

ÜBERLEGTES FRAGEN, ÜBERLEGTES ANTWORTEN

Medienrhetorik: In der “Sternstunde Philosophie” auf SF DRS vom Samstag, 30. April 2005, befragte Roger de Weck den Grandseigneur des Schweizer Freisinns, Ulrich Bremi, zur heutigen Situation der Schweiz. Es kommt selten vor, dass beide, Fragender wie Antwortender, medienrhetorisch gut geschult sind. Es gibt aber auch vorbildliche Beiträge in der Medienlandschaft – Sendungen, bei denen das Denken dominiert.

Text: **Marcus Knill** Fotos: **SF DRS**

1. SEQUENZ

De Weck: “Ihre unternehmerischen Verdienste sind unbestritten – und auch Ihre politischen. Wenn man in Bern spricht, dann sagen bis heute viele Leute: Mit Ulrich Bremi, da habe ich gerne zusammengearbeitet. Aber könnte es Ihre Schwäche gewesen sein – etwas fehlende Menschenkenntnis? Sie galten als Königsmacher und waren Königsmacher von Bundesrätin Elisabeth Kopp oder von Lukas Mühleman an der Spitze der Credit Suisse oder von Eric Honnegger an der Spitze der Swissair. Ist das eventuell Ihre Schwäche gewesen, wenn Sie zurückblicken?”

Bremi: (Lange Pause – überlegt) “Ihre Feststellung, dass man das sagt, ist sicher richtig. Ich habe dies auch schon gehört – Ich muss aber gleich sagen, das trifft – im – für die genannten Personen, wirklich nur teilweise zu – teilweise gar nicht. Aber ich habe dies selbstverständlich auch gehört. – Vielleicht – also das sind – das müssen die andern Leute sagen. In meinen Positionen war ich immer wieder darauf angewiesen und habe die Chance – äh – Leute auszuwählen für bestimmte Positionen – Das gehörte zu meinen Aufgaben. – Und das ist im Allgemeinen auch sehr erfolgreich gewesen. Wissen Sie: Wenn Sie Leuten – viel Vertrauen geben – das hab ich versucht zu tun –, dann geht das gelegentlich gut, gelegentlich auch nicht. – Aber es ist ... – Ich würde das eigentlich wieder tun. – Es ist – sehr viel weniger für mich – Ärger entstanden – durch das, dass ich zu viel Vertrauen gegeben habe. – Schwierig wird es erst, wenn man es nicht mehr tut oder nicht mehr tun kann.”

De Weck: “Haben Sie Situationen gehabt, wo Ihr – Ihre Methode des grossen Vertrauensvorschusses enttäuscht wurde?”

Bremi: “Wo es mich enttäuscht hat – selbstverständlich – das gibt es. Aber das würde mich nicht daran hindern –, wieder – sorgfältig auszuwählen – aber dann – nach dem Entscheid, uneingeschränkt Vertrauen zu geben.”

De Weck: “Wenn man über Menschen entscheiden muss und Menschen auswählen muss – ist es schon gut, wenn man in 51 Prozent der Fälle richtig trifft?”

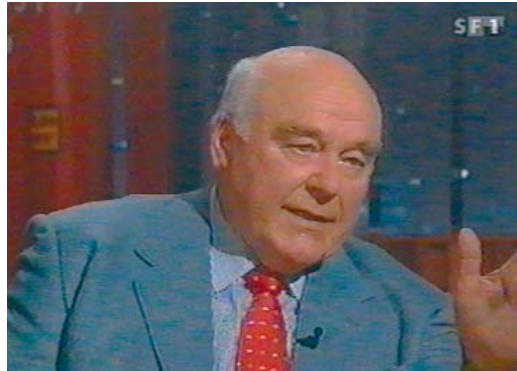
Bremi: (Wir hören das Atmen) – “Nein! – Gott sei Dank gibt es nicht nur ganz gute und ganz schlechte Menschen.”

