

# NEIN SAGEN - WERTSCHÄTZEND UND KLAR

Eine umfassende Anleitung zum  
konsequenten Neinsagen für  
17 verschiedene Situationen

E-BOOK VON  
STEFANIE VOSS





# Wie man NEIN sagt – wertschätzend und klar

**Ein E-Book von Stefanie Voss**

Copyright: Stefanie Voss – März 2020

1. EINLEITUNG .....	3
2. WARUM NEIN SAGEN GUT UND RICHTIG IST .....	6
3. VORAUSSETZUNGEN FÜR EIN WERTSCHÄTZENDES NEIN .....	8
4. DIE 17 ANLEITUNGEN .....	11
4.1 SO SAGST DU NEIN ZU DEINEM CHEF.....	13
4.2 SO SAGST DU NEIN ZU EINEM KOLLEGEN.....	15
4.3 SO SAGST DU NEIN ZU EINEM KUNDEN .....	19
4.4 SO SAGST DU NEIN ZU EINEM FREUND .....	23
4.5 SO SAGST DU NEIN ZU EINEM GESCHÄFTSPARTNER .....	26
4.6 SO SAGST DU NEIN ZU ALLEN ANDEREN .....	31
5. ZUSAMMENFASSUNG .....	32

## 1. EINLEITUNG

***JA sagen ist einfach, NEIN sagen ist schwierig.***

*„Du kannst kein mutiges Leben leben,  
ohne auch mal Menschen  
zu enttäuschen.“*

*Oprah Winfrey*

Kennst Du dieses Gefühl? Eigentlich willst Du NEIN sagen ... aber irgendwie kommt es Dir nicht über die Lippen. Räuspern, einen Moment überlegen, und dann kommt ein etwas gehemmt: „Ja, das kann ich schon machen.“ über Deine Lippen. Warum?

Warum sagen wir so oft JA, obwohl wir eigentlich ein NEIN im Bauchgefühl haben? Warum fällt es uns schwer, das NEIN auszusprechen und uns entsprechend abzugrenzen? Warum können wir das, was wir denken, nicht in klare Worte fassen? Warum übergehen wir ein manchmal richtig klares Bauchgefühl, nur um uns dann im nächsten Moment über uns selbst zu ärgern? Eigentlich ist es ganz einfach. Uneigentlich auch.

***Wir haben Angst, Menschen vor den Kopf zu stoßen.***

Und dann? Was passiert, wenn wir JA sagen, obwohl wir eigentlich ein NEIN viel angemessener finden, uns aber nur nicht trauen, es auszusprechen? Auch das ist ganz einfach: Wir stoßen nicht den anderen Menschen vor den Kopf, sondern uns selbst.

Wir entscheiden uns gegen einen Konflikt mit unserem Gegenüber, dafür aber nehmen wir den inneren Konflikt in Kauf. Wir ärgern uns über unsere eigene Gutmütigkeit und beißen die Zähne zusammen. Wir erledigen das, was wir zugesagt haben, und schwören uns selbst hoch und heilig, demnächst dann endlich mal konsequenter NEIN zu sagen.

Dieses ungünstige Verhaltensmuster haben viele Menschen. Frauen mehr noch als Männer, denn Frauen sind stärker soziokulturell auf „freundlich und angepasst sein“ getrimmt als Männer. Zum Glück ändert sich das – aber nach meinem Gefühl leider eher langsam.

Klare Kommunikation ist ein Schlüssel zum persönlichen Glück und Erfolg – davon bin ich fest überzeugt. Als Businessfrau, als Seglerin, als Mutter von zwei wilden Jungs, als Ehefrau, als Freundin und in allen meinen anderen Rollen erlebe ich es immer wieder, dass klare Kommunikation den Unterschied macht.

Wenn wir zusammen leben und zusammen arbeiten, dann ist die Kommunikation der Schmierstoff, der uns entweder gelungen verbindet, oder der – wenn er fehlt – alles holprig und schwer werden lässt. Je klarer verständlich und je wertschätzender transportiert, desto besser funktioniert die Kommunikation.

*„Man kann nicht  
nicht kommunizieren.“*

*Paul Watzlawick*

Auf einer Segelyacht herrscht gelegentlich ein sehr rauher Ton. Gerade in schwerem Wetter wird meist komplett auf Höflichkeit verzichtet, sondern es wird reine Kommando-Sprache gesprochen – gerne auch mal in Gebrüll-Tonlage. Das ist weder respektlos noch falsch – es ist schlicht überlebenswichtig.

Für elegante Formulierungen und liebevolle Ansprachen kann man sich in ruhigen Wetterlagen viel Zeit nehmen – aber im Sturm ist nur relevant, dass jeder sofort versteht, was zu tun ist. Aus diesem Grund sind Segelkommandos kurz und klar. Außerdem kann man sie sehr gut rausschreien.

Geprägt durch meine Weltumsegelung bin ich ein großer Fan der Klartext-Kommunikation. Das heißt nicht, dass ich gerne herumbrülle oder den zackigen Kommandoton liebe. Es

heißt vielmehr, dass ich den grundsätzlichen Zweck der Kommunikation – im Austausch von Informationen klar und schnell verstanden zu werden – immer in den Vordergrund stelle.

***Kommunikation sollte nie darauf angelegt sein, herabzuwürdigen oder zu verletzen. Aber sie kann ebenso wenig darauf angelegt sein, niemals andere Menschen vor den Kopf zu stoßen.***

Kommunikation erzeugt Emotionen. Wo Menschen im Austausch ihrer Interessen und Informationen aufeinandertreffen, wird es immer positive und weniger positive Gefühle geben. Der Hirnforscher Prof. Joachim Bauer sagt dazu sehr treffend: „Die wichtigste Droge des Menschen ist der andere Mensch.“ Nichts sonst kann uns so euphorisieren und so zerstören wie die Beziehung untereinander.

Dieses E-Book greift ein heikles Thema der Kommunikation auf – das NEIN. Es ist ein kleines, aber mächtiges Wort. Es ist ganz alleine ein vollständiger Satz. Das NEIN hat Symbolwirkung, erzeugt fast immer Resonanz, es ist eines der Wörter, welches Kleinkinder als erstes in ihren Wortschatz aufnehmen.

Das NEIN hat insgesamt keinen allzu guten Ruf in unserer Kommunikation. Das will ich ändern. Ich lade Dich jetzt, hier und heute ein, Dich mit dem NEIN besser anzufreunden. Es ist ein Wort, welches viel Kraft und viele Möglichkeiten für Dich in sich trägt. Es könnte womöglich ein richtiger guter Freund von Dir werden.

Um die Kraft der wertschätzenden und klaren NEIN-Kommunikation vollumfänglich nutzen zu können, braucht es zwei Voraussetzungen. Erstens müssen wir verstehen, wie gute NEIN-Kommunikation aufgebaut ist. Und zweitens müssen wir das NEIN konsequent in unseren aktiven Wortschatz einbauen.

## 2. WARUM NEIN SAGEN GUT UND RICHTIG IST

Egal ob Du dich bemühst, Konflikte zu vermeiden, nicht unhöflich wirken möchtest, keine Brücken hinter Dir abreißen willst oder Dir diese einmalige Gelegenheit nicht entgehen lassen möchtest: Ein NEIN gegenüber anderen Menschen ist nicht immer einfach.

Wir sind es nicht gewöhnt, klar und direkt NEIN zu sagen. Es ist kulturell nicht in uns verankert, unsere eigenen Interessen offen zu äußern, wenn sie negative Resonanz auslösen können. Wir wollen meist harmonische und entspannte Kommunikation erleben, und dazu trägt ein klar geäußertes NEIN auf eine Anfrage in der Regel nicht bei.

Doch auch ein NEIN ist eine Botschaft, die auf Augenhöhe und mit Empathie überbracht werden kann. Wenn wir uns die Zeit nehmen, eine Situation genauer zu analysieren, wenn wir wirklich verstehen wollen, was in anderen Menschen vor sich geht, dann kann ein NEIN eine gute, eine verständnisvolle Resonanz auslösen. Im Grunde solltest Du anfangen, es folgendermaßen zu betrachten:

***NEIN sagen ist gelebte Wertschätzung.***

*„Ein klar ausgesprochenes NEIN  
ist ein JA zu Dir selbst.“*

*Stefanie Voss*

Es ist ein Akt der Wertschätzung, den Du Dir selbst - und so letztlich auch anderen Personen - entgegenbringst. Wer sich selbst abgrenzen und schützen kann, hat meist auch mehr Verständnis für den Wunsch nach Abgrenzung bei seinen Mitmenschen. Wer aufhört, die Energie und Zeit anderer Leute als selbstverständlich und immer verfügbar zu begreifen, der erkennt den besonderen Wert im anderen Menschen.

