

Moderation ist Gold ²¹⁰⁰

**Grundlagen der effizienten
Leitung von Gesprächsrunden –
Gesprächsführung, Umfragen,
Talkrunden und Manipulation**

Horst Hanisch

2

- © Fünfte Ausgabe: 2021 by Horst Hanisch
- © Vierte Ausgabe: 2016 by Horst Hanisch
- © Dritte Ausgabe: 2014 by Horst Hanisch
- © Zweite Ausgabe: 2009 by Horst Hanisch
- © Erste Ausgabe: 2003 by Horst Hanisch

Gelistet im Katalog der Deutschen Nationalbibliothek.

Der Text dieses Buches entspricht der neuen deutschen Rechtschreibung.

Die Verwertung der Texte und Bilder, auch auszugsweise, ist ohne Zustimmung des Autors urheberrechtswidrig und strafbar. Dies gilt auch für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmung und für die Verarbeitung mit elektronischen Systemen.

Die Ratschläge in diesem Buch sind sorgfältig erwogen, dennoch kann eine Garantie nicht übernommen werden. Eine Haftung des Autors und seiner Beauftragten für Personen-, Sach- und Vermögensschäden ist ausgeschlossen.

Aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit wird auf das geschlechtsneutrale Differenzieren, zum Beispiel Mitarbeiter/Mitarbeiterin weitestgehend verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung für alle Geschlechter.

Idee und Entwurf: Horst Hanisch, Bonn

Lektorat: Alfred Hanisch †, Bonn; Annelie Möskes, Bornheim (ab 3. Auflage)

Buchsatz: Guido Lokietek, Aachen; Horst Hanisch, Bonn

Umschlag: Christian Spatz, engine-productions, Köln; Horst Hanisch, Bonn

Fotos/Zeichnungen: Sofern nicht anders angegeben: Horst Hanisch, Bonn

Herstellung und Verlag: BOD – Books on Demand GmbH, Norderstedt

ISBN: 978-3-7543-4822-2

Moderation ist Gold ²¹⁰⁰

**Grundlagen der effizienten
Leitung von Gesprächsrunden –
Gesprächsführung, Umfragen,
Talkrunden und Manipulation**

Auszug aus
Moderation ist Gold 2100
von Horst Hanisch

Inhaltsverzeichnis

INHALTSVERZEICHNIS 5

HINLEITUNG ZUM THEMA – VORWORT 9

„ICH HEIßE SIE HERZLICH WILLKOMMEN ...“ 9

 „... zu unserer heutigen
 Gesprächsrunde.“ 9

**KAPITEL 1 – WECHSELWIRKUNG UND
BEEINFLUSSUNG – REDNER UND ZUHÖRER
BEEINFLUSSEN EINANDER**..... 11

 WAS A SAGT UND B VERSTEHT 11

 „Das habe ich schon tausend mal gesagt
 ...“ 11

 Bedürfnisse der Zuhörer 12

 AUS EINER MENSCHENMENGE WIRD EINE MASSE
 14

 Wie die Menschenmasse handelt 14

 Massenkommunikation 15

 Sinnvoller rhetorischer Umgang mit dem
 Zuhörer 18

**KAPITEL 2 – DIE ZWISCHENMENSCHLICHE
KOMMUNIKATION** 20

 WIE FUNKTIONIERT KOMMUNIKATION? 20

 Das Sender-Empfänger-Modell – Wahr
 ist das, was B versteht; nicht das, was A
 sagt 20

 Vier Ohren der Nachricht in der
 Kommunikation 26

 Fragen und Hören 28

 Selbstkonzept des Empfängers – Eigene
 Beeinflussung 29

 Die Emotion auslösende Bedeutung eines
 Wortes 29

 Interaktive Kommunikation –
 Überdenken verbaler Äußerungen 30

 Sprachliche Technik 33

**KAPITEL 3 – MISSVERSTÄNDNIS, GERÜCHT
UND SCHULDZUWEISUNG – RECHT HABEN
VERSUS SCHULD SEIN** 34

 SCHULDZUWEISUNG 34

 „Du bist schuld!“ 34

 DAS ENTSTEHEN VON MISSVERSTÄNDNISSEN UND

GERÜCHTEN 38

 Der Gerüchtetest 38

 Intrige 41

 Hilfreiche Kommunikations-Strategien ...
 und die Vermeidung von
 Missverständnissen 42

