

Kritische Themen ansprechen. Klar & auf den Punkt.



Kennen Sie das?

- Eigentlich müssten Sie dringend mit Ihrer **Kollegin** sprechen. Es nervt Sie, dass Sie immer die unangenehmen Aufgaben übernehmen müssen.
- Auch mit Ihrem **Chef** haben Sie noch ein Thema. Warum müssen immer nur Sie einspringen, wenn es eng wird?
- Sie sind neu in der Rolle als **Führungskraft** und es fällt Ihnen schwer Ihre **Mitarbeiter & Mitarbeiterinnen** auf Fehler hinzuweisen.
- Als **Selbständige** ärgern Sie sich darüber, dass **Kunden** kurzfristig Termine absagen oder Sie Ihrem Geld hinterherlaufen müssen.

Sie merken - in Ihrem Bauch grummelt es. Sie wollen etwas verändern - wissen aber nicht wie. Sie wollen kritische Themen ansprechen ohne direkt ein riesen Fass aufzumachen. Hier hilft Ihnen die 4-Stufen-Technik.

4 Stufen zur Veränderung.

Auf der **ersten Stufe** ist es wichtig beim Gesprächspartner die Bereitschaft zu erzeugen zuzuhören. Dies gelingt zum Beispiel leicht durch ein direktes ansprechen mit Namen.

Förderlich ist hier auch den Kontext und das Umfeld im Blick zu haben.

- Wie passt es zeitlich? Wie viel Zeit brauchen wir für das Gespräch?
- Ist es ein Tür-und-Angel-Gespräch passend?
- Kann jeden Moment der nächste Kunde die Tür reinkommen?
- Wie kann ich Störungen, z.B. durch Telefonate, vermeiden?

4-STUFEN-TECHNIK

1. Stufe

Türöffner.
Gesprächsbereit?

2. Stufe

Positives.
Was läuft gut?

3. Stufe

Kritik.
Darüber sollten wir
mal sprechen...

4. Stufe

Abschluss & Ausblick.
Wie geht es weiter?



Je kritischer das Thema ist, desto emotionaler, konfliktgeladener oder schambesetzter können eigene, bzw. die Reaktionen des Gegenübers sein. Umso wichtiger ist es einen geschützten Rahmen zu schaffen. Zum Beispiel durch die Bitte um einen festen Gesprächstermin im Zimmer des Chefs. Zum eigenen Schutz, aber auch damit Ihr Gesprächspartner sein Gesicht wahren kann. Emotionale Entgleisungen während eines Gespräches vor unbeteiligten Kollegen oder Kunden sind wenig hilfreich. Auch als Führungskraft sollten Sie diesen Punkt im Blick haben.

Was leicht klingt, läuft in der Praxis meist schief. Kritische Themen werden beiläufig oder unter Zeitdruck angesprochen. Häufig ist die Folge, dass das Gespräch abgebrochen werden muss, es aber nie mehr fortgesetzt wird. Es bleibt etwas offen.

Dieses ETWAS entwickelt sich häufig mit der Zeit zu einem handfesten Konflikt.

In der **zweite Stufe** geht es darum einen positiven Einstieg in das Gespräch zu finden. Auch hier scheitern bereits viele Gespräche im Alltag. Idealerweise wird hier ein wertschätzendes Lob für die andere Person platziert.

Zum Beispiel durch die Sätze wie

- „Ich arbeite gerne mit Dir, weil...“
- „Sie sind mir als Kundin sehr sympathisch, weil...“
- „Ich schätze an Ihnen als Chef sehr, dass...“
- „Für mich sind Sie eine wertvolle Mitarbeiterin, da...“

Manchmal ist es aber schwer hier einen passenden Einstieg zu finden, weil die Situation bereits sehr emotional aufgeladen ist oder noch nicht so lange zusammen gearbeitet wird. Auch ein Lob gegenüber dem Chef zu formulieren ist ungewohnt und fühlt sich im ersten Moment komisch an.

Üben Sie es. Legen Sie sich ein paar Sätze im Kopf zu recht und sprechen Sie diese laut aus. Wie fühlt sich das an? Sie werden merken je öfters sie diese sagen, um so besser geht es. Passt es nicht, ist es nicht der richtige Satz. Wenn Sie nichts finden, was Sie lobend erwähnen können – dann lassen Sie es.

Nichts ist schlimmer als ein erfundenes Lob.

In der **dritten Stufe** kommen wir zum eigentlichen Anlass für das Gespräch. Hier können Sie Ihre Kritik ansprechen. Idealerweise sachlich, direkt und ohne Emotionen. Benennen Sie ganz konkret was Sie stört.