Überlege Dir die folgende Situation: Möchtest Du einen Kollegen, der total überlastet und gereizt ist, in ein wichtiges Projekt mit einbeziehen? Möchtest Du, dass Deine beste Freundin nichts sagt, wenn Du sie um einen größeren Gefallen bittest, obwohl sie gerade selbst überhaupt nicht weiß, wo ihr der Kopf steht?

Möchtest Du mitten im Ozean auf einer Segelyacht in schwerem Wetter auf die Frage: „Ist alles okay bei Dir?“ von Deinem Mitsegler ein JA hören, obwohl dieser gerade kurz davor steht, zu kollabieren?

Natürlich nicht. Du möchtest, dass die Menschen, die Dir wichtig sind, in Sicherheit, zufrieden und gesund sind. Und auch Du hast einen berechtigten Anspruch auf Gesundheit, Zufriedenheit und eine angemessene Work-Life-Balance. Jeder hat immer einen Anspruch auf ein JA zu sich selbst – auch wenn es ein NEIN zu einer Sache oder einer anderen Person bedeuten kann.

***NEIN sagen bedeutet nicht, sich einzuschränken. Es bedeutet Freiheit.***

Jedes NEIN, welches Du klar, beherzt und auf Augenhöhe aussprichst, bringt Dir die Klarheit und die Freiheit, womöglich zu etwas anderem JA zu sagen. Es schafft Dir den Freiraum, Deine Prioritäten wirklich exakt so zu setzen, wie Du es nach reiflicher Überlegung tun möchtest. Es ist ein Ausdruck eines gesunden Selbsterhaltungs egoismus.

Wenn Du jedoch unüberlegt und zu oft JA sagst, dann überlastest Du Dich dauerhaft und schadest Dir selbst. Du vernachlässigst Deine Selbstfürsorge, was früher oder später dazu führen kann, dass Du auf Hilfe angewiesen bist. Letztlich schadest Du so möglicherweise genau den Menschen, denen Du eigentlich durch Dein JA helfen wolltest.

### 3. VORAUSSETZUNGEN FÜR EIN WERTSCHÄTZENDES NEIN

Damit ein klares NEIN angemessen beim Empfänger ankommt, braucht es verschiedene Komponenten. Es geht zum Beispiel nicht nur um die Worte, die Du benutzt, sondern auch darum, wie Du sie sagst. Wichtige Aspekte sind zum Beispiel:

- Gehst Du mit einer wertschätzenden Haltung in das Gespräch?
- Ist Deine volle Aufmerksamkeit wirklich bei Deinem Gegenüber?
- Bist Du innerlich klar und in gutem Kontakt zu dir selbst?
- Hast Du eine klare Botschaft parat?
- Hast Du Dir zu Deiner Botschaft die passenden Formulierungen zurechtgelegt?
- Bist Du in der zur Situation passenden Tonlage unterwegs?

Kommunikation hat zahlreiche Bestandteile. Die verbalen und die non-verbalen Elemente gehören immer zusammen und beeinflussen sich gegenseitig. Es ist immer das „Gesamtbild der Kommunikation“, welches den Eindruck beim Gegenüber erzeugt. Dabei können einzelne, kleine Teilelemente manchmal große Wirkung entfalten. Gelegentlich passiert das, ohne dass wir es so beabsichtigen. Es gibt jedoch bei aller Komplexität auch einige Tipps, die (fast) immer und grundsätzlich funktionieren.

#### ***Diese Tipps helfen Dir, in allen Situationen Dein NEIN klar zu kommunizieren.***

##### ✓ **Schnelligkeit**

NEIN sagen wird nicht einfacher, wenn Du lange wartest. Antworte so schnell, wie es sinnvoll ist – das ist ein Zeichen von Respekt und beruhigt das Gewissen. Du solltest allerdings im Idealfall nicht aufgebracht oder wütend sein, sondern die Phase der möglicherweise starken Emotionen sollte schon hinter Dir liegen.

##### ✓ **Keine Entschuldigungen**

Du kannst immer sagen, dass Du es bedauerst, zum Beispiel ein Treffen oder eine Veranstaltung zu verpassen oder eine Unterstützung nicht anbieten zu können. Entschuldige Dich jedoch nicht generell dafür, dass Du überhaupt NEIN sagst.

Warum solltest Du das auch tun? Du hast nichts falsch gemacht. Du darfst einen ganz freien Willen haben. Wenn Du etwas gefragt wirst, kannst Du JA oder NEIN sagen – beides ist möglich, beides ist legitim. Das nennt man freie Selbstbestimmung.

### ✓ **Höflichkeit**

Dort, wo es angemessen ist, kannst Du einer Person dafür danken, dass sie an Dich gedacht hat. Bleibe in jedem Fall respektvoll, klar und wertschätzend in Deiner Kommunikation. Das Prinzip der Augenhöhe hat IMMER Bestand – ohne Ausnahme.

Einem Menschen Respekt entgegen zu bringen, ist die Grundvoraussetzung dafür, dass Kommunikation so ankommen kann, wie sie gemeint ist. Selbst mit Respekt kann viel schiefgehen. Ohne Respekt geht praktisch immer irgendetwas schief.

### ✓ **Ehrlichkeit**

Was auch immer Du sagst, sei ehrlich! Wenn Du nicht komplett ehrlich sein kannst oder sein willst, dann sage – abgesehen von einem freundlichen NEIN – lieber nichts. Notlügen haben kurze Beine. Das hat schon meine Oma gesagt, und es stimmt bis heute.

### ✓ **Begründungen abwägen**

Es gibt Menschen, die ein NEIN eher annehmen, wenn sie den Zusammenhang kennen. Eine Begründung kann passenden Kontext liefern und die Situation, aus der heraus Du NEIN sagst, angemessen erläutern. Aber sei vorsichtig: So manche Begründung endet in einem wenig wertschätzenden Hin und Her und nimmt leicht einen Rechtfertigungscharakter an.

Es gibt Menschen, die ein NEIN mit einer guten Begründung nicht als NEIN akzeptieren, sondern die dann versuchen, in der Begründung Schlupflöcher zu entdecken. Das kann sehr anstrengend werden und viel unangenehmer sein, als einfach ein klares und nicht begründetes NEIN zu platzieren. Solltest Du Dich zusätzlich in irgendwelche Notlügen verstricken, die früher oder später herauskommen, hast Du womöglich Vertrauen in einer wichtigen Beziehung zerstört.

Wahrscheinlich hast Du jetzt schon die eine oder andere Person im Kopf, bei der Du genau weißt, dass Begründungen nicht hilfreich sein werden. Wäge gut ab, bleibe klar in Deiner Botschaft und wertschätzend in Deiner Haltung und fordere beim Gegenüber ein, Deine Entscheidung zu respektieren – egal, ob mit oder ohne Begründung.

### ✓ **Alternativen anbieten**

Wenn Du zu einer bestimmten Anfrage definitiv NEIN sagen willst, vielleicht gibt es dann noch eine Alternative, wie Du dich dennoch einbringen kannst? Vielleicht hast Du am

Wochenende keine Zeit, beim Sportfest der Schule Deiner Kinder zu helfen, aber Du könntest am Freitagabend vorher beim Aufbau helfen?

Wenn jemand Dich gerne persönlich zum Mittagessen treffen und ein geschäftliches Projekt an Dich herantragen möchte, vielleicht bietest Du stattdessen ein 30minütiges Telefonat an?

Auch hier ist es wichtig, sehr klar zu handeln. Wenn Du generell kein Interesse oder keine Zeit hast, dann ist das auch okay. Dann sind Alternativen, die Du anbietest, obwohl Du das eigentlich nicht willst, definitiv keine gute Wahl. Dann ist ein direktes und klares NEIN der beste Weg.

### ✓ **Authentizität**

Bleibe Dir treu, stehe zu Deinem NEIN, und halte es aus, wenn Dein Gegenüber auch mal Enttäuschung zeigt. Das gehört dazu, denn wir alle hören natürlich lieber ein JA als ein NEIN, wenn wir um etwas bitten. Du kannst Verständnis für die Enttäuschung des anderen äußern, ohne Dich zu entschuldigen oder in Deiner Position „wackelig“ zu werden.

