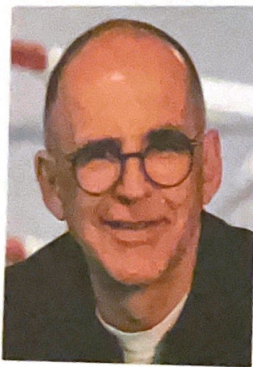


Schlagfertigkeit lässt sich **trainieren**

Wer etwa im Meeting von der Seite angegangen wird, hat häufig nicht gleich eine schlagfertige Antwort parat. Meist fehlen uns in solchen Situationen die Worte, um schnell angemessen zu reagieren. Wer jedoch auf eine verbale Attacke vorbereitet ist, kann in der Regel souveräner reagieren.



von Peter Flume

Wie reagiere ich auf einen verbalen Angriff? Zuschlagen, deeskalieren oder ausweichen? Das kommt darauf an – die Wahl der richtigen Strategie hängt vom Ziel der jeweiligen Konversation ab. Attackieren Mitarbeiter Sie als Führungskraft mit Kommentaren wie „Unsere Situation ist schlecht und das liegt nur an Ihnen!“, können Sie dem emotionalen Teil des Angriffs souverän ausweichen und sachlich reagieren. Etwa indem Sie sich beim Angreifenden bedanken, die Situation so offen anzusprechen, gefolgt von einer sachlichen Erklärung der aktuellen Lage mit belegbaren Fakten.

So entspannt zu reagieren, benötigt emotionale Kompetenz sowie ein sicheres Auftreten. Die folgenden sechs Tipps können Ihnen helfen, dies zu erreichen:

1. Lassen Sie sich auf Konfrontation ein

An sich sind Wortgefechte nichts Schlimmes – solange die Beteiligten konstruktiv bleiben. Die Grundhaltung ist also: niemals Konfrontation vermeiden, wenn es um den Erhalt des eigenen Selbstwerts oder einen wichtigen Sachverhalt geht. Der eine legt vor, der andere reagiert. Das kann man durchaus als gutes Zeichen sehen: Wenigstens hat der Sprecher den anderen in Bewegung gebracht.

Die Strategie an die Erfordernisse der Auseinandersetzung anzupassen, ist im Business genauso wichtig wie etwa beim Boxen. Auch der defensivste Boxer muss einmal in die Offensive gehen, wenn er erfolgreich aus dem Ring steigen

will. Durch Wortgefechte kommt es oftmals zu neuen Erkenntnissen für alle Kämpfenden – und mit stehen sie weniger für Gewalt als vielmehr für einen Gewinn und für Selbstwirksamkeit.

2. Treten Sie selbstsicher auf

Alles beginnt schon damit, wie man einen Raum betritt: Ein gerader Gang und eine aufrechte Körperhaltung strahlen Selbstsicherheit aus, die im Wortgefecht essenziell ist. Stellen Sie sich vor, einen Faden am Hinterkopf befestigt zu haben, der Sie konstant nach oben zieht. Damit diese Haltung im gesamten Berufsalltag so bleibt, benötigt es eine gute Grundspannung im Körper. Runden Meetings, wichtige Geschäftsessen oder Gespräche im Sitzen statt, kann es Ihnen zusätzliche Stabilität liefern, wenn Sie die Unterarme im 90-Grad-Winkel auf dem Tisch platzieren und beide Füße stattdessen auf den Boden stellen.

Nicht nur körperlich sollten Sie als Führungskraft selbstsicher auftreten – auch ihr kommunikatives Verhalten muss Selbstsicherheit widerspiegeln. Beispielsweise durch eine kurze Pause vor der Antwort, nachdem Ihr Gegenüber gesprochen hat. Damit lenken Sie die Fokussierung des anderen auf Sie und auf Ihre Aussagen, in größeren Meetings gilt es, aktiv teilzunehmen und den Raum auf angenehme Art zu beanspruchen. Dabei hilft Ihnen vor allem eine gute Vorbereitung auf das Thema, damit Sie qualifizierte Beiträge liefern können. Und wenn dann das notwendige Wissen zum Einsatz kommt, heißt es: Nehmen Sie sich Zeit für Ihre Worte, artikulieren Sie deutlich und lassen Sie das Gesagte im Raum wirken.

3. Nehmen Sie wahr und hören Sie zu

Manchmal stecken Wortgefechte fest. Dann versucht jede Partei nur noch den eigenen Standpunkt durchzusetzen und wiederholt die gleichen Formulierungen zum fünften Mal, ohne das Gespräch voranzutreiben. Hier hilft es, einfach mal die Strategie zu ändern. Sprachliche und räumliche Flexibilität sind dafür essenzielle Fähigkeiten. So kann sich die Konversation weiterentwickeln, wenn passende Beispiele – eventuell sogar aus dem Privaten – eingebaut werden, um das Gesagte zu bestärken.

