Diskutieren ohne Sachargumente

DIE PSYCHOLOGIK DES ÜBERZEUGENS

Foto: iStockphoto

Keine Argumente mehr? Macht nichts. In Diskussionen spielen diese ohnehin nur eine untergeordnete Rolle. Davon ist jedenfalls Gudrun Fey überzeugt. Die Rhetorikexpertin hat Taktiken und Techniken zusammengetragen, die selbst dann überzeugend wirken, wenn die meisten Zahlen, Daten, Fakten gegen die eigene Position sprechen.

Preview: ▶ Der gesunde Menschenverstand: Verbündeter mit Heldenbonus ▶ Die Realität ist unwahrscheinlich: Warum Geschichten überzeugender wirken ▶ Wertende Worte: Warum Fakten nie objektiv sind ▶ Ja, ja, ja: Innere Zustimmung erzeugen ▶ Mächtige Allgemeinplätze: Topoi taktisch einsetzen ▶ Weichmacher weglassen: Wie Aussagen aufgepeppt werden ▶ Immer die gleiche Leier: Warum Wiederholungen überzeugend wirken ▶ Sympathie siegt: Warum Einwände gewürdigt werden sollten

■ Haben Sie sich schon einmal darüber geärgert, dass Sie in einer Diskussion über zu wenig Sachkenntnis verfügten, um Ihrer Meinung Gehör zu verschaffen? Oder sind Ihnen die Argumente ausgegangen, während Ihr Gegenüber immer noch nicht überzeugt war? Hat man Sie argumentativ schon einmal so sehr in die Enge getrieben, dass Sie klein beigegeben haben, obwohl Sie sich ganz sicher waren, die klügere Position zu vertreten? All das sind unangenehme Situationen – und obendrein unnötige. Denn sie alle beruhen auf einem weit verbreitetem Irrtum: Um andere zu überzeugen, braucht man vor allem handfeste Argumente, je mehr, desto besser.

Argumente wiegen in Diskussionen jedoch sehr viel weniger als gemeinhin angenommen. Das liegt vor allem daran, dass es zu jedem Argument mindestens ein Gegenargument gibt. Außerdem sprechen Argumente – übrigens genauso wenig wie Tatsachen – nicht für sich. Vielmehr lässt sich oft sogar ein und dasselbe Argument sowohl als Pro- als auch als Contra-Argument einsetzen. Es kommt immer darauf an, wie man es dreht und in welchem Kontext es steht. Argumente sind relativ – und somit für den Überzeugungsprozess auch nur relativ wichtig. Wichtiger ist es, dass Sie strategisch klug vorgehen und den Regeln der Überzeugungskunst folgen.

Viel verspielen können Sie im Überzeugungsprozess bereits mit den ersten Worten – etwa wenn Sie in einer Diskussion mit der Formulierung starten „Ich bin zwar kein Fachmann, aber ...". Denn das Bild des ahnungslosen Laien setzt sich sofort in den Köpfen der anderen fest, und fortan werden diese Sie genau vor diesem Hintergrund betrachten. Überspitzt ausgedrückt: Alles, was Sie von nun an sagen, wird ignoriert oder mit abschätzigen Blicken kommentiert.

Der gesunde Menschenverstand sichert Aufmerksamkeit

Wenn Sie tatsächlich kein Fachmann sind, bietet sich ein anderer Einstieg an, mit dem Sie sich positiver Aufmerksamkeit sicher sein können: „Mein gesunder Menschenverstand sagt mir ..." Diese Worte klingen wenig spektakulär, wiegen aber schwer. Denn der gesunde Menschenverstand genießt einen äußerst guten Ruf. Jede Kultur kennt Geschichten, Märchen und Mythen, in denen der Held siegt, weil er nicht das tut, was alle tun, sondern weil er seinem gesunden Menschenverstand folgt. Hollywood hat dieses archaische Erzählmuster zigfach fortgesetzt. Vor allem in Katastrophenfilmen, zum Beispiel in der bekannten Produktion „Dante's Peak". Auf der einen Seite die Forscher, die nur auf ihre Daten, Zahlen und Fakten blicken und dabei die herannahende Gefahr übersehen. Auf der anderen Seite der Held, der zwei und zwei zusammenzählt – also seinem gesunden Menschenverstand folgt – und sieht, dass eine Katastrophe droht – in diesem Fall ein Vulkanausbruch. Solche Geschichten hallen im

