



VORWORT

Die hier zur Verfügung gestellten und vom geistigen, tatkräftigen Mitgründer von Sumbiosis, Adrian Etter, geschriebenen Artikel, hat auf den ersten Blick wenig mit Verhandlungsmanagement und unserem Unternehmen zu tun.

Aber der erste Blick trügt!

Mehrere Leitgedanken, die Adrian bei der Gestaltung des im Artikel beschriebenen Projekts verfolgt hat, sind dank ihm bei Sumbiosis eingeflossen:

- Appreciative Inquiry
- Strukturierung
- Visualisierung

Appreciative Inquiry

Beim beschriebenen Projekt ging es um die Sicherheit bei der SBB (Schweizerische Bundesbahnen). Das Unternehmen hatte eine externe Beratungsfirma mit der Durchführung eines "Sicherheitsaudits" beauftragt. Die Autoren dieses Audits kamen zum Schluss, dass die Sicherheitskultur der SBB verbesserungsfähig war. Dieses Handlungsfeld wurde von der internen "Fachstelle Sicherheit" aufgenommen. Die Fachstelle entschied, das Problem mittels einer umfangreichen Workshopkampagne anzupacken und zog dafür Adrian bei.

Adrian entschied sich den "Appreciative Inquiry"-Ansatz zu verfolgen und stellte zunächst die folgende Frage: Was hat sich bei der SBB bezüglich Sicherheit in den letzten Jahren *positiv* entwickelt? Und siehe da: in der letzten 14 Jahren hatte sich die Anzahl Betriebsunfälle um 2/3 reduziert – und dies bei einer gleichzeitigen Erhöhung der Produktivität von 80%!!!

Bei Sumbiosis sind wir seitdem grosse Anhänger des Appreciative Inquiry-Ansatzes geworden.

Strukturierung und Visualisierung

Grundsätzlich hat unsere Firma ihr Dienstleistungsangebot auf Bestehendes aufgebaut – nämlich auf das "Harvard-Konzept" oder generisch ausgedrückt auf das Konzept des sach- und menschengerechtes Verhandeln. Originell ist lediglich unser Ansatz, die Umsetzung dieses Konzepts extrem zu strukturieren.

Für alle, die Verhandeln als eine Kunst betrachten, ist dieser Strukturierungsansatz eine Häresie!

Um die Sicherheits-Erfolgsgeschichte bei der SBB weiterzuführen, hat Adrian mit seinem Team eine Workshop-Kampagne konzipiert, die von den Vorgesetzten zu moderieren war. Dabei musste berücksichtigt werden, dass die Kampagne beeindruckende Dimensionen hatte (es sollten zwischen Herbst 2009 und Frühjahr 2011 4'000 Workshops durchgeführt werden!) und die überwältigende Mehrheit der Vorgesetzten keine Moderationserfahrung hatte. Wie im Artikel beschrieben, wurde die Herausforderung dank einer Vorgehensweise, die durch Hyperstrukturierung und massivem Einsatz von Visualisierungsinstrumenten gekennzeichnet ist, gemeistert.

Dass diese Vorgehensweise – die unserer Verhandlungsmanagement-Methode ebenfalls zugrunde liegt – die Effizienz von zwischenmenschlicher Kommunikation nicht verhindert sondern erhöht, zeigt die Tatsache, dass die Workshop-Kampagne zu einer weiteren, bedeutenden Verbesserung der Sicherheitskennzahl bei der SBB beigetragen hat.

Jérôme Racine
Partner