 Gezielt Missverständnisse erzeugen? .. 43

**KAPITEL 4 – VOM MONOLOG ÜBER DIALOG
ZU GESPRÄCHSRUNDEN** 47

 AUTHENTIZITÄT 47

 Ohne ‚Maske‘ auftreten – Sich nicht
 verstellen müssen 47

 Kongruente Botschaft 50

 Empathie 50

 Gegenseitiger Respekt im Dialog 51

 Ihr Verhalten im Gespräch 51

 DAS BEDÜRFNIS DES VERBALEN AUSTAUSCHS 53

 Dialogformen – Vom Monolog zum
 Dialog 53

 Der zwischenmenschliche Dialog 54

 Dialogform Monolog 55

 Dialogform Dialog 55

 Dialogform Ansprache 56

 Dialogform Aussprache 56

 Der ‚Rote Faden‘ im Gesprächsaufbau
 und -ablauf 57

 ERLEBENSWERTE DISKUSSIONSRUNDEN 58

 Lebhafte aber gut organisierte
 Gesprächsrunden 58

 1. Diskussionsrunde 58

 False Balance – Mediale Verzerrung ... 60

 2. Die Talk-Runde 61

 Podiums-Diskussion 62

 3. Der Polit-Talk 64

 4. Das Streitgespräch 65

 5. Debatte 65

 6. TV-Duell 66

 Die Gesprächsrunde eröffnen und
 schließen 67

**KAPITEL 5 – PROFESSIONELLE MEETINGS,
PRÄSENZ UND ONLINE** 69

 PROFESSIONELL DURCHFÜHRTE UND
 REGELMÄßIG STATTFINDENDE MEETINGS 69

<i>Meetings planen und durchführen</i>	69	5. <i>Unbekanntes Wissen erfragen</i>	104
MEETING-KULTUR	71	6. <i>Schachtelsätze verwenden</i>	104
„Ich muss zum Meeting!“	71	7. <i>Antworten suggerieren</i>	105
<i>Die Teilnehmenden im Meeting</i>	72	8. <i>In die Länge ziehen</i>	105
<i>Die Teilnehmenden treffen ein</i>	75	9. <i>Überrumpelung</i>	105
<i>Die Rolle des Moderators/der</i>		10. <i>Gekoppelte Fragen</i>	106
<i>Moderatorin</i>	76	11. <i>Knebelnde Fragen</i>	106
<i>Das Meeting eröffnen und führen</i>	77	12. <i>Auftreten des Fragenden</i>	107
<i>Gesprächslenkung im Meeting</i>	78	13. <i>Arrogantes Auftreten</i>	107
<i>Spielregeln im Meeting</i>	80	FRAGETECHNIKEN – TRICKREICH ERFRAGEN.....	109
<i>Das Meeting beenden</i>	81	<i>Welche Fragerichtung einschlagen?..</i>	109
<i>Meeting erfolgreich umgesetzt</i>	81	1. <i>Die offene Fragetechnik</i>	109
TELE-MEETINGS – VIDEOKONFERENZEN – ONLINE-		2. <i>Die reflektierende Fragetechnik</i>	110
AUSTAUSCH	82	3. <i>Die richtungweisende Fragetechnik</i>	
<i>Das digital geführte Meeting</i>	82	110
		4. <i>Die evozierende (hervorrufende)</i>	
KAPITEL 6 – PHASEN DER		<i>Fragetechnik</i>	110
GESPRÄCHSFÜHRUNG – DIE 5		FRAGEARTEN: INFORMATION ODER TAKTIK? ...	112
ERFOLGREICHEN SCHRITTE DER		„Sagen Sie mal, ...“	112
MODERATION	85	<i>Informationsfragen – Ich will's wissen</i>	
		112
PROBLEM – ANALYSE – ENTSCHEIDUNG – LÖSUNG		1. <i>Geschlossene Frage</i>	112
– ZIEL.....	85	2. <i>Offene Frage</i>	113
<i>Kommen Sie zügig zum Ziel – Realistische</i>		3. <i>Halboffene Frage (Cluster-Frage) oder</i>	
<i>Zielsetzung</i>	85	<i>Multiple Choice Frage</i>	115
<i>Die eigene realistische Zielsetzung</i>	86	<i>Taktische Fragen – Ich will manipulieren</i>	
DIE FÜNF PHASEN EINER GESPRÄCHSRUNDE	88	115
<i>Das Fünf-Phasen-Modell</i>	88	1. <i>Die rhetorische Frage (Scheinfrage)</i>	
<i>Der Fünfsatz – In fünf Phasen zum Ziel</i>	92	115
DAS BRAINSTORMING – SCHNELL NEUE GEDANKEN		2. <i>Gegenfrage</i>	116
FINDEN	93	3. <i>Alternativ-Frage</i>	116
<i>Gedankenblitze einfangen</i>	93	4. <i>Suggestiv-Frage</i>	117
		5. <i>Übereinstimmungs-Frage</i>	117
KAPITEL 7 – INTERVIEWS, UMFragen,		6. <i>Kontroll-Frage</i>	117
BEFRAGUNGEN – DIE MEINUNG DER		7. <i>Ja-Antwort-Frage</i>	118
BEFRAGTEN EINFANGEN	100	8. <i>Taraktische Frage (Verwirrende oder</i>	
		<i>beunruhigende Frage)</i>	120
DIE UMFRAGE AUF DER STRASSE	100	9. <i>Die akademische Frage</i>	120
<i>Das Interview und die Umfrage</i>	100	SPANNUNGSBOGEN AUFBAUEN	121
DURCH FRAGEN LENKEN	102	<i>Ehrlich gefragt – Ehrlich gesagt</i>	121
<i>Wer fragt, der führt – Mit Interesse und</i>		<i>Die Dramaturgie des Fragebogens</i>	121
<i>interessant lenken</i>	102	<i>Der Erfolg versprechende Aufbau des</i>	
<i>Befragungskonstruktion: hart/weich</i>	102	<i>Fragebogens</i>	122
<i>Befragungsfehler vermeiden – Unfaire</i>		<i>Manipulation im Fragetrichter</i>	126
<i>Befragung</i>	102		
1. <i>Unterforderung</i>	103		
2. <i>Überforderung</i>	103		
3. <i>Angst auslösen</i>	104		
4. <i>Peinliche Situationen auslösen</i>	104		

Inhaltsverzeichnis

KAPITEL 8 – JOURNALISTEN, INFORMATIONEN, LÜGEN, KONFORMITÄT – DIE PRESSE UND DAS PROFESSIONELLE INTERVIEW 135

ARBEIT MIT DEN JOURNALISTEN.....	135
Information bildet.....	135
Neugierde ist eine Zier	135
Die Vorbereitung auf ein Interview ...	135
Wenn Sie interviewen	136
Die Veröffentlichung des Interviews..	137
Wenn Sie interviewt werden	137
Die praktische Umfrage auf der Straße	138
Der Einstieg in die Umfrage	138
200 Lügen am Tag?.....	141
Weshalb lügt der Mensch?.....	141
Lügen ... oder unwillkürliche Gesichtsbewegungen	141
Konformität und Gruppenzwang.....	143

KAPITEL 9 – UNTERSCHÄTZTE MACHT DER MANIPULATION – IRREFÜHRUNG DURCH STATISTIK 145

LÜGT DIE STATISTIK?	145
Ins bessere Licht stellen	145
Geschönte Darstellung des Ergebnisses	145

Darstellung der Ergebnisse.....	147
Die wundersame Vermehrung in der 3. Dimension – eine echte Schweinerei .	150
Immer schön der Linie nach – Liniendiagramme	151
Mit Zahlen und Superlativen spielen .	152

KAPITEL 10 – ORGANISATORISCHES – GUT GEPLANT UND VORBEREITET 156

Räumliche und inhaltliche Vorbereitung für die Gesprächsrunde	156
Vorgehensweise klären	157
Handouts und Unterlagen	158
GESPRÄCHSBEDARF – ARTEN VON GESPRÄCHEN	159
Es gibt viel Bedarf, zu sprechen	159
Kurzfristige Gesprächsplanung und - Umsetzung	160
Strukturierte Gesprächsführung	160
STRUKTUR DES GESPRÄCHSABLAUFS	162
Vorbereitung einer Gesprächsrunde..	162
Logische Bausteine im Gesprächsverlauf	162
Die Nachbereitung nach einem Gespräch	163
INDEX.....	164

Auszug aus
Moderation ist Gold 2100
von Horst Hanisch

Hinleitung zum Thema – Vorwort

„Ich heiße Sie herzlich willkommen ...“

*Habe keine Angst vor Perfektion. Du erreichst sie nie.
Salvador Dali, span. Maler
(1904 - 1989)*

„... zu unserer heutigen Gesprächsrunde.“

„Jeden Tag treffen sie sich aufs Neue, die Zeitdiebe und Selbstdarsteller, die Nörgler und die Schweiger. Bei Kaffee und Keksen fühlen sich die einen wichtig – und die anderen sind schwer genervt. Doch die Wahrheit ist: Viele Treffen sind komplett überflüssig. Warum wird dennoch niemand daran rütteln?“ So titelt die Süddeutsche Zeitung am 14./15.12.2013.

Wir rütteln daran! Denn: Wir reden miteinander und wir reden zu anderen. Wir sprechen, diskutieren, tragen vor, kommunizieren, diskutieren und so weiter und so weiter. Hören wir auch einander zu? „Klar“, mögen Sie sagen, „höre ich auch meinem Gesprächspartner zu. Sonst wüsste ich ja gar nicht, was ich dem anderen entgegnen soll.“

Also scheint das Zuhören ein elementarer Teil einer Kommunikation zu sein. Wir setzen dabei Stillschweigen voraus, damit die Kommunikation auch einen Erfolg im weitesten Sinne erzielen kann.

Im vorliegenden Buch schauen wir, wie Gesprächsrunden optimal zu moderieren sind, wie Interviews zielorientiert umgesetzt werden können. Natürlich bleibt es nicht aus, den Bereich der Manipulation in diesem Zusammenhang zu betrachten. In dem Moment, wenn Sie, liebe Leserin, lieber Leser, erkennen, wie manipuliert werden kann, sehen Sie auch, wie Sie sich gegen Versuche der Manipulation wehren können.

Wir betrachten auch Gesprächsrunden und Dialoge verschiedener Art. In der Regel wird unterstellt, dass einige Menschen zusammentreffen, um sich auszutauschen. Um ihre Meinung darzustellen – und – im positiven Sinne – zuzuhören, was der Gesprächspartner zu sagen hat.

Manch ein Gesprächspartner hat sich als Ziel gesetzt, möglichst viel eigene Meinung zu vermitteln, ohne auf die Ideen oder Einwände anderer Rücksicht zu nehmen. Wer am lautesten schreit, muss noch lange nicht recht haben. Und wer die meisten Redebeiträge bringt, muss nicht zwangsläufig die besten Ideen sein. Eigen nennen.

Es ist ohne weiteres denkbar und auch deshalb anzunehmen – und sogar richtig –, dass auch ruhigere Gesprächspartner, die sich nicht stark artikulieren können oder wollen, brillante Gesichtspunkte in eine Gesprächsrunde bringen können.

