

# Wie sag ich's ihnen, dass es nicht mehr so weitergeht?

written by Christian Hafner | 11 April, 2022



## Riskmanagement & IKS News

### Leadership

#### Wie sag ich's ihnen, dass es nicht mehr so weitergeht?

Von Zeit zu Zeit müssen Führungskräfte den Mitarbeitenden Unangenehmes mitteilen. Solche Ankündigungen gehen schief, wenn sie nicht ausreichend geplant oder schlecht kommuniziert werden.

Von Zeit zu Zeit müssen Führungskräfte den Mitarbeitenden Unangenehmes mitteilen. Wenn sich die Botschaft auf die Arbeitsplätze der Menschen auswirkt, kann das Gefühle von Angst, Wut oder Trauer hervorrufen. Mitarbeitende fragen sich: Wie wirkt sich diese Änderung auf mich aus? Wie werde ich künftig meine Arbeit erledigen?

Solche Ankündigungen können entmutigend sein. Und sie gehen schief, wenn sie nicht ausreichend geplant oder schlecht kommuniziert werden. Beachten Sie folgende Punkte, wenn das nicht geschehen soll.

Beschreiben Sie die organisatorischen „Beschwerden“ und wie die neue Lösung sie lindert.

Anstatt nur eine Veränderung anzukündigen, sprechen Sie darüber, was heute nicht funktioniert und warum der neue Plan der beste Weg ist, um das gewünschte Ergebnis zu erhalten. Konzentrieren Sie sich darauf, wie Kunden Schaden nehmen, wie und wieso zusätzliche Kosten entstehen, was negativ auf die Marke wirkt – und wie die Änderungen, diese Probleme zu mildern helfen.

Personalisieren Sie Auswirkungen und Lösungen.

Die einzelnen Mitarbeitenden müssen verstehen können, wie sich alles auf sie persönlich auswirkt. Bereiten Sie sich gut auf die Team- und Einzelgespräche vor. Sie sollten in der Lage sein, persönliche Fragen sofort zu beantworten.

Geben Sie den Betroffenen so viele Optionen wie möglich.

Wenn die Betroffenen Optionen haben, fühlen sie sich respektierter. Gehen Sie nicht davon aus, dass Sie wissen, was für jeden Einzelnen am besten ist oder welche Option er/sie wählen könnte.

Zeigen Sie Demut und Verantwortung, nicht nur Autorität.

Viele Führungspersönlichkeiten glauben fälschlicherweise, dass das Ganze nicht so schlimm ist, wenn sie behaupten, dass sie selbst auch darunter leiden. Sagen Sie nie, dass es ein gemeinsames Problem ist. Sagen Sie stattdessen Dinge wie: «Es tut mir leid, dass ich nicht damit gerechnet habe ...» oder «Ich war zu begeistert von x ...», um zu zeigen, dass Sie die Auswirkungen der Situation auf andere ernst nehmen.

Wenn Sie keine Antwort auf eine Frage haben, sagen Sie: Danke, über diese Frage haben wir nicht nachgedacht, aber sie ist gut. Wir werden uns Anfang nächster Woche mit einer Antwort an alle wenden.

Praxis-Tipp: Planen Sie viel Zeit – viel mehr, als Sie für erforderlich halten.

Bieten Sie nach der ersten Ankündigung eine Reihe kleinerer Team- und Einzelgespräche als Follow-up an. Es ist für ein gründliches Verständnis von entscheidender Bedeutung, den Menschen mehrere Möglichkeiten zu geben, die Ankündigung aufzunehmen und zu verarbeiten.

Quellen: *Dieser Beitrag basiert auf dem Harvard Business Review-Artikel „How to Tell Your Team That Organizational Change Is Coming“ vom 9. August 2018. Sie können die PDF-Version des Artikels über diesen [Link](#) downloaden*