

Totschlagargumente kontern

„Das haben wir schon immer so gemacht!“

Kaum eine Kommunikation beendet ein Gespräch so deutlich wie eine Killerphrase. Sie lässt dem Empfänger nahezu keine Möglichkeit zum Austausch oder zur Verhandlung. Wie Vorgesetzte richtig darauf reagieren, ruhig bleiben und Totschlagargumente kontern.



Ruhig zu bleiben und bei Bedarf richtig kontern, ist im Berufsleben unerlässlich.

Foto: Prostock-studio – stock.adobe.com

Totschlagargumente oder sogenannte Killerphrasen sind unsachliche Behauptungen, Vorurteile, pauschale und/oder abwertende Angriffe in einer Diskussion, die sich nicht an der Sache orientieren, destruktiv sind und die meistens dann eingesetzt werden, wenn auf der anderen Seite sachliche Argumente fehlen.

Der Zweck der Killerphrasen besteht darin, den Gesprächspartner herabzusetzen oder zu verunsichern, ihn bloßzustellen, seine Ideen als ungeeignet darzustellen oder ihn schlimmstenfalls mundtot zu machen – ohne dies direkt anzusprechen. Besonders wirksam sind Killerphrasen im Berufsleben, wenn die Person, die sie ausspricht, sozial dominant bzw. in einer höheren Ebene tätig ist. Menschen, die Killerphrasen verwen-

den, kann man meistens nicht oder nur schlecht mit sachlichen Argumenten überzeugen. Denn diese Menschen können oder wollen ja gerade nicht sachlich argumentieren. Killerphrasen kommen in erster Linie zum Einsatz, wenn eine Entscheidung abgewehrt oder zumindest verzögert werden soll.

Ein Teil der Zuhörerschaft lässt sich durch den gezielten Einsatz von Schein- und Totschlagargumenten blenden und verharrt gerne in der momentanen Situation. Andere wiederum erkennen in den Scheinargumenten den Ablenkungsversuch und lassen sich davon nicht beeindrucken. Wer zu den Ersteren gehört, sollte sich mit den Techniken auseinandersetzen, die dazu geeignet sind, Killerphrasen auszuhebeln und sich Wissen über diejenigen Menschentypen aneig-

nen, die gerne Killerphrasen dreschen. Die größte Kunst besteht darin, zu erkennen, wann man Killerphrasen ausgesetzt ist. Das ist wichtig, um diese frühzeitig und gekonnt zu entkräften bzw. unschädlich zu machen.

Killerphrasen in Gegenfragen umwandeln

Eine Möglichkeit, einer Killerphrase wirksam entgegenzutreten, ist beispielsweise, die Beweislast umzukehren und nachzufragen, was hinter der Aussage steckt. Die Gründe, die dann genannt werden, können der Ausgangspunkt für eine sachliche und zielführende Diskussion sein. Dies kann man zum Beispiel mit einer Gegenfrage, die man an alle Gesprächsteilnehmer richtet. Damit wird

die Diskussion mit allen Personen aufrechterhalten und man entgeht einem „Einzelgefecht“.

Kommt etwa die Killerphrase „In der Praxis funktioniert das doch nie!“, gibt es drei Möglichkeiten, darauf zu reagieren:

1. „Herr Müller, Sie sagen, das wird nicht funktionieren. Wo oder bei wem sehen Sie konkret Widerstände?“

2. Man richtet eine Frage an alle Zuhörer: „Herr Müller sagt, das wird in seiner Abteilung nicht funktionieren. Ich möchte nun gerne von den anderen Anwesenden wissen, in wessen Verantwortungsbereich die Maßnahme erfolgreich umgesetzt werden kann. Anschließend gehen wir dann auf die Besonderheiten des Verantwortungsbereichs von Herrn Müller ein.“

3. „Herr Müller meint, das geht in seinem Verantwortungsbereich nicht. Welche Chancen sehen die anderen in der Umsetzung der Maßnahme in ihrem Verantwortungsbereich?“

Mit einer so formulierten Frage an alle Anwesenden grenzt man zunächst den Einzelnen und alle anderen Zweifler aus und fordert die Veränderungswilligen dazu auf, sachliche Argumente und konstruktive Vorschläge zu unterbreiten. Man richtet den Fokus auf die Überwindung einer Schwierigkeit, auf das Finden einer Lösung. Welche Reaktion man wählt, hängt stark von der jeweiligen Situation und von der Einschätzung des weiteren Verhaltens des Zweiflers ab. Will sich dieser „wichtigmachen“, so sollte man Option 2 oder 3 wählen, um ihm nicht noch zusätzliche Aufmerksamkeit zu schenken.

