

## Gesagt, gehört, verstanden



### Rhetorische Figuren für Veränderungsprozesse

Viele rhetorische Stilmittel nutzen wir ganz selbstverständlich im Alltag. Sie helfen uns, Sachverhalte so zu vermitteln, dass der Kommunikationspartner den Sinn so versteht, wie wir ihn verstanden wissen wollen. Wir tun dies über die Betonung, die Satzstruktur und den Inhalt. Dabei ist uns der Terminus technicus der rhetorischen Figur und vor allem dessen Wirkung oft nicht bewusst. Unter Figuren versteht man die äußere Form, also Satz- oder Wortfiguren, indem die Stellung von Worten, Satzteilen, Neben- und Hauptsätzen verändert werden, um besondere Spracheffekte zu erzielen. Was bedarf es an stilistischen Mitteln, insbesondere rhetorischen Figuren, um in Veränderungsprozessen erfolgreich zu kommunizieren?

### Wiederholungen machen es einfacher: Anapher, Epipher und Anadiplose

Die Wiederholung – *Repetitio* – ist ein zentrales Stilmittel für die strategische Kommunikation in Veränderungsprozessen. Sie ist ein sinnvolles Stilmittel, um wichtige Inhalte zu vermitteln. Es können bewusst komplette Sätze wiederholt werden oder derselbe Inhalt mit anderen Worten. Mit einem häufig wiederholten „Leitsatz“ gewinnt eine Ansprache an Emotionalität. Wiederholungsfiguren verleihen dem Gesagten Nachdruck, überraschen oder geben einer wichtigen Aussage eine besondere Struktur.

In der *Anapher* - Zurückführen - werden ein Wort bzw. mehrere Wörter am Anfang aufeinanderfolgender Sätze wiederholt. Dazu zwei Beispiel: „*Ich weiß*, dass es momentan nicht

einfach ist. *Ich weiß*, dass Sie nahe am Limit arbeiten. *Ich weiß* aber auch, dass sich die Mühen am Ende für alle lohnen werden“ oder „*Was wir tun*, schafft Neues. *Was wir tun*, ist richtig.“

In der *Epipher* – Hinzufügen - werden ein Wort oder mehrere Wörter am Ende aufeinanderfolgender Sätze wiederholt. Auch dazu zwei Beispiele: „Wir wollen es *erreichen*, wir können es *erreichen*, wir werden es *erreichen*“. Jede Veränderung baut auf *Erfolg*, will *Erfolg*, braucht *Erfolg*. Durch die häufige Wiederholung einer sprachlichen Äußerung wird die Aussage verstärkt und der Fokus des Mitarbeiters auf ebendiese Äußerung gelenkt. Diese Wirkung wird natürlich stärker, umso häufiger der entsprechende Abschnitt wiederholt wird.

In der *Anadiplose* - Verdoppelung - wird das letzte Wortes eines Satzes zu Beginn des nächsten (Neben-)Satzes wiederholt. Dadurch werden einzelne Elemente hervorgehoben und verstärkt: „Der Change Prozess ist ein mutiges *Projekt*, ein *Projekt*, das neue Maßstäbe setzt“ oder „Ihre These ist *unüberlegt*, *unüberlegt* und irreführend.“ Alle drei rhetorischen Figuren aus der Gruppe der Wortwiederholungen steigern die Aufmerksamkeit und unterstreichen die Bedeutung des Gesagten.

### **Steigerungsformen machen Eindruck: Klimax und Correctio**

Veränderungsprozesse brauchen Erfolge. Erfolge müssen kontinuierlich kommuniziert werden. Rhetorische Figuren mit Steigerungsformen eignen sich besonders gut, Erfolge zu betonen. Der Aufbau der Figuren verläuft meist stufenartig, vom Wichtigsten zum Wichtigsten oder vom Kleinsten zum Größten.

Die *Klimax* – Stufe, Treppe – ist eine Steigerungsform durch eine Reihung von Wörtern oder Sätzen, die eine steigende Aussagenintensität aufweisen. Dazu drei Beispiele: „Der Prozess läuft nicht *nur gut*, er läuft *ganz hervorragend*“, „Aus Zustimmung entwickelte sich Begeisterung“ , „Jeder Mitarbeiter sollte die *5, 10, 20* wichtigsten Regeln beherrschen.“ Die Klimax lässt sich gut mit der Verdopplungsfigur *Anadiplose* koppeln: doppelte Steigerung.

*Correctio* – Selbstkorrektur – ist eine rhetorische Figur, bei der sich der Sprechende selbst verbessert. Meist ersetzt er einen schwächeren Ausdruck durch einen aussagekräftigeren. Diese Steigerungsform entfaltet so eine starke Wirkung. „Der Kunde war sehr zufrieden. Ach, was sage ich? Er war total begeistert!“ , „Es war ein Erfolg – was sage ich – ein Triumph.“ „Die Leistung war gut, nein, sie war fabelhaft.“

Wohldosiert machen rhetorische Figuren die Kommunikation erst schön. Wenn es Ihnen gelingt, bei Ihren Mitarbeitern Bilder im Kopf zu erzeugen, haben Sie sie meist für sich und Ihr Anliegen gewonnen. Sprachbilder machen eine Sache im wahrsten Sinne des Wortes anschaulich. Darum gilt die *Metapher* – Übertragung – auch als die wichtigste Redefigur.