



TUN!

ZTN -Tipp 6/2019



ZTN Training & Consulting e.K. - Deutschland - www.ztn-deutschland.de

„Qualifizierter Widerspruch“

Häufig klagen Mitarbeiter darüber, dass sie von ihren Vorgesetzten mit Arbeit überhäuft werden.

Auch wenn der Schreibtisch schon überquillt, kommt der Chef und packt noch einen Vorgang oben drauf.

Darunter leiden viele Mitarbeiter, da sie entweder Überstunden machen müssen oder andere, (gegebenenfalls genauso wichtige) Arbeiten liegen bleiben.

Die Folge ist Stress, Unzufriedenheit mit sich selbst (man wird nicht fertig, oder muss andere Aufgaben liegen lassen und somit Kollegen oder Kunden enttäuschen), oft aber auch Ärger über den Vorgesetzten:

„Sieht der denn nicht, wie viel ich zu tun habe, nimmt der denn gar keine Rücksicht auf mich?“

Zusätzlich zur Belastung durch die neue Aufgabe kommt auch noch die Belastung durch die Störung und Unterbrechung.

Vielleicht haben Sie schon einmal vom „Sägeblatteffekt“ aus dem Zeitmanagement gehört?



Ständige Unterbrechungen einer konzentrierten Arbeit verlängern diese um ca. 20-30 %, da man Gedankengänge wiederholen, wieder neu anfangen muss oder Fehler entstehen. (Siehe dazu auch „Tun-Mail“ 48 und 49. Zu lesen bei: www.ztn-deutschland.de/Tipps)

Die Mitarbeiterreaktion ist aber oft die falsche!

Meist klagloses Hinnehmen der zusätzlichen Aufgaben mit den gerade beschriebenen Folgen.

Alternativ mit einem unüberhörbaren Stöhnen oder Motzen nach dem Motto:

„Wie soll ich das denn jetzt noch schaffen?“

Gefolgt von einem widerwilligen Abarbeiten der zusätzlichen Aufgabe.

Aber mal ganz ehrlich: Wie soll denn der Vorgesetzte erkennen, dass der Mitarbeiter eh schon am Limit ist, wie soll er „Stöhnen und Motzen“ richtig deuten, wenn die Arbeit hinterher doch noch gemacht wird?

Klar könnten Sie jetzt denken: „Das muss ein Chef erkennen, wenn er ein bisschen Einfühlungsvermögen hat, seinen Mitarbeiter beobachtet oder einschätzen kann!“

Natürlich haben Sie damit Recht.

Aber häufig sind auch die Vorgesetzten am Limit, schätzen Mitarbeiter falsch ein, überschätzen vielleicht auch die Wichtigkeit der eigenen Aufgabe und wissen oft auch gar nicht, woran der Mitarbeiter gerade konkret arbeitet.

Vielleicht ginge es auch anders:

Wie wäre es mit:

1. Schritt: „Lieber Chef, ich erledige diese neue Aufgabe sehr gerne! Gerade bin ich mit zwei wichtigen Angeboten für Kunden beschäftigt, die heute noch raus müssen. Das dauert sicher noch 2 Stunden. Bis zum Feierabend hatte ich dann vorgesehen, die Reisekostenabrechnungen für unseren Außendienst zu kontrollieren, damit die Überweisungen morgen passen.“

2. Schritt: „Das bringt mich jetzt in echte Probleme, da mir alle Aufgaben sehr wichtig sind und ich jedem gerne helfen möchte!“

3. Schritt: „Wie dringend ist die neue Aufgabe? Ich würde sie gerne erst morgen früh erledigen, wenn das passt. Alternativ könnte ich ein Kundenangebot zurückstellen, den Kunden natürlich informieren und das dann morgen früh erledigen!“

Ich nenne das „qualifizierten Widerspruch“.

Es ist kein unqualifiziertes Stöhnen oder Motzen, das oft nicht mehr ernst genommen oder (absichtlich) überhört wird.



