrasenhafte Ausdrücke. Inhalt des Spielchens ist es, im Sprachgebrauch von Vortragenden auf bestimmte Begriffe wie etwa "wertschöpfend", "performant" (performativ/ performatorisch?) oder "Sinn machend" zu achten. Fällt ein solcher Begriff, hakt ihn der Beobachter entsprechend auf seiner Vorlage ab. Sobald sich nun vertikal, horizontal oder diagonal eine Reihe ergibt, möge der Mitspieler aufstehen und laut "Bullshit!" bzw. "Bingo!" rufen. Gewonnen hat derjenige, der als Erster eine Reihe zusammenbringt.

Zur Veranschaulichung finden Sie in der Anlage jene Vorlage, die ich seinerzeit bekam. Vielleicht erhielt mancher von Ihnen ebenfalls diese E-Mail. Ich habe in der Matrix lediglich einige Begriffe ausgetauscht und durch jene Worte ersetzt, die mir in den Chef-etagen in den vergangenen Monaten besonders aufgefallen sind. So umfasste beispielsweise mein Original aus dem Jahre 1999 idiomatische Wendungen wie "den Ball zuspiesen" oder den "schwarzen Peter" zuschieben. Sie habe ich durch aktuelle Beobachtungen ersetzt, in diesem Fall durch die Ausdrücke "nachhaltig" und "commitment", was das Phrasenhafte der ursprünglichen Begriffe nicht schmälert. Da das Spielfeld jedoch nur 25 Felder umfasst, mussten manche

terminologischen Höhepunkte weichen. Auf dem nun fortgeschriebenen Bingo finden Sie so wunderschöne Wörter wie "aufschlauern" oder "asap". Letzteres habe ich nun schon mehrfach im Superlativ gehört: "asapst". Da möge bitte keiner behaupten, englische Begriffe ließen sich nicht spielend leicht ins Deutsche integrieren.

Weiterentwicklungen des Bullshit-Bingos

Dass es noch größere Spielfelder und spezifische Weiterentwicklungen des "Bullshit-Bingos" gibt - etwa einen Mehrspieler-Modus -, fand ich recht bald im Internet heraus. In der zweiten Anlage habe ich beispielhaft Bingo-Vorlagen für spezielle Themen unserer Gesellschaft oder von Unternehmen abgedruckt, etwa für den Gebrauch von Anglizismen, die hier sinnvollerweise gleich mit dem Neologismus "Denglisch" überschrieben sind. Wer vor seinem "Crashkurs" noch ein "Brainstorming" macht, bereitet sich adäquat auf diese "challenge" vor. Um nicht zu sagen: Das "matcht" dann hervorragend. Wer später zum "Global Player" aufsteigen will, dem fehlt allerdings noch ein eindeutiges "commitment" aus dem "leadership".

Auch Journalisten können ihren Sprachgebrauch anhand der Bingo-Vorlagen überprüfen: "Tiefe Trauer", "Schritt in die richtige Richtung", "Unfall mit Toten" (wie auch immer die Toten das schaffen) - das sind nur einige Redewendungen, auf die Medienschaffende gerne zurückgreifen. Wolf Schneider, ehemaliger Leiter der Henri-Nannen-Journalisten-Schule, moniert sie seit Jahren. Am Bullshit-Bingo hätte er seine wahre Freude. Oder auch an folgenden Redewendungen: "Kritik" - hagelt meistens, aus dem Nähkästchen wird - geplaudert, starke Regenfälle sind oft - sintflutartig und Naturkatastrophen zumeist auch - "humanitäre Katastrophen". Verhandeln Politiker unterschiedlicher Parteien, sind dies stets Gespräche - "über alle Parteigrenzen hinweg".

Im Jahr der Fußball-Weltmeisterschaft darf selbstredend eines nicht fehlen: eine Bingo-Vorlage für die Kommentatoren der Spiele. "Am Ende verdient gewonnen" höre ich in der Deutschen Fußball-Bundesliga fast jedes Wochenende ebenso wie "locker verwandelt", "Quäntchen Glück", "da brennt nichts mehr an" und "klasse gemacht". Mag man für die Fußball-WM wenig vorhersagen können, eines ist sicher: Wer aufmerksam "Bullshit-Bingo" spielt, geht nach fünf Minuten als "Sieger vom Platz".

