

Im berzeugungsgespräch bestehen.

Ein Ratgeber
für die politische
Kommunikation
von Christian Kraxner

Im politischen Gespräch andere von den eigenen Ideen überzeugen: 12 Vorschläge, um zum Ziel zu kommen	5
Zuhören – wärmstens empfohlen	12
Fair und konstruktiv kommunizieren: aber wie?	15
Einwand, Widerspruch und Co. – Was tun?	18
Techniken der Einwandbehandlung – ein Werkzeugkasten	21
Kein Überzeugungsgespräch ohne Fragen – die Vorteile des Fragens	27
Der Werkzeugkasten der Fragetechnik	29
Standpunktformeln und Argumentationspläne	36
Anhang	
Straßenaktion und Infostände: Tipps und Hinweise für den Umgang mit Passantengruppen	43
Spezialfall Hausbesuch: Vorbereitung und Durchführung	49
Zum Weiterlesen und Weiterbilden: Literatur und Arbeitsmaterial zu Rhetorik, Kommunikation und Gesprächsführung	53

Impressum:

Herausgeber:
Dr.-Karl-Renner-Institut

Lektorat:
scriptophil.die textagentur/Andrea Schaller, Wien

Graphicdesign:
Moonlight Studio, Wien

Druck:
Druck- und Verlagsgesellschaft Gutenberg,
2700 Wiener Neustadt

Papier aus Zellstoff ohne Chlorbleiche

Wien 2001

ISBN 3-85464-027-7



Christian Kraxner, Jg. 1968, studierte an der Universität Wien Politik- und Geschichtswissenschaften. Er ist als Verhaltenstrainer, Publizist und Projektmanager im Bildungsbereich tätig und hat seit 1995 über 150 Seminare und Trainings geleitet – vorwiegend in den Sparten Rhetorik, Moderations-

technik, Verhandlungsführung und Öffentlichkeitsarbeit. Christian Kraxner, auch Geschäftsführer der TrainerInnenvereinigung ASG (Arbeitskreis für Sozialpsychologie und Gruppendynamik), lebt in Wien.

Zu dieser Publikation

Der hier vorliegende Ratgeber soll all jenen ein hilfreicher Werkzeugkasten sein, die in der politischen Arbeit erfolgreich Überzeugungsgespräche führen wollen. Dazu enthält er eine Reihe von Verhaltenstipps. Sie beruhen auf Erkenntnissen, die ich in den von mir geleiteten praxisorientierten Trainings, durch die Auseinandersetzung mit der Fachliteratur und in meiner eigenen politischen Tätigkeit gewonnen habe. Bei den Vorschlägen, die dieser Ratgeber enthält, handelt es sich aber selbstverständlich nicht um allgemein gültige Patentrezepte, sondern um Anregungen und Empfehlungen.

Um den Text praxisorientiert und leserInnenfreundlich zu gestalten, habe ich im Allgemeinen auf die Darstellung des theoretischen Hintergrundes der Verhaltensempfehlungen verzichtet. Wer sich mit diesem auseinandersetzen möchte, findet im Anhang ein Verzeichnis mit weiterführender Literatur.

Christian Kraxner

Politik wird wesentlich durch Sprache geprägt und vermittelt. Ob im persönlichen Gespräch, bei Versammlungen, öffentlichen Podiumsdiskussionen oder vor laufender Kamera: Die Vermittlung des Inhalts hängt immer auch ganz wesentlich vom Stil der Kommunikation und der Gesprächsführung ab. Daher gehört es zum grundlegenden Handwerkszeug der politischen Arbeit, die Regeln einer fairen und zielorientierten Kommunikation und Argumentation zu beherrschen.

In diesem Sinne stellt die vorliegende Broschüre eine Hilfestellung für die politische Praxis dar. Sie will dazu anregen, Gespräche bewußter, für alle GesprächsteilnehmerInnen befriedigender und damit auch erfolgreicher zu führen. Und sie will dazu motivieren, die eigenen Standpunkte positiv, offensiv und mit Lust an der inhaltlichen Auseinandersetzung zu vertreten.

Christan Kraxner danken wir dafür, dass er unserem Wunsch nach einem praxisorientierten Ratgeber so konkret nachgekommen ist. Ein weiterer Dank geht an Helge Zoitl für die Durchsicht des Manuskripts und viele praktische Hinweise.

Den Leser/inne/n wünschen wir, dass dieser Ratgeber hilft, Ihre Argumente und Überzeugungen noch wirkungsvoller zu präsentieren.

Barbara Rosenberg, Bundes Renner-Institut
David Brenner, Renner-Institut Salzburg

Wien, im März 2001

Im politischen Gespräch andere überzeugen: 12 Vorschläge, um schneller zum Ziel zu kommen

Im politischen Bereich Überzeugungsgespräche zu führen scheint manchem eine einfache Aufgabe. Tatsächlich bedeutet es selbst für Kommunikationsprofis anspruchsvolle und energieaufwendige *Arbeit*, anderen Menschen bestimmte Haltungen, Werte, Ideen und Überzeugungen zu vermitteln. Auf andere Menschen mit einem Anliegen zuzugehen, setzt Mut und Willensstärke voraus. Wirkungsvolle Überzeugungsarbeit verlangt einen hohen persönlichen Einsatz und Feingefühl des/der Gesprächsführers/in. Zuzuhören, um dann zu überzeugen, erfordert Kraft.

Die hier genannten Tipps und Hinweise sollen euch diese herausfordernden Aufgaben erleichtern¹⁾.

¹⁾ Die hier beschriebenen 12 Verhaltenstipps stellen eine Weiterentwicklung der Thesen des Grazer Kommunikationstrainers Hermann PAPST dar. Siehe auch das Literaturverzeichnis.

Grundlegende Verhaltenstipps

1. Bereite dich vor
2. Vermittle eine Hauptbotschaft
3. Versuche das Gespräch zu lenken
4. Bleibe sachlich und ruhig

Anregungen zu Gesprächsverlauf und Kommunikationsstil

5. Mache ein Angebot, wecke das Interesse des anderen
6. Höre zu
7. Sprich verständlich und anschaulich
8. Argumentiere positiv, vergiss den Humor nicht
9. Sprich deine/n Gesprächspartner/in wiederholt namentlich an
10. Vermeide im Umgang mit Schwächeren Überheblichkeit
11. Wiederhole deine wichtigsten Argumente
12. Lasse das Gespräch konstruktiv ausklingen

1. Bereite dich vor

Wer überzeugen will, braucht dazu nicht nur die Kenntnis wirkungsvoller Kommunikationstechniken. Die Basis jeder Überzeugungsarbeit ist die Qualität der eigenen Inhalte. Sie sind in unserem „Geschenkpaket“ an den anderen enthalten, die Gesprächstechnik liefert die „Verpackung“. Attraktive Inhalte bieten zu können, setzt eine gute Gesprächsvorbereitung voraus.

Setze dich deshalb schon vorweg mit kommenden Gesprächssituationen auseinander: Überlege dir deine wichtigsten politischen Anliegen und eine Reihe von Argumenten, die für diese sprechen. Denke an mögliche Einwände und überlege

adäquate Antworten darauf. Formuliere auch deine Haltungen zu den aktuellen politischen Streitfragen vorher aus. Darüber hinaus unerlässlich ist eine genaue Kenntnis der wichtigsten offiziellen Standpunkte der Partei/der Fraktion, weil jede/r Gesprächspartner/in dich im politischen Gespräch auch als Repräsentant/in der Bewegung sieht.

Bereite dich auch auf der Gefühlsebene gut vor: Leg fest, wie viel Energie du einzusetzen bereit bist, um dein Gegenüber zu überzeugen. Verschaffe dir Klarheit darüber, inwieweit du Ablehnung, Aggression und Angriff zu bearbeiten imstande bist. Versuche Mechanismen zu entwickeln, die dir eine Abgrenzung ermöglichen, wenn jemand dich als Gesprächspartner/in zu sehr fordert. Kurz: Setze dich schon vorher mit den Gefühlen auseinander, die es mit sich bringt Überzeugungsgespräche zu führen.

2. Vermittle eine Hauptbotschaft

Ein Überzeugungsgespräch führt in der Regel über einige ausgewählte Argumente zu einem inhaltlichen Ziel: der Hauptbotschaft (beispielsweise: „Unterstützen Sie bei der Landtagswahl die SPÖ Salzburg“ oder „Österreich braucht eine engagiertere Sozialpolitik“). Deine Argumentation sollte auf die Hauptbotschaft zugeschnitten sein und letztere für den/die Gesprächspartner/in annehmbar machen.

Günstig ist, die Hauptbotschaft in einem Satz oder einigen wenigen Schlüssel-sätzen zusammenzufassen. Versuche dich auch bei deiner Argumentation auf einige zentrale Gedanken zu beschränken.

Bedenke: Die Aufnahmefähigkeit deiner Gesprächspartner/innen ist beschränkt!

3. Versuche das Gespräch zu lenken

Insgesamt sollten Thema, Richtung und Verlauf des Gespräches von dir bestimmt werden. Behalte deshalb dein Gesprächsziel im Auge und trachte danach, deine/n Gesprächspartner/in zu diesem hinzuführen.

4. Bleib sachlich und ruhig

Versuche selbst dann ruhig zu bleiben, wenn dein/e Gesprächspartner/in unsachlich zu argumentieren oder zu schimpfen beginnt – zumeist sind das keine Angriffe auf dich als Person. Der/die typische „Nörgler/in“ ist zumeist im Grunde seines/ihres Herzens enttäuscht oder fühlt sich vernachlässigt. Wenn er den „ersten Frust“ heraus-gelassen hat, ist er möglicherweise dialogbereit. Vorzeitiges Zurückschimpfen schaukelt negative Emotionen eher auf und verschlechtert die Stimmung des Gesprächs. Wenn du sachlich bleibst, lässt dich das hingegen auch anderen Zuhörer/inne/n gegenüber souverän erscheinen. Dies gilt insbesondere für Situationen, in denen beauftragte Störer/innen aus konkurrierenden Fraktionen mit unsachlicher Kritik provozieren wollen.

Merke: In der Regel behält derjenige/diejenige die Macht über die Kommunikationssituation, der/die sich nicht aus der emotionalen Reserve locken lässt.

5. Mache ein Angebot, wecke das Interesse des anderen

Wer ein Überzeugungsgespräch führen will, sollte seinem/r Gesprächspartner/in zunächst ein „kommunikatives Angebot“ machen: Versuche in der Anfangsphase deines Überzeugungsgesprächs Themen einzubringen, die für dein Gegenüber von Interesse und Bedeutung sind oder seine Neugier wecken.

