

die Appelle all jener unterstützen, die zu Gewalt aufrufen, um es »den Nazis mal so richtig zu zeigen«. Überzeugungen sind wichtig, weil sie unsere Handlungsgrundlage bilden – ganz gleich, ob diese Überzeugungen wahr sind oder nicht (und es ist deutlich einfacher, im Unrecht zu sein als im Recht.)

Überzeugungen lassen sich ändern, und es gibt gute und schlechte Methoden, wie man dies bewerkstelligt. Gespräche sind eine gute Methode. Druck ist eine schlechte Methode, und die Gründe hierfür müssen wohl nicht explizit genannt werden – abgesehen davon ist er auch schlichtweg uneffektiv. Auch wenn es für manch einen schwer vorstellbar ist: Menschen ändern ihre Überzeugungen nie, weil sie von jemandem geohrfeigt werden, der sie hasst. In fast allen Fällen ist es *am besten*, Überzeugungen in einem offenen Gespräch zu thematisieren. Das liegt daran, weil man in einer Konversation *mit* dem anderen interagiert (das Präfix »Kon-« in Konversation stammt aus dem Lateinischen und bedeutet »mit«) und dabei auf subtile und zugleich effektive Weise auf ihn einwirken kann. Gespräche kommen immer in Zusammenarbeit mit dem anderen zustande und geben den Mitwirkenden die Gelegenheit, ihre Überzeugungen zu überdenken und potenziell zu verändern, wie sie handeln und für wen sie ihre Stimme abgeben. Gespräche geben *Ihnen* die Möglichkeit, *Ihre* Überzeugungen zu überdenken und Ihre Meinung zu verändern, wie *Sie* handeln und für wen *Sie* Ihre Stimme abgeben sollten.

## WAS KANN MAN TUN?

Wir reagieren auf diese weitverbreitete soziale Dysfunktion, indem wir das Führen schwieriger Gespräche als eine Fähigkeit und Gewohnheit betrachten, die man sich aneignen und anwenden kann. Scheuen Sie sich nicht davor, Ihre Meinung zu äußern. Fürchten Sie sich nicht vor Differenzen. Zögern Sie nicht, Fragen zu stellen. Die Menschen wachen auf und erkennen, dass sie politischen Einfluss, Freunde, Erkenntnisse und intellektuelle Integrität gewinnen können, wenn sie offen und ehrlich miteinander umgehen und bereit sind, ihre eigenen moralischen Werte zu hinterfragen. Sie können ein Teil dieser Renaissance sein. Um sich ihr anzuschließen, müssen Sie nur wissen, wie Sie produktiv mit Ihrem Gesprächspartner interagieren, damit er seine

Abwehrhaltung aufgibt und sich darauf einlässt, seine Überzeugungen zu revidieren. Dies gelingt Ihnen durch die Anwendung bewährter, evidenzbasierter Techniken, die in diesem Buch vorgestellt werden.

Wir erklären, wie man einen produktiven Dialog aus etwas erschafft, das ansonsten in ein »Duell der Predigten« ausarten würde. An Sie gerichtete Aufforderungen, »zuzuhören und zu glauben«, können beinahe immer durch *Zuhören, Verständnis und das Säen von Zweifeln* ersetzt werden. Wir wissen das, weil wir unzählige Gespräche mit Eiferern, Kriminellen, religiösen Fanatikern und Extremisten jeder Couleur geführt haben. Peter forschte für seine Doktorarbeit im Gefängnisystem des Bundesstaates Oregon. Er unterhielt sich mit Häftlingen über die wichtigsten Fragen des Lebens und arbeitete diese Techniken in zahlreichen Gesprächen mit religiösen Hardlinern aus, mit denen er sich über viele Tausende Stunden hinweg ebenfalls unterhielt. James entwickelte die Ideen für seine Bücher und Fachartikel, indem er lange Gespräche mit Menschen führte, die radikal andere Ansichten über Politik, Moral und Religion hatten als er. Dieses Buch ist das Resultat unserer ausführlichen Forschung und persönlichen Erfahrungen, die wir in unseren Gesprächen mit Personen gesammelt haben, die von sich behaupteten, unumstößliche Ansichten zu haben.

In unserer hochgradig polarisierten Gesellschaft sind schwierige Gespräche unvermeidlich – vor allem, da wir zusätzlich mit den Anforderungen der sozialen Medien zurechtkommen müssen, die einen radikalen Bruch mit unseren alten Kommunikationsformen darstellen. Das Ziel sollte daher nicht der Wunsch sein, sie künftig zu vermeiden oder zu schweigen, wenn man mit anderen Überzeugungen konfrontiert wird, sondern die Gelegenheit beim Schopf zu packen. Lernen Sie, was Sie tun müssen, um anderen zuzuhören und sich selbst Gehör zu verschaffen. Beziehen Sie Stellung. Sagen Sie Ihre Meinung. Aber reden Sie mit Bedacht. *Die Kunst, schwierige Gespräche zu führen* bietet Lösungen für Probleme wie Nervosität, Grobheit, Angst und Argwohn, die unserer Gesprächskultur großen Schaden zufügen.

