

Das Gespräch mit dem Team

Formulierungshilfen für eine strukturierte Ansprache

Die Bedeutung des Themas betonen

„Ich muss/möchte heute ein wichtiges/ernstes Thema mit Euch besprechen ...

Fakten schildern

„Es kommt immer wieder vor, dass einige von Euch meinen Vorgesetzten Herr/Frau XY aufsuchen, wenn meine Entscheidungen nicht in ihrem persönlichen Sinne ausfallen, sei es z. B. bei kurzfristigen Urlaubsanträgen oder individuellen Sonderregelungen, um dort eine andere Entscheidung zu erreichen.“

Folgen für das gesamte Team/Arbeitsklima/Miteinander beschreiben

„Selbst wenn dieses Vorgehen dann für den einzelnen kurzfristig erfolgreich ausgeht, ist es für das Gesamtteam sehr von Nachteil.

Jede dieser Entscheidungen muss durch den Einsatz anderer Kollegen aufgefangen werden. Solch ein Vorgehen geht immer zu Lasten der Kollegen, die die Regeln einhalten und nicht nur ihre persönlichen Bedürfnisse, sondern auch die der Kollegen im Blick haben.

Mittelfristig werden sich diese Kollegen ungerecht behandelt fühlen ...

Das führt zu Unmut und noch weniger Teamdenken ...

Wir haben dann keine Chance mehr, Sondersituationen innerhalb des Teams zu lösen ...

...

Bitte unbedingt beachten:

Jede Ausführung/Begründung zielt hier immer auf die Folgen für das Team ab, niemals auf die Folgen für die Führungskraft. Sonst stellt sich die Führungskraft als „Opfer“ dar.

Ziel ist es deutlich zu machen, dass sich dieses Verhalten vor allem negativ auf das Team auswirkt, nicht auf die Führungskraft.

Hinweis an das Team, dass die Situation mit dem Vorgesetzten bereits geklärt ist.

„Das konnte in der Vergangenheit wohl auch deshalb funktionieren, weil die Abstimmung zwischen mir und meinem Vorgesetzten noch nicht optimal war, aber das haben wir zwischenzeitlich geklärt.“

Ein Satz – mehr nicht.

Deutliche Aufforderung an das Team,

die bisherigen Verhaltensweisen zu unterlassen, weil sie über die zuvor genannten Auswirkungen auch die betrieblich geforderte Leistungserfüllung gefährden.

„Wenn die Stimmung im Team schlecht ist, und Ihr Kollegen nicht mehr bereit seid, Euch gegenseitig zu unterstützen, oder sich hier Fronten bilden und Konflikte schwelen, dann gefährdet das unsere betrieblich erforderliche Leistungserbringung. Dann stehen wir alle als Abteilung/Team in der Kritik.“

Daher fordere ich Euch auf, jeden Versuch bei Herrn/Frau XY seine persönlichen Ziele zu Lasten des Teams durchzusetzen, ab sofort zu unterlassen.

Beschreibung, welches Verhalten Marion/die Führungskraft stattdessen erwartet

„Ich erwarte, dass von heute an

... jeder von Euch die bekannten Zuständigkeiten und Wege einhält ...

... die Themen teamintern geklärt werden...

... über mich teamintern geklärt werden ...

... Ihr zu mir kommt ...

Sollte es Zweifel und Unklarheiten zu Zuständigkeiten geben, bin ich auch dafür die erste Ansprechpartnerin.“

Abschließend Zustimmung erfragen

„Kann ich mich ab sofort darauf verlassen, dass es so gelebt/umgesetzt wird?“

Mein zusätzlicher Tipp:

Bei dieser Abfrage empfehle ich dringend, sich von allen Kollegen eine konkrete Zusage durch ein „Ja“ oder ein explizites Nicken abzuholen. Jeder sollte einmal angeschaut oder im Zweifelsfall auch persönlich angesprochen werden.

Das macht aus der **Ansprache** (an das Team) eine **Absprache** (zwischen der Führungskraft und jedem einzelnen Teammitglied) und stärkt den Verpflichtungsgedanken.

WICHTIGER HINWEIS:

Diese Formulierungshilfen sind dazu da, die Gedankenlogik der Ansprache nachvollziehbar zu machen. Sie sind als Beispiele und Vorschläge zu verstehen. Verwenden Sie bitte keine Formulierung, die sich für Sie befremdlich anhört, die für Sie untypisch ist oder die nach Ihrem Empfinden nicht zu Ihnen passen. Das würde Ihnen jede Authentizität und damit Wirkung nehmen.

Achten Sie auf Logik und bleiben Sie sich selbst treu – dementsprechende Formulierungen lassen sich wunderbar vorbereiten.