Wenn jemand Dein NEIN jedoch überhaupt nicht respektieren will und daraufhin ausfallend und vielleicht sogar aggressiv reagiert, dann frage Dich, warum Du überhaupt jemals JA zu dieser Person sagen solltest. Bei solchen Menschen zeigt sich in einer manchmal eher belanglosen Situation eine große Portion Übergriffigkeit – und das sollte Dir eine echte, ernstzunehmende Warnung sein.

*„Wer authentisch sein will,  
muss manchmal den Mut haben,  
alleine dazustehen.“*

*Brené Brown*

## 4. DIE 17 ANLEITUNGEN

### ***NEIN sagen kannst Du lernen und trainieren***

Hier findest Du klare, einfache und detaillierte Anleitungen für die verschiedenen Situationen, in denen Dir ein NEIN hilft, Wertschätzung für dich und andere zu leben und in dein Handeln zu integrieren.

Die Anleitungen sind sehr ausführlich erläutert. Sie bieten Dir konkrete Textbausteine an, die Du entweder so verwenden kannst oder natürlich in Deine Sprache oder typischen Sprechmuster übertragen kannst.

Die Erfahrung aus meinen Seminaren und Coachings zeigt, dass sich viele Menschen anfangs sehr eng an die vorgegebenen Texte halten. Je sicherer sie werden, ihr NEIN klar zu vermitteln, desto differenzierter und individueller wird ihre Kommunikation.

Für mich fühlt sich jedes neue Sprachmuster, welches ich mir aneignen will, wie ein neuer Segelknoten an, den ich lerne. Erst gehe ich exakt nach Anleitung vor, und anfangs muss ich öfter nachlesen, wie das geht. Irgendwann sind mir die Handgriffe geläufig. Und dann beginne ich, meine eigene Grifffolge zu entwickeln.

Es ist überhaupt nicht schlimm, auswendig gelernte Formulierungen zu verwenden. Niemand „erfindet“ sein ganzes Wissen neu. Wir alle stützen uns regelmäßig auf die Expertise anderer Menschen – und machen daraus dann eigene Inhalte, eigene Botschaften und eigene Kommunikation.

Um für jede Situation das passende NEIN zu finden, sind die verschiedenen Anleitungen (mit einer Beschreibung der Szenarien und den passenden Textentwürfen) in sechs verschiedene Kategorien unterteilt.

### ***So sagst Du NEIN in 6 verschiedenen Kategorien:***

- |           |                              |                 |
|-----------|------------------------------|-----------------|
| <b>1.</b> | <b>... zu Deinem Chef</b>    | <b>Seite 13</b> |
| <b>2.</b> | <b>... zu einem Kollegen</b> | <b>Seite 15</b> |
| <b>3.</b> | <b>... zu einem Kunden</b>   | <b>Seite 19</b> |
| <b>4.</b> | <b>... zu einem Freund</b>   | <b>Seite 23</b> |

5. ... zu einem Geschäftspartner oder Netzwerkpartner Seite 26
6. ... zu allen anderen Seite 31

***Kommunikation ist immer persönlich und individuell.***

Diese Anleitung soll Dir helfen, zu einem echten Profi-NEIN-Sager zu werden. Sie soll Dir Deine individuelle Freiheit, die Du vielleicht zu oft etwas zu leichtsinnig hergeschenkt hast, wieder zurückgeben.

Die genutzten Formulierungen sind immer nur Vorschläge. Sie passen größtenteils zu meinem Sprachduktus und können – müssen aber nicht! – auch Dir gefallen. Sie können Dir aber auch mal fremd und unpassend vorkommen. Je nach Situation und Kontext ist es also hilfreich, wenn Du Worte austauschst und / oder veränderst, damit sich die Formulierungen ganz natürlich in den jeweiligen Kontext, in dem Du NEIN sagst, einfügen.

Die Faustregel lautet hier: Wenn es sich für Dich gut und richtig anfühlt und Du mit Deinem NEIN in einem wertschätzenden Kontakt zu Deinem Gegenüber verbleibst, dann hast Du alles richtig gemacht.

*„Viele Dinge, die Du erreichen willst,  
befinden sich gerade mal einen Schritt  
von Deiner Komfortzone entfernt.“*

*Stefanie Voss*

## 4.1 SO SAGST DU NEIN ZU DEINEM CHEF

Wir beginnen mit dem schwierigsten Thema der persönlichen Abgrenzung - denn ein NEIN zum eigenen Chef ist für viele Menschen eigentlich eine Sache der Unmöglichkeit. Gerade Frauen – die oft zu Höflichkeit und Fleiß erzogen wurden – bekommen schon beim Gedanken an ein klares NEIN gegenüber dem Chef ein mulmiges Gefühl im Bauch. „Das kann ich doch nicht machen...???“ Doch, Du kannst. Du musst es nicht machen, aber Du kannst.

Wenn Du erst mal weißt, wie es funktioniert, wird es einfacher. Es wird nicht direkt voll easy – aber es wird machbar. Das erste NEIN ist mit Adrenalinschüben verbunden, das zweite auch noch, beim zehnten wirst Du schon souveräner sein. NEIN sagen lernst Du am besten dadurch, dass Du NEIN sagst. Ist also doch ganz einfach, oder?

Es gibt in der Regel zwei Gründe, warum Du möglicherweise NEIN zu Deinem Vorgesetzten sagen willst. Für beide Varianten gibt es gute und klare Vorgehensweisen zum NEIN sagen.

### **VARIANTE #1: Du hast keine Zeit.**

Zeit ist begrenzt, für alle von uns ist sie das wertvollste Gut, welches sich nie irgendwie künstlich ausweiten lässt. Wenn Du wirklich nicht die Kapazitäten hast, ein weiteres Projekt oder eine weitere Aufgabe zu übernehmen, dann kann Dein NEIN so aussehen:

*„Ich verstehe, wie wichtig diese Aufgabe ist. Wenn ich das übernehmen soll, dann möchte ich, dass wir gemeinsam einen Blick auf meine aktuellen Prioritäten werfen. Es ist aktuell viel los und ich möchte sicherstellen, dass die Qualität meiner Arbeit gut bleibt. Ich kann also entweder bei anderen Projekten eine Pause einlegen, oder wir finden jemand anderen, der Aufgaben von mir übernimmt.“*

### **Warum es funktioniert:**

Der Zusatz: „... dann möchte ich, dass wir gemeinsam einen Blick auf meine aktuellen Prioritäten werfen“ zeigt, dass Du alles im Griff hast. Du hast den Überblick jetzt und willst ihn auch langfristig behalten. Du hast keine großen Reserven, weil Du herumtrödelst oder verzettelt agierst. Wenn Du etwas zusätzlich machst, bleibt eine andere Aufgabe (zumindest vorerst) liegen.

Diese Klarheit erinnert Deinen Chef daran, dass auch Deine Zeit begrenzt ist. Es macht schlicht deutlich, dass es Konsequenzen hat, wenn Du Deinen Fokus verlagerst. Trotzdem

verweigerst Du Dich nicht komplett, sondern bietest an, neu zu priorisieren. Nur wird dann eben ein anderes Thema oder Projekt später erledigt, oder es wird an einen Kollegen delegiert.

### **VARIANTE #2: Du bist mit dem Anliegen nicht einverstanden.**

Ober sticht Unter – das ist eine alte Weisheit jeder hierarchisch geprägten Organisation. Trotzdem sollst Du ja nicht einfach alles hinnehmen. Deine Meinung ist wichtig, sie ist ein substanzieller Grund, warum Du jeden Monat Dein Gehalt bekommst. Es ist also völlig okay, Zweifel sachlich zu äußern.

Wenn Du gebeten wirst, eine Aufgabe oder ein Thema zu übernehmen, mit dem Du nicht einverstanden bist – sei es aufgrund des Ziels oder des Umfangs – dann formulierst Du Dein wertschätzendes NEIN z.B. folgendermaßen:

*„Ich denke nicht, dass wir dieses Thema auf diese Weise vorantreiben sollten, aber ich habe eine andere Idee, was wir stattdessen tun könnten. Sind Sie offen für eine andere Perspektive?“*

### **Warum es funktioniert:**

Anstatt einfach nur anderer Meinung zu sein, schlage eine Alternative vor. Sage hier nicht einfach NEIN, sondern zeige, dass Du konstruktiv mitdenkst, eigene Strategien entwickeln kannst und den Blick auf die größeren Zusammenhänge hast. Du handelst nicht in Deinem Interesse, sondern Du hast das größere Interesse des Unternehmens im Sinn. Dir ist das zu erzielende Ergebnis bzw. der angestrebte Erfolg Deines Teams oder Deines Projekts wichtig.