Damit die Aktiven beruhigt und die Passiven gestärkt werden können, wurde die Position des Gesprächsleiters beziehungsweise der Gesprächsleiterin eingeführt. Diese Person hat einige – entscheidende – Aufgaben in seriösen Gesprächsrunden zu übernehmen. Deshalb werden wir uns der Aufgabe dieser Person widmen, wobei wir meistens von einem Moderator beziehungsweise einer Moderatorin ausgehen.

Neben dem Standardwerk des Autors ‚Lebhafte Körpersprache‘, das ausschließlich auf non-verbale Kommunikation ausgerichtet ist, sowie dem Buch ‚Reden ist Silber‘, in dem überwiegend dem gesprochenen Wort während einer Präsentation oder eines Vortrags Rechnung getragen wird, liegt im vorliegenden Buch der Schwerpunkt auf der Art und Weise, wie in einer Gesprächsrunde miteinander kommuniziert wird.

Diese Person achtet nicht nur auf das gesprochene Wort, sondern auch auf das ‚Drumherum‘. Geschulte Moderatoren werden dieses Wissen berücksichtigen. Sie werden auch die räumlichen Gegebenheiten entsprechend der Zielsetzung herrichten (lassen), und sie werden auf die sozialen Strukturen der Gesprächsteilnehmer untereinander Rücksicht nehmen.

Ein interessanter Teil des Buches zeigt die Dynamik von Teilnehmern in Gruppen auf. Wie kann der Moderator diese Dynamik steuern, wie geht er mit kritischen Einwänden oder sogar unprofessionellem Verhalten um?

Da wir uns thematisch im zwischenmenschlichen Bereich bewegen, mögen mir die Leserin und der Leser es nachsehen, wenn ich auf den einen oder anderen Punkt ausführlicher eingehe und dadurch das eine oder andere etwas subjektiv betrachtet erscheinen mag.

Um trotzdem möglichst viel Objektivität einzubringen, nehme ich mir als Autor und Mensch die Freiheit, auf das Wissen und die Erfahrung anderer Menschen zurückzugreifen. Deshalb nutze ich hier die Gelegenheit, mich bei einigen Menschen auf diesem Wege zu bedanken, die mich psychisch und physisch bei der Realisierung dieses Projekts selbstlos unterstützten.

Ihnen, liebe Leserin, lieber Leser, wünsche ich ein gutes Gelingen bei Ihren zukünftigen Vorträgen, Gesprächsleitungen, Moderationen und anderen rhetorischen Herausforderungen. Auf dass Sie in Zukunft all das, was Sie vermitteln wollen, rhetorisch professionell aber doch menschlich und vor allem überzeugend umsetzen.

Horst Hanisch

Moderation ist Gold 2100
von Horst Hanisch

Kapitel 1 – Wechselwirkung und Beeinflussung – Redner und Zuhörer beeinflussen einander

Was A sagt und B versteht

*Der Spott endet, wo das Verständnis beginnt.
Marie von Ebner-Eschenbach, österr. Erzählerin
(1830 - 1916)*

„Das habe ich schon tausend mal gesagt ...“

Gesprächspartner in einem Dialog oder in einer Gesprächsrunde beeinflussen sich gegenseitig. Sie beeinflussen auch den Gesprächsleiter, so wie dieser die Gesprächsteilnehmer ständig beeinflusst.

Deshalb ist es sinnvoll, sich schon im Vorfeld mit seinen Gesprächspartnern gedanklich auseinanderzusetzen.

Das gilt besonders dann, wenn Sie die Rolle der Gesprächsführung übernehmen, also die Rolle des Moderators oder der Moderatorin beziehungsweise die des Trainers oder des Coaches einnehmen.

Die Grundhaltung des Präsentierenden

Die Grundhaltung des Redners zu seinen Gesprächspartnern beeinflusst demnach den Ablauf der Gesprächsrunde sehr stark. Erscheint Ihre Grundhaltung als überheblich, arrogant, ängstlich, unterwürfig und so weiter, werden die Gesprächspartner entsprechend reagieren.

Die korrekte Grundhaltung ist ‚selbstbewusst‘ und ‚gleichberechtigt‘ allen Teilnehmern gegenüber. Egal ob ein Arbeitssuchender oder ein Professor die Rolle des Gesprächspartners übernimmt; für den Moderator sind alle Teilnehmer ‚gleich viel wert‘.

Wechselwirkung untereinander

Was ist damit gemeint?



Manche Redner begehen den Fehler, ihre Zuhörer ‚nur‘ als laufende Nummern, als austauschbare Einheiten zu sehen. Darin liegt eine große Gefahr.

Der Teilnehmende ist sensibel. Er spürt genau, wie mit ihm umgegangen wird. Entsprechend wird er mit dem Moderator umgehen.

Sieht der Präsentierende den Gesprächspartner ‚nur als Berufsschüler‘, wird dieser den Präsentierenden ‚nur als ‚besserwissenden‘ ‚Be-lehrer‘ sehen.

Das scheint nicht gerade der fruchtbare Boden für eine gute Zusammenarbeit zu sein.

Deshalb der Appell an alle Moderatoren, Gesprächsleiter und Präsentierende:

„Sehen Sie Ihre Teilnehmer als interessante und interessierte menschliche Individuen, die die Energie aufbringen, mit Ihnen zusammen einen Teil ihres Lebens zu verbringen und am Ende der Gesprächsrunde mit neuen Erkenntnissen nach Hause gehen.“

Bedürfnisse der Zuhörer

Davon ausgehend, dass jeder Mensch Bedürfnisse hat, ist das bei Ihren Teilnehmern ebenso.

Nach Abraham Harold Maslow (US-Psychologe 1908 – 1970) hat der Mensch unten aufgelistete Bedürfnisse (vereinfachte Darstellung).

Der Mensch hat Motive und Bedürfnisse. Durch die Befriedigung der Bedürfnisse wird er motiviert.

Nach Maslow hat die Motivation einen dilatorischen (lat. ‚dilatorius‘ für ‚aufschiebend‘) Charakter.

Erst wenn fundamentale Bedürfnisse befriedigt sind, kommt ein nächsthöheres Bedürfnis ins Blickfeld. Die Bedürfnisse bauen in 5 Stufen aufeinander auf, wobei zuerst die unterste Stufe 1, dann Stufe 2 und so fort befriedigt werden muss.

Hier die Darstellung in der Maslow-Pyramide.

1. Stufe (unterste Stufe):

12

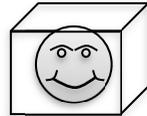
Physische Bedürfnisse/Physiologische Bedürfnisse



Dazu gehören: Essen, Trinken, Schlaf, Bewegung, Selbsterhaltung, Sexualität, Wärme.

2. Stufe:

Sicherheits-Bedürfnisse



Dazu gehören: Materielle Sicherheit, Sicherheit des Existenzminimums, allgemeines Schutzbedürfnis, Altersvorsorge, Versicherung, Bedürfnis nach stabilen Verhältnissen, Liebe oder Zuneigung im Sinne der Geborgenheit.

3. Stufe:

Liebes-Bedürfnisse, Soziale Bedürfnisse



Dazu gehören: Zugehörigkeit zu einer sozialen Gruppe oder Gesellschaft, Freundeskreis, Verein, Bekanntschaften, Gesellung, Liebe oder Zuneigung im Sinne der Zuwendung.

Kapitel 1 – Wechselwirkung und Beeinflussung

4. Stufe:

Wertschätzungs-Bedürfnisse, Ich-bezogene Bedürfnisse



Dazu gehören: Bedürfnisse nach dem eigenen Ich, Anerkennung durch andere, Status, Macht, Achtung durch andere, Selbstachtung, Selbstvertrauen, Geltungsbedürfnis.

