

Liebe Leserin, lieber Leser

Wir werden beeinflusst. Immer und überall. Von Verkäufern, von den Medien, von der Werbung, von den Politikern. Man versucht uns durch Schmeicheleien zu manipulieren, durch das Wecken von Bedürfnissen, durch Vernebelungstaktiken (das Wort „Klimaskeptiker“ wirkt anders als das Wort „Klimawandelleugner“), durch gezielt gestreute falsche Informationen oder alternative Fakten.

Diese gefährlichen Beeinflussungen stehen so im Vordergrund unserer Wahrnehmung, dass wir oft übersehen: Auch wir sind Manipulateure, auch wir versuchen täglich, andere zu beeinflussen, um mit unseren Wünschen und Zielen nicht ins Hintertreffen zu geraten. Als Eltern wollen wir unsere Kinder davon überzeugen, dass eine Taschengelderhöhung nicht drin ist; als Ehefrau versuchen wir, dem Partner unsere Vorstellungen von Ordnung und Sauberkeit beizubringen; als Kollege möchten wir unsere Urlaubsplanung im Team durchsetzen. Ob es uns gefällt oder nicht – wir müssen uns fast täglich mit dem großen permanenten Wettbewerb befassen, der da heißt: Wer kriegt seinen Willen? Wie finde ich Gehör für meine Bedürfnisse und Interessen? Aus Erfahrung wissen wir: Mit Appellen an die Vernunft oder mit sachlichen Informationen erreichen wir meist wenig.

In seinem Klassiker *Die Psychologie des Überzeugens* präsentierte der Sozialpsychologe Robert Cialdini 1984 zentrale Faktoren der Beeinflussung. Danach empfinden Menschen eine Verpflichtung, sich zu revanchieren, wenn ihnen jemand hilft oder einen Gefallen tut, sie orientieren sich gerne am Verhalten anderer, verlassen sich bereitwillig auf den Rat von Experten, und wenn sie jemanden sympathisch finden, sind sie eher bereit, ihm zu glauben.

Doch auch diese Strategien funktionieren nur dann, wie Cialdini nun in seinem aktuellen Werk *Pre-Suasion* (Campus 2017) ausführt, wenn wir wie erfahrene Gärtner vorgehen, „die wissen, dass selbst das beste Saatgut keine Wurzeln fassen und keine Früchte tragen wird, wenn der Boden steinig und nicht vorbereitet ist“. Wie aber lockern wir den Boden so gut auf, dass unsere Argumente fruchten?

Beeinflussen bedeutet etymologisch, „den Fluss von Ideen oder Gedanken in die Gedankenwelt einer anderen Person einfließen zu lassen“, schreibt der Schweizer Psychologe Marcus Knill auf seiner Internetseite. Das deutet darauf hin, dass es nicht darum geht, schnelle Einsichten beim anderen zu bewirken, sondern dass sich „meine“ Meinung in „deine“ Meinung integrieren lassen muss. Unsere Titelgeschichte (ab Seite 18) bestätigt dies: Wenn wir gekonnt beeinflussen wollen, müssen wir berücksichtigen, was im Kopf des anderen vor sich geht. Empathie und Interesse für die Position des anderen sind die wichtigsten Voraussetzungen dafür, dass dieser irgendwann unserer Meinung ist. Auch im umgekehrten Fall, wenn wir selbst Adressat von Manipulationsversuchen werden, sollten wir prüfen: Hat die beeinflussende Person unsere Interessen zumindest *mit* im Auge?

Das Kriterium „Empathie“ hilft, freundliche Beeinflussung von feindlicher zu unterscheiden. Und macht es uns leichter zu akzeptieren, dass auch wir auf Manipulationen nicht verzichten können.



u.nuber@beltz.de

Annula Nuber

TITEL

18 **Gekonnt überzeugen**

Die Kunst, die eigenen Interessen durchzusetzen, ohne andere damit zu verprellen

Von Axel Wolf

24 **Meine Meinung – deine Meinung**

Überzeugen beginnt mit der Kunst, dem Gegenüber in den Kopf zu schauen

Von Tali Sharot

12 **Im Fokus: „Wir irren uns häufig“**

Der Sozialpsychologe Richard Nisbett kennt unsere Denkfehler und weiß, was wir dagegen tun können

28 **Noch immer autoritär**

Adornos Thesen zum „autoritären Charakter“ sind auch heute noch aktuell

Von Anne Otto

34 **„Wer sich nicht fordert, altert schneller“**

Die Vorstellung, dass Alter mit Abbau und Verfall einhergeht, ist eine Falle, meint der Demografieforscher Sven Voelpel

40 **Dahin fahren, wo man sich selbst noch nicht kennt**

Richtig reisen heißt, das Selbstverständliche infrage zu stellen

Von Birgit Weidt

45 **„Eigentlich will ich gar nicht weg“**

Kurz vor Reisebeginn verlieren manche ihre Urlaubsfreude

Von Susanne Ackermann

46 **„Frauen schaffen es, aus einem Elefanten eine Mücke zu machen“**

Was wollen sie? Wie ticken sie? Der Kabarettist Florian Schroeder erkundet die Welt der Frauen und macht ihnen eine Liebeserklärung. Fast

58 **Mensch wacht, Wagen macht**

Die Industrie träumt vom autonomen Fahren – doch schon halbautomatisierte Autos stellen Fahrer vor Probleme

Von Klaus Wilhelm



TITELTHEMA

18 Wir sind nicht besonders gut darin, andere in unserem Sinne zu beeinflussen. Wir denken: Das ist manipulativ, das tut man nicht! Doch erstens tun wir es trotzdem, und zwar ständig. Und zweitens ist daran nichts Verwerfliches: Andere gekonnt für sich einzunehmen ist viel subtiler und wirkungsvoller als der plumpe Versuch, ihnen den eigenen Willen aufzuzwingen. Auf das Wie kommt es an!