*„Fleißige Bienchen  
machen selten Karriere.“*

*Stefanie Voss*

## 4.2 SO SAGST DU NEIN ZU EINEM KOLLEGEN

Es ist gut und richtig, das eigene Wissen und Können großzügig zu teilen und weiter zu geben. So kannst Du anderen Menschen helfen, ihrerseits besser zu werden in dem, was sie tun. In Deinem Job wird sicherlich „Kollegialität“ und „Teamfähigkeit“ großgeschrieben, um den Erfolg des gesamten Unternehmens langfristig zu sichern.

Aber Vorsicht – hier versteckt sich eine riesige Falle. Wenn Du nämlich nicht von allen und jedem ausgenutzt werden willst, dann ist es wichtig, Grenzen zu setzen, die Deiner Zeit und Energie Respekt zollen. Es geht hier um die gute Balance.

Ich helfe gerne. Am liebsten helfe ich Menschen, bei denen ich weiß, dass sie mir auch gerne helfen. Wenn ich spüre, dass jemand immer nur fragt und nimmt, aber selbst nie großzügig die eigenen Ressourcen anbietet, dann werde ich irgendwann zurückhaltend mit meiner Unterstützung.

Mit den beiden Begriffen „Nehmen und Bekommen“ beschreibt die langjährig erfahrene Networking-Expertin Monika Scheddin das, was idealerweise zwischenmenschlich passiert. Gute Kollegen und gute Netzwerker geben viel und großzügig ihr Wissen und ihre Kontakte weiter, und daher gibt man ihnen auch gerne viel zurück. So sollte es sein. Doch so ist es – leider! – nicht immer.

Wenn Du das Gefühl hast, so viele kostenlose Ratschläge zu verteilen und wertvolle Kontakte für andere zu knüpfen, dass Du selbst zu nichts anderem mehr kommst, dann stimmt was nicht. Hier sind zwei Möglichkeiten, diese Anfragen wertschätzend mit NEIN zu beantworten.

### ***VARIANTE #1: Es ist nur ein Gefallen, aber Du bist bereits überlastet.***

Jeder weiß, dass Du das Excel-Ass der Abteilung bist, allerdings landet so auch jede noch so blöde Frage zu diesem Programm immer wieder bei Dir. Selbst aus der Nachbarabteilung kommen jetzt schon Kollegen zu Dir, wenn sie ein Excel-Problem haben.

Es geht fast immer eigentlich nur um eine Kleinigkeit, aber Du hast definitiv schon genug zu tun. Und Du warst mal wieder mehrere Tage viel zu lange im Büro. Klar sagen die anderen immer höflich „Danke!“ – und neulich hat Dir sogar ein sehr netter Kollege in der Kantine einen Milchkaffee spendiert, weil Du immer so hilfsbereit bist. Aber gut fühlt es sich schon lange nicht mehr an, wenn schon wieder jemand vorbei kommt mit dem Satz: „Ich hab’ da mal eine ganz kurze Frage ...“

Im Kern geht es darum, endlich Deine Selbstfürsorge (wieder) ernst zu nehmen. Hilfsbereitschaft ist schön und gut – so lange sie sich in einem angemessenen Umfang bewegt. Wenn Dein Bauchgefühl Dir zeigt, dass dieser Umfang deutlich überschritten ist, dann kannst Du Dein NEIN so formulieren:

*„Ich bin grundsätzlich hilfsbereit, werde Dir aber jetzt nicht helfen können. Es ist wichtig und gut für Dich und unser gesamtes Team, dass Du diese Expertise selber aufbaust. Daher bitte ich Dich, Dich jetzt und auch zukünftig selbst um diese Aufgabe zu kümmern.“*

*Bei ganz besonderen, kniffligen Problemen kannst Du mich nochmal fragen. Alternativ kannst Du gerne einen gemeinsamen Termin für alle Kollegen organisieren, und ich gebe mein Wissen komprimiert und effektiv an alle Interessierten weiter, anstatt andauernd einzelne, recht einfache Fragen zu beantworten.“*

### **Warum es funktioniert:**

Die Angebote, aber auch die Grenzen Deiner Hilfsbereitschaft werden klar. Du bist nicht das Lexikon für alle, was jederzeit parat steht. Das ist nicht Deine Aufgabe und strapaziert Deine Ressourcen übermäßig. Gerne agierst Du jedoch als ein Multiplikator, der großzügig sein Wissen weitergibt. So vereinen sich Kollegialität und gegenseitige Unterstützung mit effizientem Wissenstransfer.

### ***VARIANTE #2: Es ist nicht Deine Aufgabe, und es wird Dir einfach zugeschickt / auf den Schreibtisch gelegt.***

Die meisten Menschen haben immer genug zu tun. Manche Aufgabe ist gerade richtig lästig, und so wird eine schnelle Lösung gesucht. Wie werde ich das jetzt elegant wieder los? Wem kann ich das unterjubeln? Leider gibt es Menschen, die hegen andauernd genau solche Gedanken.

Es gibt Kollegen, die gehen sehr subtil (und manchmal auch echt fies!) vor, wenn sie sich vor Arbeit drücken wollen. Die lästige Aufgabe wird einfach still und leise weiter delegiert, nach dem Motto: „Der immer hilfsbereite Kollege wird sich schon kümmern ...“.

Wenn Du von solchen Personen umgeben bist, dann solltest Du eher früher als später ein klares NEIN trainieren. Je häufiger Du einfach hilfst, ohne etwas zu sagen, desto übergriffiger werden solche Menschen gerne. So grenzt Du dich klar ab:

*„Ich habe gesehen, dass Du mir xyz geschickt hast / xyz auf den Schreibtisch gelegt hast. Das betrifft nach meinem Verständnis Deinen - und nicht meinen - Aufgabenbereich. Zudem habe ich keine Ressourcen frei, um Dich kurzfristig zu unterstützen.*

*Bitte erledige es selbst. Für die Zukunft finde ich es fair, wenn Du mich bei solchen Anfragen direkt ansprichst, anstatt sie mir hinzulegen. Ich helfe Dir gerne, wenn ich Ressourcen frei habe und wenn wir eine klare und direkte Kommunikation untereinander pflegen.“*

### **Warum es funktioniert:**

Du sprichst die Abgrenzung der Aufgabenbereiche klar an. In praktisch jeder größeren Organisation gibt es diese Aufteilung zwangsläufig – und daran orientierst Du Dich. Das ist die Basis der Zusammenarbeit und der Lastenverteilung der Aufgaben.

Zudem zeigst Du, dass kollegiale Hilfe generell von Dir gewährleistet wird, allerdings nicht, wenn Du bereits ausgelastet bist. Zusätzlich stellst Du klar, wie Du Dir zukünftig die Zusammenarbeit vorstellst. Direkte Kommunikation ist Dein Mittel der Wahl – stilles „Rüberschieben“ tolerierst Du nicht.

Weil viele Menschen sich eher nicht trauen, ganz klar und offen – und damit geradezu unverschämt! - die eigenen Aufgaben einfach weiterzuschieben, schaffst Du so eine wirksame Abgrenzung. Du sammelst zwar wahrscheinlich nicht unbedingt Beliebtheitspunkte, aber in jedem Fall Respekt.

### **VARIANTE #3: Es ist nicht ganz klar, wer zuständig ist.**

Was wäre die Zusammenarbeit einfach, wenn immer glasklare Regeln zur Aufgabenteilung vorliegen würden – aber so ist es in der Realität nicht. Matrixorganisationen, Projekte, vernetzte Aufgaben, Urlaubsvertretungen, agile Teams ... die Komplexität ist sehr, sehr hoch. Dass die Verantwortungsbereiche nicht ganz klar sind, ist leider eher die Regel als die Ausnahme.

Eine glasklare Abgrenzung ist oft schwierig und braucht viel Fingerspitzengefühl. Letztlich kann in den Diskussionen „wer ist wofür genau zuständig“ zwischen zerstrittenen Kollegen oft nur der Chef helfen. Das ist nicht schön, aber genau das ist der Grund, warum wir in praktisch jeder wirtschaftlich agierenden Organisation Hierarchien haben: Es braucht einen, der entscheidet.

