

# Denkanstöße



## Die „ABER“-Falle

Kennen Sie das? Sie machen in Ihrem Team einen Vorschlag zur Optimierung eines Prozesses. Kaum haben Sie ausgesprochen hören Sie das erste „aber“. Oder umgekehrt: Auf einen Vorschlag regt sich ein „aber“ in Ihnen. Wenn das Wörtchen „aber“ ins Spiel kommt wird



Gastautorin

### Martina Nixdorf

ist Diplom-Sozialwirtin und -Sozialpädagogin. Sie verfügt über fundierte Erfahrungen im Trainieren von Führungskräften, wie auch in der Personalführung.

es meist schwierig. Stagnation droht. Verantwortlich für die häufige Verwendung von „aber“ sind unsere Werkseinstellungen. So bezeichnen Prof. Hartwig Eckert und Andreas Kambach unsere anerlernten Sprech- und Zuhörmuster in ihrem Buch „Dynamisch verhandeln“.

**Die 4 W's helfen den geeigneten Kontext zu analysieren** und den Rahmen für Verhandlung zu erkennen.

Als Wer? (z.B. Abteilungsleiter)

Zu Wem? (z.B. Mitarbeiter)

Aus welchem Anlass? (z.B. Gespräch über neue Arbeitsschritte)

Mit welchem Ziel? (z.B. Lieferzeit verkürzen)

### Zugeständnisse erkennen

Im Gespräch zwischen Abteilungsleiter und Mitarbeitern ist es wertvoll

auf Zugeständnisse, die nicht immer offenkundig sind, zu hören und aus gewohnten Sprech- und Zuhörmustern auszusteigen. Anstatt zum Beispiel Einwände eines Mitarbeiters zu entkräften und Gegenargumente zu bringen, kann der Abteilungsleiter **das Zugeständnis aufgreifen und lösungsorientierte Fragen** stellen. Fragen nach der bisherigen Erfahrung: Wie war die Abteilung vor dem ersten Change-Prozess organisiert? Fragen nach der aktuellen Situation: Was macht heute den Erfolg aus? Fragen nach aktuellen Problemen: Ist die Durchlaufzeit eines Auftrages ein Problem? Kommt das häufig vor? Fragen nach den Auswirkungen: Was wäre wenn wir heute noch wie vor zehn Jahren arbeiten würden? Fragen nach Lösungen: Was würde es für die Kundenzufriedenheit bedeuten, wenn wir zehn Prozent schneller werden?

**Folgende Gesprächsmerkmale signalisieren, dass ein Gespräch nicht zielorientiert läuft**

- Übertreibungen
- Persönliche Angriffe
- Polemik
- Nebenkriegsschauplätze
- Argument – Gegenargument
- Stagnation

**Was tun wenn das „ABER“ ins Spiel kommt?**

- Sich die 4 W's ins Gedächtnis rufen!
- Auf Zugeständnisse hören
- Lösungsorientierte Fragen stellen

Viel Spaß beim „Verhandeln“! Egal ob es um den Verkauf eines Produktes oder die Wahl des Kinofilms geht.