Gehe zu Beginn möglichst auf jene Themen ein, die dein/e Gesprächspartner/in einbringt. Das können durchaus Alltagsthemen sein wie etwa aktuelle Ereignisse aus Gesellschaft, Sport, Wirtschaft oder Medien. Von diesen ausgehend kannst du dann später an politische Fragen anknüpfen. Vermeide es, dein Gegenüber sofort mit Wahlparolen oder Unterstützungsauforderungen zu konfrontieren!

6. H re zu

Wenn du aufmerksam zuzuhören vermagst und gleichzeitig keine abwertenden körpersprachlichen Signale sendest, hat das in der Regel für dein Gespräch in mehrfacher Hinsicht günstige Wirkung:

- Der/die andere fühlt sich besser an– und in seinen/ihren Äußerungen ernstgenommen. In dieser Annahme liegt die Grundlage dafür, die Beziehungsebene zum/r Partner/in positiv gestalten zu können.

- Du erhältst vollständige Informationen deines Gegenübers, wenn du zuhörst, ohne zu unterbrechen. Das ist wichtig für das Gesamtverständnis seiner/ihrer Ideen und Haltungen. Indem du zuhörst, gewinnst du auch mit hoher Wahrscheinlichkeit Anknüpfungspunkte für die weitere Gestaltung des Gesprächs und deiner Überzeugungsarbeit.



- Zuhören kann helfen, emotional geladene Gesprächspartner/innen zu beruhigen. Denn gerade in konfliktgeladenen Gesprächssituationen gilt, dass ein vorzeitiges Unterbrechen des/r Gesprächspartners/in Widerstand und Unwillen hervorruft.

7. Sprich verständlich, sprich anschaulich

Versuche das Gesprächsniveau deines/r Partners/in abzuschätzen und entferne dich nicht allzu weit davon. Deine Sprache sollte allgemein verständlich sein. Ersetze Fremdwörter und Fachbegriffe dort, wo es möglich ist, durch geläufige Ausdrücke. Langatmige, komplizierte Ausführungen erzeugen leicht Langeweile. Beschränke dich daher darauf, einige wenige wichtige, eingängige Argumente zu vermitteln. Verpacke deine Ausführungen in eine lebendige Sprache: Formuliere kurze Sätze, bringe Beispiele, Vergleiche und Anekdoten. Versuche im Kopf deines/r Gesprächspartners/in Bilder zu erzeugen, indem du „anschaulich“ sprichst.

8. **Argumentiere positiv, vergiss den Humor nicht**

Gute Überzeugungsgespräche brauchen ein gutes zwischenmenschliches Klima, das du durch positive Inhalte und einen ebensolchen Sprachstil erreichst. Vermeide deshalb nach Möglichkeit aggressive Worte und Wortkombinationen. Schimpftiraden über den/die politische/n Gegner/in bringen bei deinem Gegenüber und den Zuhörer/inne/n in der Regel wesentlich weniger Zustimmung, als es eine positive, konstruktive Argumentationsweise zu tun vermag.

Wer stark ist, hat es nicht notwendig, hauptsächlich über die Fehler der anderen (Fraktionen) zu reden. Wenn Humor und Witz zu deinen persönlichen Stärken zählen, setze diese ruhig auch in „ernsten“ Überzeugungsgesprächen ein. Humorvolle, witzige Einwürfe können – wohl dosiert – eine persönliche und spontane Note ins Gespräch bringen und Konfliktsituationen entspannen.

9. **Sprich deine/n GesprächspartnerIn namentlich an**

Viele Menschen schätzen es, persönlich angesprochen zu werden. Versuche den Namen deines/r Gesprächspartners/in vorab in Erfahrung zu bringen und nenne ihn/sie während des Gesprächs ab und zu beim Namen. Falle aber bei Fremden nicht mit der Tür ins Haus, indem du bereits am Anfang, wenn du den Namen gerade erfahren hast, jeden Satz mit einer persönlichen Ansprache („Herr/Frau Huber, ich...“) beginnst: Das kann aufdringlich und geheuchelt wirken.

10. **Vermeide im Umgang mit Schwächeren Berheblichkeit**

Als geübte/r Gesprächsführer/in wirst du oft erleben, dass du einem/r schwierigen Gesprächspartner/in mit deinen Argumenten und in deiner

Rhetorik deutlich überlegen bist. Vermittle ihm/ihr diese Überlegenheit nicht, denn dadurch fühlt er/sie sich schnell bloßgestellt – besonders wenn andere dabei sind. Und darauf lässt sich kaum weitere erfolgreiche Überzeugungsarbeit aufbauen. Lass jedem/r sein/ihr Gesicht wahren. Bei neutralen Gesprächsbeobachtern erzeugt es im Übrigen Sympathie, wenn man Schwächere mit Güte und Nachsicht behandelt.

11. **Wiederhole deine wichtigsten Argumente**

Die Merkfähigkeit des Menschen ist beschränkt. Erhält jemand in einem Gespräch für ihn völlig neue Informationen, behält er davon im Schnitt nicht mehr als drei bis fünf. Durch mehrfache Äußerung einer Information lässt sich die Behaltwahrscheinlichkeit aber erhöhen. Wiederhole deine Kernargumente deshalb gerade im Laufe eines Gesprächs, das länger dauert. Passt eine mehrmalige Wiederholung deinem Gefühl nach nicht zur Gesprächssituation, dann fasse dein Hauptanliegen zumindest am Schluss nochmals kurz zusammen.

12. **Lasse das Gespräch konstruktiv ausklingen**

Ein Gespräch, das gut verlaufen ist, mündet zumeist ohne größeren kommunikativen Aufwand in einem positiven Schluss.

Die Wahrscheinlichkeit eines guten Gesprächsendes kann aber auch durch Planung erhöht werden: Vermeide am Schluss nochmals Grundsatzfragen oder Themen anzureißen, bei denen ein Konflikt vorprogrammiert ist. Mach keine neuen Diskussionsfenster auf, sondern fasse die Bereiche der Übereinstimmung besser nochmals zusammen.

Bist du mit jemanden auf gar keinen „grünen Zweig“ gekommen, versuche trotzdem das Gespräch ohne Signale der Verachtung zu beenden. Es muss ja nicht das letzte Aufeinandertreffen gewesen sein. Darüber hinaus gilt: Dein/e Gesprächspartner/in könnte sich die von dir geäußerten Gedanken vielleicht später zu Eigen machen, wenn das Gespräch längst zu Ende ist. Voraussetzung hierfür ist aber ein respektvoller Umgang miteinander.

Zuhören – wärmstens empfohlen!

Die positiven Auswirkungen des Zuhörens wurden bereits beschrieben. Gerade Überzeugungsarbeit baut besonders stark auf der Fähigkeit des Zuhörens auf, sodass sich dieses gerade für das politische Gespräch empfiehlt.

Was kennzeichnet nun aber wirkungsvolles Zuhören²⁾?

• **Wirkungsvolles Zuhören ist – nach Maßgabe des Möglichen – geduldig:**

Der/die Gesprächspartner/in kann ausreden, ohne unterbrochen zu werden, und so alle Informationen übermitteln. Spricht er/sie allerdings deutlich zu lange, ist ein freundliches Unterbrechen so sinnvoll wie notwendig: „Ich möchte Ihre Ideen gerne im Kopf behalten, lassen Sie uns zunächst über Punkt 1 bis 3 reden, sonst merke ich mir nicht alles!“

• **Wirkungsvolles Zuhören ist genau:**

Der/die Zuhörende versucht herauszufinden, was der/die andere zum Ausdruck bringen will.

Beispielsweise: Möchte er/sie hauptsächlich eine Sachinformation mitteilen? Möchte er/sie etwas über seine emotionale Beziehung zum Gegenüber sagen? Will er/sie zu etwas auffordern, will er/sie appellieren? Will er/sie sich als Person darstellen?

²⁾ Siehe auch Rupert LAY, Führen durch das Wort.

• **Wirkungsvolles Zuhören ist analytisch:**

Aussagen, insbesondere Behauptungen und Thesen, beruhen häufig auf Annahmen und Voraussetzungen. Diese werden nicht immer ausgesprochen, sondern werden oft als gegeben betrachtet.

Beispiel: Sokrates ist ein Mensch. Also ist er sterblich.
Die zugrundeliegende, jedoch nicht ausgesprochene Annahme („Prämisse“) lautet: Alle Menschen sind sterblich. Nach bisherigen Erkenntnissen dürfte das unbestritten sein. Eine Überprüfung dieser Annahme erscheint deshalb kaum notwendig.

Gerade in der politischen Diskussion wird jedoch oft mit unausgesprochenen Annahmen gearbeitet, die nicht auf relativ gesicherter Erkenntnis beruhen, sondern Ideologien oder Interessenlagen entspringen.

Beispiel: Das Unternehmen XY hat heuer ein Defizit von 10 Millionen erwirtschaftet. Also muss streng gespart werden.
Aus der Sicht der Logik liegt hier die Annahme zugrunde, dass immer streng gespart werden muss, wenn ein Defizit von 10 Millionen erwirtschaftet wird. Das ist aber keine zwingende Schlussfolgerung, sondern ein Werturteil oder die Auswirkung einer bestimmten wirtschaftswissenschaftlichen Denkschule. (So könnte das Defizit durch umfangreiche Investitionen zustande gekommen sein und gleichzeitig eine Rücklage in Milliardenhöhe bestehen...)

Analytisches Zuhören versucht nun zum Beispiel, ebensolche unausgesprochenen, aber auch ausgesprochene Annahmen zu erfassen und auf ihre Gültigkeit hin zu prüfen. Analytisches Zuhören versucht darüber hinaus ganz allgemein Argumentationsmuster, Verknüpfungen und Gesamtzusammenhänge zu erkennen.

• **Wirkungsvolles Zuhören ist aktiv:**

Aktiv zuzuhören bedeutet, den Akt des Zuhörens mit der umschreibenden Wiederholung wichtiger Äußerungen des/r Gesprächspartners/in zu verknüpfen.

Wiederhole als Gesprächsführende/r mit eigenen Worten und in Frageform Kernbotschaften und wichtige Gedanken deines Gegenübers: „Sie meinen also, dass ...“; „Sie denken, dass ...“; „Sie sehen es so, dass ...“

Das dient der Aufwertung und Bestätigung des Gesagten und schafft ein gutes Klima. Insbesondere hilft es aber zu kontrollieren, ob du das Gehörte auch richtig verstanden hast. Paraphrasieren, also verdeutlichend zu umschreiben, eignet sich so auch dafür Missverständnisse zu beseitigen und die Richtigkeit der Informationsübermittlung zu gewährleisten.