Ein wertschätzendes NEIN läuft also in solchen Fällen meist auf eine Klärung hinaus – die Du jedoch eher früher als später einfordern solltest. Wenn Du erst mal angefangen hast,

die „schwammigen Grenzen“ hinzunehmen und viele Aufgaben einfach übernimmst, die nicht ganz klar zu Dir gehören, dann kommst Du aus der Nummer nur schwer wieder raus. Eine schnelle und klare Herangehensweise kann so aussehen:

*„Ich sehe Aufgabe xyz eher in Deinem als in meinem Aufgabenbereich. Da mein Arbeitsplan aktuell sehr voll ist, werde ich Dich nicht unterstützen und mich darum kümmern können.“*

*Wenn Du die Situation anders einschätzt, dann möchte ich Dich bitten, das Thema mit unserem Chef zeitnah zu klären, am besten in einem kurzen Gespräch zu dritt.*

*Sollte es dann doch in meinen Aufgabenbereich fallen, dann werde ich direkt meine aktuellen Prioritäten besprechen und klären, was stattdessen warten kann.“*

**Warum es funktioniert:**

Du erläuterst Deine Sicht der Zuständigkeiten ganz klar und deutlich. Gleichzeitig bist Du offen für eine Klärung, falls es unterschiedliche Meinungen gibt. Und wenn die Klärung erfolgt ist, wirst Du sie respektieren – das schafft Verlässlichkeit in der Zusammenarbeit.

*„Respekt entsteht nicht dadurch,  
dass Du immer nur JA sagst.“*

*Stefanie Voss*

## 4.3 SO SAGST DU NEIN ZU EINEM KUNDEN

Sollten wir nicht immer serviceorientiert unterwegs sein, wenn wir mit Kunden kommunizieren? Nach gut zehn Jahren Selbständigkeit kann ich aus tiefster Überzeugung sagen: NEIN! Auch so etwas wie Serviceorientierung hat Grenzen, denn es gibt nun mal solche und solche Kunden. Und nur die, die meine Grenzen respektieren, sind langfristig die wirklich wichtigen und wertvollen Geschäftspartner.

Manchmal fragen Dich Kunden nach Dingen, für die Du keine Zeit hast, die nicht in Deinem Angebot enthalten sind oder die Du einfach nicht machen kannst oder willst. Oder Du kannst sie machen, aber es ist schlicht nicht wirtschaftlich für Dich. Dann ist der Griff zum wertschätzenden NEIN die einzig richtige Strategie. Hier findest Du verschiedene Ansätze, um in jedem Szenario wertschätzend NEIN zu sagen.

### **VARIANTE #1: Du bist ausgebucht.**

Es ist gerade echt viel. Deine Familie meckert schon länger, Sport hast Du das letzte Mal vor zwei Monaten gemacht, und dann kommt noch eine Anfrage. Es fällt wirklich schwer, diese abzulehnen, aber es ist höchste Zeit, die Selbstfürsorge zu priorisieren.

Wenn die Übernahme eines weiteren Projekts für Dich persönlich oder auch für Dein Unternehmen nicht mehr in gesunden Rahmenbedingungen machbar ist, dann sagst Du ehrlich und klar NEIN:

*„Ich freue mich über Ihre Anfrage und danke Ihnen für das entgegengebrachte Vertrauen. Leider sage ich Ihnen heute abE, weil ich / wir komplett ausgebucht sind. Es ist aktuell / bis zum Zeitpunkt x nicht möglich, Ihrem Projekt die Aufmerksamkeit zu widmen, die es verdient hat.“*

### **Warum es funktioniert:**

Indem Du den Qualitätsanspruch an Deine Arbeit hervorhebst, zeigst Du, mit wieviel Sorgfalt Du Ressourcen verplanst. Außerdem zeigst Du indirekt, wie wichtig Dir die Aufträge sind, zu denen Du vorher bereits JA gesagt hast.

Ein weiterer Nebeneffekt ist, dass potentielle Kunden zukünftig früher auf Dich zukommen werden, wenn sie unbedingt Dich oder Dein Unternehmen buchen wollen. Und – ganz nebenbei – solltest Du auch mal über eine Preiserhöhung nachdenken, wenn Du permanent mehr Anfragen als Kapazitäten hast.

*„Wenn jedes Deiner Angebote von Deinen Kunden gekauft wird, dann bist Du eindeutig zu billig.“*

*Roman Kmenta*

**VARIANTE #2: Die Anfrage liegt außerhalb Deines Kompetenzbereichs.**

Du bist ein Business Coach für internationale Großkonzerne. Deine Kunden sind vorwiegend Projektleiter und Teamleiter, die in einer komplexen Matrix-Struktur agieren müssen, meist unter großem Kosten- und Zeitdruck. Es geht immer wieder um interkulturelle Führung, Kommunikation in virtuellen Teams und gutes Stakeholder Management.

Jetzt wirst Du für ein Coaching zu einer sehr speziellen Konfliktsituation in einem kleinen, städtischen Krankenhaus angefragt. Es ist ein ganz anderer Kontext, eine ganz andere Klientel.

Oder Du bist der Chef eines auf den Innenausbau von modernen Einfamilienhäusern spezialisierten Handwerksunternehmens, welches jetzt die Sanierung für ein denkmalgeschütztes Industriegebäude übernehmen soll. Passt dieser Auftrag zu Dir und Deinen Kompetenzen? Eher nicht.

Wenn es Dich aus SEHR guten Gründen reizt, den Auftrag zu übernehmen, und Du eine realistische Chance hast, ihn exzellent durchzuführen, nun ja, dann überlege es Dir gut und sage zu. Ansonsten kannst Du Deine Kundenanfragen auf diese Weise wertschätzend mit NEIN beantworten:

*„Ich weiß Ihre Anfrage sehr zu schätzen, doch ich lehne sie leider ab, weil meine Fähigkeiten nicht dem entsprechen, was Sie für dieses Projekt brauchen. Schauen Sie sich stattdessen einmal Person X / Firma Y an.“*

Falls Du jemanden kennst, der stattdessen die Anfrage übernehmen könnte, ist das natürlich der beste Weg. Aber Achtung: Du solltest immer nur Leute oder Firmen empfehlen, die Du gut kennst und für einen solchen Auftrag empfehlen kannst.

Sollte Dein Gesprächspartner versuchen, Dich zu überreden („... das ist doch für Sie kein Problem / das schaffen Sie schon / ich weiß, dass Sie das können ...“), dann lehne erneut klar und wertschätzend ab. Auch wenn Du keine Empfehlung aussprechen kannst, bleibe bei Deinem NEIN. Das kann – wenn es sehr klar werden muss – so aussehen:

*„Ich schätze Ihre Beharrlichkeit und freue mich wirklich sehr, dass Sie mir dieses Projekt zutrauen. Und ich arbeite wirklich gerne mit Ihnen zusammen. Heute sage ich dennoch NEIN zu Ihrer Anfrage, denn ich bin ganz sicher, dass meine Kompetenzen hier nicht die richtigen sind, die Sie brauchen.“*

### **Warum es funktioniert:**

Empfehlungen sind eine super Möglichkeit, Deine Kunden zu unterstützen, Dein Netzwerk zu erweitern und dafür zu sorgen, dass jeder im Bereich der eigenen Kernkompetenzen arbeitet. Deine vielseitigen Kontakte sind auch für Deine Kunden wertvoll.

Ein gutes Netzwerk erhöht Deine positive und professionelle Ausstrahlung. Und wenn Du keine Empfehlung aussprechen kannst, verschaffst Du dir zumindest langfristig Respekt für das ehrliche und klare Einschätzen Deines eigenen Kompetenzfeldes.

*„Wer stark ist, kann sich erlauben,  
leise zu sprechen.“*

*Theodore Roosevelt*

### ***VARIANTE #3: Die Anfrage liegt außerhalb des ursprünglichen Auftragsumfangs.***

Oft bekommen wir gerade als kleinere Dienstleistungs-Unternehmen Anfragen, zu denen wir generell gerne JA sagen würden, aber nur unter bestimmten Voraussetzungen. Es kann z.B. sein, dass die Anfrage den ursprünglichen Auftragsrahmen deutlich erweitert und daher zusätzlich vergütet werden muss. Hier kann Deine Antwort wie folgt aussehen:

*„Ich freue mich, dass Sie so zufrieden mit unserer Zusammenarbeit sind! Unsere aktuelle Vereinbarung gilt für \_\_\_\_\_ (spezifisches Projektergebnis) zu einem Preis von \_\_\_\_\_ (vereinbarter Preis).*

*Basierend auf dem, was Sie sagen, möchten Sie \_\_\_\_\_ (neue Anfrage) hinzufügen. Das kann ich für \_\_\_\_\_ (zusätzlicher Preis) tun. Wenn dies außerhalb Ihres Budgets liegt, dann können wir einfach bei der ursprünglichen Vereinbarung bleiben.“*

#### **Warum es funktioniert:**

Praktisch jedes Unternehmen und jeder Selbständige hat es früher oder später mit sogenannten „Zusatz-Leistungs-Erschleichen“ zu tun. Das ist extrem nervig, und manchmal braucht man eine große Portion Selbstbewusstsein, um das elegant – aber dennoch klar - anzusprechen.