Es ist aber auch kein reflexartiges „Ja-Sagen“ um einen Konflikt zu vermeiden.

Ziel sollte sein:

Den Vorgesetzten (geht auch bei Kollegen!) über den Arbeitsstand konkret zu informieren und dann gemeinsam neu zu priorisieren:

Was ist wichtiger, was kann verschoben werden, wo ist eventuell eine andere Aufteilung nötig?

Ich weiß: Das funktioniert sicherlich nicht immer und nicht bei jedem Chef, aber vielleicht manchmal... und dann wäre uns ja auch schon ein bisschen geholfen.

Es führt jedenfalls zu mehr Klarheit auf beiden Seiten und zeigt ein gewisses Selbstbewusstsein auch einmal dem Vorgesetzten gegenüber.

Chefsachen müssen nicht immer die höchste Priorität haben. (Oftmals erwarten Chefs das auch gar nicht und das sofortige Erledigen ist übertriebenes Pflichtbewusstsein des Mitarbeiters oder falsches Priorisieren)



In einer Firma habe ich einmal folgende Situation miterlebt:

Ein Geschäftsführer forderte von seinem Marketingmitarbeiter die neue Kundenbroschüre, die für diesen Tag dem Außendienst versprochen war.

Der Mitarbeiter erklärte, diese sei noch nicht fertig, da er sich letzte Woche mit zwei Aufgaben beschäftigen musste, die er von besagtem Chef kurzfristig erhalten hatte.

Antwort Chef: „Die waren doch nicht so dringend und ich wusste nicht, dass Sie mit der Broschüre noch nicht fertig waren!“

Antwort Marketingmitarbeiter: „Chefsachen haben für mich immer Vorrang!“

Die ganze Firma traf daraufhin mit dem Geschäftsführer folgende Vereinbarung:

1. Wenn der Chef jemanden eine Aufgabe gibt und diese ist dringend und wichtig, so versieht er sie mit einem Termin.
2. Sollte der Mitarbeiter den Termin nicht einhalten können, so hat er „qualifiziert“ zu widersprechen. Gefolgt von gemeinsamem neuem Priorisieren.
3. Sollte der Mitarbeiter nicht widersprechen, aber die (oder eine andere vereinbarte) Arbeit nicht rechtzeitig fertig sein, gibt es richtig Ärger!
4. Sollte kein Termin auf der Aufgabe stehen (ist also aus Chefsicht nicht dringend), hat der Mitarbeiter einen Termin vorzuschlagen, der dann gilt. (Wenn der Chef dem Terminvorschlag nicht „qualifiziert“ widerspricht)

Ich halte das für eine interessante und vernünftige Regelung.

Eine Alternative (für Chefs) wäre auch, Aufgaben, die sie delegieren wollen, erst einmal zu sammeln (wenn sie nicht absolut dringend sind) und mit dem Mitarbeiter täglich 2-3 „Delegationstreffen“ zu vereinbaren.

Hier werden alle neuen Aufgaben gesammelt übertragen, besprochen und gemeinsam priorisiert.

Das führt zu weniger „Sägeblatteffekt“, zu mehr Überblick über den aktuellen Arbeitsstand, zu gegenseitigem „Ernstnehmen“ und zu weniger Frustration über versäumte Termine auf beiden Seiten.

Haben Sie Mut zu qualifiziertem Widerspruch!

Sollten Sie Chef sein: Lassen Sie qualifizierten Widerspruch zu und fördern Sie diesen!



Kai Heß
ZTN Training & Consulting

Dazu passen u.a. unsere Trainings:

„Meine 25. Stunde“

- ♦ praktische Tipps für ein besseres Zeit- und Selbstmanagement



Kommunikation und Konflikte:

- ♦ Grundlagen der Kommunikation
- ♦ Richtig „Nein“-sagen
- ♦ Klarheit in der Kommunikation