Beachte aber:

Wirkungsvolles Zuhören ist eine anspruchsvolle, aktive und energieaufwendige Tätigkeit. Es kostet Kraft, insbesondere wenn es sich um politische Gespräche handelt. In Überzeugungsgesprächen mit Fremden (Passanten...) ist Zuhören oft eine einseitige Angelegenheit. „Viel geben und wenig nehmen, um zum Generalziel zu kommen“ – der/die geschulte Gesprächsführer/in hört konzentriert zu, während das Gegenüber seine Informationsaufnahme weniger diszipliniert gestaltet.

Deshalb empfiehlt sich ein gezielter Ressourceneinsatz. Überlege dir gut, wo sich für dich und dein Anliegen das Zuhören tatsächlich lohnt!



Fair und konstruktiv kommunizieren – aber wie?

Fair und konstruktiv kommuniziert, ...

... wer sich kurz holt:

Gib deinem/r Partner/in durch kurze Gesprächsbeiträge die Möglichkeit, das Gesagte zu behalten. Langatmige Ausführungen überfordern seine/ihre Aufnahmefähigkeit. Darüber hinaus drücken sie häufig Dominanzbestrebungen (oder eine versteckte Unsicherheit) des/r Sprechers/in aus. Viele Gesprächspartner/innen fühlen sich von Dauerredner/inne/n deshalb in ihrem eigenem Bedürfnis nach Selbstdarstellung eingeschränkt. Das erzeugt oft Unbehagen.

... wer eine partnerbezogene Sprache spricht:

Was dem Gegenüber mitgeteilt wird, soll auch verständlich sein. Verwendest du Ausdrücke aus dem „Parteichinesisch“, grenzt du den/die unkundige/n Gesprächspartner/in damit aus. Nicht immer weist diese/r jedoch gleich darauf hin, dass er/sie etwas nicht verstanden hat. Die Verwendung von



Fachbegriffen oder Worten aus gruppeneigenen Sprechweisen verursacht nicht nur Unbehagen, sondern führt auch zu einer unvollständigen Wiedergabe der Informationen.

... wer sich unmissverständlich ausdrückt:

Vermeide Andeutungen und Anspielungen ebenso wie versteckte Vorwürfe und verdeckte Provokationen. Sprich das, was du zu sagen hast, offen aus und bringe es auf den Punkt.

... wer seinen Äußerungen das richtige Etikett gibt :

Nachprüfbarere Tatsachenbeschreibungen („In diesem Raum sitzen 20 Personen“), Meinungen („Die Toskana ist das schönste Urlaubsland!“), Gefühle („Ich empfinde diese Menschen als angenehm!“), Ideen („Wir könnten den kaputten Wasserhahn provisorisch mit einem Geschirrtuch abdichten“) und Anweisungen („Nehmen Sie jetzt sofort Ihre Arbeit auf!“) sind grund-



verschiedene Dinge. Sie sollten jeweils als das bezeichnet werden, was sie verkörpern – Meinung bleibt Meinung, Gefühl bleibt Gefühl, Tatsachenbeschreibung bleibt Tatsachenbeschreibung. Warum?

Über Gefühle und Meinungen ist völlig anders zu diskutieren als über Tatsachenbeschreibungen.

Letztere sind grundsätzlich überprüfbar, womit – zumindest in der Theorie – über ihre Gültigkeit eine Übereinstimmung hergestellt werden kann.

Meinungen hingegen gründen auf Einstellungen, für deren Beurteilung es keinen absolut objektiven Bezugspunkt gibt. Wir schätzen Meinungen nur auf Basis unserer eigenen Werte und Moralvorstellungen ein und können sie dann annehmen oder ablehnen. Es ist aber zumeist Energieverschwendung eine Meinung widerlegen zu wollen, weil sie vermeintlich falsch ist: Denn Meinungen sind im engeren Sinne weder falsch noch richtig. Sie können bestenfalls durch gute Argumente und neue Informationen beeinflusst und verändert werden.

Gefühle wiederum fallen in eine noch persönlichere Kategorie als Meinungen. Wir können uns um Verständnis oder „Mit“-Gefühl bemühen oder aufzeigen, dass wir selbst völlig anders empfinden. Versuche aber niemals, Gefühle anderer Menschen gleichsam wegzudiskutieren. Das schafft Widerstand und Unwillen.

Einwand, Widerspruch und Co. – Was tun?

Vorausbemerkung

Wer Menschen von seinen Ideen, Haltungen, Vorschlägen, Argumenten und Ähnlichem überzeugen will, macht sich seine Aufgabe leichter, wenn er auf die Möglichkeit von Einwänden vorbereitet ist.

Einwände des/r anderen zeigen NICHT sofort Ablehnung oder unüberwindliche inhaltliche Differenzen an. Denn nur wenige Gesprächspartner/innen übernehmen die Überzeugungen anderer, ohne diese zumindest zu hinterfragen – selbst wenn sie wohl-durchdacht sind. Einstellungen und Haltungen sind etwas sehr Individuelles, ein/e Dialogpartner/in macht oft auch in einem kooperativen Klima kritische Anmerkungen. Außerdem: Spricht jemand Einwände offen aus, signalisiert er/sie damit in der Regel Interesse an einer Fortführung des Gesprächs.

Und eine Warnung

In bestimmten Situationen will dein Gegenüber gar keine echte Auseinandersetzung mit dir und deinen Standpunkten, sondern nur seine/ihre eigene Position um jeden Preis durchsetzen. Das ist in der politischen Debatte häufig so – etwa zwischen den Kandidat/inn/en verschiedener Fraktionen. Wer in solchen Fällen um eine kooperationsorientierte Einwandbehandlung bemüht ist, verschwendet seine Energie und frustriert sich mit hoher Wahrscheinlichkeit.

Das Gespräch mit einem/r erklärten politischen Konkurrenten/in ist zumeist eine klassische Debatte, in der es in erster Linie um die best-

mögliche Darstellung des eigenen Standpunktes geht. Dort empfehlen sich deshalb andere Kommunikationsstrategien. Sie laufen auf eine bestmögliche Selbstdarstellung und das Gewinnen der Zuhörer/innen hinaus.

Der Umgang mit Einwänden: Einige Ideen

Der Grundgedanke:

Bemühe dich, den Einwänden des/r Gesprächspartners/in ehrlich Raum zu geben. Wische sie nicht unbetrachtet vom Tisch, wenn du ein gemeinsames Ergebnis erarbeiten und überzeugen willst.

1. Die Vorbereitung

Versuche dich bereits vor deinen Gesprächen gefühlsmäßig auf Einwände vorzubereiten. Mache dir bewusst, dass ein Einwand keineswegs sofort eine vollständige persönliche oder sachliche Ablehnung bedeutet. Wenn du Schwierigkeiten im Umgang mit Einwänden hast, weil sie in jedem Fall Unbehagen in dir auslösen, dann versuche im Gespräch zuerst jene Bereiche zu erläutern, in denen Übereinstimmung zu erwarten ist.

2. Souveränität

Gerade bei Einwänden gilt: Bleibe – soweit wie möglich – ruhig und sachlich. Das verschafft Souveränität. Versuche nicht schon über Mimik, Gestik oder Haltung deinen Unwillen über den Einwand des anderen auszudrücken.

3. Ausreden lassen

Bemühe dich zuzuhören und versuche den/die andere/n ausreden zu lassen. Spricht dein Gegenüber deutlich zu lange und überfordert dich, dann weise ihn/sie höflich darauf hin, dass er/sie seine Ausführungen untergliedern soll

und du vorerst einen (ersten) Teil diskutieren willst. Darüber hinaus kannst du ihn/sie darauf aufmerksam machen, dass nur so nichts an Argumenten und Informationen verloren geht.

4. Pausen

Lege eine kurze (Denk-)Pause ein, bevor du antwortest, oder stelle gleich eine Frage, wenn du noch Informationen oder Zeit zum Überlegen benötigst.

5. Kurze Antworten

Antworte selbst möglichst knapp und präzise.

Techniken der Einwandbehandlung – ein Werkzeugkasten

Werkzeug 1

Einfach nachfragen

Gib den Einwand des/der anderen als Frage zurück, ersuche als Fragende/r um zusätzliche Erläuterungen:

„Sie meinen also, der Semmering-Basistunnel sollte aus wirtschaftlichen und ökologischen Gründen nicht gebaut werden? Können Sie mir die Gründe näher erläutern?“

Mögliche Vorteile der Rückfrage:

- Sie bringt zusätzliche Informationen über die Haltung des/der anderen, was letztere verständlicher macht und den Umgang mit dem Einwand in der Regel erleichtert.
- Sie lässt Zeit gewinnen.

Werkzeug 2

Ehrlich „Ja, aber“/„gleichzeitig“ sagen

Die Formulierung „Ja, aber“ ist in ihrer heute gebräuchlichsten Form zu Recht als so genannte „Killerphrase“ verschrien. Zu oft ist das einleitende „Ja“ kein Zeichen der Zustimmung für Teile der Einwände des/r Gesprächspartners/in, sondern eine Alibi-formel: Sie täuscht eine teilweise Übereinstimmung vor, wo eigentlich nur Ablehnung ist: „Ja, aber“ meint „Nein“. Ein/e aufmerksame/r Gesprächspartner/in spürt dieses verdeckte „Nein“ sofort.

Ein echtes, differenzierendes „Ja, aber ...“ wird daher anders formuliert: Führe jene Teile der Ausführungen deines Gegenübers konkret an, denen du zustimmst („Ja“). Danach erläutere deine Bedenken. Anstelle des „aber“ empfiehlt sich das Wort „gleichzeitig“ zu verwenden.

„Ich befürchte – wie Sie – große ökologische Probleme im Zusammenhang mit dem Bau des Semmering-Basistunnels. Gleichzeitig erscheint mir die wirtschaftliche Notwendigkeit des Bauprojektes unbestritten; auch die Finanzierung ist heute gesichert, weshalb ich Ihre Bedenken hier im Ökonomischen nicht teile.“

Vorteile eines differenzierenden „Ja ...“/„gleichzeitig ...“:

- Es führt dazu, die Argumente des/r Gesprächspartners/in genauer zu betrachten und Bereiche nicht zu übergehen, in denen Unterschiede bestehen.
- Eine ehrliches, differenzierendes „Ja, aber“ in der beschriebenen Form signalisiert dem Gegenüber, dass du seine Argumente und Einwände prüfst. Argumente und Einwände ernst zu nehmen heißt auch, den Gesprächspartner ernst zu nehmen.
- Ein differenzierendes „Ja, aber“ bringt mehr gedanklicher Klarheit hinsichtlich der eigenen Standpunkte. Über die Einwände anderer nachzudenken und sie in seiner Argumentation zu berücksichtigen, offenbart Schwächen und Stärken der eigenen Positionen. Es zwingt zu mehr argumentativer Präzision.