Den Beitrag gibt es auch zum Hören. Er kann unter www.managerSeminare.de/podcast als Audiodatei heruntergeladen werden.

kollektiven Gedächtnis nach und stärken die Position des gesunden Menschenverstandes als seriöser Ratgeber.

Überhaupt spielen Geschichten im Überzeugungsprozess eine wichtige Rolle. Denn sie entsprechen dem Denklogarithmus des Gehirns. Dieses versucht immer, zwischen Tatsachen Verknüpfungen zu erstellen, die einen Sinn ergeben. Findet es keinen, so erfindet es einen. Dabei greift das Gehirn auf alles zurück,was an Wissen und Lebenserfahrung vorhanden ist. So ergibt für Kinder „die selige Jungfrau Maria" keinen Sinn, deshalb machen sie daraus die „Seejungfrau Maria".

Tatsachen sprechen erst in Geschichten

Tatsachen gewinnen also erst dann Gewicht, wenn sie das Gehirn zu einer Geschichte verwoben hat. Wenn Sie andere überzeugen wollen, dann liefern Sie diese Geschichte am besten direkt mit. So stellte kürzlich Gerry Spence, ein Staranwalt in Wyoming (USA), fest: „Das stabilste Gerüst für eine Argumentation ist eine Geschichte." Wer seinen Standpunkt erzählerisch darstellen kann, gewinnt an Überzeugungskraft.

Das zentrale Merkmal einer guten Geschichte ist die Plausibilität. Die Geschichte muss in sich stimmig sein. Die Realität ist dies häufig nicht. Im Gegenteil ist sie oft zu unwahrscheinlich, um wahr zu sein. Um Ihrer Geschichte nicht die Glaubwürdigkeit zu nehmen, verzichten Sie daher auf alle Details, die nicht in den Plot passen. Ihre Geschichte muss nicht vollständig sein, Ihre Geschichte muss plausibel sein.

Geschichten wirken im Kopf frei assoziativ, und genauso werden auch die besten Geschichten erfunden. Vergegenwärtigen Sie sich die vielleicht vier, fünf wichtigsten Tatsachen, auf denen Ihr Standpunkt fußt, lassen Sie Ihren Gedanken freien Lauf und beobachten Sie, wie Ihr Gehirn die Inhalte zu einer Geschichte verknüpft. Sobald Sie sich die Geschichte zurechtgelegt haben, üben Sie sie laut und achten Sie darauf, möglichst viele emotional gefärbte Wörter zu verwenden – denn diese machen es anderen leichter, sich Ihre Geschichte vorzustellen.

Es gibt keine objektiven Argumente

Die Wahl der Wörter ist im Überzeugungsprozess von zentraler Bedeutung. Dies wird ersichtlich, wenn man sich vor Augen hält, wie das Gehirn Informationen aufnimmt und verarbeitet. Alles, was wir durch unsere Sinne wahrnehmen, landet zuerst im Kurzzeitspeicher. Dort wird im Bruchteil einer Sekunde darüber entschieden, ob die Information gespeichert wird oder nicht. Alles, was behalten werden soll, landet im limbischen System und wird dort im Hippocampus, der Bewertungszentrale, emotional eingefärbt, bevor es seinen endgültigen Speicherort im Gehirn erhält. Solche Bewertungen können sein „wichtig – unwichtig", „interessant – langweilig" „gut – schlecht", „angenehm – unangenehm", „süß – sauer", und so weiter.