ANALYSE

Journalist de Weck fragt kurz, klar und bringt die Kritik auf den Punkt. Er schont sein Gegenüber nicht. Nach einer Plattform (Lob, Verdienste) folgen konkrete Fakten (Namen) zur Frage: “War fehlende Menschenkenntnis Ihre Schwäche?”. De Weck stellt nur diese Frage und hört konzentriert zu. Leider beherrschen angebliche Profimoderatoren die Interviewtechnik nicht. Anstatt nach einem Hinweis nur eine Frage zu stellen, folgen unterschiedliche Fragen auf einmal (so genannte Fragenketten). Wir haben dies im letzten Beitrag “Standpunkte” bei Frank A. Meyer erläutert. Anstatt unmissverständlich und “hart” zu fragen, versuchen gewisse Interviewer den Gesprächspartner lediglich mit billigen Tricks, zum Beispiel mit der Unterbrechungstaktik, zu destabilisieren.

Bremi beginnt mit seiner Antwort vorbildlich. Die unangenehme kritische Frage überdenkt er vorerst ruhig, wartet ausgesprochen lang, nimmt sich Bedenkzeit und beginnt damit, beim vorgebrachten Vorwurf lediglich zu bestätigen, dass er das auch gehört habe. Er gibt dann zu, dass der Vorwurf teilweise zutrefte (aber nur teilweise!). Bremi differenziert den Sachverhalt deutlich und präzisiert: Teilweise gar nicht! Wir erfahren ferner: Ulrich Bremi hat früher viele Leute ausgewählt und war bei der Wahl in der Regel ÄUSSERST ERFOLGREICH. Damit versteht es der Denker Bremi, in ruhigem Ton, den Vorwurf schlicht und überzeugend ins richtige Licht zu rücken. Dies wirkt sehr glaubwürdig! Bremi spricht in der Regel in kurzen Gedankenbogen ohne falsche rhythmische Akzente. Wir registrieren lediglich an einigen Stellen deutliche Satzbrüche (die erstaunlicherweise noch nicht stören). Wir schliessen daraus, dass dem Profi die unangenehme Thematik doch unter die Haut geht. Im zweiten Teil der Antwort rückt Bremi das VERTRAUEN in den Mittelpunkt. Das Argument: Wer zu wenig Vertrauen hat, bekommt mehr Ärger, als wer zu viel Vertrauen entgegenbringt. Diese Erfahrung ist unumstritten und nachvollziehbar.

De Weck stellt kurze prägnante Fragen und bringt sein Gegenüber zum Reden und zu konkreten Antworten (was bei Politikern leider nicht immer der Fall ist).



2. SEQUENZ

De Weck: “Ist es überhaupt heute noch möglich, unter dem Erfolgsdruck politische Verantwortung zu übernehmen – so wie Sie es taten? Ist dies – Sie unterstrichen die Notwendigkeit des Milizdenkens in der Schweiz – überhaupt noch möglich?”

Bremi: “Es ist nicht nur möglich, sondern es ist sogar – überhaupt Voraussetzung. Ich meine, dass – wenn ich einen Liberalen definieren müsste, gehört nach all den offensichtlichen Qualifikationen dazu, dass er sich FÜR DIE GEMEINSCHAFT interessiert und mit ihr identifiziert. Er wird damit nicht ein besserer Mensch. Wenn ein Unternehmer oder Manager auf irgendeiner Stufe – Kadermitglied – sich für eine Gemeinschaft – eine gemeinschaftliche Tätigkeit engagiert, wird er damit nicht vor allem ein besserer Mensch, sondern ein besserer Manager, ein besseres Kadermitglied, ein besserer Unternehmer!”

De Weck: “Das greift Ihnen zu kurz?”