Werkzeug 3

Einen Einwand vorwegnehmen

Wenn du die Einwände deines/r Gesprächspartners/in bereits kennst, kannst du sie vorwegnehmend in deine eigenen Ausführungen einbauen:

„Sie werden nun vielleicht einwenden, dass die Werbebroschüre sehr kostspielig ist ...“

„Viele kritisieren beim Bau des Semmering-Basistunnels die hohen Risiken für die Umwelt in den betroffenen Gebieten ...“

Danach folgt der Argumentationsprozess, um den Einwand zu kommentieren und/oder zu entkräften.

Wichtig: Willst du einen Einwand zu dessen Entkräftung vorwegnehmen, muss das gut vorbereitet sein. Ist deine widerlegende Argumentation schwach, dann wird sie die kritisch-skeptische Haltung deines/r Gesprächspartners/in, die im Einwand zum Ausdruck kommt, nur festigen.

Werkzeug 4

Den Einwand herausstreichen

Für die Gestaltung der Gefühlsebene kann es von Vorteil sein, einen Einwand durch Herausstreichen vorerst positiv zu verstärken, weil sich der/die Gesprächspartner/in dadurch in der Regel angenommen fühlt. Vor der positiven Bewertung sollte aber eine bestätigende Frage stehen:

„Sie meinen also, dass die Werbebroschüre zu teuer ist? ... Sie sprechen damit einen wichtigen Punkt an, nämlich das Preis-Nutzen-Verhältnis!“

Wichtig: Verwende die Herausstreichung wohl dosiert. Wer auf jeden Einwand ritualhaft mit dieser Technik reagiert, um dann sofort einen völlig gegensätzlichen Standpunkt zu vertreten, wird den/die Partner/in nur verärgern. Sie ist am sinnvollsten dort einzubringen, wo du dich danach tatsächlich differenziert mit dem Einwand des Gegenübers auseinandersetzt.

Werkzeug 5

Den Einwand fragend zurückspielen

Beim Zurückspielen gibst du den Einwand an den/die Gesprächspartner/in zurück und bringst deine Zweifel an seinen/ihren Ausführungen zum Ausdruck:

„Sind Sie wirklich sicher, dass die Broschüre zu kostspielig ist?“

Im konstruktiven Gespräch gilt es das Zurückspielen respektvoll und ohne polemischen, abwertenden Unterton zu formulieren. Ansonsten verursacht es Blockade- und Abwehrgefühle. Richtig vermittelt kann das Zurückspielen den/die Gesprächspartner/in zu einer Überprüfung seiner/ihrer Standpunkte oder zu einer ausführlicheren Argumentation des Einwandes bringen. Beides schafft dir selbst Raum. Und die Vertiefung der Einwandargumentation durch den Partner liefert neue Informationen.

Werkzeug 6

Im Hintergrund befindliche Einwände aufspüren

Frage gezielt nach, um im Hintergrund befindliche Einwände aufzuspüren:

„Gibt es noch andere Gründe, die Sie an der Sinnhaftigkeit des Semmering-Basistunnels zweifeln lassen? Haben Sie noch zusätzliche Überlegungen?“

Werkzeug 7

Einwände vorläufig zurücksstellen

Der Einwand des/r Gesprächspartners/in wird nicht sofort beantwortet, sondern vorläufig zurückgestellt:

„Erlauben Sie mir später auf ihre Bedenken hinsichtlich der Finanzierung des Tunnels einzugehen. Lassen Sie mich vorerst die Frage der Umweltverträglichkeit erläutern!“

Der Vorteil der vorläufigen Rückstellung:

- Sie verschafft dir Zeit, um einen Einwand zu prüfen und eine angemessene Antwort zu finden.

Wichtig: Verwende die Rückstellung in einem positiven Gesprächsklima. Ist die Stimmung gereizt oder konflikträftig, gibt sich der/die Gesprächspartner/in möglicherweise nicht mit dem Verweis zufrieden erst später eine Antwort zu erhalten.

Werkzeug 8

Die Offenbarungsfrage stellen

Hast du es mit einem/r Gesprächspartner/in zu tun, der/die fortgesetzt alle deine Ausführungen ablehnt, kann die Verwendung der Offenbarungstechnik hilfreich sein. Sie fragt direkt nach jenen Bedingungen, unter denen er/sie dein Anliegen zu stützen bereit wäre:

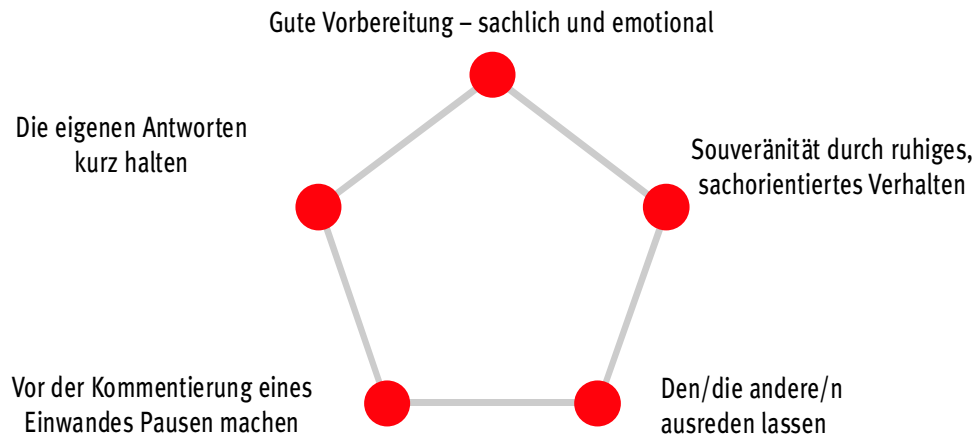
„Unter welchen Umständen sind Sie bereit, der Erstellung dieser Werbebroschüre zuzustimmen?“

„Gibt es irgendwelche Voraussetzungen, unter denen Sie dem Basistunnel-Projekt zustimmen könnten?“

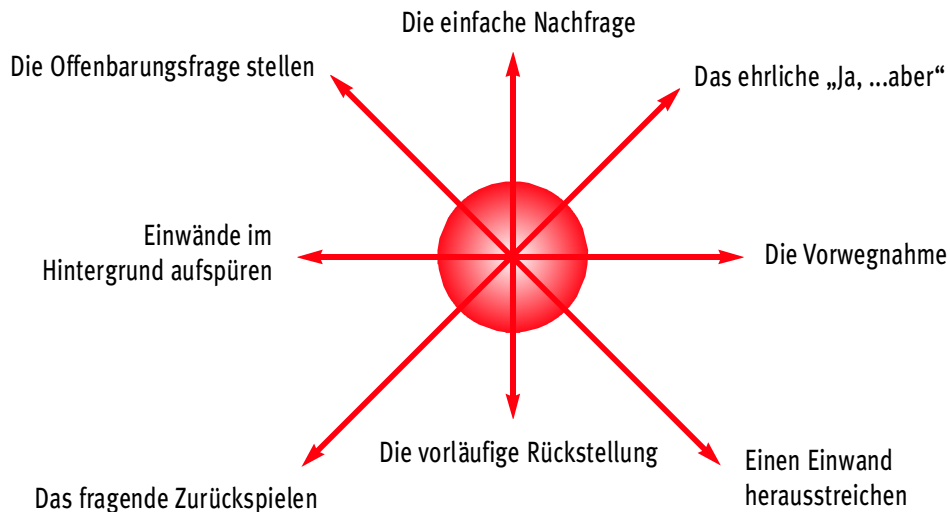
Vorteil:

- Die Offenbarungsfrage bringt dich in die Offensive. Will auch der/die andere zu einem gemeinsamen Ergebnis kommen, dann sollte er/sie an dieser Stelle seine/ihre Bedingungen auf den Tisch legen. Ist keine Einigung möglich, weil eine grundsätzliche Barriere besteht, dann schafft die Offenbarung zumindest Klarheit.

Fünf Eckpfeiler der Einwandargumentation



Acht Techniken der Einwandbehandlung



Kein Überzeugungsgespräch ohne Fragen – die Vorteile des Fragens

Fragen stellen in der rhetorischen Kommunikation ein wesentliches Instrument dar. Sie sind eines der besten Mittel, um Gespräche wirkungsvoll zu steuern. Zunächst seien einige allgemeine Vorteile erläutert, die aus einer wirkungsvollen Fragetechnik resultieren können.

- 1. Fragen signalisieren – richtig gestellt und in ansprechendem Ton präsentiert – Interesse am Gegenüber.**
Auf der Gefühls- und Beziehungsebene kann dadurch ein positives Klima geschaffen werden.
- 2. Fragen sind das geeignetste Mittel, um schnell Informationen beim/den/die Partner/in zu gewinnen.**
Sie helfen Interessen, Motive, Stimmungen, Haltungen, Wünsche zu erkennen.
- 3. Wer mittels Fragen die Gefühle und Haltungen des Gegenübers ergründet, erfährt leichter, wo Widerstände und Einwände gegen bestimmte Haltungen und Absichten vorliegen.**
- 4. Die Kenntnis der Fragetechnik erlaubt ein diplomatisches Korrigieren des/der Gesprächspartners/in.**
Ist ihm/ihr zum Beispiel ein Faktum offensichtlich nicht bekannt, dann kann es – in Frageform verpackt – vermittelt werden, ohne dass der/die andere einen Gesichtsverlust erleidet.

5. **Fragen können helfen Aggressionen abzubauen, weil sie dem/der Gesprächspartner/in die Möglichkeit einräumen seine/ihre Gefühle darzulegen und sich zu erklären.**

Grundlegende Voraussetzung: neutrale oder positive nonverbale und emotionale Begleitsignale!

6. **Fragen zu stellen bedeutet in der Regel Zeit zu gewinnen.**

Und schafft so im Gespräch jenen Spielraum, der zur Formulierung eines nächsten Gedankens gebraucht wird.

7. **Fragen sind hilfreich bei der Abwehr unfairer Angriffe, etwa bei undifferenzierten Pauschalvorwürfen.**

Nachfragen, die eine Konkretisierung der Vorwürfe fordern, geben dem/der Fragenden die Initiative zurück und zwingen den/die Angreifer/in zur Stellungnahme.

8. **„Wer fragt, der führt!“**

Entschlossenes Fragen ermöglicht häufig, die Initiative im Kommunikationsprozess zu behalten.