Das bedeutet: Es gibt keine neutralen Tatsachen, weil jede Tatsache sofort emotional bewertet wird, sobald sie im limbischen System angelangt ist. Deshalb sollten Sie versuchen, Ihre Argumente stets so vorzubringen, dass diese möglichst positive Assoziationen hervorrufen. Das erreichen Sie unter anderem durch die Wahl positiver sowie durch die Vermeidung negativer Wörter. Selbst Fachbegriffe, die negativ aufgeladen sind, sollten Sie – wenn möglich – nicht in den Mund nehmen, um Ihren Standpunkt zu untermauern. Nutzen Sie Synonyme, und wenn es keine gibt, erfinden Sie welche. Politiker, Lobbyisten und auch Unternehmensvertreter machen dies laufend. Statt „Altersheim" sprechen sie vom „Pflegeheim", statt der „Kantine" vom „Casino" oder dem „Betriebsrestaurant".

Jas in den Köpfen erzeugen

Nicht nur das kürzeste, sondern auch das stärkste positive Wort ist „Ja". Im Überzeugungsprozess sollten Sie dieses möglichst oft verwenden, wenn Sie Ihre Position darstellen. Noch effektiver ist es, wenn Ihre Worte in den Köpfen jener, die Ihrer Argumentation – oder besser gesagt – Ihrer Geschichte folgen, Jas produzieren. Je öfter Sie Ihre Diskussionspartner dazu bringen, innerlich zu nicken, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass sie am Ende auch Ihren Vorschlag abnicken.

Vor allem Verkäufer machen sich diese Technik, die manchmal als Ja-Straße bezeichnet wird, gerne zunutze. Das Mittel

5 Tipps fürs Überzeugen

- **Positive Wörter nutzen:** Es gibt keine neutralen Argumente. Denn alles, was wir hören, wird im Gehirn emotional eingefärbt. Deshalb sollten Sie versuchen, Ihre Argumente stets so vorzubringen, dass diese möglichst positive Assoziationen hervorrufen – und somit auch positiv bewertet werden. Das erreichen Sie unter anderem durch die Wahl positiver sowie durch die Vermeidung negativer Wörter.

- **Ja sagen und Jas erzeugen:** Das stärkste positive Wort ist „Ja". Wenn Sie Ihre Position darstellen, sollten Sie dieses Wort oft verwenden. Noch effektiver ist es, wenn Ihre Worte in den Köpfen jener, die Ihnen zuhören, Jas produzieren. Je öfter Sie Ihre Diskussionspartner dazu bringen, innerlich zu nicken, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass sie am Ende auch Ihren Vorschlag abnicken.

- **Weichmacher weglassen:** Verzichten Sie auf sogenannte sprachliche Weichmacher, also Wörter wie „eigentlich", „gewissermaßen", „halt" oder „einfach". Denn diese erzeugen beim Hörer den Eindruck von Unsicherheit.

- **Argumente wiederholen:** Wiederholen Sie Ihre besten Argumente. Denn wenn man ein Argument immer wieder hört, prägt es sich nicht nur besser ein. Man ist auch eher dazu geneigt, ihm Glauben zu schenken, weil man es bereits kennt. Denn dem, was wir kennen, vertrauen wir.

- **Einwände zulassen:** Schmettern Sie Einwände nicht ab, sondern lassen Sie sie zu, vor allem dann, wenn Sie merken, dass sie dem anderen wichtig sind. Dafür können Sie Formulierungen nutzen wie „Ein kluger Gedanke, auf der anderen Seite müssen Sie jedoch bedenken, dass ...".