5. Stufe (oberste Stufe):

Bedürfnisse nach Selbstverwirklichung



Dazu gehören: Bedürfnisse nach dem inneren Ich, volle Entfaltung, volle Selbstverwirklichung, Zurückgezogenheit, volle Verwirklichung der eigenen Möglichkeiten.

In der 5. Stufe findet sich möglicherweise auch der sogenannte Flow Effekt, ein blitzartiger Augenblick intensiven Lebens. (Nach dem Kroaten Mihaly Csikszentmihalyi [sprich: Tschikzent-mihai], Happyologe, 1934 – 2021)

Menschliche Bedürfnisse

Beispiel zur Berücksichtigung der Bedürfnisse:

Ein Zuhörer kann müde werden und das Bedürfnis nach Schlaf haben. Vielleicht hat er auch Hunger und das Bedürfnis nach Nahrungsaufnahme.

In beiden Fällen wird es dem Zuhörer schwerfallen, sich auf die Gesprächssituation zu konzentrieren.

Da die Bedürfnisse der Zuhörer schwerer wiegen als der Wunsch zuzuhören, werden die Zuhörer unaufmerksam, ja, sie werden gegebenenfalls den Vortragenden/Präsentierenden sogar stören.

Deshalb sollte sich der Redner überlegen, welche Bedürfnisse der Zuhörer haben könnte und dem Teilnehmer rechtzeitig die Möglichkeit bieten, seine Bedürfnisse zu befriedigen.

Konkret heißt das zum Beispiel:

Mögliche Bedürfnisse des Teilnehmenden:

- Entsprechende Pausenplanung (um Medikamente einzunehmen, einen Snack zu genießen, jemanden anzurufen).
 - Raumgestaltung (Luft, Licht, Sitzordnung und so weiter).
 - Organisatorisches (Wo sind Waschräume, Toiletten, wo kann geraucht werden, wie sind die Spielregeln?).
-

Aus einer Menschenmenge wird eine Masse

*Wenn 50 Millionen Menschen etwas Dummes sagen,
bleibt es trotzdem eine Dummheit.
Anatole France (François Anatole Thibault), frz. Schriftsteller
(1844 - 1924)*

Wie die Menschenmasse handelt

Geht ein Einzelner auf die Straße, um auf eine entsprechende Ungerechtigkeit aufmerksam zu machen, riskiert er belächelt zu werden.

„Als Einzelner kannst du so-
wieso nichts ausrichten.“



14

Ist das so? Die Schwedin Greta Thunberg (*2003) schaffte es mit ihrem Protest. Sie setzte sich alleine auf die Straße vor den schwedischen Reichstag in Stockholm mit einem Schild („Schulstreik für das Klima“) vor sich.

Nach wenigen Monaten hatte sie unzählbare Unterstützer und Unterstützerinnen gefunden, die weltweit (!) auf die Straßen gingen, um in ihrem Sinne zu demonstrieren.

Thunberg schaffte es, von Staatsrepräsentanten eingeladen zu werden, ja sogar vor den UN-Gremien zu reden.

Viele Verantwortliche machten sich Gedanken – tatsächlich waren bald die ersten Auswirkungen zu spüren. Einer allein kann also doch etwas bewegen.

Erst kommt einer dazu, dann andere; es entsteht eine zählbare Menge an Personen. Werden es noch mal mehr, kann die Teilnehmerzahl nur noch geschätzt werden. Es wird von Masse gesprochen.

Falls Sie, liebe Leserin, lieber Leser, vor sehr großer Menschenmenge – einer unzählbaren Masse – zu sprechen haben, mögen folgende Hinweise Ihr Interesse wecken:

Verhalten des Einzelnen in der Masse.

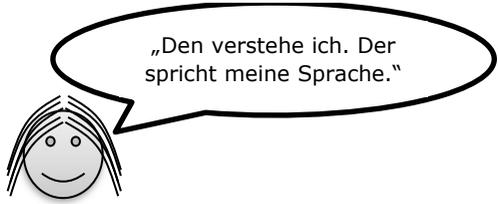
Die Masse reagiert leicht auf Emotionen (Gefühle ansprechen).

„O, das ist schlimm, da wird
mir richtig schlecht, wenn
ich das höre.“

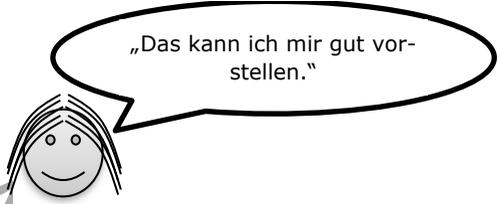


Kapitel 1 – Wechselwirkung und Beeinflussung

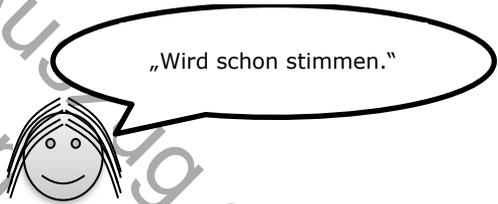
Je größer die Masse, umso einfacher die Diktion (die Ausdrucksweise) des Sprechenden.



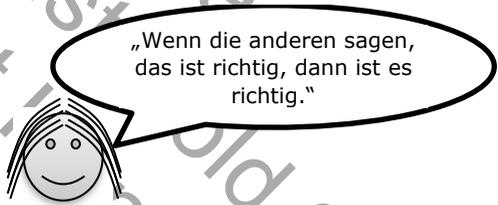
Die Masse reagiert auf bildkräftige Aussagen (anregen).



Die Masse zeigt eine geschwächte Urteilskraft.



Die Masse zeigt deutliche Konformität (Gruppenzwang).



Massenkommunikation

Wer weiß, wie Massen beeinflusst werden können, hat eine große Macht. Die Macht der Manipulation im positiven wie im negativen Sinne.

Natürlich weiß der Wissende auch, wie er sich gegen diese Manipulation wehren kann.

Die Masse und die Medien

Der Begriff ‚Massenmedien‘ ist den meisten geläufig, aber nicht eindeutig. Es kann sich handeln um:

Zeitungen	Rundfunk	Fernsehen
Zeitschriften	Tonträger	Internet

Die mediale und die präsenste Masse

Bei den Massen wird unterschieden zwischen:

- | | |
|-------|---|
| Masse | <ul style="list-style-type: none">▪ Mediale Masse▪ Präsenste Masse |
|-------|---|

Die mediale Masse bilden zum Beispiel Internet-Konsumenten oder Fernseh-Zuschauer, die getrennt die Sendung verfolgen.

Die präsenste Masse bilden die tatsächlich anwesenden Zuschauer, die zum Beispiel alle gleichzeitig bei einem Open-Air-Konzert vor Ort sind.

Die Medien bilden sozusagen die Brücke zwischen dem Ort des Geschehens und der jeweiligen Masse.

Beeinflussung der Masse

Um eine Masse zu beeinflussen und deren Interessen zu erreichen, können folgende Punkte umgesetzt werden:

- | | |
|-----------------------|---|
| Grunderregung anregen | <ul style="list-style-type: none">▪ Mitleid, Ekel, Freude, Trauer |
|-----------------------|---|

16



„Ist es nicht schlimm zu sehen,
wie viele Menschen deswegen
sterben müssen?“

Mitmenschliche Ansprache wählen

- Bekannte Persönlichkeit, Medien- oder Internetstar



„Sogar der Rapper stellt
klar, ...“

Kapitel 1 – Wechselwirkung und Beeinflussung

Ansprecherauswahl

- Was die Mehrheit der Angesprochenen für richtig hält (die gängige Meinung), lässt sich leicht verstärken.