Ein solch heiteres, letztlich nicht ernst gemeintes Spiel wie "Bullshit-Bingo" bietet vielerlei Gelegenheit, sich über den herrschenden Sprachgebrauch zu amüsieren oder gar lustig zu machen. Ich weiß aus Schilderungen von Teilnehmern unserer Rhetorik-Seminare, dass es durchaus Abteilungen gibt, in denen "Bullshit-Bingo" tatsächlich schon gespielt wurde. Auch manchen Vorgesetzten kenne ich, der seinem Assistenten während einer der zahllosen Besprechungen und Präsentationen augenzwinkernd ein "Bullshit!" zuraunt, weil ein Sprechender zum 17. Mal "kundenorientiert" sagt. Für den Redner selbst ist eine Kritik an seinem Sprachgebrauch persönlich unangenehm und äußerst verunsichernd, was ich oft in Seminaren erlebe. Teilnehmer ärgern sich schwarz über sich selbst, wenn es ihnen beispielsweise nicht gelingt, eine Übung zu absolvieren, ohne mehrfach das Füllwort "im Prinzip" zu verwenden.

Wirkung von "Buzzwords"

Mein Anliegen ist es jedoch nicht, in Tradition und Manier eines Cato oder eines Tacitus über den Sprach- und Sittengebrauch zu wachen. Denn der Umgang mit dem Wort wandelt und entwickelt sich. Und so ist mir persönlich ein zurückhaltender Gebrauch von Anglizismen im

Schreiben also einmal lieber als eine dogmatische Sprachpolitik, die partout aus einem "Scanner" ein "Lichtab tastgerät" machen will.

Viel stärker als die reine Sprachkritik interessiert mich am "Bullshit-Bingo", was der Redner, der mit allzu vielen Phrasen aufwartet, bei seinem Gegenüber auslöst. Just darum ging es auch 1996, als sich Studenten am weltbekannten MIT (Massachusetts Institute of Technology) im amerikanischen Cambridge die Mühe machten, diese Form des Bingos zu entwerfen: Sie wollten ihre Frustration über immer wieder gehörte Leerformeln und Schlagworte ausdrücken, denen Inhalt und Substanz fehlen. Aus dieser Sorge heraus entwickelten sie anlässlich einer Rede des damaligen Vize-Präsidenten der Vereinigten Staaten, Al Gore, ein "buzzword-bingo", also "Schlagwort-Bingo". Al Gore war damals für seinen üppigen Gebrauch von inhaltsleeren Schlagworten bekannt. Die Studenten der Elite-Universität fürchteten, der studierte Gesellschaftswissenschaftler Gore würde bei seiner Rede vor Naturwissenschaftlern nun ganz besonders mit Schlagworten um sich werfen und dadurch versuchen, sich als Universalgenie zu profilieren. So verteilten sie vor dem Vortrag unter ihren Kommilitonen Karten mit einem "buzzword-bingo". Da es unhöflich erschien, die Rede des Vize-Präsidenten durch einen "Bingo"-Ruf zu unterbrechen, sollte der Gewinner seine Karte in die Höhe recken. Al Gore allerdings war cleverer, als die Studenten dachten. Denn irgendwer hatte ihm gesteckt, was als Streich gegen ihn geplant war - und er verwandte anscheinend kein einziges Schlagwort.

Entscheidend also ist - und das mag ich Ihnen als Interessierte an der Rhetorik historisch gar nicht weiter belegen -, entscheidend ist die Wirkung, die der übermäßige Gebrauch solcher Schlagworte beim Zuhörer auslöst. Eben schon nannte ich Frustration als eine Folge, die Enttäuschung darüber, den anderen inhaltlich beim besten Willen nicht verstehen zu können.