Bremi: (Bremi geht auf diese Zwischenfrage nicht ein – er fährt nahtlos weiter) “Und dann –, wenn er diese Qualifikation miterfüllt – also, wenn er sich für den Rest der Welt interessiert, wenn er eher zuhört – als predigt – als doziert. Wenn ein Unternehmer sich mit Politikern unterhält – nicht um Politiker zu werden, sondern – er muss auch nicht in den Nationalrat – irgendwie – sondern, um sie zu VERSTEHEN. Wenn auch Konfessionen sich gegenseitig vor allem VERSTEHEN möchten – nicht sich gegenseitig missionieren, dann gibt das wieder ein anderes gemeinschaftliches Empfinden.

Und im Übrigen – ich wiederhole dies jetzt oder ich komme darauf zurück – Das macht ... das kann sich ein Unternehmer nicht allenfalls leisten oder auch nicht. Das muss er tun, um ein guter Unternehmer zu werden!”

De Weck: “Wenn ich Sie richtig höre, schwingt da die Kritik mit, dass mancher Manager heute autistisch ist. Zu sehr an sein Unternehmen denkt und im Grunde genommen, das, was um sein Unternehmen herum geschieht, als Belästigung empfindet.”

Bremi: – (Denkpause) – “Das ist sehr scharf ausgedrückt. Aber Sie verstehen mich richtig.”

De Weck: “Könnte man ein aktuelles Beispiel nehmen? Ist der Nestlé-Chef Peter Brabeck – in Ihrem Sinne – ein ‘Autist’ in Anführungszeichen? Weil er im Grunde genommen die Kritik auf seinem Aktionariat neulich nicht ernst nahm, sondern mit einer Drohung antwortete. Nämlich: Er würde zurücktreten, wenn kritische Geister in seinem Aktionariat sich durchsetzen würden.”

Bremi: “Meine Antwort ist ganz klar – Nein! Ich möchte sie ganz kurz begründen: Erstens – werde ich hier nicht eine Person qualifizieren, die jetzt nicht mitsprechen kann. Zweitens – kenne ich diesen Vorgang nur zum Teil aus der Presse.”

ANALYSE

Bremi verdeutlicht in der ersten Antwort die Forderung nach Unternehmern, die zuhören können und sich für den Rest der Welt – nicht nur für den eigenen Betrieb – interessieren. Zudem bricht er eine Lanze für gegenseitiges VERSTEHEN (anstatt zu dozieren und zu missionieren).

Darauf wollte de Weck wissen, ob Bremi damit sagen wolle, dass manche Manager heute Autisten sind und das Geschehen ausserhalb des Unternehmens als Belästigung empfinden.

Das Wort Autist hat der Journalist eingebracht, und er hat auch Bremis Antwort (bewusst?) zugespitzt. Die darauf folgende Reaktion Bremis zeugt von grossem rhetorischem Können. Er entgegnet dem Journalisten nicht in schulmeisterlicher Manier: “Autist habe ich nicht gesagt!” Oder: “Sie haben meine Ausführungen nicht richtig wiedergegeben! Ich sagte ...”

Bremi gibt eine kluge, kurze, prägnante, wohl bedachte Antwort: “Das ist sehr scharf ausgedrückt” (damit macht Bremi deutlich: Ich habe gut zugehört und die Verschärfung registriert). “Aber Sie verstehen mich richtig.”

Beim konkreten Beispiel “Autist Brabeck” wird veranschaulicht, was einen guten Interviewer ausmacht. Er hört vor allem aktiv zu und geht auf das Gehörte ein. In dieser Sequenz nimmt de Weck die Zustimmung (Autist wurde von Bremi nicht zurückgewiesen) als Ball auf und spielt ihn unverzüglich zurück. Bremi muss diesen heiklen “Schuss” parieren, ohne Brabeck zu be- oder verurteilen. Denn er hatte sich im Gespräch an einer anderen Stelle darauf festgelegt, aktuelle Fälle nicht zu beurteilen. Bremis Taktik ist geschickt: Er gibt eine konkrete Antwort (Er verneint!), hierauf folgt eine übersichtliche Struktur.

1. Ich urteile nicht über Personen, die nicht anwesend sind.
2. Ich kenne den Vorgang nur aus der Presse und kann deshalb den Sachverhalt nicht beurteilen.