Der Werkzeugkasten der Fragetechnik

Offen oder geschlossen –
die grundlegende Einteilung der Fragetypen

Die – grobe – Einteilung der verschiedenen Typen von Fragen in zwei Gruppen, GESCHLOSSENE und OFFENE FRAGEN, erfolgt nach der Antwortmöglichkeit:



Die geschlossene Frage

Da sie ausschließlich mit einem einfachen „JA“ oder „NEIN“ beantwortet werden kann, spricht man auch von der Entscheidungsfrage.

Sie beginnt üblicherweise mit einem Zeit- oder einem Hilfszeitwort. In der Regel mit „Ja“ oder „Nein“ beantwortet, weist die Entscheidungsfrage tendenziell in Richtung einer klaren Stellungnahme:

„Haben Sie Lust, einen Informationsstand zu betreuen?“
„Möchten Sie ein Praktikum im Renner-Institut machen?“
„Willst du mich heiraten?“

Anwendung: Willst du deine/n Gesprächspartner/in zu einer Festlegung bringen und einen deutlichen Standpunkt erfahren, kann dir die geschlossene Frage nützen. Sie bringt in vielen Situationen Klarheit und eine auf das Wesentlichste reduzierte Antwort und verhindert auch eine Informationsüberflutung.

Beachte: Die geschlossene Frage regt zumeist nicht zur freimütigen Stellungnahme an. Sie kann ein Gespräch blockieren, wenn sie im falschen Moment gestellt wird. Willst du ein Gespräch in Gang bringen, solltest du sie nur dann verwenden, wenn der abgefragte Themenbereich keine Probleme aufwirft (z.B. eine Verletzung der Intimsphäre).

Die offene Frage

Da sie eine über das bloße „JA/NEIN“ hinausgehende Antwort erfordert und nach ergänzenden Informationen ruft, bezeichnet man die offene Frage auch als Ergänzungsfrage.

Üblicherweise mit einem Fragewort (wo, wie, welche, wann) eingeleitet, bedarf die Antwort in der Regel eines Satzes. Die offene Frage gibt keine Antwortalternativen vor. Sie versucht, den/die Gesprächspartner/in zu einer Stellungnahme anzuregen:

„Was spricht für die Einführung einer gemeinsamen europäischen Währung?“
„Wo haben Sie Ihren letzten Urlaub verbracht?“
„Warum fühlen Sie sich hier so wohl?“

Anwendung: Willst du dem/der Gesprächspartner/in Raum geben, seine/ihre Stellungnahme erhalten und mehrere Informationen gewinnen, empfiehlt sich eher die offene Frage.

Beachte: Die offene Frage spielt den Ball dem/der Gesprächspartner/in zu. Er kann in die von ihm gewünschte Richtung gehen sowie Art und Umfang

seiner Antwort selbst gestalten. Das erlaubt ihm/ihr auch vor unangenehmen Antworten zu fliehen.

Spezielle Fragetypen

Über die grobe Unterteilung in Entscheidungs- und Ergänzungsfragen hinaus gibt es noch zahlreiche spezielle Fragentypen, von denen einige Beispiele hier angeführt seien:

Die direkte Suggestivfrage

Sie zielt auf eine direkte Beeinflussung der Antwortrichtung des/der Gesprächspartners/in:

„Sie sind doch sicherlich an einer Ausweitung unserer Stimmanteile interessiert?“

Problematisch ist an der Suggestivfrage, dass sie den Befragten eine Antwortalternative aufzudrängen versucht. In der Praxis leiten Fragen dieses Typs häufig einen Manipulationsprozess ein. Hinter der Suggestivfrage steckt darüber hinaus kein echtes Interesse an der Meinung des Gegenübers, sondern nur der Wunsch nach Bestätigung der eigenen Position.

Die Stimulierungsfrage

Sie versucht den/die Gesprächspartner/in anzuregen, zu loben oder aufzuwerten. Die Stimulierungsfrage soll ein positives Gesprächsklima erzeugen:

„Wie beurteilen Sie als Experte den Plan einer einheitlichen Währung in Europa?“
„Könnten Sie als bekannt gute/r Redner/in eine Kostprobe ihres Könnens geben?“

Wende Stimulierungsfragen möglichst wohllosiert an. Ein/e aufmerksame/r Gesprächspartner/in spürt schnell, wenn Anerkennung nur geheuchelt und taktische Lobhudelei betrieben wird. Formuliere die Stimulierungsfrage deshalb nur vor dem Hintergrund echter Wertsschätzung.

Die rhetorische Frage

Beantwortet ein/e Fragende/r seine/ihre Frage gleich selbst, spricht man von einer rhetorischen Frage:

„Könnte die Europäische Währungsunion problematische Folgen zeigen?
Ich meine dazu, dass ...“

Die rhetorische Frage bietet unter anderem die Möglichkeit, einen zu erwartenden Einwand des/der Gesprächspartners/in einzubringen, dabei aber gleich auch die Richtung der Diskussion zu beeinflussen. Mit Hilfe der rhetorischen Frage lassen sich neue Aspekte behutsamer in ein Gespräch einbringen: So eingekleidet wirkt ein Standpunkt auf den/die Zuhörer/in in der Regel weniger drängend, als würde dieser Standpunkt als Behauptung in den Raum gestellt.

Die indirekte Frage – „Fangfrage“

Wo der/die Fragende eine Antwort nicht über eine direkte Frage erhalten kann oder will, kommt die indirekte Frage ins Spiel. Sie ist besser als „Fangfrage“ bekannt und arbeitet mit Unterstellung, Provokation und verdeckten Behauptungen.

Beispiel: Ein/e Fragende/r weiß nicht, ob sein/ihr Gegenüber Eheprobleme hat, will es aber mittels einer Fangfrage herausfinden. Er/sie verpackt die provokante Behauptung „Sie haben Eheprobleme“ in die Frage nach der Sinnhaftigkeit eines Besuchs bei einem Paartherapeuten: „Bei ihren Eheproblemen würde wohl ein Paartherapeut helfen, nicht wahr?“ Antwortet das Gegenüber beispielsweise mit „Wir brauchen sicher keinen Paartherapeuten, sondern nur mehr Zeit füreinander“, bestätigt es die Tatsache Eheprobleme zu haben und gibt jenen Sachverhalt preis, den der/die Fragende herausfinden wollte, ohne direkt danach zu fragen.

Offensichtliche „Fangfragen“ zu heiklen Themen wirken für nahezu jede/n Gesprächspartner/in als Provokation. Wird ein kontroverser Sachverhalt in eine plumpe „Fangfrage“ verpackt thematisiert, ist dies ein sicherer Weg hin

zu einer Konfrontation mit dem Gegenüber. Eine Fangfrage darf im Grunde nicht als solche erkannt werden, soll sie tatsächlich wirksam sein. Im Rahmen der Fragetechnik und aus einer dialektisch-logischen Sicht stellt die indirekte Frage deshalb einen der schwierigsten Fragetypen dar.

Die Alternativfrage

Die Alternativfrage bietet zwei oder mehrere positive Möglichkeiten an: Sie führt vom „Ja“ oder „Nein“ hin zum „So“ oder „So“:

„Möchten Sie unsere Zeitung für einen Monat oder für ein Jahr abonnieren?“

Wer eine Alternativfrage stellt, gibt bestimmte Antwortrichtungen vor. Das nimmt dem/der Gesprächspartner/in die Möglichkeit, selbst Entscheidungsmöglichkeiten zu formulieren. Gibt der/die Fragende attraktive Antwortalternativen vor, wird dies keine negativen Konsequenzen haben. Inakzeptable Alternativen zwingen jedoch in eine Abwehrhaltung.

Beachte: Die Alternativfrage drängt zu einer Entscheidung. Überprüfe daher sorgfältig, ob der/die Befragte bereits entscheidungswillig ist!

Weitere Beispiele für Fragetypen

Konkretisierungsfragen

In Diskussionen kommt es immer wieder vor, dass unscharfe Begriffe, Pauschalierungen oder generalisierende Urteile geäußert werden. Hier bist du als Gesprächsführer/in gefordert. Versuche durch Konkretisierungsfragen präzisere Aussagen einzufordern, um so Hintergründe von Äußerungen zu erhellen und damit den Boden für deine Überzeugungsarbeit aufzubereiten.

Aussage: „Das ist absolut unmöglich!“

Gegenfragen: „Was genau ist daran unmöglich?“; „Warum glauben Sie, dass es unmöglich ist?“; „Was lässt Sie so sicher sein?“

Aussage: „Das ist nicht sinnvoll!“

Gegenfragen: „Was daran ist nicht sinnvoll?“; „Wodurch ist es nicht sinnvoll?“; „Was bedeutet für Sie in diesem Zusammenhang ‚sinnvoll‘?“

Szenario-Fragen

Eine weitere Möglichkeit, in verfahrenen Situationen „Chancenfenster“ zu öffnen und Blockaden abzubauen, liegt in den Szenariofragen. Fordere beispielsweise die Diskutant/inn/en dazu auf, sich in ein Szenario hineinzu-denken, in dem eine für sie schier unüberwindliche Hürde nicht besteht. Frage alternativ dazu ab, was geschehen müsste, damit eine Hürde ver-schwindet.

Aussage: „Das ist nicht sinnvoll!“

Gegenfrage: „Wie müsste es sein, damit es sinnvoll ist?“

Aussage: „Da ist der Chef sicher dagegen!“

Gegenfragen: „Was wäre, wenn er nicht dagegen ist?“; „Was müsste geschehen, dass er dafür ist?“

Aussage: „Das schaffen wir doch nie!“

Gegenfragen: „Was wäre, wenn Sie es doch schafften?“; „Was würde Ihnen helfen, es doch zu schaffen?“; „Was muss geschehen, dass Sie es doch schaffen?“

Der Werkzeugkasten der Fragetechnik

Grundlegende Typologie	
Offene (Ergänzungs-)Fragen: Erfordern eine über das bloße JA/NEIN hinausgehende Antwort mit zusätzlichen Informationen	
Geschlossenen (Entscheidungs-)Fragen: Können mit JA oder NEIN beantwortet werden	
Spezifische Typen	
Stimulierungsfragen	Suggestivfragen
Indirekte Fragen/ Fangfragen	Rhetorische Fragen
Konkretisierungsfragen	Szenariofragen

Argumentationspläne und Standpunktformeln

Warum können Argumentationspläne hilfreich sein?



