

Keine Ahnung von Botanik?

Dann gehen Sie eben pragmatisch vor!



Prof. Ernst Menet
Dozent für Projekt- und Change-
management
ernst.menet@bfh.ch

Pragmatik, vor allem im Zusammenhang mit «pragmatischem Vorgehen», wird oft und gerne gebraucht und missbraucht. Nicht zuletzt von Leuten, die nicht wissen, was Pragmatik bedeutet. Sonst hätten sie gemerkt, dass «pragmatisch vorgehen» schon ein halber Pleonasmus ist. Aber dazu müsste man erst noch wissen, was ein Pleonasmus ist.

Was bedeutet Pragmatik an und für sich? Das Wort stammt aus dem Griechischen *pragmatiké* und bezeichnet laut Duden die «Kunst, richtig zu handeln». Die verschiedenen Bedeutungen des Worts seien:

1. «ohne Plural» (bildungssprachlich) Orientierung auf das Nützliche; Sinn für Tatsachen; Sachbezogenheit
2. (österreichische Amtssprache) Dienstordnung, Ordnung des Staatsdienstes; fest gefügte Laufbahn des Beamten
3. «ohne Plural» (Sprachwissenschaft) linguistische Disziplin, die die Beziehung zwischen sprachlichen Zeichen und den Benutzern sprachlicher Zeichen untersucht; Lehre vom sprachlichen Handeln

2. Pragmatik in Österreich

Die zweite Bedeutung nehmen wir mit einigem Neid zur Kenntnis. Unsere östlichen Nachbarn haben nämlich den logischen Zusammenhang zwischen Dienstordnung, Ordnung des Staatsdienstes und der Kunst, richtig zu handeln, schon längst begriffen, während wir im Westen immer noch glauben, an einer Dienstordnung oder am Staatsdienst haften der Mief morbider Amtsstuben. Wie unpragmatisch!

3. Pragmatik in der Sprache

Beispiele helfen uns, die dritte Bedeutung des Begriffs Pragmatik zu verstehen. Im Kern geht es um die Beschreibung von nicht wörtlich gemeinten Äusserungen, die in unterschiedlichen Situationen unterschiedliche Bedeutungen haben.

Wenn ein Kind mit einer guten Note aus der Schule nach Hause kommt und die Mutter lobend anerkennt: «Das hast du aber toll gemacht!», dann steckt in dieser Aussage eine völlig andere Pragmatik, als wenn sie dieselbe Aussage gegenüber ihrem Gemahl macht, der soeben angerufen und gebeichtet hat, er hätte auf dem Nachhauseweg die Familienkutsche zu Schrott gefahren.

Oder wenn eine Frau zu ihrem Mann sagt: «Ich geh jetzt!», um eine Freundin zum Strickabend zu treffen,

und er fragt: «Wer ist sie?», dann steckt hinter diesen Sätzen eine völlig andere Pragmatik, als wenn der untreue Ehemann sagt: «Ich geh jetzt!», und sie fragt: «Wer ist sie?» Wir verstehen, dass es in letzterem Fall kaum ums Stricken geht, auch wenn dies nicht explizit gesagt wird.

1. Pragmatik im echten Leben

Was uns aber wirklich interessiert, ist die obige erste Bedeutung des Wortes Pragmatik. Es ist sicherlich nicht falsch, einfach das Nützliche zu tun, statt langatmige Theorien zu entwickeln. «Probieren geht über Studieren», das liegt uns.

Was wollen wir uns mit Theorien herumschlagen, wenn der praktische Beweis des Nutzens erbracht ist? Barry Marshall, ein australischer Mediziner, hat Anfang der 80er-Jahre die damals geltende Lehrmeinung bezweifelt, wonach Stress, scharfes Essen und Säure

«Guinea pig doctor discovers
new cure for ulcers ... and the cause.»

Star Magazine (USA) über Barry Marshall

Magengeschwüre verursachten. Er hatte das Bakterium *Helicobacter pylori* als Übeltäter im Verdacht. Nicht weiter verwunderlich, dass sich die etablierten medizinischen Kreise über Marshall lustig machten («Im Magen kann gar kein Bakterium überleben ...»). Ganz abgesehen davon, dass die Pharmaindustrie enorm viel zu verlieren hatte, sollte sich herausstellen, dass ein simples Antibiotikum der Geschwüre viel besser Herr wurde als sehr teure, aber kaum wirksame Chemie. Nachdem Tierversuche erfolglos geblieben waren, schluckte Marshall kurzerhand selbst *Helicobacter pylori*. Aus pragmatischen Gründen (Kunst, richtig zu handeln!) erzählte er seiner Frau nichts davon. Wenig später entwickelte er eine heftige Gastritis. Nach



14 Tagen kamen Antibiotika zum Einsatz, rasch wurde Marshall wieder gesund, und die damals geltenden Theorien waren endgültig vom Tisch. Für dieses Meisterstück an Pragmatik erhielt Barry Marshall im Jahr 2005

«A resource arrangement that works in practice can work in theory.»