Die Autorin: Dr. Gudrun Fey arbeitet als Trainerin für Rhetorik und Kommunikation. Seit 1997 ist sie geschäftsführende Gesellschafterin des Stuttgarter Unternehmens study & train, Gesellschaft für Weiterbildung mbh. Kontakt: info@study-train.de

hierzu sind rhetorische oder echte Fragen: Sind Sie nicht auch der Meinung, dass die Welt immer hektischer wird? Haben Sie auch immer weniger Zeit für sich und Ihre Lieben? Ist es daher nicht umso wichtiger, die wenige Zeit, die man zusammen verbringt, zu genießen? Sollten Sie dann nicht wirklich lieber eines unserer 5-Sterne-Resorts buchen und garantiert eine tolle Zeit mit Ihrer Familie verbringen? Dann buchen Sie heute und Sie erhalten noch 20 Prozent Frühbucherrabatt.

Vorteilhaft ist es, sich möglichst frühzeitig in der Diskussion ein inneres Nicken abzuholen. Gut funktioniert dies mit einem Topos. Das Wort „Topos" stammt aus dem Altgriechischen und bedeutet „Ort" oder im übertragenen Sinne „Allgemeinplatz". Bei Topoi handelt es sich also um allgemein anerkannte Lebensweisheiten, Überzeugungen oder Sprüche. In der griechischen Rhetorik spielten Topoi eine große Rolle, und zwar als „allgemeine Gesichtspunkte in Bezug auf Recht, Natur, Politik und vieles andere verschiedener Art", wie es Aristoteles in seinem Buch „Rhetorik" formuliert. So besaß jeder Redner eine Topoisammlung, um bei allen Themen mitreden zu können.

Mit Allgemeinplätzen Zustimmung erzeugen

Mit dem Siegeszug des Spezialwissens sind die Allgemeinplätze etwas in Verruf geraten, denn sie sind leicht angreifbar. Doch genau wie jedes Argument hat auch fast jeder Topos einen Gegen-Topos. Angenommen, Sie wollen andere von Teamarbeit überzeugen, dann könnten Sie sagen: „Vier Augen sehen mehr als zwei." Genauso gut könnte jemand den Topos „Viele Köche verderben den Brei" anführen, wenn er Gruppenarbeit skeptisch gegenübersteht. Entscheidend für die Wirkung eines Topos ist der Moment der inneren Zustimmung, den er erzeugt. Denn Topoi beruhen auf dem gesunden Menschenverstand, sind plausibel und beschreiben eine offensichtlich weit verbreitete Ansicht. Und was viele denken, wird – mindestens unterbewusst – für wahr gehalten.

Es gibt übrigens nicht nur uralte Topoi. Permanent werden neue kreiert. Papst Benedikt zum Beispiel erklärte 2011 in einer Rede, in der er über ein engeres Miteinander von Katholiken und Protestanten sprach: „Glaube ist keine Verhandlungssache." Kann nicht sein? Den Spruch kennen Sie schon länger? Das genau ist der Trick eines guten Topos. Er ist so plausibel und eingängig, dass er einem bekannt vorkommt, auch wenn man ihn noch nie gehört hat.

Es gibt jedoch eine Überzeugungssituation, in der Sie mit Plausibilität Ihre eigene Position schwächen können: wenn Sie als Experte versuchen, Laien zu überzeugen. Denn diese erwarten regelrecht, dass sie nicht alles verstehen, was Sie sagen. Enttäuschen Sie diese Erwartung, und können die Laien sofort alles nachvollziehen, was Sie sagen, besteht die Gefahr, dass Sie banal wirken: „Der weiß auch nicht mehr als wir." Etwas Fachchinesisch zu verwenden, ist in dieser Situation also durchaus sinnvoll, so wie Sie über einen Schweinebraten ein wenig Petersilie streuen, damit er leckerer aussieht.