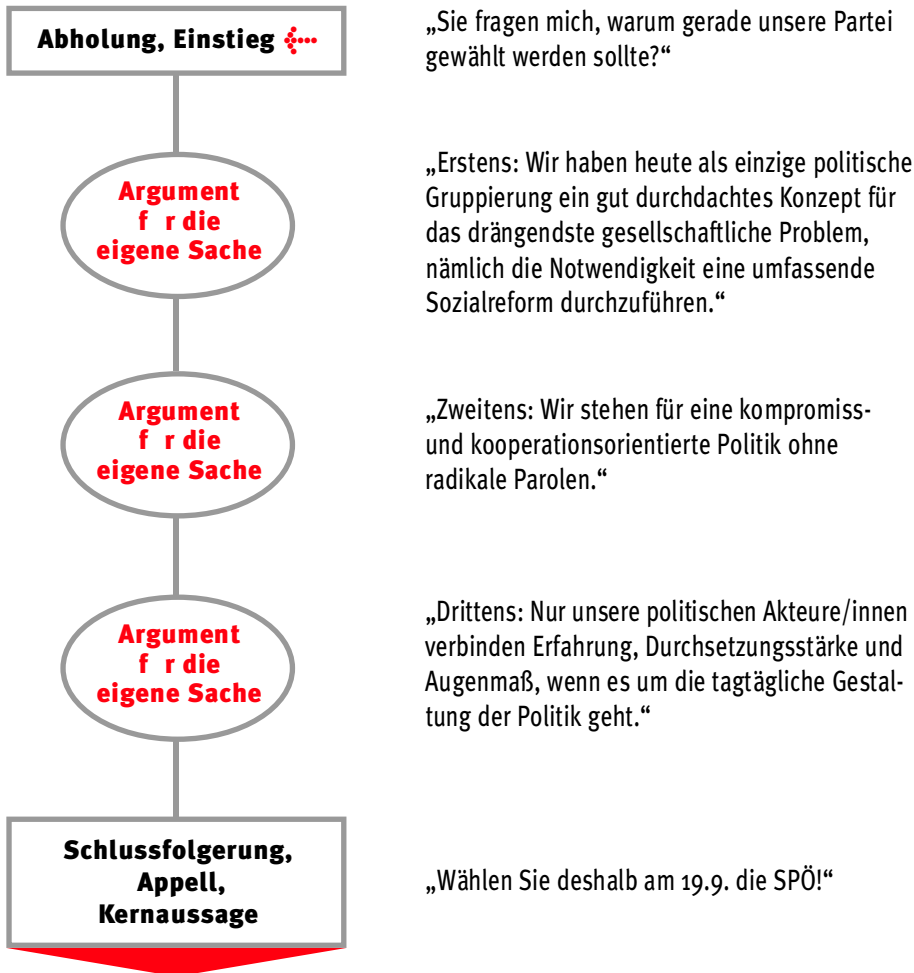
1. Argumentationspläne erfordern eine konzentrierte gedanklich-inhaltliche Vorbereitung. Sie bringen den/die Redner/in dazu, sich ein konkretes Kommunikationsziel zu setzen. Sie machen es notwendig, gezielt Inhalte und Argumente zu sammeln, diese miteinander zu verknüpfen und aufeinander abzustimmen.
2. Wer Argumentationspläne sachgerecht einsetzt, gibt seiner Rede eine klare Struktur. Bei einer entsprechenden sprechtechnischen Einrahmung (Betonungen, Pausen, Wechsel der Sprechgeschwindigkeiten) ist für den Zuhörer ein „roter Faden“ deutlich zu erkennen.

3. Die Anwendung von Argumentationsplänen erfordert vom/von der Redner/in in der Regel, sich in der Rede auf die Vermittlung ausgewählter Inhalte zu beschränken. Das klassische Argumentationsmuster für Kurzreden besteht beispielsweise aus fünf zentralen Informationsblöcken („Fünf-Satz“). Eine derartige Selbstbeschränkung vermindert die Gefahr die Zuhörer/innen mit Informationen zu überfluten. Denn wenn für einen Menschen ein Thema gänzlich unbekannt ist, bleiben im Durchschnitt nur 3 bis 5 der neuen Informationen im Gedächtnis.
4. Einige Argumentationspläne raten dem/der Redner/in, Meinungen, Haltungen, Forderungen etc. in seine/ihre Ausführungen einzubauen, die seiner/ihrer Sache zuwiderlaufen, um letztere sodann zu entkräften. Dies erfordert naturgemäß eine geistige Auseinandersetzung mit Einwänden gegen die eigene Sache. Eine solche Auseinandersetzung ist nicht nur hilfreich, weil sie mehr Argumentationssicherheit geben kann. Sie sollte in der politischen Debatte eine Selbstverständlichkeit sein.

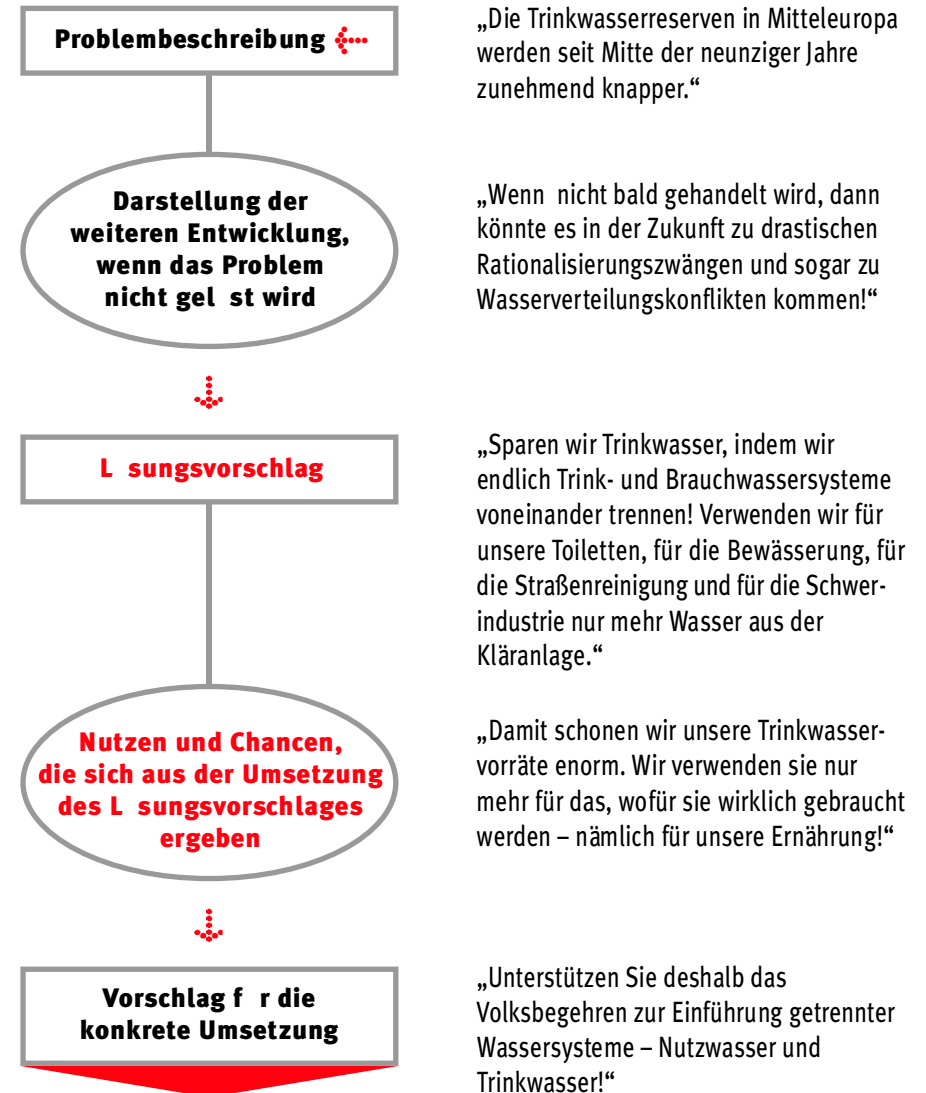


Die einfachste Form: Der Fünf-Satz in Kettenform

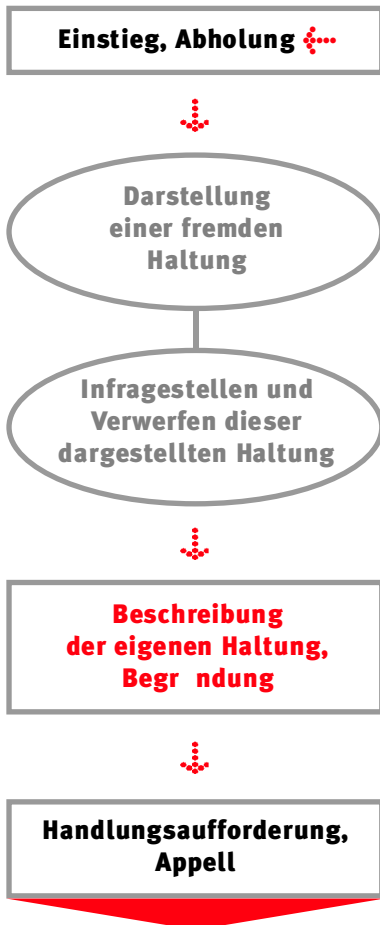
Einleitung – 3 Argumente – Schlussteil



Die Problemlösungsformel



Eine andere Ansicht ausklammern



„Das Verhältnis zwischen Österreich und Europa ist heute wieder sehr oft Thema der politischen Diskussion.“

„Im Zuge des Streits zwischen der schwarz-blauen Regierung und der EU reden manche davon, aus der EU auszutreten.“

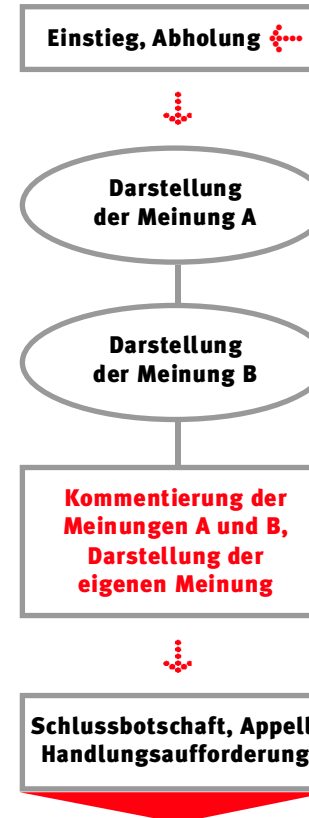
„Diese Meinung will ich gar nicht näher kommentieren, weil sie jedem, der die wirtschaftlichen und juristischen Gegebenheiten tatsächlich kennt, absurd erscheint.“

„Ich trete dafür ein, die Probleme mit der Union einfach und wirkungsvoll zu bekämpfen.“