Mit Deinem klaren Bezug auf die ursprüngliche Leistungsbeschreibung des Auftrags zeigst Du auf, was vereinbart war und was nicht. Aber Achtung: Kalkuliere Zusatzleistungen ehrlich und vollständig, und lehne deren Durchführung ab, wenn Dein Gegenüber versucht zu feilschen und Druck zu machen.

Bei dieser Art der Abgrenzung wirst Du Dich nicht unbedingt beliebt machen, damit solltest Du rechnen. Aber es geht hier um den Respekt und die Wertschätzung für Deine Arbeit – und für Dich als Verhandlungspartner. Und es geht am Ende auch um das finanzielle Ergebnis Deiner Arbeit. Dafür lohnt es sich immer, die Komfortzone auch mal zu verlassen.

## 4.4 SO SAGST DU NEIN ZU EINEM FREUND

Wenn es um Deine Freunde und Bekannte geht, ist der größte NEIN-Verursacher in der Regel ein Gefallen. Das können klitzekleine sowie auch riesengroße Gefallen sein. Und es können mal die engsten Freunde sein, die Dich etwas fragen, oder es kommt ein entfernter Bekannter mit einer Bitte auf Dich zu.

Hier ist also die individuelle Abwägung ganz, ganz wichtig. Von Situation zu Situation ist es hilfreich, wenn Du kurz in Dich hineinhörst. Wie fühlt es sich für Dich an, der geäußerten Bitte nachzukommen? Und wenn Du es dann getan (oder auch nicht getan) hast, was hast Du danach für ein Gefühl? Was ziehst Du daraus für Schlüsse und Lernerfahrungen?

Die gelungene Selbstreflexion ist immer Deine wichtigste Ressource, wenn Du gute Entscheidungen treffen willst. In der oft recht komplexen und auch tagesformabhängigen Beziehung zu Freunden ist sie ganz besonders wichtig, um in gutem Kontakt zu Dir selbst zu bleiben.

Trotz der großen Vielzahl an Möglichkeiten gibt es grundsätzlich zwei Möglichkeiten, um mit Bitten aller Art umzugehen.

*„Einen sicheren Freund  
erkennt man in unsicherer Lage.“*

*Marcus Tullius Cicero*

### **VARIANTE #1: Du hast eine Regel.**

Wenn Dich jemand um einen Gefallen bittet, der Dir sofort kein gutes Gefühl in der Magengegend beschert und womöglich eine wertvolle Beziehung belasten kann (z.B. Geld verleihen), dann kannst Du Folgendes sagen:



*„Ich danke Dir für Dein Vertrauen, dass Du mich fragst. Unsere Freundschaft ist mir wichtig. Ich habe eine klare Regel für mich festgelegt, und daher mache ich \_\_\_\_\_ nicht.“*

### **Warum es funktioniert:**

Wenn die an Dich herangetragene Bitte die Freundschaft belasten könnte, dann ist ein klares NEIN gelebte Wertschätzung. Denn so - und nur so – schützt Du die wertvolle Freundschaft.

Die von Dir angeführte Regel macht deutlich, dass Dein NEIN nichts mit der Person selbst zu tun hat. Das ist elementar für den Fortbestand der Freundschaft und sichert die Augenhöhe in der Beziehung.

### **VARIANTE #2: Du bist bereits überlastet und / oder überfordert.**

Es geht eigentlich nur um eine Kleinigkeit, aber Du hast definitiv schon genug zu tun und willst Dir auf keinen Fall noch mehr auf die eigene ToDo-Liste packen. Auch das „mal eben noch den Kochabend mit drei Freundinnen organisieren“ ist im Moment zu viel. Klar hast Du auch Interesse daran, dass der Abend stattfindet, Du hast ja auch Spaß dabei. Nur die Organisations-Rolle willst Du jetzt gerade auf gar keinen Fall annehmen.

Hier brauchst Du Fingerspitzengefühl und eine große Portion Mut, denn ein NEIN zu der Aufgabe heißt ja keinesfalls, dass Du Deine Freundinnen nicht treffen möchtest. Du kannst Dein NEIN wie folgt formulieren:

*„Ich weiß es zu schätzen, dass Ihr mich fragt, und ich organisiere generell gerne unsere Aktivitäten. Heute werde ich diese Aufgabe jedoch nicht übernehmen. Ich freue mich sehr auf den Abend, die Organisation jedoch soll bitte in anderen Händen liegen.“*

*Ich habe bereits sehr viel zu tun und packe keine weiteren To-Do's mehr auf meine Liste, bis ich die Gelegenheit hatte, mich auszuruhen und wieder zu Kräften zu kommen. Natürlich könnt Ihr mich gerne jederzeit wieder fragen.“*

### **Warum es funktioniert:**

Es ist ehrlich. Noch einfacher, klarer und auch wirkungsvoller wird es ohne die Erläuterung, dass Du keine weiteren Verpflichtungen eingehst, bis Du wieder zu Kräften kommst. Ein guter Freund respektiert es, wenn Du NEIN sagst, ganz ohne Begründung.

Weil ich weiß, dass so viele Menschen nur sehr schwer NEIN sagen können, leite ich die Bitte um einen Gefallen oft extra ein, indem ich sage: „Ich möchte Dich um etwas bitten. Du hast ohne „Wenn und Aber“ die freie Wahl, ob Du JA oder NEIN sagst. Ich freue mich über ein JA, und ich respektiere ein NEIN, auch ohne jegliche Begründung.“

Das mag sehr formalistisch klingen, aber selbst dann – selbst mit diesem Einleitungssatz! – bekomme ich oft eine zögerliche JA-Antwort. Dreimal nachgefragt wird aus einem „Ja, okay...“ dann doch ein „Sei mir nicht böse, dann doch lieber nicht, ich habe schon so viel um die Ohren.“

Na klar bin ich auch mal enttäuscht, wenn ich fest mit einer Zusage zu einem Gefallen gerechnet habe. Es passiert mir heute jedoch deutlich seltener als früher. Ich sage heute selbst viel häufiger NEIN – und so erwarte ich auch (fast) nicht mehr automatisch, dass ich immer ein JA zur Antwort bekomme, wenn ich mal um etwas bitte.

*„Große Enttäuschungen  
haben ihren Ursprung in  
großen Erwartungen.“*

*Ernst Ferstl*

## 4.5 SO SAGST DU NEIN ZU EINEM GESCHÄFTSPARTNER

Ich gebe viel von meiner Expertise und meinen Erfahrungen an andere Selbständige, Freunde, Geschäftspartner und Netzwerkpartner weiter. Ich mag den kollegialen Austausch, wenn er allen Beteiligten Vorteile bringt. Mein seit 2014 laufender Videoblog ([www.leader-on-myship.com](http://www.leader-on-myship.com)) ist ja auch nichts anderes als öffentlich geteiltes Wissen und geteilte Erfahrung – und natürlich sind alle meine Videos kostenlos abrufbar.

Auf der anderen Seite verdiene ich mit meinem Wissen und meiner Erfahrung auch mein Geld. Genau deswegen ist es für mich wichtig, gewisse Grenzen zu ziehen.

Wie schon erwähnt ist gutes Netzwerken eine Balance aus Geben und Bekommen (nicht Nehmen!), und ich achte sehr auf diese Balance. Immer wieder lerne ich Menschen kennen, die sich gerne mit mir treffen wollen, die sehr gerne mein Wissen abgreifen wollen und es dann für sich nutzen möchten.

Sie greifen meine Erfahrungen auf, um damit ihr eigenes Business voranzubringen. Das ist so lange okay, so lange es in beide Richtungen gut funktioniert. Öfter stelle ich leider fest, dass ich aber im Gegenzug zu meinem Wissensschatz eher wenig (und manchmal auch überhaupt nichts) an guten Infos oder Tipps zurückbekomme.

