

TopTipp Nr. 23: Das konstruktive Nein

- Überbringen schlechter Nachrichten -

Im alten Rom waren schlechte Nachrichten nicht beliebt. Der Überbringer dieser Nachrichten wurde oftmals kurzerhand geköpft. Warum das so war wissen wir nicht. Vermutlich war es der Ärger des Nachrichtenempfängers. Sinnvoll war es – zumindest aus heutiger Sicht – nicht. Denn was konnte der arme Kerl dafür, dass er eine solche schlechte Nachricht überbringen musste? Die Verantwortung dafür lag doch meist bei ganz anderen Personen.

Diese Zeiten sind gottseidank vorbei. Geköpft wird heute keiner mehr. Wirklich? Na ja, nicht im wörtlichen Sinne. Aber es gibt heute genug andere Möglichkeiten, deren Wirkung in eine ähnliche Richtung geht. Da bekommt der Überbringer der schlechten Nachricht schon mal den Unmut des Empfängers zu spüren, vor allem dann, wenn er – anders als im alten Rom – für die Nachricht selbst verantwortlich ist. Stellt sich also die Frage: Wie können wir eine schlechte Nachricht so rüberbringen, dass der Unmut des Empfängers sich in Grenzen hält?

Lassen Sie uns zunächst ein paar Beispiele anschauen:

- ▲ Der Ablauf eines Projekts oder ein Liefertermin verzögert sich.
- ▲ Einem Kunden muss ein Antrag oder eine Bitte abgelehnt werden.
- ▲ Ein Vorhaben wird teurer als ursprünglich geplant.
- ▲ Ein Mitarbeiter ist total überlastet und kann die neue Aufgabe nicht übernehmen.

Sicher kommen Ihnen diese Beispiele bekannt vor. Sie kommen so oder so ähnlich jeden Tag tausendfach in deutschen Unternehmen vor. Mit den folgenden Regeln können Sie aber die Brisanz aus diesen Nachrichten zumindest teilweise herausnehmen.

- ▲ Wenn Sie jemandem spontan Nein sagen müssen, dann hören Sie sich erst mal an, was er zu sagen hat. Reagieren Sie nicht vorschnell. Wenn Sie mehr Zeit haben, dann bereiten Sie sich gut auf diese Nachricht vor.
- ▲ Stellen Sie Ihre grundsätzliche Bereitschaft im Hinblick auf die schlechte Nachricht dar. "Grundsätzlich bin ich ja gerne zu ... bereit." Wichtig: Vermeiden Sie jetzt das Wort 'aber!' Besser: "In diesem Fall ist es uns jedoch nicht möglich..." oder "...andererseits..."
- ▲ Bringen Sie das Nein klar und deutlich zum Ausdruck. Bitte nicht 'herumeiern', drumherum reden, verschleiern usw. Das macht die Sache nur noch schlimmer.
- ▲ Erzeugen Sie beim anderen Verständnis für Ihr Nein. Das kann dadurch gelingen, dass Sie eine vernünftige und nachvollziehbare Begründung anbieten können (Vorbereitung!).
- ▲ Jetzt kommt ein wichtiger Schritt: Versuchen Sie, eine Alternative anzubieten. Denn denken Sie daran, wenn Sie nur Nein sagen hat Ihr Gesprächspartner ein Problem. Überlegen Sie mal, was es für Alternativen geben könnte. Seien Sie kreativ! Hier kommt eine kleine Auswahl:
 - Liefertermin: neuen Termin vereinbaren, Teillieferungen sofort, den Rest später.
 - Verteuerung: über größeren Zeitraum verteilen, nicht unbedingt notwendige Sachen weglassen, andere mit Kostenbeteiligung einbeziehen, Finanzierung anbieten.
 - Aufgabe vom Chef: auf später vertagen, mehrere Personen einbeziehen, Umfang reduzieren, jemand anders machen lassen (der das besser kann).
- ▲ Treffen Sie abschließend mit Ihrem Gesprächspartner eine verbindliche Vereinbarung (Commitment) über die weitere Vorgehensweise. Notfalls halten Sie es schriftlich fest.

Das alles wird Ihren Gesprächspartner natürlich nicht jubeln lassen. Es ist und bleibt eine schlechte Nachricht. Aber die negativen Reaktionen werden durch die hier vorgestellte Vorgehensweise abgemildert. Das ist doch ein Schritt in die richtige Richtung, oder?

Fangen Sie an. Viel Erfolg!