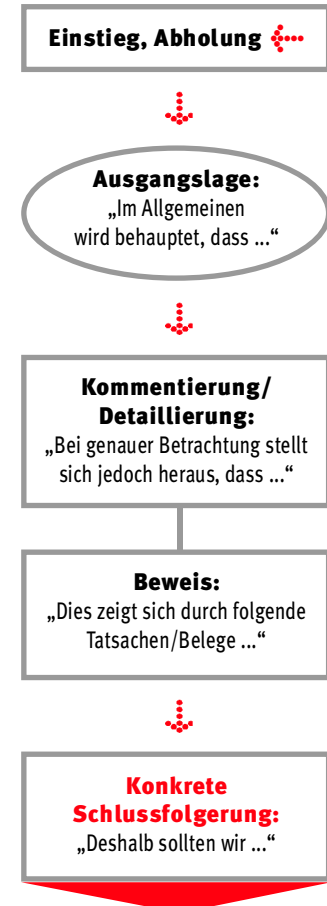
„Wählen wir die unfähige, sozial ungerechte und von einer radikalen Partei dominierte Regierung schnell wieder ab – zum Wohle Österreichs und zum Wohle der EU.“

Zwei weitere Modelle

Meinungsvergleich



Vom Allgemeinen zum Besonderen



1. Zunächst gilt es, das Kommunikationsziel festzulegen: Was will ich mit meiner Rede/Stellungnahme erreichen? Welche Informationen, Argumente und Botschaften will ich vermitteln? Was ist mein Kernanliegen/meine Hauptbotschaft? Will ich überzeugen oder nur informieren?
2. Welche Argumente sprechen, sofern ich andere von einer Sache überzeugen will, für ebendiese Sache? – Sammle zunächst Argumente, wähle dann die Zugkräftigsten aus.
3. Wähle eine passende Standpunktformel aus.
4. Verpacke Informationen, Argumente und Hauptbotschaft in kurze, plastische und einprägsame Schlüsselsätze – entsprechend der Struktur der ausgewählten Standpunktformel.
5. Formuliere einen attraktiven Einstieg: Das kann eine provokante Frage/Feststellung, eine Anekdote oder ein Vergleich ebenso sein wie die Bezugnahme auf ein aktuelles Ereignis (Medienbericht usw. ...) oder eine vergleichbare Äußerung. Wichtig ist, nicht schon zu Beginn die Hauptbotschaft vorwegzunehmen. Eine Kurzrede ist dann wirkungsvoll, wenn sie auch spannend ist.

Schlussendlich: DARBIETUNG!

Straßenaktion und Infostände:

Tipps und Hinweise für den Umgang mit Passantengruppen

Gespräche und Diskussionen im Zuge von Straßenaktionen und Informationsstandbetreuungen bietet dem, der für eine bestimmte Sache wirbt, eine Chance: Im persönlichen Gespräch mit Passant/inn/en kann auf deren Bedürfnisse und Informations-



wünsche sehr individuell eingegangen werden. In der Regel geben die Angesprochenen schnell eine Rückmeldung zu dem, was ihnen vermittelt wird. Gehäufte persönliche Begegnungen lassen oft allgemeine Trends in der Bevölkerung erkennen. Hier einige Tipps zum Verhalten bei solchen Anlässen, vor allem dann, wenn Schwierigkeiten auftreten.

Erstens:

Wo immer möglich, im Team auftreten

Wer in der Öffentlichkeit für eine politische Gemeinschaft wirbt, gerät manchmal auch in schwierige Kommunikationssituationen. Werden etwa in einer zufällig entstandenen Passant/inn/engruppe kontroverielle Themen diskutiert, kann sich unerwartet ein den eigenen Ideen gegenüber kritisches Klima bilden. Gerade Straßenaktionen bringen mit sich, dass du nichts



oder nur sehr wenig über die Menschen weißt, die an dich herantreten. Manchmal vertritt die Mehrheit einer Gesprächsrunde deshalb eine deutlich andere Weltanschauung als die deine. Ein entschlossenes Team geübter Diskutant/inn/en kann aber auch dann erfolgreich sein, wenn es zunächst eine kritische Grundstimmung unter Passant/inn/en vorfindet. Die Grundlage dafür liegt in einem wirkungsvollen Zusammenspiel des Teams. Es gilt, eine funktionierende Koalition im Team, aber auch mit Teilen des Publikums zu bilden. Denn ein einzelnes Teammitglied kann nur sehr schwer eine große Menge „umdrehen“, wenn diese Ablehnung oder Kritik artikuliert. Nichts ist in diesem Moment wichtiger, als Schützenhilfe von anderen, entschlossen auftretenden, Partner/inne/n zu bekommen.

- Innerhalb eines Werbeteams sollte daher immer jemand bereit sein in Bedrängnis geratene Mitarbeiter/innen zu unterstützen. Diese/r „Helfer/in“ greift so schnell wie möglich ein und drückt seine/ihre Zustimmung zu den Ausführungen seines/ihrer bedrängten Teampartners/in deutlich aus. Denn das Publikum erkennt Argumente in Diskussionen oftmals eher an, wenn sie von mehreren Personen geäußert werden.
- Finde heraus, wer im Publikum auf deiner/eurer Seite steht oder überzeugt werden kann. Diese Menschen sind in ihrer Meinung zu unterstützen, wenn sie angegriffen werden. So können Inhalts- und Gefühlsbündnisse entstehen.
- Wirksame Rollen- und Arbeitsaufteilungen für Krisensituationen sind bereits vor einem Einsatz zu vereinbaren. Sie sollten Stärken und Vorzüge, aber auch Schwächen der Teammitglieder berücksichtigen: Wer ist stark im Austragen von Konflikten? Wer schlichtet gerne? Wer weiß über welches



Thema gut Bescheid? Wer kann gut mit erklärten politischen Gegnern umgehen? Wer stellt geschickt Fragen? Wer moderiert gut? Wer hat ein gutes Gespür für die Einstellungen des Publikums? Wer agiert lieber im Hintergrund, weil er Streitgespräche nicht schätzt? Eine gute Arbeitsaufteilung erleichtert es, im Ernstfall schnell und wirkungsvoll zu reagieren!

Zweitens:

Den Verlauf der Diskussion aktiv gestalten

Wenn sich im Rahmen eines Wahlkampfeinsatzes auf der Straße Diskussionsgruppen bilden, dann empfiehlt es sich, den Gesprächsverlauf von Anfang an aktiv zu steuern. Das kann etwa dadurch geschehen, dass ein Teammitglied in die Moderator/inn/enrolle schlüpft: Der/die Moderator/in gibt Themen vor, indem er/sie gezielt Fragen stellt. Er/sie hebt bestimmte Aspekte eines Themas hervor, indem er/sie Diskussionsbeiträge herausstreicht. Er/sie aktiviert Diskussionsteilnehmer/innen, indem er/sie zur Stellungnahme auffordert.

Drittens:

Störungen gezielt unterbinden

Zum generellen Umgang mit Kritik und Einwänden beachte zunächst den Abschnitt „Einwandargumentation“. Für den speziellen Fall, dass gezielt und mit destruktiver Absicht gestört wird, können folgende Maßnahmen hilfreich sein:

1. Untergriffe gegen die Partei und eure Kandidat/inn/en sind im Allgemeinen zu ignorieren. Wenn möglich, schenkt man zunächst auch den Störer/inne/n selbst keine Beachtung.
2. Störer/innen, die nicht aufhören zu stören, sind am besten mit gezielten Fragen zu unterbrechen. Verweigern sie jegliche Antwort, verlieren sie bei neutralen Zuhörer/inne/n zumeist an Glaubwürdigkeit.
3. „Beauftragten“ Kritiker/inne/n ist grundsätzlich nicht Recht zu geben. Äußern sie Argumente, mit denen du dich identifizieren könntest, empfiehlt sich dazu zu schweigen. Denn jede Zustimmung wird in der Regel sofort für weitere Angriffe genützt.
4. Steht mit absoluter Sicherheit fest, dass ein/e Dauerstörer/in von der politischen Konkurrenz kommt, sollte das dem Publikum offenbart werden: „Wir freuen uns, dass auch freiheitliche Bezirksräte sich bei der SPÖ politische Ratschläge holen ...“

5. Beauftragten Gruppen, die nur (zer-)stören wollen, darf auch kompromisslos entgegengetreten werden. Wer euch aus dem Konzept bringen möchte, sollte selbst aus dem Konzept gebracht werden. Achtet aber darauf, nicht die Sympathie der neutralen Zuhörer/innen zu verlieren.
6. In Extremfällen verwickelt beauftragte Störer/innen in ein intensives Dreiergespräch/einen intensiven Dialog, während andere Teammitglieder die übrigen Passant/inn/en weiterbetreuen.

Viertens:

„Frustrierte“ und „Nörgler/innen“ konstruktiv behandeln

Straßendiskussionen lassen auch immer wieder Menschen auftauchen, die – ohne von einer Fraktion „geschickt“ zu werden – alles und jedes kritisieren oder heruntermachen. Wie soll mit ihnen umgegangen werden?

Wenn hinter dem ständigen Nörgeln persönliche Enttäuschung, Frustration und Vereinsamung zu vermuten ist, sind konstruktive Gesprächs- und Fragetechniken am besten einzusetzen. (Siehe nochmals den Abschnitt



„Einwandargumentation“). Fordere „Frustrierte“ beispielsweise dazu auf, selbst Vorschläge und Alternativen zum von ihnen kritisierten Standpunkt einzubringen. Eine Wiederholung ihrer Standpunkte in Frageform kann sie oftmals ein wenig befrieden. Emotionale Aufwertung gibt solchen Menschen häufig Sicherheit, was ihren Stördrang verringert.

Besonders destruktive Charaktere behandle am besten wie beauftragte politische StörerInnen.

Grundsätzlich gilt: Die meisten „NörglerInnen“ lassen sich nicht dadurch beruhigen, dass man sie völlig außer Acht lässt. Viele wollen auffallen, deshalb erhöht es ihre Störenergie, wenn sie ignoriert werden.

Spezialfall Hausbesuch:

Vorbereitung und Durchführung

Das direkte Gespräch mit dem/r Bürger/in zu Hause zu suchen, ist eine nicht ganz unumstrittene, jedoch immer noch wichtige Aktionsform der politischen Arbeit. Vor allem in kleinen und mittleren Gemeinden, wo ein hoher Grad an gegenseitiger Bekanntheit gegeben ist, sind Hausbesuche oftmals noch ein passendes Mittel Kontakt herzustellen und Botschaften zu transportieren.

