

Mit WOOP das Audit wuppen

Wie effektives positives Denken die Qualität von Audits verbessern kann

Jeder Auditor ist menschlich und hat somit persönliche Schwachstellen, die einem perfekten Audit im Weg stehen können. Hier bietet eine unter dem Akronym WOOP wissenschaftlich erforschte Variante des positiven Denkens eine Möglichkeit, auch in schwierigen Situationen zielgerichtet zu handeln und damit die Qualität von Audits zu steigern.

Peter Studzinski

DER KUNDE ERWARTET von einem Audit zu Recht, dass es ihm einen Mehrwert bringt: Auf der Basis der gesammelten Belege sollen die Auditoren ein Urteil darüber abgeben, ob die bestehenden Managementsysteme internen bzw. externen Standards (z. B. Normenforderungen) genügen. Daneben erhofft sich der Kunde Hinweise, in welchen Bereichen sich das Unternehmen verbessern bzw. weiterentwickeln kann.

Nun sind Auditoren auch nur Menschen und somit nicht perfekt. Bei nüchterner Betrachtung wird wohl jede(r) die eine oder andere Schwachstelle bei sich entdecken. Sei es, dass man in schwierigen Gesprächssituationen zu emotionalen Reaktionen neigt, bei Interviews zu viel Small Talk zulässt oder sich schwer tut, mit dem Vorsitzenden der Geschäftsführung ein Interview auf Augenhöhe zu führen. Auch kann es passieren, dass man mit einem Co-Auditor persönlich nicht gut zurechtkommt. Solche Mankos können dazu führen, dass ein Audit suboptimal verläuft, die Ziele nicht erreicht werden und so für die auditierte Organisation nicht der erwartete Mehrwert generiert wird.

Grenzen des positiven Denkens

Gesetzt den Fall, ein Auditor ist sich seiner persönlichen Schwachstellen bewusst und möchte sich verbessern – was ist in der konkreten Auditsituation zu tun? Hier soll das vielbeschworene positive Denken helfen. So stellt man sich möglichst detailliert vor, das Ziel bereits erreicht zu haben: Man meistert das schwierige Interview souve-

rän, mit dem unsympathischen Co-Auditor verläuft die Zusammenarbeit harmonisch und nach der Abschlussbesprechung gratuliert die Geschäftsführung zu dem wirklich tollen Audit. Diese Vorwegnahme würde dabei helfen, diese Resultate dann auch tatsächlich zu erzielen.

Inzwischen ist erforscht, dass positives Denken in dieser Form nicht immer hilft, sondern sogar kontraproduktiv sein kann. So zeigten zum Beispiel Studenten, die den Erfolg bei einer anstehenden Prüfung bereits durch positive Phantasien vorweg genommen hatten, weniger Engagement und Eifer bei der Prüfungsvorbereitung als ihre Kommilitonen und erzielten schlechtere Noten [1]. Eine mögliche Erklärung dieser Beobachtung ist: Das Gehirn ist mit der Vorwegnahme des Erfolgs in der Fantasie bereits zufrieden und sieht keinen Anlass, die notwendige Energie aufzubringen, dieses Resultat in der Realität zu erzielen. Wir lehnen uns zurück, entspannen uns, genießen das gute Gefühl – und verfallen in Lethargie.

Positiv denken, aber effektiv

Wir kommen dann wirklich ins Handeln, wenn wir nicht nur positiv denken, sondern uns auch bewusst mit dem auseinandersetzen, vor dem wir gerne die Augen verschließen: mit Hindernissen, und zwar solchen, die in uns bestehen und zwischen unserem Ziel und dessen Verwirklichung liegen. Wenn wir uns diese Hindernisse bewusst machen, stellen wir die Zielerreichung der Realität gegenüber.

Der nächste Schritt ist, sich Maßnahmen zu überlegen, wenn das Hindernis tatsächlich auftritt. Gesucht wird eine effektive Handlung oder ein effektiver Gedanke, um das Hindernis zu überwinden. Hier hat sich, so die Forschungsergebnisse, die Formulierung eines Wenn-Dann-Plans bewährt: Wenn [Hindernis], dann [Handlung].

Diese Vorgehensweise wird unter dem Akronym WOOP zusammengefasst [1,2]. Dabei steht W für Wish (Wunsch), O für Outcome (Ergebnis), O für Obstacle (Hindernis) und P für Plan (Plan). In einer emotional aufgeladenen, schwierigen Gesprächssituation könnte sich der WOOP-Prozess beispielsweise wie folgt gestalten:

- **Wish:** Was ist Ihr wichtigster Wunsch? „Auch in emotional aufgeladenen Gesprächssituationen behalte ich als Auditor einen kühlen Kopf.“
- **Outcome:** Was wäre das Schönste, das Allerbeste wenn Sie sich Ihren Wunsch erfüllen würden? Wie würden Sie sich fühlen? „Am Ende des Audits bin ich begeistert von mir, weil ich auch schwierige Interviews mit der professionellen Distanz eines Auditors geführt habe.“
- **Obstacle:** Was ist Ihr wichtigstes inneres Hindernis? Stellen Sie sich Ihr inneres Hindernis bildlich vor, malen Sie es sich lebhaft aus. „Wenn mein Interviewpartner mauert oder aggressiv reagiert, dann steigt der Druck in meinem Kessel und ich lasse mich zu emotionalen Reaktionen hinreißen.“

- **Plan:** Was können Sie tun, um Ihr Hindernis zu überwinden? Machen Sie einen Wenn-Dann-Plan. „Wenn ich merke, dass der Druck in meinem Kessel steigt, dann atme ich tief durch, setze mich entspannt hin und zähle rückwärts von fünf bis eins.“

Die Wirkung des WOOP-Prinzips wird darauf zurückgeführt, dass auf der unbewussten Ebene eine Verbindung geschaffen wird zwischen der Wunscherfüllung in der Zukunft, dem Hindernis in der Gegenwart und dem Verhalten, mit dem dieses Hindernis überwunden werden kann.

Wenn wir dann mit dem Hindernis konfrontiert werden, kommt uns auch das zugehörige Verhalten in den Sinn, mit dem wir es bewältigen können. Dieses Verhalten wird dann in der problematischen Situation sozusagen automatisch abgerufen. Damit bietet WOOP eine einfache und wirkungsvolle Methode, durch Verbesserung der Soft Skills von Auditoren die Qualität von Audits zu erhöhen und den Mehrwert für den Kunden zu steigern. ■

DEUTSCHE
QUALITÄTS-
MANAGEMENT
AKADEMIE GMBH **DQM**
AKADEMIE

- QM-Schulungen
- QM-Workshops
- QM-Audits/-Zertifizierungen
- QM-Normenverwaltung

www.dqm-akademie.de

INFORMATION & SERVICE

LITERATUR

- 1 Oettingen, G.: Die Psychologie des Gelingens, Pattloch Verlag München, 2015
- 2 www.woopmylife.org

AUTOR

Peter Studzinski ist freiberuflicher Auditor für Managementsysteme sowie Prüfer im Emissionshandel.

KONTAKT

Peter Studzinski
studzinskipeeter@gmail.com

