



GUT GEFLÜSTERT

Richtig durchsetzen bei Meetings

Als **Manager** können Sie sich bei **Abteilungsmeetings** auch ohne verbale Keule durchsetzen. Holen Sie sich bei uns die **5 Toptipps**, wie Sie bei Meetings immer „on top“ bleiben.

Text: Gernot Walter

1 Ziele verinnerlichen. Laut Thomas Burzler von Sales Motion kommen in rund 80 Prozent aller Fälle Manager und Abteilungsleiter schlecht oder gar nicht vorbereitet in Meetings. Freilich, wenn man selbst im Dunkeln tappt, wird es schwer, den zündenden Funken auf sein Team überspringen zu lassen. Das unterschreibt auch der Verhandlungsspezialist Thomas Burzler: „Ich kann immer nur das erreichen, was ich mir selbst auch wirklich vorstellen kann.“ Also werden Sie sich im Vorhinein klar darüber, welche Vorschläge Sie Ihren Mitarbeitern unterbreiten wollen.

2 Killerphrasen vermeiden. Nichts ist grausamer, als ein positives Gesprächsklima mit unüberlegten, kontraproduktiven Wortmeldungen abzutöten. Vermeiden Sie immer negative Formulierungen („Schaffen wir nie!“) und spielen Sie auch nicht den arroganten Oberlehrer à la „Um die Sache mal objektiv zu betrachten“. Mit persönlichen Angriffen in der Art von „Sie schon wieder mit Ihren fixen Ideen“ stellen Sie nicht nur Ihr Gegenüber bloß, sondern auch Ihre eigenen Führungsqualitäten in Frage. Ebenso zu vergessen ist die berühmt-berühmte Floskel „ja, aber“. Damit wecken Sie in Ihren Gesprächspartnern Hoffnungen, um sie dann gleich im Keim zu ersticken.

3 Nicht den Rambo spielen. Natürlich kommt es hin und wieder vor, dass man seine Mitarbeiter auf die Hierarchieverhältnisse aufmerksam machen muss. Grundsätzlich gilt aber: Lassen

Verschaffen Sie sich Gehör – aber richtig. Mit Zurückhaltung und subtiler Überzeugungsarbeit erreichen Sie mehr.



Auf den Tisch hauen sollte man nur, wenn alle Möglichkeiten der Diplomatie versagen.

Thomas Burzler

von Sales Motion gilt als einer der führenden Experten in Deutschland für Preisgespräche und verkaufende Präsentation.

Sie den keulenschwingenden Big Boss im Zwinger. Nur herz- und hirnlose Manager glauben, sie können ihre Ideen durchsetzen, indem sie die forschende Linie fahren. Kompromissbereitschaft und ein freundliches Lächeln auf den Lippen müssen keineswegs lächerlich wirken und führen sicher nicht zum Autoritätsverlust. Gastro-Guru Heinz Hanner warnt: „Wenn man seine Mitarbeiter zu oft mit dem Vorschlaghammer bearbeitet, werden sie zu Nägeln, die tief ins Fleisch gehen können.“

4 Diskussion subtil steuern. Anstatt auf den Tisch zu hauen, sollten Sie sich in der Diskussionsrunde eher im Hintergrund halten. Oft reicht es,

Bearbeitet man Mitarbeiter allzu oft mit dem **Vorschlaghammer**, werden sie selbst zu **Nägeln**.

einen Denkanstoß zu geben und das Team selbstständig an Lösungen arbeiten zu lassen. „Die Vielfalt an Problemlösungsstrategien führt zu Synergieeffekten“, sagt Cornelia Lohninger von Lohninger & Partner. „Und als praktische Nebenwirkung“, so die Coaching-Expertin weiter, „lernen die Mitarbeiter zu kooperieren.“ Im Ideenfindungsprozess spielen Sie als Manager also nur die Hebamme, pressen lassen Sie die anderen. Sind ein paar Ideen geboren, können Sie die weitere Diskussion mit subtilen Fragen steuern. Kerstin Wunderlich vom „Dr. Wunderlich Team für Training und Coaching“ rät, den jeweiligen Ideenbringer mit den möglichen Auswirkungen seines Vorschlags mit

reich lösen.“) Indem Sie einen positiven „Präzedenzfall“ ins Spiel bringen, können Sie skeptische Mitarbeiter – wie einen Bumerang – in einem Bogen an den Mauern des Widerstands vorbeiführen.

5 Zugeständnisse machen. In harten Verhandlungen werden Sie selten alles erreichen, was Sie sich vorgenommen haben. Wägen Sie daher ab, welches Ziel Ihnen am wichtigsten ist, und geben Sie dafür bei einem nebensächlichen Punkt etwas nach – selbstverständlich nicht ganz freiwillig. Ihre Mitarbeiter werden sich beim Kampf um das „Bauernopfer“ verschleißen und Sie können Ihre eigentlichen Anliegen leichter durchboxen. ■

Fotos: Shutterstock, beigestellt



TAG DER OFFENEN TÜR

Mittwoch
26. November
9-17 Uhr

**HOTELFACHSCHULE
AUFBAULEHRGANG
HÖHERE LEHRANSTALT
FÜR TOURISMUS
COLLEGE FOR TOURISM
TOURISMUS-KOLLEG**

Tourismusschulen Bad Gleichenberg
A-8344 Bad Gleichenberg
Tel. +43 3159 / 2209-0
schule@tourismusschule.com

www.tourismusschule.com