



## **Schwierige Gespräche vorbereiten**

### Zwei Tools für mehr Klarheit

In schwierigen Gesprächen können starke Emotionen entstehen und Positionen aufeinanderprallen, weil die Themen den Beteiligten sehr wichtig sind. Entscheidend für die Vorbereitung dieser Gespräche ist Klarheit über das, was wir wollen, und über das, was die Rahmenbedingungen des Gesprächs sind. – So können wir beides erleichtern:

[#Feedback](#) [#Leadership](#) [#Klarheit](#)



15 min



Vorlage



1

# Hürden zu Rahmen

## Mehr Klarheit über die Rahmenbedingungen

- 1** Zunächst ist es oft hilfreich, sich bewusst zu machen, **warum wir ein Gespräch überhaupt als schwierig empfinden** und was uns eventuell Sorgen oder Ängste bereitet. Dazu gehen wir vier Kategorien für mögliche Hürden durch, die wir zunächst nur anzukreuzen brauchen:
  - die allgemeinen Umstände
  - die Art der Beziehung zur anderen Person
  - die Verhaltensmuster meines Gegenübers
  - meine eigenen Verhaltensmuster
  
- 2** Wenn ihr für euch identifiziert habt, was das Gespräch so schwierig macht, dann schaut euch eure Punkte noch einmal unter der Frage an: Was davon kann ich verändern? – In der Regel wird es so sein, dass ihr merkt, dass nur eure eigenen Verhaltensweisen eurer Kontrolle unterliegen. Versucht die übrigen Punkte **gedanklich zu überführen von Hürden zu Rahmenbedingungen des Gespräches**: Diese Dinge sind erst einmal so, wie sie sind und ich muss mich nicht darüber beunruhigen.

### Ein Beispiel

Ihr führt ein schwieriges Gespräch mit Paul, der ausgeprägte Defensivmechanismen hat und stark zu Rechtfertigungen neigt. Fragt euch, ob ihr im Gespräch die Eigenschaft von Paul verändern könnt: Vermutlich nicht. Deutet dann diese Hürde als Rahmen um: Es ist eben so. Mit diesem Gedanken-Switch sorgt ihr bei euch für mehr Ruhe und ihr könnt entspannter in das Gespräch gehen, weil ihr bereits darauf eingestellt seid und euch besser auf den eigentlichen Inhalt fokussieren könnt, ohne die anderen Punkte zu ignorieren.

### Ein Tipp

Um die Verhaltensmuster meines Gegenübers besser einordnen zu können, kann es über die hier genannten Aspekte hinaus helfen, Persönlichkeits- bzw. Verhaltensmodelle zu kennen wie z. B. DISG, die Riemann-Thomann-Matrix und vor allem das Big-Five-Modell.



# Von Hürden zu Rahmen

## Umstände

- Der Zeitpunkt ist ungünstig.
- Es ist nicht das erste Gespräch zum Thema.
- Mir wurde aufgetragen, das Gespräch zu führen.
- Ich spreche es sehr spät an.
- \_\_\_\_\_

## Beziehung

- Wir sind befreundet.
- Die Hierarchie hat sich verändert.
- Wir hatten bereits Konflikte.
- Wir mögen einander nicht besonders.
- \_\_\_\_\_

## Mein Gegenüber

- ... kommt oft ins Rechtfertigen.
- ... nimmt Dinge leicht persönlich.
- ... braust schnell auf.
- ... ist eher verschlossen
- \_\_\_\_\_

## Ich selbst

- ... neige zum Schönreden.
- ... komme nicht gut auf den Punkt.
- ... reagiere oft mit starken Gefühlen.
- ... bin oft sehr direkt.
- \_\_\_\_\_

# Der Zielcheck

## Mehr Klarheit über die eigenen Ziele

Führe vor jedem schwierigen Gespräch ein Gespräch mit dir selbst. Frage dich: Was ist mein Motiv, was sind meine konkreten Ziele, mit welchem Nachdruck möchte ich sie vertreten und was sind Dinge, die für mich unverhandelbar sind?

- **Welches allgemeine Motiv steht hinter deinem Gespräch?** – Möchtest Du mehr Klarheit, ein Problem lösen, dich entlasten oder jemanden bestärken? – Diese Überlegung macht dir auch klar, dass jedes Gespräch, auch wenn sein Anlass unangenehm ist, ein positives Motiv hat. Konzentriere dich darauf: So mag eine Kündigung ein unangenehmer Anlass sein, doch der Umstand, dass ihr für Klarheit sorgt und ggf. Lösungen erkundet, ist wertvoll an dem Gespräch.
- **Was ist dein Bedürfnis hinter dem Gespräch?** – Frage dich, weshalb dir etwas am Thema liegt, unabhängig von der konkreten Umsetzung: Geht es dir zum Beispiel um Entlastung, Teamgeist, Fairness, Wertschätzung oder Effizienz?
- **Was willst Du idealerweise, was willst Du mindestens erreichen?** – Dies lässt dich flexibler vorgehen und erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass Du etwas in den Händen hältst, wenn Du das Gespräch verlässt.
- **Mit welchem Nachdruck möchtest Du dein Ziel verfolgen?** – Dieser Punkt ist vor allem für sehr entgegenkommende Menschen wichtig, damit sie im Gespräch nicht so schnell zurücktreten vom ihrem Anliegen und zum Beispiel aus einer nachdrücklichen Bitte keine bloße Idee machen.
- **Was ist für dich unverhandelbar?** – Von welchem Punkt möchtest Du auf keinen Fall abweichen, weil er dir besonders wichtig ist?

Bei dieser Vorbereitung kannst Du die folgende Vorlage verwenden:



# Der Zielcheck

## Motiv

- Klarheit schaffen
- Probleme lösen
- Wertschätzung geben
- Entlasten

## Konkretes Ziel

Optimal \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Mindestens \_\_\_\_\_

## Bedürfnis

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Nachdruck

- Idee
- Vorschlag
- Bitte
- Aufforderung
- Anweisung

**Unverhandelbar ist** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## **Verwandte Tools**

Diese Tools kannst Du auch mit dem Motivcheck und dem Vierschritt für konstruktives Feedback verbinden, die sich auch zur Gesprächsvorbereitung einsetzen lassen.



**TOOLBOX**  
FÜR GUTE ARBEIT

Tool-Version 1.3

Grafik: Berlin Alley GmbH

Mehr Informationen erhaltet Ihr auf

[toolbox-gute-arbeit.de](http://toolbox-gute-arbeit.de) und [berlin-alley.com](http://berlin-alley.com)

BERLIN **BA** ALLEY