## WAS SIE ERWARTEN KÖNNEN UND WIE SIE DIESES BUCH ANWENDEN SOLLTEN

*Die Kunst, schwierige Gespräche zu führen* enthält sechsunddreißig Techniken, die sich auf die effektivste Forschung über angewandte Epistemologie, Geisel- und Geschäftsverhandlungen, Sektenaussteiger, Unterkategorien der Psychologie und mehr beziehen. Das Buch hat einen einfachen Aufbau, der nach dem Schwierigkeitsgrad der Techniken organisiert ist: Grundlagen (Kapitel 2), Anfänger (Kapitel 3), Geübte (Kapitel 4), Fortgeschrittene (Kapitel 5), Könner (Kapitel 6) und Experten (Kapitel 7). Manche Techniken bringen Ihnen bei, in die Denkweise Ihres Gesprächspartners zu intervenieren, Zweifel zu säen und ihm zu helfen, aufgeschlossener zu werden und seine Überzeugungen zu überdenken. Andere Techniken zielen auf die Wahrheitsfindung ab. Manche wiederum sind einfach nur gute Ratschläge. Sie zeichnen sich – ungeachtet des Gesprächsziels – durch die Gemeinsamkeit aus, dass sie Ihnen Mittel geben, sich mit Personen zu unterhalten, die radikal andere politische, moralische und soziale Ansichten vertreten.

Wir haben für Sie Fragen und Gesprächsvorlagen vereinheitlicht und vereinfacht. Dieses Buch enthält nichts Überflüssiges. Wir geben Ihnen nur das, was Sie brauchen, um sofort effektive Gespräche über Themen zu führen, die sich durch verhärtete Fronten auszeichnen. Wenn Sie mehr darüber erfahren und weiterführende Literatur lesen wollen, finden Sie die einschlägige Fachliteratur in den Endnoten. Diese sind für Ihren Erfolg nicht notwendig. Sie können auch dann effektiv kommunizieren, wenn Sie die Endnoten nicht lesen, aber wenn Sie neugierig geworden sind und wissen wollen, warum unsere Techniken funktionieren, sollten Sie dort anfangen.

Viele Abschnitte enthalten Auszüge aus echten Konversationen. Anhand dieser Beispiele werden Sie sehen, wie sich die neuen Fertigkeiten und Techniken in der Praxis einsetzen lassen, ohne dass sie unnatürlich wirken oder der Eindruck entsteht, dass Sie Ihre Ansichten »an den Mann bringen« wollen. Manche Abschnitte enthalten auch kurze Anekdoten mit Fehlern, die wir tatsächlich begangen haben. Wir hoffen, dass diese Beispiele zeigen, wie hilfreich es gewesen wäre, wenn uns diese Techniken damals zur Verfügung gestanden hätten.

Wir empfehlen Ihnen, sich für jedes Kapitel viel Zeit zu lassen, bevor Sie mit dem nächsten weitermachen. Die späteren Kapitel bauen auf den ersten Kapiteln auf. *Deshalb raten wir eindringlich dazu, das Buch in der vorgesehenen Reihenfolge durchzuarbeiten und keine Kapitel auszulassen.* Um den größten Nutzen aus *Die Kunst, schwierige Gespräche zu meistern* zu erzielen, sollten Sie in Ihrem Alltag persönliche Gespräche führen, in denen Sie die Techniken ausprobieren, die Sie gerade lernen, und zwar Kapitel für Kapitel, *bevor* Sie sich dem nächsten Kapitel zuwenden. Das gilt vor allem für die in den Kapiteln 2 und 3 vorgestellten Techniken, die Sie bereits zu beherrschen glauben; diese Kapitel enthalten unverzichtbare Hilfsmittel, von denen der Erfolg der fortgeschritteneren Techniken, Strategien und Ansätze abhängt.

Wir sind der Überzeugung, dass wir uns in einem Zeitalter befinden, in dem das Interesse an effektiven Dialogen und der Auseinandersetzung mit gegensätzlichen Positionen neu entbrannt ist. Die meisten Menschen sind es leid, nicht über heikle Themen reden zu können und ständig einen Eiertanz aufführen zu müssen, wenn sie ihre Meinung äußern. Dieses Buch ist all jenen gewidmet, die genug davon haben. Genug der Beschimpfungen. Genug der Zensur. Genug der Giftigkeit. Es gibt Ihnen eine Fülle von Hilfsmitteln an die Hand, mit denen Sie Ihre Gespräche aktiv steuern können. Sie werden lernen, wie Sie den Gedankengang Ihres Gesprächspartners unterbrechen, ihm zu einer Kurskorrektur verhelfen *und* ihn dazu bringen, gemeinsam mit Ihnen nach der Wahrheit zu suchen. Das ist selbst bei Hardlinern und Ideologen möglich. Gespräche, die höflich bleiben, geben Ihnen ein Stück Eigenverantwortung zurück und können selbst die borniertesten Personen zu einem Umdenken bewegen – auch wenn die Fronten verhärtet sind. Hier sind die Hilfsmittel, mit denen dies möglich wird.