Das fühlt sich nicht nur blöd an, es ist womöglich auch noch richtig geschäftsschädigend. In meiner Branche sind meine Kollegen immer auf die eine oder andere Art auch meine Konkurrenten. Das kann gut und nicht so gut gehen, wenn man sich austauscht.

Mit vielen verbindet mich ein sehr gutes, stärkendes Netzwerk. Wir beraten uns gegenseitig und bringen uns auch gegenseitig neue Kunden. Aber ich habe auch schon dreistes Kopieren erlebt – leider!

Für die Anfragen zum Beispiel nach einem Treffen unter Netzwerkcollegen ist der erste Schritt die Selbstreflexion. Wie stehe ich zu der Person, wie fühlt es sich an, meine wertvollste Ressource – meine Zeit – hier weiterzugeben? Es gibt folgende Möglichkeiten, ein wertschätzendes NEIN zu formulieren.

### **VARIANTE #1: Frage nach, was der Andere wirklich will.**

Menschen wollen einem in der Regel Fragen stellen, weil sie etwas brauchen. Du kannst Zeit sparen und trotzdem hilfreich sein, indem Du einfach fragst, was sie genau wollen:

„Mein Arbeitsplan ist voll, Frühstück / Mittagessen / Kaffee ist derzeit also nicht machbar. Sind Sie daran interessiert, mein Kunde zu werden? Oder haben Sie nur eine generelle, ganz kurze Frage?“

### **Warum es funktioniert:**

Diese Antwort zwingt dein Gegenüber, sich darüber klar zu werden, was er oder sie wirklich will. Wenn jemand Dein Kunde werden möchte, kannst Du auf Dein Verkaufsmaterial hinweisen. Wenn es nur um eine einfache Frage geht, zeigt Deine Antwort deutlich, dass Du nur bereit bist, wirklich kurz und bündig zu antworten. Es wird keine kostenfreie, umfassende Fragestunde geben.

*„Glück ist nicht einfach da.  
Es entsteht aus Deinen Handlungen.“*

*Dalai Lama*

### **VARIANTE #2: Schicke den anderen zu Deinen Produkten oder Dienstleistungen.**

Wenn Du immer wieder gefragt wirst, wie Du dieses oder jenes machst, dann könnte da eine Geschäftsidee lauern. Dann ist Dein Erfahrungsschatz vielleicht so wertvoll, dass Du ihn in ein Produkt oder eine Dienstleistung verwandeln solltest.

Hier ergibt sich eine elegante Möglichkeit, die Menschen, die immer wieder auf der Suche nach kostenlosen Leistungen und spannenden Insider-Infos sind, in Richtung Deiner bezahlten Angebote zu lenken:

*„Ich habe keine Zeit für einen Kaffee, aber Sie sollten in Betracht ziehen, sich mein Produkt / Seminar / Buch zu kaufen bzw. sich meinen Videoblog / Newsletter anzusehen.*

*Dort finden Sie alle meine besten Ideen an einem Ort. Ich habe diese Angebote speziell entwickelt, um Menschen in Ihrer Situation zu helfen.“*

Wenn Du kein Produkt oder Buch hast, versuche es hiermit:

*„Ich habe keine Zeit für einen Netzwerkaustausch, es sei denn, es handelt sich um ein offizielles Geschäftstreffen. Falls Sie daran interessiert sind, meinen Erfahrungsschatz für Ihr Business zu nutzen, dann können wir gerne ein Treffen vereinbaren und dann liegt mein Beratungshonorar bei xxx €.“*

### **Warum es funktioniert:**

Indem Du die Leute freundlich auf Deine Produkte oder Dienstleistungen hinweist, erinnerst Du sie daran, dass dies Dein richtiger Job und kein nettes Hobby ist. Und leider generiert eben ein übermäßig hilfsbereites, freundliches und freiwilliges Teilen Deines Wissens keinen einzigen Euro Umsatz.

Wissen und Expertise zu verschenken ist prinzipiell sehr gut und förderlich für Deinen Erfolg – aber nur, wenn es allein von Dir heraus verschenkt wird. Wenn andere Menschen Dich permanent „anzapfen“ und Du über das normale Maß hinausgehend Dein Know-How herausgibst, ist das geschäftsschädigend – und zwar nur für Dich.

### **VARIANTE #3: Wenn kein Geschäft möglich ist, verweise auf Deine kostenfreien Know-how-Quellen (Blog / Videoblog / Artikel).**

Manchmal fragen Dich Menschen an, bei denen einfach sofort klar ist, dass daraus kein Geschäft entstehen wird. Das kann verschiedene Gründe haben, die letztlich aber eine untergeordnete Rolle spielen.

Egal aus welchem Grund jemand keine Leistungen von Dir beziehen wird, jeder hat eine respektvolle Begegnung auf Augenhöhe verdient. So ist zumindest meine Grundhaltung. Wenn Du ohnehin für Deine potentiellen Kunden hochwertige Inhalte kostenfrei bereitstellst, dann kannst Du diese auch dort anbieten, wo kein Geschäft zustande kommen wird.

Ich veröffentliche sehr viele kostenlose Inhalte im Internet, zum Beispiel meine Videos, dieses E-Book, zahlreiche Artikel und Checklisten etc. Diese biete ich gerne jedem Interessenten an – egal, ob er oder sie in mein Kundenspektrum fällt oder nicht.

Wenn ich eine Anfrage mit dem klaren Vorzeichen „kein-Business-möglich“ bekomme, dann gehe ich so vor:

*„Ich habe keine Zeit, einen Kaffee trinken zu gehen, aber hier sind ein paar meiner Blogbeiträge, die genau dieses Thema behandeln.“*

### **Warum es funktioniert:**

Du setzt bezüglich Deiner Zeit eine klare Grenze. Das ist SEHR wichtig und sollte Dir so geläufig sein, dass Dir das NEIN leicht über die Lippen kommt. Trotzdem hilfst Du, die gesuchten Antworten zu finden.

Zusätzlich kannst Du ganz einfach neue Interessenten und neue Leser für Inhalte finden, die Du sowieso schon erstellt hast. Wer weiß, vielleicht werden sie ja doch noch einmal zu Kunden. Oder sie kennen jemanden, der ein Kunde wird. Man weiß ja nie. Es ist also eine echte Win-Win-Situation.

*„Niemand ist frei,  
der über sich selbst nicht Herr ist.“*

*Matthias Claudius*

### **VARIANTE #4: Du willst Dich auf Deine aktuellen Projekte fokussieren.**

Neben den Treffen zum „allgemeinen Austausch“ gibt es für Unternehmer und Freiberufler auch viele Anfragen nach möglicher Zusammenarbeit, gemeinsamen Projekten, Kooperations-Angeboten für Deine Kunden, gemeinsamer Werbung, gegenseitigen Empfehlungen etc. Ich bekomme praktisch täglich solche Anfragen – und sage fast alles ab.

Überlege Dir genau, was bei einer möglichen Zusammenarbeit für Risiken entstehen, und was auf der anderen Seite Dein echter, klarer Nutzen ist. Wenn Du diesen nicht erkennst, ist ein wertschätzendes NEIN wichtig und richtig. Wenn die Anfrage für eine Zusammenarbeit nicht in Deinen Zeitplan passt oder nicht mit Deinen Zielen übereinstimmt, sage Folgendes:

*„Danke, dass Sie für Ihr Projekt xyz an mich als möglichen Partner gedacht haben. Das hört sich wirklich gut an, ich möchte jedoch nicht mitwirken.“*

*Derzeit liegt mein Fokus allein auf meinen eigenen Projekten – und damit bin ich voll ausgelastet. Ich wünsche Ihnen von Herzen viel Erfolg mit Ihrem Vorhaben!“*

**Warum es funktioniert:**

Es ist nachvollziehbar. Es zeigt Deine klare Fokussierung. Und es zeigt Deinen konsequenten und professionellen Umgang mit der wertvollen Ressource Zeit.

*„In der Selbständigkeit ist  
meine Zeit auch mein Geld.“*

*Stefanie Voss*

## 4.6 SO SAGST DU NEIN ZU ALLEN ANDEREN

Es gibt neben den oben genannten Situationen und Gesprächspartnern noch viele andere Szenarien, in denen ein wertschätzendes NEIN wichtig sein kann, um Deine gute Selbstfürsorge sicherzustellen und klare Grenzen zu setzen.