Hausbesuche können mit verschiedenen Zielen verknüpft sein:

- Der **Kontaktbesuch** dient der persönlichen Kontaktaufnahme und -pflege, z.B. zur Neumitgliederbetreuung oder zur Vorstellung bei Neubürgern.
- Der **Informationsbesuch** dient dazu Informationen zu vermitteln, z.B. über eine/n Kandidaten/in oder zu einem aktuellen (kommunal-)politischen Problem.
- Der **berzeugungs- und Impulsbesuch** soll dazu beitragen, den Bürger von einer Sache zu überzeugen oder zu einer Handlung zu bewegen: z. B. Mitglied zu werden, eine Unterschriftenliste zu unterschreiben, zur Wahl zu gehen oder die SPÖ zu wählen.

Eine **Broschüre der SPD**, die langjährige Erfahrungen mit Hausbesuchen verarbeitet, empfiehlt eine Reihe von Maßnahmen, um diese Aktionsform erfolgreich zu gestalten. Im Folgenden die wichtigsten Punkte:

Wie nahezu überall in der politischen Arbeit empfiehlt sich auch beim Bürger/innen/besuch eine **gute Vorbereitung**:

Zunächst ist eine genau Ziel- und Mittelklärung sinnvoll. Fragen dich vorab:

- Was will ich vermitteln, erreichen, tun, herbeiführen?
- Welchen Charakter soll der Besuch haben?
- Was nehme ich mit?
- Wer ist die Zielgruppe?/Wen will ich ansprechen?
- Womit spreche ich den/die Bürger/in besonders an?
- Was habe ich dem/der Bürger/in zu bieten, damit mein Besuch auch ihm/ihr einen Vorteil bringt? (z. B. eine neue, wichtige Information über Bauvorhaben oder eine andere kommunale Maßnahme, die ihn/sie betrifft ...)

Geplantes Vorgehen erspart Zeit und erhöht die Chance auf Erfolg:

1. Günstig ist die Bildung eines **Vorbereitungsteams**, das Ziele, Maßnahmen und Rahmenbedingungen klärt.
2. Eine **Sympathisant/inn/enkartei**, die immer wieder ergänzt und aktualisiert wird, verhindert „leere Kilometer“. Bei loyalen und langjährigen Anhänger/innen der SPÖ ist ein reiner Überzeugungsbesuch für die eigenen Wahlkandidat/inn/en oftmals genauso Zeitverschwendung wie der Versuch eine/n fanatische/n FP-Funktionär/in als Parteimitglied zu werben.
3. Mitglieder sollten als **Kontaktleute** mobilisiert werden.
4. Die Einbindung von **Mandatar/inn/en** kann hilfreich sein und eine Hausbesuchaktion aufwerten. Ob und wann sie zur Verfügung stehen, ist rechtzeitig abzuklären.

5. Manchmal empfiehlt es sich die **Besuche anzukündigen**, z. B. durch einen persönlichen Brief.
6. Generell ist es vor allem für die durchführenden Parteiaktivisten wirkungsvoller und angenehmer Hausbesuche in **Zweierteams** durchzuführen. Solche Teams sollten rechtzeitig gebildet werden und sich auch gut vorbereiten.
7. Bei der Wahl der **Besuchszeit** darauf achten, dass möglichst die erwachsenen Wohnungsbewohner/innen angetroffen werden können. Wann das genau ist, hängt von den örtlichen Rahmenbedingungen und der Sozialstruktur ab. Günstig ist im Allgemeinen die Zeit zwischen 17.00 und 20.00 Uhr sowie der Samstagvormittag.
8. Gegebenenfalls können die Hausbesuchaktion durch **Öffentlichkeitsarbeit** vorher publik gemacht werden.
9. Während Hausbesuchaktionen sollte immer wieder **„Zwischenbilanz“** gezogen werden. Nach Abschluss der Aktionen empfiehlt sich eine **„Endkontrolle“** und eine **Nachbereitung**.

Hinweise für die Durchführung von Hausbesuchen

Zum persönlichen Erscheinungsbild

Freundlichkeit und Höflichkeit schaffen am ehesten Sympathie.

Lass spüren, dass du von unserer Sache, unserem Anliegen überzeugt bist. Geheucheltes Interesse wird schnell durchschaut.

Vermeide Aufdringlichkeit.

Strecke dem/der Besuchten nicht direkt die Hand entgegen, sondern warte die erste Bewegung des/der anderen ab.

Stelle dich zuerst vor und beginne dann sofort mit dem Gespräch, damit keine „Verlegenheitspausen“ auftreten. Vermeide dabei aber den Eindruck des „Bequatschen-Wollens“!

Rede den/die Besuchte/n mit dem Namen an.

Sprich deutlich und in der gewohnten Sprechweise (z. B. Dialekt).

Vermeide Floskeln und nichtssagende Redensarten.

Benütze keine Schlagworte oder Thesen, die auch auf Plakaten zu sehen sind.

Zur Gesprächsführung

(siehe insbesondere auch Abschnitt 1!)

Rede nicht nur, sondern zeige auch etwas: Übergib dem/der Besuchten Informations- und ggf. Wahlkampfmaterial. Allerdings darf das keine „Papierflut“ sein: Zu viel erregt eher Unmut!

Notiere dir Fragen, die du im Augenblick nicht beantworten kannst, oder Probleme, die einer gründlichen Bearbeitung bedürfen – z.B. Bebauungsfragen, Arbeitsplatzprobleme usw. – und beantworte sie später bzw. leite sie zuverlässig weiter. Achte unbedingt darauf, dass dies dann auch erledigt wird!

Lass dich nicht auf Beschimpfungen des politischen Gegners, vor allem im persönlichen Bereich, ein, sondern weise ruhig und höflich darauf hin, dass dies nicht der Anlass des eigenen Besuches ist.

Benützt jemand die Gelegenheit deines Besuches, um seinen Unmut über die SPÖ abzuladen, dann korrigiere und erläutere höflich eventuelle Unwahrheiten. Gib Schwächen ruhig zu, aber weise gleichzeitig auf positive Seiten hin.

Grundsätzlich gilt immer die Maxime: Nicht überreden, sondern überzeugen!

Zum Weiterlesen und Weiterbilden: Literaturtipps

Rhetorik – Argumentation – Verhandlungsführung

Allhoff, D.-W.; Allhoff, W.: Rhetorik & Kommunikation. Regensburg: Bayerischer Verlag für Sprechwissenschaft Regensburg 1996

Birkenbihl, V.: Kommunikationstraining (18. Auflage). Landsberg am Lech: mvg-Verlag im Verlag moderne Industrie AG 1997

Bredemeier, K.: Provokative Rhetorik? Schlagfertigkeit! (2. Aufl.). Zürich: Orell Füssli 1996

Dommann, D.: Faire und unfaire Verhandlungstaktiken. Frankfurt/M.: VWEW 1987

Fuhrmann, M.: Die antike Rhetorik. Artemis (o.J.)

Göttert, K.-H.: Einführung in die Rhetorik: Grundbegriffe - Geschichte - Rezeption (2., verb. Aufl.). München: Fink 1994

Kienpointner, M.: Vernünftig argumentieren. Regeln und Techniken der Diskussion. Hamburg: Rowohlt 1996

Lay R.: Führen durch das Wort (5. Auflage). Frankfurt am Main/Berlin: Ullstein 1991

Lay, R.: Kommunikation für Manager (2. Aufl.). Düsseldorf: ECON 1990

Lemmermann, H.: Grundlagen und Techniken der Redekunst mit Schule der Debatte. Bindlach: Gondrom 1992

Lemmermann, H.: Lehrbuch der Rhetorik. München: mvg 1992

Motamedi, S.: Rede und Vortrag. Weinheim: Beltz 1993

Papst, H.: Skriptum zur TrainerInnenausbildung in Rhetorischer Kommunikation. Wien: Renner Institut 1993

Reutler, B.: Logisch gedacht, überzeugend gebracht. München: Wirtschaftsverlag Langen-Müller Herbig (o.J.)

Rüdenauer, M.R.A.: Das ECON-Rhetorik-Handbuch für Manager. Düsseldorf: ECON 1993

Ruede-Wissmann, W.: Satanische Verhandlungskunst und wie man sich dagegen wehrt (3. Aufl.). München: Wirtschaftsverlag Langen-Müller Herbig 1995

Schlüter-Kiske, B.: Rhetorik für Frauen. München: Wirtschaftsverlag Langen-Müller Herbig 1987

Thiele, A.: Rhetorik - sicher auftreten - überzeugend argumentieren. Wiesbaden: Gabler 1994

Walters, L.: What to say when... you are dying on the platform. A complete resource for Speakers, Trainers, and Executives. (o.O.): Mc Graw Hill (o.J.)

Zielke, W.: Grundlagen und Techniken der Verhandlungskunst. Bindlach: Gondrom (o.J.)

Zittlau, D. J.: Kommunikation und Rhetorik (5., erw. Aufl.). Düsseldorf: Zenon 1996

Kreativität

Bambeck J., Wolters A.: Brainpower. Nutzen Sie Ihre Mentalkraft. Bindlach: Gondrom 1998

Buzan T. und B.: Das Mind-Map-Buch (4.Auflage). Landsberg am Lech: mvg-Verlag im Verlag moderne Industrie AG 1999

Moderation

Hartmann Martin; Rieger Michael; Luoma Marketta: Zielgerichtet moderieren. Ein Handbuch für Führungskräfte, Berater und Trainer (2. Auflage). Weinheim und Basel: Beltz 1999

Seifert J.: Moderation und Kommunikation. Offenbach: Gabal 1999

Präsentationstechnik

Hierhold Emil: Sicher präsentieren – wirksam vortragen (4.Auflage). Wien: Ueberreuter 1998

Fragetechnik - Gesprächsführung – Konfliktmanagement

Birkenbihl, V.: Fragetechnik ... schnell trainiert - Das Trainingsprogramm für Ihre erfolgreiche Gesprächsführung (11. Auflage). Landsberg am Lech: mvg-Verlag im Verlag moderne Industrie AG 2000

Bodenheimer, A.B.: Warum? Von der Obszönität des Fragens (4. Aufl.). Stuttgart: Reclam 1995

Crisand, E.: Psychologie der Gesprächsführung (4. Aufl.). Heidelberg: Sauer 1992

Weber, W.: Wege zum helfenden Gespräch. Ein Lernprogramm mit kurzen Lernimpulsen, praxisnahen Hinweisen und vielen praktischen Übungen. München: Reinhardt 1994

Zuschlag, B.; Thielke, W.: Konfliktsituationen im Alltag. (2., erg. u. überarb. Auflage). Göttingen/Stuttgart: Verlag für Angewandte Psychologie 1992