Moralbonus

- Das Werteempfinden moralischer Punkte ist hoch.



17

Massenverhalten

Was unterscheidet das Verhalten einer Person in seinem Alltag von seinem Verhalten in einer Masse? In der Masse wird die Vernunftsteuerung des Einzelnen durch die kollektive Instinktsteuerung der Masse überlagert.

Deshalb wird sich der Einzelne in der Masse, zum Beispiel in einer Notsituation oder unter anderem psychischen Druck, massenkonform verhalten. Damit ist sein Handeln teilweise vorauszusehen.

Genau das ist der Punkt, der es dem Massenmedien Nutzenden relativ einfach macht, seine eigene Meinung zu verbreiten, und zwar so, dass sie auf fruchtbaren Boden trifft.

Massen lassen sich relativ leicht lenken, wie manche Diktatoren beweisen. Massen werden emotional aufgepuscht und damit sind sie kaum mehr kontrollierbar. Entwickelt sich die Masse zum ‚randalierenden Mob‘ ist ein strafgerichtlicher Übergriff nur noch einen Steinwurf von der Katastrophe entfernt.

Die deutsche Vergangenheit zeigt hierzu deutliche Beispiele, wie aber auch die Situation in den USA im Januar in Washington (6.1.2021, Sturm auf das Kapitol in Washington, D.C.).

So beschrieb es Johann Wolfgang von Goethe in seinem Zauberlehrling, in dem ihm seine Besen außer Kontrolle gerieten.



Sinnvoller rhetorischer Umgang mit dem Zuhörer

Von der Straße und den verzauberten Besen zurück auf die Bühne oder in den Vortragsraum.

Sobald mindestens zwei Personen im selben Raum sind, tritt eine gegenseitige Beeinflussung ein. Der Einzelne verhält sich anders, als wäre er allein vor Ort.

Die Art und Weise, wie die präsentierende Person mit dem Zuhörer oder den Zuhörern umgeht, entscheidet mit über den Erfolg der Aktion.

Der Präsentierende hat eine gewisse Macht den Zuhörern gegenüber, die er nicht ausspielen sollte. Macht kommt von machen.

So entscheidet er über den genauen Beginn seiner Aktion, über Unterbrechungen, über Interaktion und vieles mehr.

Solange von einer ‚natürlichen Autorität‘ gesprochen werden kann, bewegt er sich auf der wünschenswerten Ebene im Umgang mit den Zuhörern.

Trainierte Redner können in ihren Präsentationen und Vorträgen so vorgehen:

- Sie bleibt sachlich und fachlich richtig. Das, was sie vermittelt, entspricht der gängigen Wahrheit.
- Annahmen sind als solche gekennzeichnet, Quellen sind zitierbar.
- Sie wählt eine klare Sprache und lässt eine nachvollziehbare Struktur erkennen.
- Sie stellt anschaulich, das bedeutet bildhaft dar.
- Alle Sinne werden einbezogen, Beispiele werden aufgezeigt.
- Sie baut Spannung auf, was die Neugierde beim Zuhörer ansteigen lässt.
- Sie baut eine Spannungskurve auf und beachtet die Mikro-Makroplanung.
- Die Zuhörer bleiben aufmerksam.
- Sie wiederholt den Grundgedanken, damit der Zuhörer hin und wieder daran erinnert wird, weshalb er überhaupt der Rede lauscht.
- Sie bringt Überraschung ein, um neugierig machende Abwechslung in den Ablauf zu bringen.
- Sie präsentiert abwechslungsreich. 15 bis 20 Minuten Aufmerksamkeit – zum selben Thema – gelten als Maximum für Zuhörer.
- Sie nimmt eine zeitliche Beschränkung vor. 15 Minuten spannender Inhalt bringen mehr als 30 Minuten träges Vortragen.
- Gegebenenfalls kurze Pausen einlegen.
- Sie ist positiv und humorvoll gestimmt.
- Die positive Stimmung überträgt sich auf die Zuhörenden.
- Sie ist hin und wieder witzig und ironisch, allerdings ohne jemandem weh zu tun oder Tabus zu verletzen.

Verhalten der präsentierenden Person:

Kapitel 1 – Wechselwirkung und Beeinflussung

- Sie baut gegebenenfalls auf eine Moral oder einen Appell hin.
 - Sie präsentiert zielorientiert, damit das gesteckte Präsentationsziel erkennbar erreicht wird.
 - Sie ist authentisch.
 - Sie ist sich selbst treu und ehrlich.
-

Auszug aus
Moderation ist Gold 2100
von Horst Hanisch

Kapitel 4 – Vom Monolog über Dialog zu Gesprächsrunden

Authentizität

*Pflichtbewusstsein vernichtet Selbstbewusstsein.
Paul Richard Luck, dt. Schriftsteller
(1880 - 1940)*

Ohne ‚Maske‘ auftreten – Sich nicht verstellen müssen

Authentizität – was heißt das? Werden die alten Griechen und die alten Römer bemüht, zeigt sich: Das Griechische kennt das Wort ‚authentikós für ‚echt‘. Das Lateinische kennt den Begriff ‚authenticus‘, der für ‚verbürgt‘, für ‚zuverlässig‘ steht.

Ist jemand authentisch, dann ist er ‚echt‘. Er tritt so auf, ‚wie er ist‘. Er hat es nicht nötig, sich zu verstellen.

Zu Beginn des Lebens verhält sich der Mensch unverfälscht. Er ist so, wie er ist – also authentisch. Es gibt für ihn noch keinen Grund, sich anders zu zeigen, als er empfindet.

Erst durch den Aufbau des Selbstbewusstseins und durch die Fähigkeit, eigenes Verhalten zu reflektieren, ändert sich das.

Bestimmte Verhaltensmuster zeigen Vor- und Nachteile für das harmonische Zusammenleben in der Gesellschaft.

Rolle

Im Leben gibt es genügend Situationen, in denen ein Mensch in eine Rolle schlüpft. So können Sie beispielsweise die Rolle des Vorgesetzten oder des Mitarbeiters, des Redners oder des Zuhörers, des Kunden oder des Verkäufers einnehmen.

Je nachdem, welche Rolle Sie gerade einnehmen, werden Sie sich rollenkonform verhalten.

Das rollenkonforme Verhalten erwartet Ihr soziales Umfeld von Ihnen, weswegen sich diese Konformität fast automatisch ergibt.

Authentizität versus Rolle

Je mehr Rollen Sie in Ihrem privaten wie in Ihrem beruflichen Leben einnehmen, desto mehr sind Sie nicht mehr ‚Sie selbst‘.

Die Authentizität verblasst zugunsten des Rollenverhaltens. Je mehr Rollen Sie spielen – desto weniger sichtbar wird Ihr individuelles Verhalten.

Umgekehrt: Je authentischer Sie auftreten, desto weniger füllen Sie eine Rolle aus. Sie verhalten sich ehrlich, was allerdings nicht jedem unbedingt gefällt.

Je ehrlicher Sie auftreten, desto weniger müssen Sie sich ‚verbiegen‘. Würden Sie nicht selbst auch einen Gesprächspartner bevorzugen, der (relativ) offen und ehrlich zu Ihnen ist?

Sie könnten das Verhalten Ihres Gegenübers dann leichter einordnen.

Authentizität und Selbstbewusstsein

Menschen, die authentisch auftreten, haben oft ein gutes, das heißt gesundes Selbstbewusstsein. Allein schon deswegen, weil sie weniger Bedarf haben, sich schützen zu müssen.

Wenn Sie es schaffen, möglichst offen – im Sinn von authentisch – aufzutreten, steigt das gegenseitige Vertrauen.

Das ist eine weitere Voraussetzung für den ehrlichen Erfolg eines Gesprächs.

