

## Das Gespräch mit dem Vorgesetzten

### Formulierungshilfen für Argumentationslogik

#### Motivation und Ziele ihrer Teamleiterrolle

„Eine wichtige Motivation die Rolle der Teamleitung zu übernehmen war ...“

„Mir liegt viel daran, dass Arbeitsklima in meinem Team zu verbessern, denn ich bin überzeugt, dass sich darüber unsere Leistungserbringung positiv entwickeln wird. So habe ich es auch dem Team gegenüber formuliert und bin auch positive Resonanz gestoßen.“

„Ich bin dafür angetreten, ...“

„Ich habe diese Aufgabe vor allem übernommen, weil ...“

#### Neutrale Schilderung der Fakten

„Vor diesem Hintergrund musste ich auch den Urlaubsantrag von Frau Müller ablehnen. Es wäre gegenüber den Kollegen nicht vertretbar gewesen, ihr so kurzfristig Urlaub zu geben und nähere persönliche Gründe hat mir Frau Müller nicht genannt. Stattdessen ist sie mit ihrem Anliegen zu Ihnen gekommen und hat ihr Ziel erreicht.

Ähnlich ist es auch in den Fällen X und Y gelaufen – die Kollegen haben ihre Anliegen durchsetzen können, da Sie meine jeweiligen Entscheidungen dazu revidiert haben.“

### **Aufzeigen der Folgen / Persönliches Erleben**

„Wenn aber meine Mitarbeiter von Ihnen eine Entscheidung bekommen, die ich ihnen vorher verwehrt habe, hat das folgende Konsequenzen:

Ich muss vor meinen Mitarbeitern eine Entscheidung vertreten, die ich gar nicht getroffen habe, und von der ich weiß, dass sie das Klima unter den Kollegen belastet. Vor allem aber fühlt es sich für mich so an, als ob ich vor meinen Mitarbeitern bloßgestellt werde, da es das Gegenteil von dem ist, wofür ich angetreten bin. In der Folge werden mich meine Mitarbeiter früher oder später nicht mehr ernst nehmen können. Dann habe ich als Teamleitung keine Chance mehr, gemeinsam irgendwelche Ziele zu erreichen, und würde es lieber gleich sein lassen. Ich hatte gedacht, dass ich einen Entscheidungsspielraum habe – nun bin ich sehr irritiert und auch enttäuscht. So hatte ich mir das nicht vorgestellt. Es spricht sich auch in Windeseile herum, wie man hier seinen Willen durchsetzen kann. Jedes Mal, wenn dieser Weg über Sie Erfolg hat, erlebe ich einen enormen Vertrauens- und Gesichtsverlust.“

### **Einladung in den Perspektivwechsel**

„Können Sie sich in meine Lage versetzen/nachvollziehen, wie es mir geht?“

„Können Sie nachvollziehen, dass ich unter diesen Umständen keine erfolgreiche Teamleitung gestalten kann?“

„Können Sie aus meiner Sicht verstehen, dass ...“

*Falls hier noch kein klares JA als Antwort kommt:*

„An welcher Stelle war meine Schilderung für Sie noch nicht nachvollziehbar?“

„Welche Informationen brauchen Sie konkret, um meine Sichtweise nachvollziehen zu können?“