



5. Januar 2017

Wenn „Träume“ wahr werden sollen So hört man Ihnen zu!

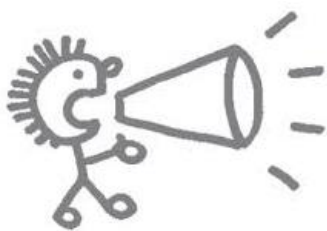


Öffentliche Veranstaltungen sind alles andere als vergnügungssteuerpflichtig.

Am wenigsten dann, wenn Sie auf einer Belegschaftsversammlung reden müssen. Wenn die Unternehmensleitung den ganzen Betrieb zusammenruft, trifft sich zumeist eine bunt gemischte Gruppe mit sehr unterschiedlichen Interessen (zumindest auf den ersten Blick). Dieses Publikum abzuholen ist schwierig. Schwierig, aber nicht unmöglich. Denn was alle Teilnehmer eint ist die Zugehörigkeit zum Betrieb. Sie können also unterstellen, dass den Anwesenden dessen aktuelle Situation, die anzusprechenden Projekte nicht egal sind.

Steigen Sie direkt ein

Starten Sie zum Beispiel mit dem Stand des Projekts („Unser Projekt geht mit Schritt XY in eine entscheidende Phase“). Hier ist der gemeinsame Nenner, bei dem Sie ansetzen können. Machen Sie es ohne Umwege und umständliche Einstiegsformeln.



Vermeiden Sie das „Unwort“

**„Sehrgehrtedamenundherrenliebekolleginnenundkollegen
ichbegrüßesie ganzherzlich zur heutigen belegschaftsversammlung
undfreuemich dass sie alleso zahlreicherschienensind.“**

Das tötet die Aufmerksamkeit schon zu Beginn!

Benennen Sie ganz kurz das Thema und bringen Sie Ihre Position auf den Punkt. Danach erst erklären Sie, auf welche Argumente Sie sich bei dieser These stützen. Gegebenenfalls können Sie noch die Hintergründe des Themas aufzählen. Das ist Nachrichtenstil und sichert Ihnen, dass Ihre Botschaft in jedem Fall ankommt.

Zudem gewinnen Sie zeitliche Flexibilität, weil Sie Ihre Rede bequem von hinten kürzen können.

Bleiben Sie Mensch

Der Nachrichtenstil hilft Ihnen bei der Gliederung – und damit der Platzierung Ihrer Botschaft.

Zur Vermittlung braucht es mehr, nämlich das richtige Maß an Empathie: Sie riskieren, Ihr Publikum zu verlieren, wenn Sie sich ausschließlich an die Fakten halten. Sie sollten bei Ihrer Präsentation sowohl Herz als auch Verstand Ihres Publikums im Blick haben.



Versuchen Sie, bei Ihren logischen Argumenten, Daten und anderen analytischen Bestandteilen auch emotionale Botschaften zu vermitteln. Steigen Sie etwa mit einer Geschichte ein, mit der Ihr Publikum sich identifizieren kann. Um den emotionalen Gehalt Ihrer Ideen zutage zu fördern, sollten Sie sich eine Reihe von Warum-Fragen stellen.

Wenn Ihr Ziel zum Beispiel die Finanzierung von Cloud-Speicherplatz ist, sollen Sie sich fragen: „Warum brauchen wir das überhaupt?“ Wie könnte die Antwort aussehen? Vielleicht so: „Um die Zusammenarbeit zwischen Ihnen und unseren Kollegen an den anderen Standorten zu ermöglichen.“

Sprechen Sie auf Augenhöhe

Juristen sehen in der Belegschaftsversammlung zwar eine Veranstaltung, in der das Direktionsrecht ausgeübt wird. Aber Befehle und Verordnungen führen im modernen Arbeitsleben nur noch selten zum gewünschten Erfolg. Deswegen sollten Sie als Führungskraft auch bei diesen Anlässen die Mitarbeiter als Partner betrachten. Überzeugen Sie!

Dazu müssen Sie die Sprache Ihres Publikums sprechen. Nutzen Sie Wörter, die bei den Menschen ankommen, deren Unterstützung Sie bekommen wollen. Wenn sie Ihren Ideen nicht folgen können, werden sie diese kaum in die Tat umsetzen. Je einfacher Sie formulieren, desto größer ist Ihre Überzeugungskraft: Überlegen Sie, ob sich Ihre Mitarbeiter „committen“ sollen oder ob Sie sich ein Bekenntnis von ihnen wünschen (was noch eine vergleichsweise einfache Übung ist).



Schwieriger wird es bei Fachausdrücken. Jede Branche hat sie – und auch jede Führungsebene. Haben Sie immer sowohl den Abteilungsleiter als auch den Auszubildenden im Blick. In der Belegschaftsversammlung beweisen Sie vor allem Führungskompetenz, nicht Fachkompetenz. Prüfen Sie also, ob Ihre Präsentation den „Großmutter-Test“ besteht: Wenn Ihre Großmutter nicht verstehen würde, worüber Sie sprechen, sollten Sie Ihren Vortrag überarbeiten.

Beachten Sie Grenzen der Offenheit

Belegschaftsversammlungen werden üblicherweise angesetzt, wenn Veränderungen anstehen. In diesen Situationen erwarten die Mitarbeiter größtmögliche Transparenz. Denn entweder sind die geplanten Veränderungen für die Mitarbeiter bedrohlich – dann schreien sie förmlich nach Informationen. Oder sie fordern ihnen Einstellungs- und Verhaltensänderungen ab. Dann ist das Interesse zwar deutlich verhaltener, aber gerade deshalb müssen Sie den Handlungsbedarf wirkungsvoll vermitteln, damit etwas in Bewegung kommt.

Von dieser Regel gibt es Ausnahmen. Zum Beispiel dann, wenn ein Projektteam Freiraum braucht, um etablierte Strukturen völlig frei von Beschränkungen zu überdenken, sollten Sie sich und der Belegschaft Ruhe verordnen.