Mit gelebter Authentizität schärfen Sie Ihr Profil. Sie werden ‚einmalig‘. Das bedeutet, dass Sie nicht beliebig austauschbar werden. Wer Sie nach und nach besser kennenlernt, kann Sie besser ein- und wertschätzen.

Aktives Zuhören

Da Kommunikation auf sachlicher und emotionaler Ebene verläuft, ist Aktives Zuhören von beiden Gesprächspartnern unerlässlich.

Aktives Zuhören bedeutet: Der Empfänger fühlt sich in die Welt des Senders ein und sieht mit dessen Augen.

Wenn sich Sender und Empfänger darüber einigen, in welcher Art sie miteinander kommunizieren (zum Beispiel sind in Gesprächsrunden Wortmeldungen erwünscht, nicht aber Zwischenrufe), wird von Metakommunikation gesprochen.

Metakommunikation bedeutet hier: Kommunikation über Kommunikation, also Sender und Empfänger reden über ihre Art der Kommunikation.

48

Hören, zuhören, aktiv zuhören

Es werden drei Arten des Zuhörens unterschieden:

- Hören

Drei Arten der akustischen Wahrnehmung:

- Zuhören

- Aktiv zuhören
-

1. Hören:

Sie hören draußen auf der Straße ein Auto vorbeifahren. Diese Information speichern Sie nicht in Ihrem Gehirn, da sie Ihnen nicht wichtig erscheint.

Deshalb werden Sie sich später nicht an das vorbeigefahrene Auto erinnern können.

2. Zuhören:

Sie hören zu, was Ihnen Ihr Gegenüber erzählt.

Aber tatsächlich warten Sie nur darauf, antworten beziehungsweise entgegenen zu können und legen sich bereits Ihre verbale Erwidern in Gedanken zurecht.

Damit schenken Sie Ihrem Gegenüber nur bedingt Aufmerksamkeit.

Im Ergebnis kann es zu Missverständnissen kommen, weil sich beide nicht richtig verstanden haben.

Kapitel 4 – Monolog, Dialog, Gesprächsrunden

3. Aktiv zuhören:

Sie hören aktiv zu. Bei jeder Aussage Ihres Gesprächspartners versuchen Sie zu ergründen, weshalb Ihr Gesprächspartner das sagt, was er sagt.

Was steckt hinter den Äußerungen? Sie versuchen, ihn zu verstehen. Es gilt für Sie, aktiv und mitfühlend zuzuhören – ohne versteckte Signale des Missbehagens auszusenden.

Möchten Sie die Stärken des Aktiven Zuhörens bei Ihnen optimieren?

Stellen Sie sich folgende Fragen:

Drei Fragen zum aktiven Zuhören:

- Kann ich das, was ich aktiv höre, erst neutral auf mich wirken lassen, ohne gleich zu werten beziehungsweise zu beurteilen?
- Entscheide ich mich bereits zustimmend oder ablehnend, während sich mein Gegenüber äußert, indem ich sichtbar nicke oder den Kopf schüttele?
- Bringe ich die Bereitschaft mit, auch die Meinungen meines Gesprächspartners zu akzeptieren, ohne sie gleich als falsch abzustempeln.
- Akzeptiere ich andere Meinungen?

Aktives Zuhören in der Kommunikation – WIBR

Prof. Dr. Lyman K. (Manny) Steil (*1938) fasst Aktives Zuhören im Kürzel WIBR zusammen.

Die 4 Buchstaben WIBR stehen in seinem Modell für:

- | | |
|-----------------|--|
| Wahrnehmen: | ▪ Hören, deuten können von Mimik und Körpersprache. |
| Interpretieren: | ▪ Vergleich mit Selbst-Erlebtem und vorhandenem Wissen. |
| Bewerten: | ▪ Annahme und Ablehnung aufgrund eigener Wertevorstellungen. |
| Reagieren: | ▪ Verbale und nonverbale Rückmeldung auf das Gesagte. |

Die Basis für ein gutes Gespräch

Der US-amerikanische Psychologe Carl Ransom Rogers (1902 – 1987), der sich bei der personenzentrierten Gesprächstherapie einen Namen machte, fand folgende drei Voraussetzungen für Aktives Zuhören wichtig:

- | | |
|--------------------------------------|--|
| Voraussetzungen für aktives Zuhören: | <ul style="list-style-type: none">▪ Der Zuhörer braucht eine empathische und offene Grundhaltung dem Gesprächspartner gegenüber.▪ Er selbst tritt authentisch auf.▪ Verbale und nonverbale Kommunikation stimmen überein (kongruentes Auftreten).▪ Er akzeptiert das Gegenüber und schenkt dem Gesagten positive Beachtung. |
|--------------------------------------|--|

Im Sinn einer positiven Gesprächsführung können diese drei Voraussetzungen übernommen werden.

Kongruente Botschaft

Unter Kongruenz (lat. ‚congruentia‘ für ‚Übereinstimmung‘) wird eine Übereinstimmung zwischen verbaler und nonverbaler Nachricht verstanden.

Miteinander redende Menschen sollen möglichst authentisch und wahrheitsgetreu kommunizieren. Gelingt ihnen das, stimmt das gesprochene Wort mit dem nichtgesprochenen (der Körpersprache) überein.

In diesem Fall kann von einer kongruenten Botschaft gesprochen werden. Andernfalls liegt eine inkongruente Botschaft vor: Körpersprache und gesprochenes Wort stimmen nicht miteinander überein.

Beispielsweise sagt jemand „Mir geht es gut“ und schaut dabei traurig auf den Boden. Der Fragende wird nun irritiert sein, da das körpersprachliche Erscheinungsbild nicht mit dem gesprochenen Wort übereinstimmt.



50

Empathie

Die Griechen kannten das Wort bereits als ‚empathia‘, was für ‚leidend‘, ‚fühlend‘ steht.

Empathie ist die psychische Fähigkeit, sich in die Lage des anderen hineinzusetzen.

Wer empathisch ist, nimmt die Gedanken und die Empfindungen des Gesprächspartners wahr. Er kann weitestgehend nachempfinden, wie sich das Gegenüber fühlt.

Wer die Gemütsstimmung des Gesprächspartners deuten kann, kann mit ihm viel sensibler umgehen.

Sensibler heißt in diesem Zusammenhang, dass er noch deutlicher auf die eigene Gesprächsführung und Wortwahl achtet.

Das Gespräch soll schließlich positiv verlaufen. Ein Mensch ohne Empathie verhält sich manchmal ungewollt wie der Elefant im Porzellanladen. Er tritt ständig dem anderen auf die Füße und verletzt ihn ungewollt.

Wird empathisch und sensibel im Gespräch miteinander kommuniziert, können Ziele zügig gefunden werden, die in beiderseitigem Interesse liegen.

Kapitel 4 – Monolog, Dialog, Gesprächsrunden

Sind Sie empathisch genug?

Es ist klargeworden, dass es egal ist, ob einer 1.000 Mal etwas sagt, ohne dass es der andere versteht. Viel wichtiger – vielleicht sogar am wichtigsten – ist, dass Ihr Gesprächspartner Sie versteht.

Und zwar ‚richtig‘ versteht, nämlich so, dass er tatsächlich weiß, was Sie ihm vermitteln wollen.

Dass dazu eine ordentliche Portion Einfühlungsvermögen – hier Empathie – gehört, gilt als eine ausschlaggebende Voraussetzung.

Wo immer dieses Verstehen aufgrund subjektiver Beeinflussung geschwächt wird, kann es zu deutlichen Missverständnissen und Misserfolgen kommen.

Nicht vergessen – das gilt in beide Richtungen: Von Ihnen aus zu Ihrem Gesprächspartner genauso wie umgekehrt.