Die richtige und konsequente Priorisierung Deiner „Lebensthemen“ ist ein ganz, ganz wichtiger Baustein Deines persönlichen Glücks. Denke immer daran, dass Deine Zeit und Deine Energie die wertvollsten Ressourcen sind, die Du zu vergeben hast.

### **VARIANTE #1: Du hast zu viel zu tun.**

*„Danke, dass Sie bei \_\_\_\_\_ an mich denken. Angesichts meiner anderen Verpflichtungen sage ich ab, und ich bitte Sie dafür um Ihr Verständnis.“*

### **VARIANTE #2: Du hast ein Gegenangebot.**

*„Danke, dass Sie bei \_\_\_\_\_ an mich gedacht haben. Ich kann zwar nicht \_\_\_\_\_, aber ich könnte \_\_\_\_\_.“*

### **VARIANTE #3: Du bist nicht interessiert.**

*„Danke, dass Sie an mich gedacht haben. Das ist jedoch überhaupt nicht mein Thema, daher bin ich daran nicht interessiert.“*

*„Danke für Ihre freundliche Anfrage. Ich möchte darauf nicht eingehen, aber Sie sollten wissen, dass ich mich sehr geehrt fühle, von Ihnen gefragt worden zu sein.“*

### **Warum es funktioniert:**

Höflich und klar den eigenen Standpunkt vertreten – das ist es, worauf es hier (und auch sonst immer) ankommt. Je klarer Du von vorneherein bist, desto einfacher wird es, Dein NEIN durchzuhalten.

## 5. ZUSAMMENFASSUNG

***NEIN sagen wird nicht unbedingt leichter, aber Du wirst es mit Hilfe dieser Anleitungen immer besser hinbekommen.***

*„Sei mutig. Gehe Risiken ein.  
Nichts kann Erfahrung ersetzen.“*

*Paulo Coelho*

Der heutige Tag hat 24 Stunden, 1.440 Minuten und 86.400 Sekunden. Jeder andere Tag hat ebenfalls nur 24 Stunden, 1.440 Minuten und 86.400 Sekunden.

Wenn ich Menschen begegne, die mir von immer neuen und mehr Aufgaben berichten, die sie angehen möchten, obwohl sie eigentlich schon ziemlich busy sind, dann frage ich gerne: „Wann willst Du das erledigen? Zwischen 24 und 26 Uhr?“

Damit will ich nicht zynisch sein – sondern radikal ehrlich und klar. Jeder Tag ist einzigartig und wird in Deinem Leben nie wiederkehren. Wenn Du Dich fragst, wie oft Dir das bewusst ist, dann denkst Du jetzt vielleicht: „Es ist mir nicht oft genug so glasklar.“

Das kannst Du verändern. Du kannst jetzt und heute Deinen Kurs neu ausrichten. Du kannst Dir immer und immer wieder bewusst machen, dass jedes ausgesprochene NEIN einen ganz entscheidenden Vorteil hat: Es bietet Dir Kraft und Zeit, zu anderen Dingen JA zu sagen.

Damit Dir das gelingt, ist es wichtig, dass Du Dich fokussierst. Fokussieren heißt, die Selbstreflexion ernst zu nehmen und Entscheidungen zu durchdenken, bevor Du sie triffst. Salopp formuliert klingt das so: „Höre Dir doch einfach mal an, was Du selbst dazu zu sagen hast.“

Das mag sich lächerlich anhören – aber mal ehrlich: Wie viel Zeit verbringen wir denn im Gespräch mit uns selbst? Wie oft notieren wir uns unsere Gedanken? Wie oft haben wir eine Entscheidung wirklich gut abgewogen und durchdacht, bevor wir sie treffen?

Weil wir in einer Kultur leben, die ein JA mehr akzeptiert als ein NEIN, bedeutet Fokus in den meisten Fällen, ein beherztes, klares NEIN auszusprechen zu all den Dingen, die Du NICHT tun willst.

Eine Persönlichkeit, die ich in Sachen Selbstmanagement und dem bewussten Setzen von Prioritäten sehr bewundere, ist Warren Buffet. Er ist einer der reichsten Menschen der Erde, und in seinem Terminkalender sind kaum Einträge. Er hat verstanden, dass er mit seinem Geld fast alles kaufen kann – nur eben keine Zeit. Deswegen hütet er sie wie sein wertvollstes Gut. Die Messlatte, seine heilige Zeit für irgendetwas einzusetzen, legt er für sich selbst extrem hoch.

*„Your life depends on many things.  
Mostly on you.  
Be a pirate!“*

*Stefanie Voss*

Immer mehr, immer bewusstere Entscheidungen für ein NEIN oder ein JA – das wünsche ich Dir nach der Lektüre dieses Buchs. Wenn Du bis hierher gelesen hast, dann bist Du hoffentlich nicht nur überzeugt, sondern auch mit dem „Handwerkszeug“ ausgestattet, genau das umzusetzen.

Das eigene Steuer nicht aus der Hand geben, ein echter „LEADER on my SHIP“ sein, dazu möchte ich mit meiner Arbeit Menschen bewegen und befähigen. Dazu braucht es die richtige Technik, dazu braucht es Selbstbewusstsein, dazu braucht es ein gutes Selbstwertgefühl.



Darüber hinaus braucht es WAGEMUT. Das ist für mich eine Tugend, die uns befähigt, die eigenen Werte auch gegen den Strom der Konformität zu verteidigen und konsequent durchzuhalten.

Um wagemutig zu handeln, müssen wir unsere Werte zunächst einmal kennen. Erst dann können wir sie als Maßstäbe an unsere Entscheidungen anlegen und so unseren eigenen Kurs steuern. Egal, was da kommt, unsere Werte sind die Leitplanken, an denen wir uns orientieren können. Sie sind unser innerer Kompass.

Menschen mit einem stabilen inneren Kompass bleiben auf Kurs. Sie lassen sich weder von einem Sturm noch von einer Flaute langfristig von ihrem Weg abbringen. Sie bleiben „LEADER on my SHIP“.

**Ich wünsche Dir, dass das beherzte, klare und wagemutige NEIN  
Dein treuer Begleiter wird.**

*Deine Stefanie*

# PROFIL

"Die Businessfrau mit der Piratenseele" - so wird Stefanie Voss häufig genannt. Sie ging mit 16 Jahren als Schülerin in die USA, zog mit 23 für ihren Arbeitgeber nach Argentinien und heuerte mit 25 auf einem Segelschiff an, um die Welt zu umrunden.

Ihre "Weltentdeckergene" machten sie früh zur Kosmopolitin. Bereits mit 31 Jahren wurde sie Abteilungsleiterin in einem DAX-Unternehmen mit umfassender Budget- und Personalverantwortung. Nach 15 Jahren sehr erfolgreicher, internationaler Konzernkarriere änderte sie 2009 ihren Kurs und gründete ihr eigenes Unternehmen. Sie zeigt konsequent den Mut zu ungewöhnlichen Entscheidungen fernab dessen, was „man tun sollte“.

Ihre Business-Expertise, ihre pragmatisch-wagemutige Art und ihre außergewöhnliche Segelerfahrung machen sie zu einer international gefragten Rednerin. Die unkonventionellen Keynotes zu den Themen Leadership, Piratenstrategie, VUCA und Agilität sind radikal ehrlich und aufrüttelnd - und sie bringen Menschen ins Handeln.

Stefanie Voss coacht Fach- und Führungskräfte verschiedenster Branchen und ist für große Konzerne, KMUs, Freiberufler und den sozialen und öffentlichen Bereich im Einsatz. Ihre Kundenliste umfasst Unternehmen wie AXA, Audi, Bayer, BASF, Covestro, CSL Behring, Deutsche Bank, Nespresso, Pfizer, Roche, Shiseido, Thyssenkrupp, Volkswagen und viele andere.

Sie ist Jahrgang 1974, verheiratet, hat zwei Kinder und lebt in der Nähe von Düsseldorf.





# KONTAKT

## STEFANIE VOSS

Keynote Speaker  
Leadership & Team Coach  
Weltumseglerin

**\*\* Business Mind - Pirate Soul \*\***

+49 160 96346969  
office@stefanie-voss.de  
www.stefanie-voss.de

Social Media Profile:  
LinkedIn, XING, Twitter, Facebook & YouTube

*"Nicht wie der Wind weht,  
sondern wie ich die Segel setze,  
darauf kommt es an."*

