

# Wie überzeuge ich meine Vorgesetzten?

## 10 Tipps für wirkungsvolle Argumentationen

Eine professionelle Argumentation ist wichtig, wenn man den/die Vorgesetzten von einer guten Idee (zum Beispiel einem neuen Projekt) überzeugen will. Professionell heisst hier aber nicht, das Projektfinanzierungsgesuch mit möglichst vielen Fach- oder Fremdwörtern anzureichern. Vielmehr geht es darum psychologisch und taktisch geschickt vorzugehen. Wer die folgenden 10 Tipps beherzigt, erhöht seine Chancen in der Argumentation beträchtlich.

### 1. Argumentation vorbereiten

Positive Argumente vor einem Gespräch aufschreiben. Argumente auf ihre Plausibilität prüfen. Keine faulen Tricks, sondern ehrliche Argumente verwenden. Lieber wenige gute Argumente, als viele mittelmässige Argumente.

### 2. Argumentation auf die Bedürfnisse und Ziele des Vorgesetzten abstimmen

Leitbild, Konzept und Massnahmenplan zur Argumentation beiziehen. Argumentation auf Zahlen abstützen. Steckenpferde von Vorgesetzten in die Argumentation einbauen. Zum Beispiel: "Durch dieses Projekt können wir Punkt 5 aus unserem Leitbild perfekt erfüllen." Oder: "Die Bevölkerung wird auf dieses Projekt sehr positiv reagieren (mitgedacht, aber ja nicht aussprechen: ... und Sie werden deshalb bei den nächsten Wahlen wiedergewählt werden").

### 3. Gegenargumente aufgreifen

Im Gespräch die Gegenargumente nicht abstreiten, sondern aufgreifen und dann in die gewünschte Richtung lenken. Als nicht: "Ja, aber ...", sondern: "Da haben Sie recht, und gerade darum ...".

### 4. Gegenargumente vorwegnehmen

Nicht nur passiv auf Gegenargumente reagieren und diese dann entkräften, sondern die Gegenargumente früh ansprechen. Zum Beispiel: "Ich weiss, das kostet mehr Geld, aber durch das Projekt können wir anderenorts massiv Geld einsparen...".

### 5. Pulver nicht gleich zu Beginn verschiessen

Nicht bereits in der ersten Projektpräsentation alle Karten auf den Tisch legen. Noch einige schlagkräftige Argumente in der Hinterhand behalten. Zuerst mit einem starken Argument starten, dann einige schwächere folgen lassen. Mindestens ein starkes Argument noch zurückhalten, damit es später eingesetzt werden kann.

## 6. Kraftvolle Metaphern nutzen

Mit Bildern und Vergleichen arbeiten. Diese sprechen die Gefühle der Vorgesetzten an. Zum Beispiel: "Der von mir beantragte Computer ist nicht das «Rolls-Royce-Modell», sondern die «Aldi-Variante»".

## 7. Nur die wichtigsten Argumente einsetzen

Ein starkes (treffendes) Argument ist besser als fünf schwache, die vielleicht keine Wirkung erzielen. Zu viele Argumente können die Vorgesetzten auch verwirren oder verärgern. Nicht dauernd neue Argumente bringen und damit den Vorgesetzten stressen, sondern lieber die wichtigsten Argumente wiederholen

## 8. Mit Zahlen, Daten, Fakten argumentieren

Nicht frisch drauflosbehaupten, sondern die eigenen Argumente mit Zahlen, Grafiken, Prozentsätzen... stützen. Ein aussagekräftiges Kuchendiagramm sagt oft mehr als seitenlange «Begründungsprosa» in einem Konzeptpapier. Wichtig: die Zahlen müssen belegbar sein und keinesfalls geschönt, geschätzt oder gar frei erfunden.

## 9. Positive Alternativen aufzeigen

Nicht bestehende Situationen kritisieren, sondern den Vorgesetzten gute Alternativen aufzeigen. Wer nur kritisiert, aber keine positiven Vorschläge bringt, macht sich nicht beliebt. Statt von «Problemen» zu sprechen, lieber von «Verbesserungsmöglichkeiten» reden.

## 10. Visuelle Unterstützung nutzen

Ein Bild sagt mehr als tausend Worte. Folien, Fotos, visuell gut aufbereitete Grafiken nutzen. Das Antragspapier grafisch ansprechend gestalten. Falls möglich maximal eine A4-Seite für einen Projektbescrieb nutzen.

Wie überall gilt auch beim erfolgreichen Argumentieren gegenüber Vorgesetzten: Übung macht den Meister! Hohe Kunst ist es, in einen zehnköpfigen Gremium souverän zu argumentieren, weil hier psychologisch-taktisch auf viele unterschiedliche Personen Rücksicht genommen werden muss.

Viel Erfolg wünscht jugendarbeit.ch!

Quelle: Ingo Krawiec: *Umgang mit Vorgesetzten. Profil entwickeln, beruflichen Erfolg steuern.* Berlin: 2005.