Daraus folgt, dass Nachfragen nicht als Angriffe zu werten sind. Durch die Möglichkeit, Nachfragen vertieft oder mit anderen Wörtern erklären zu können, steigt Ihre Chance, Ihre Ideen noch besser zu erläutern.

Schließlich haben Sie erfahren, dass Wörter Gefühle auslösen können. Durch den geschickten Einsatz liegt es nun in Ihrer Hand, Ihrer Aussage die gewünschte ‚Würze‘ zu verleihen.

Nutzen Sie die Möglichkeit, statt üblicherweise nur einen oder zwei Sinne anzuregen, auf allen Ebenen der Wahrnehmung zu kommunizieren.

Gegenseitiger Respekt im Dialog

Um Dialoge zu einem erfolgreichen Ergebnis zu bringen, bedarf es einerseits der fachlichen Kompetenz, andererseits auch des gegenseitigen Respekts.

Die Wertschätzung des Gesprächspartners ist hoch anzusehen.

Vielleicht mögen Sie nicht dessen fachliche Aussagen oder Ideen, die aber nicht zwangsläufig etwas mit ihm selbst – nämlich mit ihm als Mensch – zu tun haben.

Seien Sie Profi genug, um das Fachliche vom Menschlichen zu trennen.

Es ist vollkommen egal, welche berufliche Position oder welchen gesellschaftlichen Status ein Mensch einnimmt.

Wertschätzung

Im Sinne der Wertschätzung sind alle Menschen gleich. Jeder hat das Recht, wertgeschätzt zu werden. Deshalb soll mit allen fair umgegangen werden.

Es spielt keine Rolle, ob Sie ein Gespräch mit dem Auszubildenden, dem Geschäftsführer, dem Kritiker oder dem Bewunderer führen.

Behandeln Sie alle in vergleichbarer Art und Weise professionell.

Lösen Sie sich von Antipathien und Vorurteilen. Unterscheiden Sie zwischen dem Fachlichen/Sachlichen und dem Emotionalen/Menschlichen.

Ihr Verhalten im Gespräch

Es wird unterstellt, dass Sie im Dialog mit Ihrem Gesprächspartner zu einem (gemeinsamen) Ziel kommen wollen.

Um mit einem vernünftigen Ergebnis das Gespräch zu beenden, wird der Gesprächspartner als gleichwertiger Mensch betrachtet. Für jede Dialogform gilt:

Ich zeige Respekt

Es reicht nicht, den Gesprächspartner nur zu akzeptieren – Sie versuchen, sich in die Gedankenwelt und die Perspektive eines Gesprächspartners zu versetzen.

Ich bin offen

Sie sind offen für neue, andere oder auch Ihren Vorstellungen widersprüchliche Ideen.

Sie öffnen sich neuen Überlegungen, Ideen und Meinungen.

Ich bin ehrlich

Sie erwarten, dass Sie Ihr Gesprächspartner nicht anlügt. Dasselbe darf er von Ihnen erwarten.

Deshalb sind Sie ehrlich in Ihren Aussagen.

Sie äußern – in korrekter Form – das, was Sie wirklich bewegt oder bedrückt.

Ich bin natürlich

Sie verzichten darauf, sich eitel oder arrogant zu zeigen beziehungsweise darzustellen.

Sie haben es nicht nötig, mit Fremdwörtern zu protzen, intellektuelle Spielchen in den Dialog zu bringen oder sich auf höhere Autoritäten zu beziehen.

Sie müssen weder versteckt noch offen drohen.

Sie bauen keine Feindseligkeiten auf.

Können Sie den meisten oder gar allen Punkten zustimmen? Gratulation. Sie sind auf dem richtigen Weg.

Sollten Sie einige der Auflistungen nicht bestätigen können, liegt es an Ihnen, sich diesbezüglich Gedanken zu machen und eventuell Ihr zukünftiges Vorgehen entsprechend zu gestalten.

Das Bedürfnis des verbalen Austauschs

*Das gesellschaftliche Gespräch setzt eine Geistigkeit besonderer Art voraus.
Es verlangt Kürze der Überlegung und der Einwände.*

*Charles-Louis de Secondat, Baron de La Brède et de Montesquieu, frz. Schriftsteller
(1689 - 1755)*

Dialogformen – Vom Monolog zum Dialog

Obwohl tagtäglich an den unterschiedlichsten Stellen immens viel geredet wird, heißt das nicht, dass jedes Gespräch ‚wichtig‘ ist, geschweige denn gut vorbereitet wurde.

Selbstgespräch

Abgesehen von Selbstgesprächen bedarf es im klassischen Gespräch mindestens zweier Personen. Genaugenommen könnte demnach ein Selbstgespräch auch in diesem Sinne betrachtet werden, heißt es doch ‚ich spreche mit mir selbst‘.

Wird von einem Selbstgespräch gesprochen, ist der Sprechende in der Regel tatsächlich allein. Er redet sozusagen mit sich selbst oder mit einer fiktiven, nicht anwesenden Person. Sein Gespräch ist für andere Ohren nicht bestimmt.

Monolog

Verwechseln Sie dabei den Begriff Monolog (gr. ‚mónos‘ für ‚allein‘ und ‚logos‘ für ‚Spruch‘) nicht mit dem Wort Selbstgespräch.

Im engeren Sinn ist der Monolog eine besondere Form des Selbstgesprächs, zum Beispiel in literarischen Szenen, wie in einem Drama. Dort spricht eine Figur.

Bei einem heutigen Monolog sitzen sich zwei (oder mehrere) Personen gegenüber. Nur eine Person wird nun reden und reden, wobei diese keinen echten Dialog aufkommen lässt. Der Redner ist trotz der Anwesenheit anderer in seinen Gedankengängen allein.

Dialog

Wichtiger ist für die meisten Gesprächssituationen der Dialog (auch Zwiegespräch, gr. ‚diálogos‘, für ‚Unterredung‘, ‚Gespräch‘). Der Dialog bedarf demnach einer weiteren Person.

Tatsächlich muss ein Dialog im ursprünglichen Sinn nicht nur zwischen zwei Personen geführt werden. Mehrere Personen können beteiligt sein. Die ausgesprochenen Nachrichten gehen von einer Person zur anderen, von dort wieder zurück, dann gegebenenfalls zu einer 3. Person und so fort.

Trilog

Ein Trilog ist ein kommunikatives Zusammentreffen dreier (EU-)Institutionen.

Der menschliche Monolog: „Ich kam, ich sah, ich siegte“ ...

... soll Gaius Julius Cäsar (100 v. Chr. – 44. v. Chr.) gesagt haben, nachdem er in einem Blitzkrieg in der Schlacht bei Zela im Jahre 47 v. Chr. Pharnakes II. († 47 v. Chr.) besiegt hatte.

Gesundes Selbstbewusstsein oder ellenbogendrückender Egoismus?

Heutzutage, im privaten wie auch im beruflichen Umfeld, gilt es als begehrenswert, als Mensch selbstbewusst aufzutreten.

Menschen, die wissen, was sie wollen, die sich realistische Ziele gesteckt haben und diese auch anstreben umzusetzen, werden oft bewundert.

Andererseits zeigt sich fast täglich auf den Straßen – und dort nicht nur im Straßenverkehr, sondern auch in Fußgängerpassagen – immer deutlicher zu Tage tretender Egoismus, manchmal in nicht mehr nachvollziehbarer rücksichtsloser Form.

Es könnte der Eindruck entstehen, dass nur

- der Erste,
- der Beste,
- der Schnellste

in der Gesellschaft siegen kann.

Das mag vielleicht sogar zutreffen. Einverstanden, viele Menschen mögen sich gerne mit Siegertypen umgeben, sonst hätten ja wohl Prominente und Stars nicht so viel Zulauf.