Warum-Fragen und humorvolle Antworten

Warum-Fragen beschäftigen sich zunächst einmal mit der Vergangenheit. Das ist aber bei dem Einwand „Das haben wir noch nie bzw. immer so gemacht!“ sehr wichtig. Indem der Diskussionsleiter die Frage nach dem „Warum“ stellt, zwingt er den anderen dazu, sich mit eventuellen Versäumnissen zu beschäftigen, die man in der Zukunft nicht wieder begehen darf. Die Chance, hier konstruktive Lösungen zu konstruieren, ist sehr hoch.

Manchmal kann auch eine humorvolle Antwort die Atmosphäre auflockern und von der Killerphrase ablenken. „Es freut mich sehr, dass Sie meine Vorge-

aufzuzeigen, dass mein Vorschlag nicht erfolgreich sein wird?“ Oder: „Können Sie uns bitte darlegen, was das mit dem Geschlecht zu tun hat?“ Oder man betei-

„ Es freut mich, dass Sie meine Vorgehensweise so fröhlich stimmt.

hensweise so fröhlich stimmt. Dann lachen wir alle einmal und ich mache dann weiter ...“. Vielleicht gelingt es damit, die Lacher auf seine Seite zu ziehen und die Anwesenden den öfter auftretenden Nörgler als Querulanten empfinden zu lassen.

Persönlich verletzende Killerphrasen

Manche schrecken nicht davor zurück, mit persönlichen Angriffen den Status quo zu bewahren. Da fällt dann schon einmal der Satz: „Davon haben Sie doch keine Ahnung!“ Oder: „Typisch Frau/typisch Mann!“ Bei einem solchen Angriff ist es enorm wichtig, den persönlichen Angriff zu ignorieren und bewusst sachlich zu bleiben. Dies kann man beispielsweise mit der Antwort: „Was genau aus Ihrer bisherigen Berufs- und Lebenserfahrung können Sie uns darlegen, um

ligt wieder die Gruppe: „Herr Müller kann sich nicht vorstellen, dass meine Vorgehensweise in seinem Verantwortungsbereich erfolgreich sein wird. Wer sieht das für seinen Bereich anders?“ Oder: „Wer von den Anwesenden ist noch der Meinung, dass die Herangehensweise ein geschlechertypisches Hindernis ist?“ Bei der Methode Falschinterpretation wird die Killerphrase des Gegenübers absichtlich falsch interpretiert. Auf „Das funktioniert eh nie!“ kann man antworten: „Da haben Sie vollkommen recht! Auf die bisherige Weise funktioniert es nicht. Aus diesem Grund habe ich mich dazu entschieden, es anders zu versuchen!“

Ignorieren – und weitermachen

Stört ein Anwesender regelmäßig mit Killerphrasen und konnte bisher keine der Abwehrtechniken erfolgreich greifen,

Onlinetipp Schadensfälle aus der Textilreinigung

Schadensfälle in der Textilreinigung gibt es immer wieder. Viele betrieblich verursachte Schäden entstehen aus Unkenntnis oder Unwissenheit. Lernen Sie aus Fehlern anderer. Dafür bekommen Sie jetzt Gratisauszüge zum Download aus dem Buch „Schadensfälle in der Textilreinigung“. Es ist ganz einfach: Entscheiden Sie sich für unseren **R+WTextilservice**-Newsletter und laden Sie sich exklusiv und kostenfrei zwei Schadensfälle sowie das Kapitel V „Schadensbearbeitung“ herunter. Lesen Sie auf mehr als 20 Seiten wertvolle Infos, wie Sie Schäden erkennen und regulieren.

Buchautor Meinrad Himmelsbach führt als Textilreinigermeister eine Textilreinigung, ist öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger für das Textilreinigerhandwerk und leitet die Schiedsstelle für Textilpflege Baden-Württemberg.

Melden Sie sich jetzt zu unserem kostenlosen Newsletter an und erhalten Sie den Downloadlink zu den Buchkapiteln.

Der Newsletter von **R+WTextilservice** erscheint monatlich und informiert Sie immer zwischen den Erscheinungsterminen des Heftes über Aktuelles aus der Textilpflegebranche – kurz und bündig mit allen wichtigen Neuigkeiten.

schadensfaelle.rw-textilservice.de

dann kann man – sofern man merkt, dass die Killerphrasen die anderen Anwesenden ebenfalls „nerven“ – einen Einwurf auch mit „Ja, ich nehme Ihren Einwand auf und werde später versuchen, darauf einzugehen.“ auf die lange Bank schieben – und später „einfach vergessen“.