Oder - um es schärfer und aus einer emotionalen Sicht zu formulieren: die Enttäuschung, als Zuhörer nicht ernst genommen und stattdessen mit beliebig austauschbaren und hohlen Begriffen abgespeist zu werden. Die Qualität der Zuwendung und der Geduld, die ein Zuhörer aufbringt, indem er sich auf die Rede einlässt, entgegnet der Sprechende nicht. Für den Zuhörer - eine bittere Erfahrung! Stattdessen serviert ihm der Redner, der sich eisern am "Bullshit-Bingo" orientiert, einen bekömmlichen Sprachschaum, der niemanden bedroht und keinen verletzt. Wer beim Zuhören auf Durchzug schaltet, kann fast sicher gehen, nichts zu verpassen. Als "Plastikwörter" hat Uwe Pörksen solcherlei Begriffe schon in den 80er Jahren bezeichnet. Ihre Magie besteht in ihrer unendlichen Verknüpfbarkeit und semantischen Luftigkeit. Mit ihnen lässt sich über alles reden, ohne etwas zu sagen (vgl. <http://www.thomaslemkeweb.de/publikationen/Einleitung2004.pdf>). "Sprechen Sie doch bitte weiter, bis Ihnen etwas einfällt", mag man manchem Phrasendrescher entgegenen. Und so besteht der "zynische Reiz" (<http://www.wikipedia.de>: Bullshit-Bingo, Fassung 18. April 2006) des ganzen "Bullshit-Bingos" in der Tatsache, dass überforderte oder unwissende Redner ihre Orientierungslosigkeit hinter wichtig klingenden Worten verstecken. Das gilt insbesondere für Politiker - und die Literatur dazu ist Legende -, und das gilt gleichermaßen für Manager. (Über die Ursachen hierfür ist an anderer Stelle zu sprechen.)

Der Schroffheit meiner Kritik bin ich mir bewusst. Ich mag auch nicht verkennen, dass einigen der Begriffe bzw. diesem "Jargon des Unverbindlichen" als solchem eine wichtige Aufgabe zukommt. Denn diese Worte stiften in einem Unternehmen oder in einer Gesellschaft durchaus Identität und wirken insofern integrativ. Wenn schon ein Vorstandschef in jede Rede das Wörtchen "wertschöpfend" einfließen lässt, ohne genau zu benennen, was er damit meint, dann scheint der Wortgebrauch für seine Abteilungsleiter nur recht und billig. Dass es sich jedoch um Halbwissen und gedankenloses Nachahmen handelt, wird einem spätestens dann bewusst, wenn der IT-Programmierer auf der untersten Ebene in diesem Unternehmen von "wertschöpfend" spricht und damit seine Hobbys meint, die für ihn einen Ausgleich zum Beruf darstellen. Bitte, bei allem inneren Schmunzeln mache ich mich nicht lustig. Ich werte das eher als Ausdruck einer stabilen Unternehmenskultur, also einer "Corporate Identity", sofern Sie auf Ihrer Bingo-Vorlage einen weiteren Block markieren wollen.

Verlust an Glaubwürdigkeit

Folgenreich an einem solchen Sprachgebrauch ist neben der Frustration der Zuhörer allerdings auch der Verlust an Glaubwürdigkeit, der wesentlich schwerer wiegt. Glaubwürdigkeit ist eine attributionale Eigenschaft; sie wird dem Redner zugeschrieben, wird ihm verliehen. In einem dialektischen Sinne ist damit gemeint, dass man den anderen als kompetent, zuverlässig und authentisch erlebt. Schließlich akzeptiert man dessen Aussagen und erachtet sie als gültig. Als Redner selbst kann man sich zwar um Glaubwürdigkeit bemühen, etwa indem man sich an der aristotelischen Trias der Überzeugungsmittel "ethos", "pathos" und "logos" orientiert. Erzwingen indes kann man Glaubwürdigkeit nicht.