Andererseits wird Menschen zugestimmt, die auf menschliche Bedürfnisse Rücksicht nehmen und die nicht ‚rücksichtslos‘ ihre gesteckten Ziele verfolgen.

Somit kommt ein Individuum in eine gewisse Zwickmühle: Einerseits selbstbewusst aufzutreten, andererseits nicht zu egoistisch zu wirken.

Gesunder Egoismus

Der Autor bevorzugt die Formulierung: Gesunder Egoismus.

Mit dieser Bezeichnung ist die Kombination von gesundem Selbstbewusstsein und Authentizität, zielbewusstem aber nicht arrogantern Vorgehen gemeint.

Nachvollziehbarerweise streben die meisten an, zu den Siegertypen zu gehören – aber es muss nicht unbedingt der erste Platz sein. Auch ein zweiter, dritter oder hundertster Platz kann ein guter Platz sein.

Egoisten ist der Monolog geläufig. Menschen mit gesundem Egoismus bevorzugen den Dialog.

Der zwischenmenschliche Dialog

Laut ‚Großes Lexikon in Farbe, 1993‘ ist ein Dialog ein Gespräch zwischen zwei beziehungsweise mehreren Personen. So einfach ist das?

Steckt in einem Dialog nicht viel, viel mehr? Miteinander reden kann doch nicht so schwierig sein, oder doch?

Nun, wenn Sie überlegen, zu wie vielen Missverständnissen es kommen kann, wird schnell klar, dass es offensichtlich doch gar nicht so einfach ist, einen vernünftigen Dialog zu führen.

Für die weiteren Ausführungen ist es also beachtenswert, dass ein Dialog nicht nur mit einer, sondern auch mit mehreren Personen (zeitgleich) geführt werden kann.

Genau betrachtet handelt es sich aber immer um ein Zweiergespräch zwischen zwei Gesprächspartnern, auch wenn mehrere Personen anwesend sind.

Dann werden mehrere Dialoge parallel geführt.

Im Folgenden werden verschiedene Dialogformen im zwischenmenschlichen Bereich betrachtet.

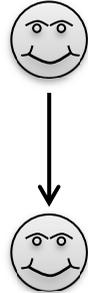
Bevor Sie anfangen zu sprechen, sollten Sie sich darüber im Klaren sein, dass Ihr Dialogpartner auch sprechen wird. Also gehört zum Sprechen auch das Zuhören beziehungsweise das Zuhören können.

Kapitel 4 – Monolog, Dialog, Gesprächsrunden

Im Folgenden werden verschiedene Dialogformen analysiert.

Dialogform Monolog

Eine Person spricht zu einer zweiten.



Eine Hierarchie ist deutlich erkennbar.

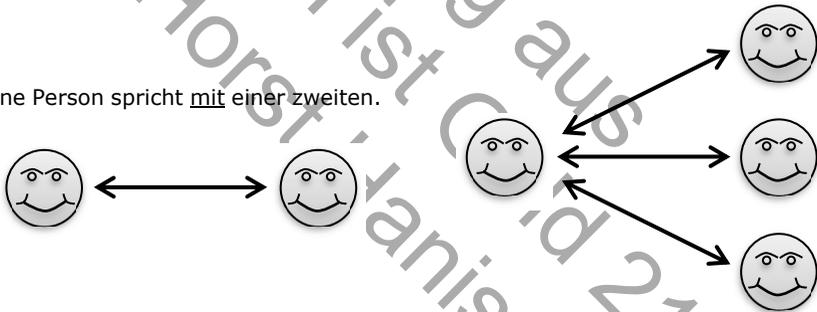
Die sprechende Person zeigt Dominanz.

Feedback ist oft nicht möglich und meist nicht erwünscht.

Typisch zum Beispiel bei Nachrichten im TV, Strafpredigt.

Dialogform Dialog

Eine Person spricht mit einer zweiten.



Die Hierarchie ist nicht mehr zwangsläufig und deutlich erkennbar.

Beide Gesprächspartner zeigen Gleichberechtigung: Sie sitzen gleichberechtigt gegenüber.

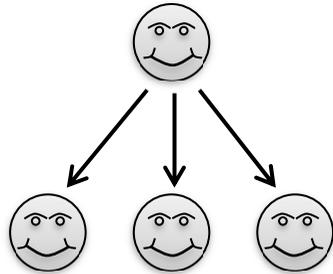
Ständiges Feedback ist möglich, wird sogar erwartet.

Typisch zum Beispiel bei echten Verkaufsgesprächen (ein Gesprächspartner versucht den anderen nicht übers Ohr zu hauen).

Der Dialog kann auch mit mehreren Gesprächspartnern parallel geführt werden.

Dialogform Ansprache

Eine Person spricht zu mehreren.



Die Hierarchie ist deutlich erkennbar.

Die sprechende Person zeigt deutlich Dominanz (zum Beispiel durch die Benutzung eines Mikrophons).

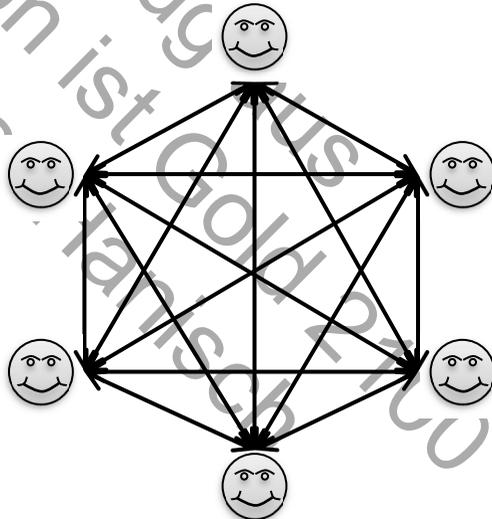
Feedback ist nicht möglich und ist nicht erwünscht.

Typisch zum Beispiel bei Nachrichten im TV, Diktatur, Predigt, Vortrag.

Dialogform Aussprache

56

Mehrere Personen sprechen mit allen anderen.



Hierarchie spielt keine Rolle mehr.

Alle Gesprächspartner zeigen Gleichberechtigung.

Ständiges Feedback wird ausgetauscht.

Offenheit wird erwartet und ist Bedingung.

Typisch zum Beispiel bei der Teamarbeit.

Kapitel 4 – Monolog, Dialog, Gesprächsrunden

Gut geführte Gespräche

Gut geführte Gespräche werden entsprechend vorbereitet und umgesetzt. So spielen beispielsweise der Ort und die angesetzte (Uhr-)Zeit eine Rolle. Auch wie die Platzierung im Raum erfolgt, um vom ‚frontalen‘ Dialog zum harmonischen Austausch zu kommen.

Je höher Sie in der Hierarchie aufsteigen, desto wichtiger werden die Gespräche werden. Je nach Quelle wird behauptet, dass etwa 70 % der Arbeitszeit allein für den kommunikativen Austausch anzurechnen sind.

Je mehr geredet wird, desto eher können Missverständnisse vermieden werden. Ansonsten entstehen Verstimmungen, die unkontrolliert zu bösartigen Konflikten werden können. Also lieber un gute Gefühle vermeiden und miteinander reden.

Der ‚Rote Faden‘ im Gesprächsaufbau und -ablauf

Der Gesprächsaufbau wird hier am Beispiel eines Bewerbungsgesprächs dargestellt. Natürlich lässt sich der Aufbau auf viele andere Gesprächsformen übertragen. Bauen Sie Ihr Gespräch in einer nachvollziehbaren Struktur auf. Diese könnte so aussehen:



Ein Gesprächsaufbau dieser Art lässt sich bei vielen Gesprächen so umsetzen. Das gilt auch für ein Gespräch, das nicht vorbereitet werden konnte.