Auch ein räumlicher Perspektivenwechsel kann helfen. Lassen Sie es mich an einem krassen Beispiel erklären: Fallen die wenig wertschätzenden Worte „Du blöde Saul“, kann der Angegriffene den Schlag unter die Gürtellinie wirkungsvoll umleiten, indem er auf den Überraschungseffekt zurückgreift. Das könnte dann so aussehen: Der Angegriffene steht auf, geht zum Flipchart, malt Schweine, umkreist von einem Zaun, und sagt: „Stellt euch mal vor, dass wir die Schweine sind. Wir sind eingesperrt und haben kaum Bewegungsfreiheit. Was meint ihr, wie wir uns außerhalb unseres Rahmens bewegen könnten?“ Die Beteiligten im Raum sind von solch einer Aktion so überrascht, dass die Situation im besten Fall deeskaliert ist und die Visualisierung zu neuen Erkenntnissen und einem veränderten Diskussionsverhalten führt.

Zusammengefasst stehen oder fallen Wortgefechte mit dem Wahrnehmen und Zuhören der beteiligten Parteien. Man sollte sich immer fragen, was in einer Aussage drinsteckt. Und

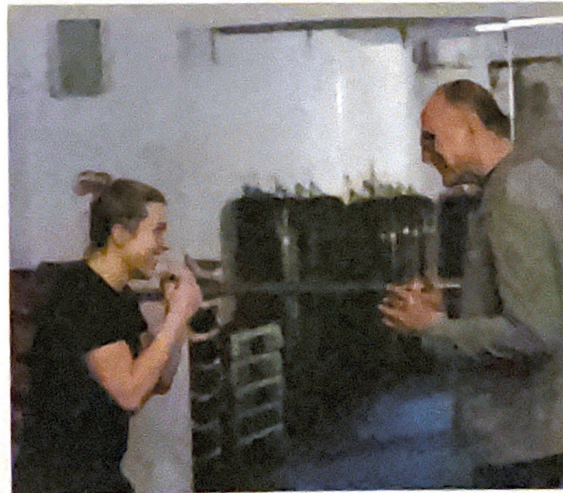
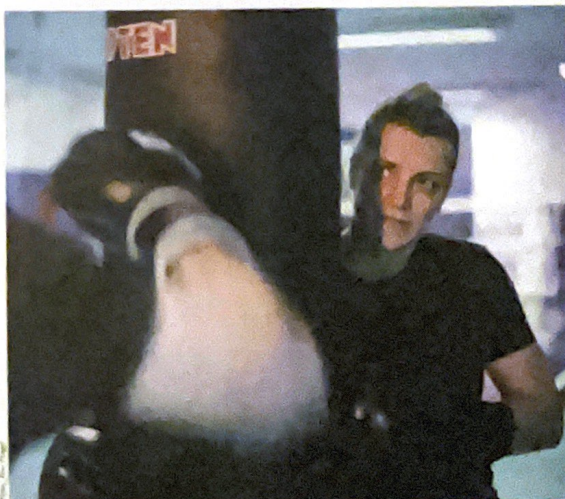
dann erst entscheiden, wie man selbst darauf antworten will. Mentale Kompetenzen, wie das Zuhören und Weiterdenken, sowie eine innere Balance können helfen, gezielt gegen den Angreifer zu schießen oder die Situation souverän zu entschärfen.

4. Setzen Sie gekonnt Pointen

Wer sich im Wortgefecht elegant verteidigen möchte, der kann beispielsweise einen rhetorischen Angriff auf das Gegenüber umlenken. Auf den Satz „Was sind Sie für eine Krücke!“ ist „Wenn ich mich umschaue, geht es mir noch ganz gut“ eine passende Antwort, um die Provokation charmant abzuwehren. Und dadurch vielleicht sogar eine weitere Auseinandersetzung zu vermeiden. Dafür braucht es die Kompetenz, Schärfe zu setzen und zu adressieren – also eine verbale Fitness. Außerdem benötigt der Sprechende in diesen Situationen eine hohe Frustrationstoleranz, sollte die Aussage kein Wirkungstreffer sein.

Eine Methode, höhnischen Bemerkungen zu begegnen, ist die Übertreibung. Statt sich vom Spott getroffen zu zeigen, sollten Wort-Kämpfer die verbale Attacke noch übertreiben. Wenn der Kollege etwa stichelt „Sie sind ja anscheinend Experte auf dem Gebiet“, kann man entgegen „Gut, dass Sie das endlich erkennen.“ Möglichkeiten, einen Kampf im Berufsalltag von Anfang an zu unterbinden, sind kurze Antworten auf provokante Fragen. So lässt sich beispielsweise die höhnische Frage „Sind Sie wirklich dieser Meinung?“ mit der knappen Antwort „Ja!“ deeskalieren.

Schlagfertig für den Ernstfall. Wer im Wortgefecht souverän bestehen will, sollte den verbalen Schlagabtausch systematisch vorbereiten und gezielt trainieren.