Weg mit den sprachlichen Weichmachern

Und genauso wie der Genuss eines Essens auch damit steigt und fällt, wie es auf dem Teller angerichtet wird, hängt auch die Wirkung von Argumenten wesentlich von deren Präsentation ab. Verzichtet werden sollte bei dieser auf sogenannte sprachliche Weichmacher, also Wörter wie „eigentlich", „gewissermaßen", „halt" oder „einfach". Denn diese erzeugen beim Hörer den Eindruck von Unsicherheit. In eine andere Kategorie fallen einschränkende und abschwächende Formulierungen wie „meistens", „grund-

sätzlich", „normalerweise" oder „in der Regel". Diese in Maßen zu nutzen zeigt, dass Sie ein differenziert denkender Mensch sind. Doch es gibt noch einen weiteren Grund, sie zu verwenden: Versuchen Sie einmal, einer vertrauten Person gegenüber einen Standpunkt zu vertreten und dabei ganz auf solche einschränkenden Wendungen zu verzichten: Sie werden sich selbst nicht glauben, und Ihr Gegenüber wird Ihnen erst recht nicht glauben. Denn Sie werden wirken wie ein Besserwisser, Dogmatiker oder ein Basarverkäufer.

Argumente wirken lassen

Was bei jenen, die eine Überzeugung oder ein Produkt unbedingt an den Mann bringen wollen, ebenfalls oft zu beobachten ist: Wenn sie merken, dass ein Argument ihr Gegenüber nicht überzeugt hat, schießen sie sofort das nächste nach. Eine Taktik, die nicht zur Nachahmung zu empfehlen ist. Nicht nur, weil sie einen sofort an einen windigen Verkäufer denken lässt. Sondern auch, weil Argumente verarbeitet werden müssen. Jedes Argument muss zuerst durchsickern, bewertet und in eine Schublade gepackt werden. Das braucht etwas Zeit und vor allem Aufmerksamkeit. Wenn Sie Ihr Gegenüber mit Argumenten befeuern, stören Sie dessen Aufmerksamkeit und verhindern so, dass Ihre Argumente Wirkung entfalten können.

Statt immer mehr Input nachzuschieben, sollten Sie daher vielmehr beobachten, wie einzelne Aussagen, Argumente, Inhalte nachwirken. Lösen sie ein Nicken aus? Provozieren sie zustimmendes Brummen? Beugt sich Ihr Gegenüber interessiert nach vorne? All das sind Anzeichen, dass eine Aussage sozusagen fruchtet, den anderen der eigenen Meinung näherbringt. Diese Argumente gilt es dann besonders auszuführen – und zwar mehrfach.

Service

Literaturtipps

▶ **Gudrun Fey: Überzeugen ohne Sachargumente.** Walhalla, Regensburg 2012, 29 Euro.
Die Autorin dieses Artikels knüpft mit ihrem Buch an einem ihrer Meinung nach weit verbreiteten Irrtum an: Um andere zu überzeugen, sind Sachargumente notwendig. Fey legt auf Basis des gesunden Menschenverstandes, aber auch auf der Grundlage neurowissenschaftlicher Erkenntnisse dar, warum in Überzeugungsprozessen Argumente nur die zweite Geige spielen. Viel wichtiger ist es nach Meinung der Rhetorikexpertin, die richtigen Techniken einzusetzen.

▶ **Heinz Ryborz: Beeinflussen – Überzeugen – Manipulieren.** Walhalla, Regensburg 2012, 29 Euro.
Eine umfangreiche Sammlung von Methoden, um Menschen positiv zu beeinflussen – angefangen von Mentaltechniken, mit denen die eigene Ausstrahlung verbessert werden kann, über Mimik und Körpersprache bis hin zu den Regeln der dialektischen Gesprächsführung. Zudem gibt der Autor Methoden an die Hand, mit denen man sich vor Manipulationsversuchen und Selbsttäuschung schützen kann.