Nutzen Sie hierzu Ich-Botschaften wie

- „Ich wünsche mir,...“
- „Ich erwarte von Ihnen, dass...“
- „Für mich bedeutet zusammen arbeiten, dass...“
- „Gerecht wäre es für mich, wenn...“

PRAXISTIPPS

1. Stufe

Schaffen Sie einen guten Rahmen.

2. Stufe

Erfinden Sie nichts. Seien Sie ehrlich.

3. Stufe

Fokussieren Sie sich. Bleiben Sie immer bei dem einem Thema.

4. Stufe

Lassen Sie diese Stufe auf keinen Fall aus. Schließen Sie Gespräche immer ab.



Vermeiden Sie Vorwürfe. Ich-Botschaften helfen Ihrem Gegenüber zuzuhören. Bei "Du-bist-schuld-Vorwürfen" wird ihr Gesprächspartner direkt zum Gegenangriff starten oder sich gedanklich aus dem Gespräch ausklinken.

Sie merken an den Formulierungsvorschlägen, dass auch die Intensität der Forderungen in den Ich-Botschaften sehr unterschiedlich sein kann. Auch mit Ich-Botschaften können Sie Ihren Standpunkt klar & deutlich zu benennen.

Erst im zweiten Schritt benennen Sie Ihre Emotionen. Was macht es mit Ihnen, wenn der Kollege so reagiert oder der Kunde nicht bezahlt? Formulieren Sie auch hier wieder in Ich-Form. Bitte sprechen Sie über Ihre Emotionen. Lassen diesen Punkt nicht aus. Häufig werden aus falscher Scham keine Emotionen benannt und ein tieferes Verständnis bleibt aus.

Erst die Sache, dann die Emotionen!

Wichtig ist in dieser Phase des Gespräches, dass Sie nicht auf Nebenschauplätze abrutschen. Allzu menschlich ist es weitere "Belege" für die vermeintliche Schuld des Gegenübers zu sammeln und diese im Gespräch rauszuhauen. Lassen Sie das. Fokussieren Sie sich auf das eine Thema, dass Sie in diesem Gespräch klären wollen.

Gibt es weitere Themen? Dann sollten Sie öfters miteinander sprechen. Stellen Sie sich vor Sie werden mit Vorwürfen überschüttet. Wie würden Sie reagieren? Stück für Stück verdaut es sich besser. Und wenn dann doch mal zwei oder drei Dinge geklärt werden müssen - fragen Sie nach. Fragen Sie Ihren Gesprächspartner ob er noch ein offenes Ohr für einen weiteren Punkt hat. Entweder Sie bekommen den "Erlauber" noch etwas auf den Tisch zu packen oder vereinbaren einen neuen Gesprächstermin. Beides bringt Sie weiter.

In der **vierten Stufe** geht es darum wie Sie zukünftig zusammen arbeiten möchten. Diese letzte Stufe sollten Sie niemals auslassen. Auch wenn aktuell Ihr Druck schon etwas weg ist, da alles gesagt wurde was Sie stört ist es wichtig für die Zukunft gemeinsam Vereinbarungen zu treffen.

Was können Beide tun, damit es zukünftig besser läuft?

Wichtig ist, dass sich beide dafür verantwortlich fühlen, dass sich etwas ändert. Treffen Sie ganz konkrete Vereinbarungen.

- „Was ist Ihnen besonders wichtig? Worauf möchten Sie nicht mehr verzichten?“
- „In welchen Punkten wären Sie flexibel?“
- „Was könnten Sie dazu beitragen, dass es gelingt?“

Idealerweise findet sich eine Lösung die für alle Parteien von Vorteil ist. Eine sogenannte Win-Win-Lösung. Manchmal klappt es aber auch nicht.

Wie sagt es eine Kollegin von mir so schön... "Manchmal kommt einfach ziemlich viel Leben dazwischen". Der falsche Zeitpunkt, der falsche Ort, eine ungünstige Formulierung...

Wenn Sie sich unsicher fühlen. Üben Sie. Kommunikation braucht Übung. Gerade das Ansprechen von kritischen Themen ist für viele von uns ungewohnt. Nutzen Sie auch Situationen im privaten Umfeld.

Üben Sie und erlauben Sie sich auch zu scheitern. Scheitern ist nicht schlimm. Schlimm ist es nicht zu versuchen. Und wenn Sie gar nicht weiter kommen bitte Sie eine neutrale Person (Kollegin, Chef, Geschäftspartner) zu vermitteln. Meine Erfahrung zeigt - es gibt immer einen Weg.

EVA SCHEUBA

Konfliktlöserin &
Karrierecoach für Frauen.

"Der sicherste und schnellste
Weg einen Konflikt zu bekommen
ist nicht miteinander zu
sprechen. Probleme aussitzen
bringt nichts."

Systemische Supervisorin,
Coach & Organisationsberaterin

M.A. Personalentwicklung
B.Sc. Psychologie
Dipl.-Betriebswirtin (FH)