Um als glaubwürdig wahrgenommen zu werden, ist vor allem eines wichtig: Nähe zuzulassen. Denn nur aus der Nähe kann ein Zuhörer überprüfen, ob sein Gesprächspartner tatsächlich tut, was er sagt, oder ob er sich auch noch morgen daran hält, was er gestern verkündet hat. Kongruenz und Konstanz sind damit zwei wesentliche Merkmale, um den Eindruck von Glaubwürdigkeit zu etablieren bzw. zu stabilisieren.

Durch persönliche Nahbarkeit zeigt man sich dahingehend überprüfbar. Distanz indes lässt dieses Überprüfen nicht zu. Jene Begriffe aber, die das "Bullshit-Bingo" umfasst, vermitteln durch ihren häufigen Gebrauch den Eindruck von Beliebigkeit und damit letztlich eine Distanz zum eigentlichen Gegenstand. Permanentes Durchdeklinieren von "commitment" schafft trotzdem nicht jenen Grad von Verbindlichkeit und Bekenntnis, den sich ein Redner wünscht. Und auch sind die zu bewältigenden Aufgaben am "Ende des Tages" oder "end of business" dennoch nicht vor dem eigentlichen Feierabend erledigt.

Neben der Distanz ist der größte Feind der Glaubwürdigkeit allerdings die Diskrepanz; etwa zwischen Wort und Tat (als Stichwort seien Wahlkampfversprechen genannt), zwischen Anspruch und Realität (Stichwort: Premium-Anspruch von Mercedes-Benz und die Tatsache der instabilen A-Klasse beim Elch-Test) oder die Diskrepanz zwischen Begriff und Wirklichkeit, wie etwa bei Euphemismen. Damit bin ich wiederum mitten im "Bullshit-Bingo", denn das vielfach vernommene "freisetzen" klingt allemal gemütlicher, als jemanden zu entlassen. Immerhin nährt "freisetzen" assoziativ die Illusion einer vagen Freiheit. Bei den heutigen Arbeitslosenquoten - zumindest in Deutschland - ein höhnischer Zynismus. Spreche ich Manager auf diesen Wortgebrauch an, stimmen sie häufig zu und ändern ihn dennoch selten, weil auch ihnen das "Freisetzen" leichter über die Lippen geht als die "Entlassung". So zählen Kündigungsgespräche für Manager zu den unangenehmsten Gesprächssituationen, was ich menschlich gut nachvollziehen kann.

Das euphemistische Adjektiv "suboptimal" schaffte es vergangenes Jahr immerhin auf Platz acht der "Wörter des Jahres" - eine unbefriedigende Platzierung für Gerhard Schröder. Als "suboptimal" bezeichnete er seinen Fernsehauftritt unmittelbar nach der Bundestagswahl, als sich der Zuschauer nicht sicher sein konnte, ob der Ex-bundeskanzler Drogen eingenommen hatte.

Noch stärker sind die Diskrepanzen indes, wenn ich Wörter höre wie "Nullwachstum" statt Stillstand, "Nachentscheidungsdissonanz" für Fehleinschätzung ("Nachentscheidungsdissonanz" ist ein feststehender Terminus in der Sozialpsychologie) oder "Fitnessprogramm" statt Massenentlassungen. In diesen Kontext passt auch, dass der ehemalige Opel-Chef Carl-Peter Forster 2001 sein Sanierungsprogramm "Olympia" nannte - und 12.000 Arbeitsplätze auf der Streichliste standen. Doch es geht noch zynischer. Dann nämlich, wenn unqualifizierte oder für dumm befundene Mitmenschen beschönigend als "talentfreie Mitarbeiter" bezeichnet werden.

Um es zusammenzufassen: In der Wortwahl des "Bullshit-Bingos" vereinen sich gleich

mehrere Merkmale, die der Glaubwürdigkeit von Managern abträglich sind: Die Begriffe klingen erstens inhaltsleer, überstrapaziert und nur mäßig kompetent; sie schaffen zweitens durch ihre Beliebigkeit eine Oberflächlichkeit und Distanz; sie zeigen drittens eine seltsame Diskrepanz zum eigentlichen Gegenstand auf. Und sie rücken viertens den sprechenden Manager assoziativ in eine Reihe mit Politikern, - mit allen Folgen für eine negative Imagebildung.