Ellinor Ostrom

den Nobelpreis. Ironie des Schicksals: Alfred Nobel litt selber heftig an Magengeschwüren. Barry Marshall kam für ihn leider etwa 200 Jahre zu spät.

2009 erhielt die amerikanische Politologin Ellinor Ostrom den Wirtschaftsnobelpreis für ihre Untersuchungen von gemeinwirtschaftlichen Organisationen (Common Pool Resource Institutions), zum Beispiel vom jahrhundertalte Alpwirtschaftswesen in Törlbel (VS). Glücklicherweise gabs vor 500 Jahren im Wallis noch keine Ökonomen, das pragmatische Vorgehen der Älpler funktioniert deshalb bis heute.

Auch Terrence Tao, einer der grössten Mathematiker unserer Zeit, redet der Intuition und der Pragmatik das

«There's more to mathematics than rigour and proofs.»

Terrence Tao

Wort in einem Artikel unter dem Titel «There's more to mathematics than rigour and proofs.»

Natürlich ist nicht alle Theorie unnötig. Ohne Theorie wären Albert Einstein, Peter Higgs und viele andere Genies nicht vorangekommen, und ohne sie verfügten wir heute wohl kaum über meist nützliche Erfindungen wie GPS, Laser, Solarzellen, Mikrowellenherde usw.

Aber auch nicht alle Pragmatik ist hilfreich. Diese ist besonders dann gefährlich, wenn sie unter der Bezeichnung des «gesunden Menschenverstands» von wenig begüterten Geistern bei jeder passenden und unpassenden Gelegenheit als elegante Ausrede vor dem eigenen Unvermögen beansprucht wird.

So empfiehlt eine Ratgeberautorin, gescheiterte Manager nicht mit Plattitüden wie «Jede Niederlage ist auch eine Chance» oder «Geht eine Tür zu, geht irgendwo eine andere auf» ermuntern zu wollen. Für die Betroffenen seien solche Äusserungen wie eine kalte Dusche. «Sie bagatellisieren das Erlebte und zeigen wenig Wertschätzung vor dem Erleben des anderen.» Auch Vorwürfe seien fehl am Platz.

Stattdessen sei es häufig besser, gemeinsam Alternativen auszuloten – und zu fragen, welche Hilfe derjenige sich wünscht. «Das können ganz pragmatische Sachen sein, wie im Supermarkt einkaufen zu gehen.» Was für eine Dramatik in der Pragmatik! Abgehalfterte, nadelgestreifte Banker mit Tüten der Grossverteiler im Shoppyland oder im Glattzentrum statt in unpassenden, historischen Uniformen am Sechseläutenumzug.

Ein genialer Pragmatiker scheint auch Venezuelas Präsident Nicolás Maduro zu sein. Er will das heruntergewirtschaftete Land mit seinem gesunden Menschenverstand retten, beispielsweise durch die Änderung der Zeitzone seines Landes, durch ein Haarfönverbots-gesetz, durch die vollbezahlte 3-Tage-Woche, durch schulfreie Freitage usw. Selbstverständlich gibt es auch (geografisch) näher liegende Beispiele für den Unfug des sogenannten gesunden Menschenverstands, doch darüber schweigt des Sängers Höflichkeit. Ausserdem soll der geneigte Leser ein wenig seinen eigenen Denkapparat anstrengen.

Zu guter Letzt wollen wir noch den Rat des unerbittlichsten aller Pragmatiker, Niccolò Machiavelli, zur Kenntnis nehmen. Als Kontrapunkt zur eingangs erwähnten Duden-Definition hat er schon vor 500 Jahren

«Verträge bricht man um des Nutzens willen.»

Niccolò Machiavelli

erkennt, dass erfolgreiche Politik die «Kunst sei, den richtigen Schein zu erzeugen». Wohl wahr! Machiavelli, der schlaue Fuchs, erspart den Politikern das richtige Handeln und gibt ihnen zudem noch eine weitere bemerkenswerte Pragmatik mit auf den Weg: «Verträge bricht man um des Nutzens willen.» ■