Der gefährliche „Leitwolf“

Mit dem Versuch, eine Killerphrase zu entkräften, geht man automatisch auf Konfrontation oder versucht, dem Killerphrasen-Drescher die Aufmerksamkeit zu entziehen. Dabei muss man bedenken, dass es immer gefährlich ist, einen Konflikt mit einer Person (gegebenenfalls vielleicht sogar mit dem „Leitwolf“)

zu entfachen. Denn diese Person kann eventuell die ganze Gruppe gegen einen selbst aufbringen. Deshalb sollte man mit der Anwendung der Killerphrasen-Techniken sehr vorsichtig sein. Das gilt insbesondere für den letzten Tipp:

Entwaffnung von „Betonköpfen“

Haben alle Techniken nicht geholfen und ein Mitarbeiter setzt alles daran, neue Ideen mit Killerphrasen zu untergraben und die Veränderungswilligen schlecht aussehen zu lassen? Dann hilft nur noch, den veränderungsunwilligen „Betonkopf“ zu entwaffnen bzw. verbal zu vernichten: „Haben Sie außer Ihren permanenten Killerphrasen zur Abwechslung

auch noch ein sachliches Argument?“

Bevor man diese Frage stellt, muss einem allerdings eines klar sein: Wer zu diesem Gegenschlag ausholt, der macht sich einen Feind auf der Gegenseite. Denn damit verliert der Gegner nicht nur sein Gesicht, sondern er wird gegebenenfalls auch zu einem vernichtenden Gegenschlag ausholen. Das Gespräch droht zu eskalieren. Bevor man diese Taktik anwendet, sollte man sich sehr sicher sein, dass der Kontrahent nahezu alleine mit seiner Meinung ist und man selbst die eindeutige Mehrheit der Zuhörer auf seiner Seite hat. Entwickelt sich das Gespräch zum persönlichen Kampf, besteht kaum die Möglichkeit, in dieser Sache weiterzukommen.

Wolfgang Zechmeister

Charaktertypen Andere besser verstehen

Konfrontationen im beruflichen Umfeld sind besonders wahrscheinlich, wenn verschiedene Persönlichkeiten aufeinander treffen. Diese Persönlichkeits-typen gibt es in fast jedem Team:

1. Der Verweigerer

„Das haben wir schon immer so gemacht. Und das hat uns schließlich zu dem gemacht, was wir heute sind! Was meinen Sie, woher unser Erfolg sonst kommt?“ Hier lehnt jemand jedwede Veränderung ab und will andere dazu motivieren, sich ebenfalls gegen solche zu stemmen. Da Menschen meistens grundsätzlich veränderungsunwillig sind, finden sich hier schnell viele Mitstreiter.

Meistens basieren die Erfolge der kürzeren Vergangenheit auf Veränderungen, die zu einem gewissen Zeitpunkt eingeleitet wurden. Diese zu kennen und darzustellen, kann dazu beitragen, das Team davon zu überzeugen, dass „Stillstand Rückschritt bedeutet“.

2. Der Bedenkenträger

Dieser Typ ist eng verwandt mit dem Verweigerer/Ablehner. Er ist lediglich etwas zögerlicher: „Wie soll das denn gehen? Wenn das funktionieren würde, hätten

wir es doch schon längst probiert!“ Hat man gute Argumente, eine einleuchtende Strategie, eine strukturierte Vorgehensweise und kann damit das Team überzeugen, bröckeln die Ablehnungsmauern häufig sehr schnell. Vielleicht kann der Bedenkenträger sogar eine wichtige (und für ihn zu bewältigende) Aufgabe zur Umsetzung der Veränderung übernehmen?

3. Der Besserwisser

„Junge/r Mann/Frau, da müssen Sie noch viel, viel lernen!“ Menschen, die damit indirekt ihr (angeblich vorhandenes) Wissen herauszustellen versuchen, kann man schnell entwaffnen, indem man konkret nachfragt, was einem an konkretem Wissen fehlt.

4. Der Rausschieber

„Grundsätzlich könnten Sie schon Recht haben, dass wir etwas verändern müssen – aber momentan ist das der falsche Zeitpunkt!“ Nehmen Sie die grundsätzliche Zustimmung auf und zeigen dem Team, welche Schritte man gehen muss, wer welche Aufgabe bzw. Verantwortung übernimmt, vermitteln Sie Sicherheit etc.

Das Ingangsetzen der Veränderung ist leichter als befürchtet. Jeder Weg von 1.000 Schritten beginnt mit dem ersten.

5. Der Angreifer

„Ich habe selten so einen Blödsinn gehört!“ Das ist ein persönlicher Angriff, den man als Führungskraft keinesfalls im Raum stehen lassen kann! Tut man das doch, wird man demontiert und entmachtet. Wenn es nicht gelingt, den Angreifer mit Sachargumenten „auf die Schiene zu bringen“, hilft nur ein ernsthaftes Vier-Augen-Gespräch, bei welchem die erwarteten Verhaltensweisen besprochen und die Machtverhältnisse klargestellt werden.

6. Der Autoritäre

„Was hier wichtig und richtig ist, bestimme immer noch ich!“ Eine solche Machtdemonstration hört man von autoritären Führungskräften oder von solchen, die unter Minderwertigkeitskomplexen leiden. Gehört einer solchen Person das Unternehmen oder kann diese alleine bestimmen, gibt es nur einen Rat: Schnellstmöglich das Weite suchen, bevor das Unternehmen in Schieflage gerät!