Dann fügt er an: Ich habe Herrn Brabeck nicht so kennen gelernt, wie er in den Medien dargestellt wurde, deshalb wäre ich vorsichtig bei einem Urteil.

Obwohl Bremi ankündigte, er antworte nur kurz, wird die Antwort recht lang. Zum Teil werden einzelne Worte auch zu schnell, zu undeutlich ausgesprochen und das dreimalige Wiederholen von “Ich kann es nicht beurteilen” lässt vermuten: Bremi musste auf der Hut sein, in der Öffentlichkeit ja nichts Negatives verlauten zu lassen. Zwar ist ihm dies gelungen. Doch die Zuhörer werden sich fragen: Weshalb war die Antwort so ausführlich (das heisst doch lang)? War die Antwort eher eine Selbstschutzbehauptung?

3. SEQUENZ

De Weck: (Zur Thematik FDP)

“Vor der Prognose die Diagnose: Was ist eigentlich geschehen mit der Schweizer Mitte? Was ist schief gelaufen, dass sie dermassen an Kraft verloren hat?”

Bremi: – (Denkpause) – “Wissen Sie, die – ich bin gar nicht so sicher, ob ich den Begriff der Mitte so richtig verstehe. Ich mache Ihnen ein Beispiel: Mitte heisst oft, nicht so ganz links, nicht so ganz rechts – und Kompromiss – und ist etwas unklar. Der, der Begriff der Mitte wird mit etwas Unklarem – vielleicht Populärem – verbunden.

In den Dreissigerjahren – hat – wurde ein Friedensabkommen geschlossen. – Nicht von Leuten der Mitte, obwohl dies – ein ganz historischer Kompromiss war, der das Land entschieden weitergebracht hat. Aber es war nicht ein Kompromiss der Mitte! Sondern – es war ein Kompromiss zwischen Leuten, die GANZ KLARE Positionen bezogen hatte. Damals, Sozialdemokraten und Wirtschaftsleute, Freisinnige. Die haben – damals – etwas getan, – an das wir uns erinnern sollten. Sie haben Prioritäten gesetzt. Also, die haben zwar ihre eigenen Positionen ganz klar gemacht – aber in ganz entscheidenden Fällen – nicht nur damals – auch später noch – ist es nötig, dass man über Parteigrenzen hinweg – für dieses Land PRIORITÄTEN setzt. Und – damals: Das war eine solche Priorität. Damals in der Krisenzeit haben Leute von diesen beiden widersprüchlichen Lagern gesagt: Jetzt steht das Wohlergehen dieses Landes im Vordergrund – und jetzt werden wir gemeinsam – nicht aus einer Position der Mitte, sondern aus starken Positionen – über unsere Interessen ausnahmsweise – unter diesem Druck vielleicht, in dieser Hoffnung auch, dieser Perspektive – eine gemeinsame Aktion planen und durchführen. Das ist ja grossartig, was die damals gemacht haben. Wenn man diese Personen ansieht, die das getan haben ...”

De Weck: (Unterbricht die verhältnismässig langen Ausführungen)
“Wenn wir dies auf HEUTE zuwenden: Ist das Problem der so genannten Mitte – wenn Sie den Begriff relativieren – eben –, dass sie Mitte sein will, statt klare Positionen zu beziehen?”

Bremi: “Ich glaube auch. Also – die – Mitte an sich – kann wahrscheinlich kein Ziel sein. Es ist eine Frage der Prioritäten, nicht der Mitte.”

De Weck: “Welche Prioritäten sollte jetzt die Mitte setzen?”