5. Schaffen Sie sich einen Zeitpuffer

Eine schlagfertige Antwort liegt nicht immer auf der Hand. Deshalb benötigen Sie bei einem Angriff einen Zeitpuffer, um sich kurz aus der Situation zu nehmen und zu überlegen. Das beugt emotionalen Ausbrüchen und Überreaktionen vor. Um also Reaktionsstress zu vermeiden, können Sie beispielsweise das Gesagte des Anderen wiederholen. Das kann nicht nur Ihnen selbst beim Begreifen der Situation helfen, sondern auch Ihrem Gegenüber. Denn der kurze Puffer gibt auch dem Anderen Zeit, seine Aussage nochmal zu reflektieren und bestenfalls zu korrigieren. Und sollte keine Korrektur stattfinden, können Sie dann zielgerichtet und überlegt reagieren.

Fokus und Atmung sind vor allem vor den eigenen Antworten im Wortgefecht wichtig. Als Sprechender sollten Sie immer wissen, was Sie mit Ihren Worten bewirken wollen. Und dieses Ziel mit Ruhe verfolgen. Zur selbstsicheren, zielgerichteten Antwort gehört also auch eine ruhige Atmung. Atemübungen helfen, einen klaren Kopf zu behalten. Ausatmen, statt immer wieder mehr Luft zu holen, unterstützt Sie dabei, zu regenerieren und inneren Druck und Anspannung zu vermeiden.

Rhetoriktrainer Peter Flume berät und trainiert Unternehmer, Manager und Führungskräfte in Rede- und Präsentations-, Argumentation und Verhandlung sowie Entscheidungsverhalten in Drucksituationen.
→ www.rhetoflu.com

Spontanfertigkeit statt Schlagfertigkeit

Das „schlagende Argument“ leitet sich aus der antiken Definition ab, wonach alles was dazu dient zu überzeugen, ein Argument darstellt. Schlagfertigkeit beinhaltet die Fähigkeit zur verbalen, bei Bedarf auch gewaltsamen Überzeugungskraft. Das Rollenbild der schlagfertigen Führungskraft ist somit das der durchsetzungsstarken Persönlichkeit, die verbale Härte einsetzt.

Verglichen mit den Erwartungen der Generationen Y, Z und A an Führungskräfte ist dies jedoch unzeitgemäß. Für sie ist ein gutes Verhältnis zwischen Chef und Mitarbeitern Voraussetzung für Leistungsbereitschaft. Heftige Auseinandersetzungen werden hingegen häufig als Kündigungsgrund genannt. Durch die Eltern dazu erzogen, Kritik eher schlecht zu vertragen, stecken diese Generationen auch klassische Schlagfertigkeit nicht einfach weg. Daher wird Deeskalationsfähigkeit von Vorgesetzten gefordert. Führungskräfte brauchen eine innere Pufferzone, einen wertungsfreien Raum im Kopf, in den Angriffe und Kritik eindringen und dort verarbeitet werden. Aus diesem heraus wird überlegt reagiert. Statt einer spontanen Reaktion folgt eine deeskalierend angemessene.

Niemand erwartet heute noch von Vorgesetzten, immer „Gewinner“ zu sein. Die Ästhetik in der Auseinandersetzung mit „Wohlfühlfaktor“ löst die klassische Schlagfertigkeit ab. Was heute zählt, ist die Wahrnehmungs- und spontane Reaktionsfähigkeit. Generation Y, Z und A bevorzugen also Spontanfertigkeit vor Schlagfertigkeit.

6. Bereiten Sie sich auf Wortgefechte vor

Ganz nach dem Motto „be a nice guy first“ gilt es natürlich, ausartende Wortgefechte zu vermeiden. Doch wenn Schikanen am Arbeitsplatz nicht aufhören, muss irgendwann etwas gesagt werden. Auch hier noch einmal der Blick zum Boxen: Einmal links und einmal rechts ausweichen, hilft nur der Gegenschlag, um nicht selbst am Boden zu landen. „Wiederholungstäter“ im Business-Umfeld sollten also zur Rede gestellt werden. Ebenso Angreifer, die mit ihren Kommentaren das generelle Miteinander definieren – so zum Beispiel Aussagen sexistischer oder rassistischer Motivation. Viele Angriffe kommen ja auch nicht überraschend. Handeln der Kollege oder die Kollegin in Mustern, können Sie sich auf diese vorbereiten – und wenn es soweit ist, mit vorstrukturierten Antworten zum „Gegenschlag“ ausholen. ■

Sie lie
und her,
wiederho
ges. der
den Riede
der emotio
ter, die Zu
Fortbildung,
mieters, das
Hummer für
negativ im w
solche Nächte

Um dieses u
zu vermeiden
hilft es, jeden T
besten schriftlich
Vielleicht sogar im
können Sie Entwic
Zeitraum nachverf

1 Fragen Sie sich, i
fene Tag für Sie h
sonders gut gelun
Tag besonders schö
Freude bereitet? W
stolz sein? Inwiewe
meinen Zielen näher,

2 Beurteilen Sie vor alle
– so vermeiden Sie es
nisse überzubewerten.
lungene Aktionen gege
missionen ab. Sie wer
die Pluspunkte meistens