Dass es eine solche Persiflage wie "Bullshit-Bingo" gibt, erfreut mich persönlich sehr. Denn "Bullshit-Bingo" drückt nicht nur ein tieferes Interesse am Gebrauch unserer Sprache aus, es sensibilisiert den Einzelnen auch für den Umgang mit dem eigenen Wort. Ähnlich wie Seminare zum Thema Rhetorik trägt "Bullshit-Bingo" dazu bei, das eigene Sprachbewusstsein zu intensivieren. Wer bewusster mit seiner Sprache umgeht, geht meines Erachtens auch bewusster mit sich selbst um. Wer die Beziehung zu sich selbst bewusster gestaltet, gestaltet sie auch zu anderen Menschen bewusster, mithin: aufmerksamer. Dadurch kann die zwischenmenschliche Begegnung wertvoller und würdiger gelebt werden.

Bullshit-Bingo

Schauen Sie maximal ein während Besprechungen oder Seminare? Oder wie oft sie mit diesen nicht ändern während Konferenzen? Hier ist die Möglichkeit, bei wem zu ändern.

Wie wird gespielt? Kreuzen Sie einen Block an, wenn Sie das entsprechende Wort während einer Besprechung, eines Seminars oder einer Telefonkonferenz hören. Wenn Sie horizontal, vertikal oder diagonal 5 Blöcke in einer Reihe haben, stehen Sie auf und rufen laut **BULLSHIT!**

Synergie	synergisch	das muss kommuniziert werden	generieren	rob (jard of business)
Projekt	Intelligenz	ein Stück weit	performant	ausgestrichelt
wertschöpfend	Kosten reduzieren	steig/ senkt (je nach an gewöhnlich)	nachhaltig	„commitment“/ „commitment“
Sinn machen	Economy of scale	am Ende des Tages	Corporate Identity	transparenz
nicht schauen/ machen/ aufschauen	kundenorientiert	Szenario	zuführ end	Problemlösung

Aussagen begeisterter Spieler:

"Ich war gerade mal 5 Minuten in der Besprechung, als ich schon gewonnen hatte." Martin P. - Frankfurt

"Wahre Aufmerksamkeit während Besprechungen ist dramatisch angeblieben." Ker A. - München

"Was für ein Spaß! Nach meinem ersten Sieg sind Besprechungen nicht mehr dieselben für mich." Christian R. - Nürnberg

"Die Atmosphäre während der letzten 50-Besprechung war zum Zerfallen geeignet, als if von uns auf dem letzten Block warteten." Thomas S. - Berlin

"Der Moderator war sprachlos, als if von uns zum dritten Mal während einer zweistündigen Besprechung 'Bullshit' riefen." Werner F. - Darmstadt

"Sollten ich das Spiel bei uns in der Firma eingeführt haben, kann ich mich vor Enttäuschungen zu Besprechungen nicht mehr stellen." Dennis M. - Wiesbaden

Angaben zum Autor:

Dr. Alexander Kirchner M.A., geboren 1969 in Stuttgart, studierte Politische Wissenschaft, Psychologie und Volkswirtschaftslehre an der Universität Augsburg sowie Philosophie am Humboldt-Studien-Zentrum in Ulm. Er promovierte über das Thema "Rhetorik und Glaubwürdigkeit in der Politik" und war einige Jahre Lehrbeauftragter an der Universität Augsburg. Seit 1999 arbeitet er zusammen mit seinem Vater Dr. Baldur Kirchner und seinem Bruder Sebastian Kirchner im familieneigenen Bildungsinstitut "Kirchner-Seminare" in Ettenbeuren bei Ulm. Er bietet dort Seminare und Beratungen zu den Themen Rhetorik, Dialektik und Glaubwürdigkeit an. Seine Kunden sind vor allem Führungskräfte der DAX-Unternehmen in Deutschland.

E-Mail: Diese E-Mail-Adresse ist gegen Spam-Bots geschützt, Sie müssen Javascript aktivieren, damit Sie es sehen können