Bremi: “Ich – äh – mache beispielsweise heute – also – meiner Meinung nach – ist – äh – ist jetzt die – das Wiedergewinnen einer wirtschaftlichen Dynamik in unserem Land – eine ganz gewaltige Priorität. Wir leben von unseren Reserven. Wir haben unsere Positionen – ist schwächer als sie früher war. Nicht die einer Partei, sondern unseres Landes. Wir leiden darunter, dass alle Gruppierungen, die ich vorher aufgezählt habe – eigentlich ihre Zielsetzung, ihre Position eher über die Positionen des Land ... des gesamten Landes stellen. Ich glaube, wenn heute – die Landesregierung, die Präsidenten der grossen Parteien auch die Fraktionspräsidenten – äh – gelegentlich jedes Jahr zusammenkommen und sich mit dieser Frage konfrontieren würden: Was ist – was sind die wirklich entscheidenden Fragen für diese Land in unserer Gegenwart – jetzt?”

ANALYSE

De Wecks Frage nach den Ursachen des Wählerverlustes der Mitte trifft ins Schwarze. Bei Bremi kommt in dieser Sequenz der Denker zum Tragen. Er überlegt konzentriert, bevor er spricht. Er präzisiert während des Formulierens. Wir finden diese Bedachtsamkeit gut, obschon es viele “falsch platzierte” Denkpausen hat.

Der Inhalt ist trotz der ungewohnten Pausen gut nachvollziehbar. Jeder kennt den “Durchlauferhitzer”. Das Wasser fliesst durch eine Spirale und wird laufend erwärmt. Bremi besitzt gleichsam eine “Durchdenktechnik”. Er überlegt und kontrolliert während des Sprechens alle geäusserten Worte, so als ob er die Formulierungen nochmals zusätzlich über den Kanal Ohr aufnahme und in den Gehirnwindungen überprüfte. Ungenauigkeiten registriert er dank dieses Verfahrens unmittelbar nach dem Aussprechen und kann seine Gedanken unverzüglich präzisieren. Dies hat den Nachteil, dass es manchmal zu den erwähnten ungewöhnlichen Gedankenstopps und Berichtigungen kommt. Dies wird aber bei Ulrich Bremi nie als störend empfunden. Im Gegenteil: Es veranschaulicht, der Sprechende überlegt stets sehr gut, er ist immer präsent. (Er denkt vor dem Sprechen, während des Sprechens und auch nach dem Sprechen.) Dieses wohl bedachte Reden macht sich immer bezahlt. Vor allem in heiklen Situationen. Es kommt nie zu unbedachten Äusserungen.

Obwohl der Sprechrhythmus dank dieses Überdenkungsprozesses “gestört” wird, bleibt die Aussage dennoch gut verständlich. Vor allem deshalb, weil es Ulrich Bremi hervorragend versteht, stets nur bei einem Kerngedanken zu verweilen und diesen mit konkreten Zusatz Erläuterungen zu vertiefen.

Der Gedanke, dass die MITTE nicht als Ziel anzustreben ist, sondern die Parteien klare Positionen zu vertreten haben – dann aber gemeinsam bei prioritären Fragen einen Kompromiss aushandeln sollten –, dieser Gedanke wird ausführlich begründet.

De Weck wiederum überzeugt uns als Interviewer. Er lässt das Gegenüber den Gedankengang zu Ende bringen, blockt aber dann den Denker Bremi richtigerweise ab, als die Gefahr besteht, dass die Kernaussage zu breit gewalzt werden könnte. Professionalität bewies der Journalist, weil er gut zuhörte und feststellte, dass die Gefahr des Verharrens im historischen Beispiel bestand. De Weck zwang Bremi mit einem kurzen Einschub zu einer Stellungnahme zur aktuellen politischen Situation.

ERKENNTNIS

Ein Moderator, der gut vorbereitet ist und gut zuhört, kann auch “harte” anspruchsvolle Fragen stellen.

Ein guter Interviewer bringt sein Gegenüber zum Reden. Wer “hart” befragt wird, muss nichts befürchten, wenn er vor dem Gespräch Vorwürfe, die in der Luft liegen, antizipiert

und bei überraschenden Fragen stets bedacht und überlegt antwortet. Denkpausen sind nichts Schlechtes. Im Gegenteil: Nur wer überlegt, ist überlegen. ■