▶ **Themen-Dossier: Rhetorik.** managerSeminare, Bonn 2009, 19,80 Euro.
Das Themendossier beinhaltet sieben Fachartikel rund um das Thema „überzeugende Rhetorik". Im Einzelnen geht es unter anderem um Dos and Don'ts der Führungsrhetorik, Präsentieren in Englisch und Techniken des Stimmtrainings. Zudem werden acht Rhetorikbücher, die für Führungskräfte relevant sind, rezensiert. Der Direktlink zum Dossier: www.managerseminare.de/Dossiers/175828

Wirksamkeit durch Wiederholungen erhöhen

In der Regel scheuen wir davor zurück, ein bereits vorgebrachtes Argument zu wiederholen. Das liegt sicher auch daran, dass uns von klein auf anerzogen wurde, Wiederholungen zu vermeiden – zum Beispiel im Deutschunterricht mit einem dicken roten „W", das Abzüge in der Note einbrachte. Beim Überzeugen gelten andere Regeln. Vor allem in Diskussionen, die sich über längere Zeiträume – Stunden, Tage oder gar Wochen – hinziehen, ist es wichtig, Argumente zu wiederholen. Denn: „Menschen sind vergesslich", so ein Topos, der hier als Grund angeführt werden kann. Auch die Werbung macht es uns tagtäglich vor, wie notwendig Wiederholungen sind, um etwa ein neues Produkt am Markt einzuführen.

Die wissenschaftliche Begründung: Der Aufbau von Nervenverbindungen im Gehirn, sogenannten Axonen, benötigt Zeit. Man geht davon aus, dass es bis zu 24 Stunden dauert, um ein Axon dauerhaft zu installieren. Durch Wiederholungen werden diese Verbindungen stärker und stärker. Wenn man folglich ein Argument immer wieder hört, prägt es sich nicht nur besser ein. Man glaubt ihm auch eher, weil man es bereits kennt. Und dem, was man kennt, vertraut man.

Natürlich kann es Ihnen passieren, dass Sie darauf aufmerksam gemacht werden, dass Sie sich wiederholen. „Das haben Sie doch schon gesagt." Solcherlei Einwände lassen sich leicht parieren, zum Beispiel so: „Ich halte es für so wichtig, dass es nicht oft genug gesagt werden kann." Eine andere Möglichkeit der Replik ist in diesem Fall eine Gegenfrage, mit der Sie dem anderen schnell den Wind aus den Segeln nehmen können. Fragen Sie etwa, freundlich lächelnd: „Wird es dadurch weniger wahr?"

Einwände würdigen statt ihnen zu widersprechen

Formulierungen wie „Da muss ich Ihnen widersprechen", oder „Das sehen Sie völlig falsch" sollten Sie aus Ihrem Wortschatz streichen. Denn wer zu aggressiv formuliert, wer zu schlagfertig kontert, wer zu dominant diskutiert, der verliert. Dagegen gewinnt der, dem es gelingt, seinen eigenen Standpunkt überzeugend darzustellen, ohne den des anderen abzuwerten. Schmettern Sie Einwände deshalb nicht ab, sondern lassen Sie sie zu, vor allem dann, wenn Sie merken, dass sie dem anderen wichtig sind. Formulieren Sie stattdessen dialektisch: „Ein kluger Gedanke, auf der anderen Seite sollten Sie jedoch bedenken, dass ..." oder „So kann man das natürlich sehen, allerdings gilt es in diesem Fall zu berücksichtigen, dass ...".

Wichtig dabei: Vermeiden Sie das Wort „aber", denn das ist für viele Menschen ein rotes Tuch. Ersetzen Sie es durch Wörter wie „allerdings", „nur" oder „jedoch". So können Sie Ihren Worten die Schärfe nehmen und senken das Risiko, Sympathie zu verspielen. Und ohne diese ist ein erfolgreicher Überzeugungsprozess kaum möglich. Denn wer Sie als Person nicht mag, wird auch alles, was Sie sagen, negativ beurteilen. Dann sind selbst die besten Argumente wertlos.

Gudrun Fey ■