



TUN!

ZTN -Tipp 6/2018



ZTN Training & Consulting · Österreich - Deutschland - Schweiz - Liechtenstein · www.ztn.biz

„Zwei Ziele im Kritikgespräch“

In unseren Kommunikationstrainings üben wir sehr oft, wie man Kritik- oder Kritikgespräche erfolgreich führt.

Für mich gibt es dabei meist zwei Arten von Teilnehmern:

Für die einen steht im Mittelpunkt eines Konfliktes oder im Kritikgespräch die Beziehung zum Gesprächspartner.

Wichtig ist es für diese „Typen“, möglichst gefühlvoll und vorsichtig mit dem Anderen umzugehen.

Ziel ist es, diesen nicht zu verletzen oder anzugreifen.

Umgekehrt erwarten diese Menschen aber auch, dass der Gesprächspartner gefühlvoll mit ihnen kommuniziert, die Beziehung in den Mittelpunkt stellt und er vorsichtig und zurückhaltend argumentiert.

Die Tendenz geht hier zu einer eher „weichen“ Kommunikationsform, oft auch mit vielen Konjunktiven und wenig klaren Äußerungen.

Die andere, gegensätzliche Kategorie von Menschen tendiert zu klarer, kompromissloser Kommunikation.

Argumente sind sachlich, haben die Lösung des Problems im Fokus, nehmen aber auf Gefühle und Empfindungen des Gesprächspartners wenig Rücksicht.

Selbst nervt diesen Typus eher das umständliche Drumherumgerede der ersten Kategorie:

Warum kommt der andere nicht zum Punkt, sagt seine Meinung nicht oder ist so schnell eingeschnappt?

Aus meiner Sicht, muss man in einem Kritik- oder Kritikgespräch immer zwei Ziele im Auge haben, wenn eine langfristige Zusammenarbeit, Partnerschaft oder Beziehung der Wunsch oder die Notwendigkeit ist:

1. Ziel:

In der Sache zu einer Lösung kommen



2. Ziel:

Die (positive) Beziehung zum Gesprächspartner aufrecht erhalten



Was bedeutet das in der Praxis?

Haben (vor allem ein) Gesprächspartner nur die Lösung eines Problems im Fokus, besteht die Gefahr, dass diese Lösung nicht langfristig wirkt.

Oft wird die Lösung zwangsweise herbeigeführt:

Der (hierarchisch) Stärkere setzt seine Meinung durch, will sich unbedingt durchsetzen

► Der argumentativ und kommunikativ bessere oder geschicktere Gesprächspartner setzt sich durch

► Das kann auch in Besprechungen oder Gruppendiskussionen passieren, gerade auch, wenn ein Gesprächspartner hier die Mehrheit hinter sich hat

Der andere Konflikt- oder Gesprächspartner akzeptiert dann notgedrungen die Meinung des „Stärkeren“.

Im Nachgang wird er sich damit aber wenig identifizieren.

Er wird keine Begeisterung bei der Umsetzung zeigen, wird eventuell sogar kontraproduktiv vorgehen, vor Anderen schlecht über das Ergebnis reden und sich vielleicht sogar freuen, wenn in der Folge etwas schief geht.

Haben beide Gesprächspartner nur die Beziehung im Fokus, wird es oft zu (faulen) Kompromissen kommen oder in der Sache gar keine Entscheidung fallen und Probleme und Konflikte immer nur vor sich hergeschoben.

Auch das führt auf Sicht zu schlechter Stimmung, immer größeren Problemen und Demotivation.

Also, wie streitet man sich richtig, wie löst man Konflikte richtig?

Zunächst einmal sollte man dem Gegenüber zeigen, dass man ihn - unabhängig vom Konflikt - als Gesprächspartner achtet, ihn respektiert.

Das ist übrigens keine „Momentaufnahme“, sondern zeigt sich in der langfristigen Art der Zusammenarbeit oder des persönlichen Umgangs.

Wenn ich kurz vor einem Konfliktgespräch meinem Gegenüber sage, wie ich ihn respektiere, seine Meinung schätze, aber die restliche Zeit vor oder nach dem Gespräch wenig Achtung vor ihm habe, ihm keine Wertschätzung entgegenbringe, werden auch diese Worte zu Gesprächsbeginn wenig nutzen.

Beziehungsaufbau ist Langfristsache!

Im Gespräch sollte ich den anderen zu Wort kommen lassen, auch wenn ich eventuell rhetorisch überlegen bin oder wenig Zeit habe.

Ehrliches Verständnis zeigen, die Meinung des Anderen hinterfragen und verstehen zu wollen, hat auch sehr viel mit Wertschätzung und Beziehung zu tun.

Umgekehrt sollte man, bei allem Verständnis für Beziehung und die Argumente des anderen, klar und deutlich zur eigenen Meinung stehen.

Eigene Argumente vorbringen und produktiv widersprechen, wenn man anderer Meinung ist, ist für mich zielorientiert.

Produktiv widersprechen heißt für mich - soweit möglich - nicht nur gegen etwas zu sein, sondern eigene, sinnvolle Vorschläge zu machen.

Wichtig ist dabei, immer lösungsorientiert zu bleiben.

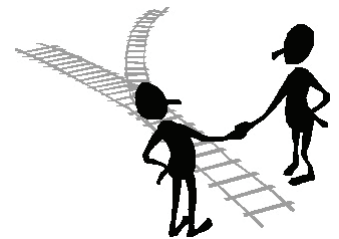
D.h., eine tragfähige Lösung im Fokus zu haben, statt über Fehler oder Schuld aus der Vergangenheit zu diskutieren.

Dazu gehört aber auch einmal, in der Sache nachzugeben, wenn der Andere die besseren Argumente hat.

Nur weiter streiten, um Stärke und Macht zu beweisen, ist genauso schwach, wie „um des lieben Friedens willen“ nachzugeben.

Gerade auch im Nachgang beweist sich meines Erachtens Konfliktstärke:

Ist man zu einem Ergebnis gekommen (auch wenn dies nicht die eigene Idee gewesen ist), hat sich im Gespräch gegenseitig respektiert und fair diskutiert, so sollte man sich jetzt „die Hand reichen“ (eventuell auch nur symbolisch) und nicht nachtragend oder beleidigt sein.



Wenn wir immer die zwei Ziele „Mensch und Lösung“ bei einem Konflikt oder im Kritikgespräch im Auge behalten, wird uns das allen dauerhaft gut tun.

Sei es im Beruf oder im Privatleben.



Kai Heß
ZTN Training & Consulting

Dazu passen u.a. unsere Trainings:

Kommunikationstraining:

- ◆ Grundlagen erfolgreicher Kommunikation
- ◆ Kritikgespräche erfolgreich führen
- ◆ Lösungsorientierte Kommunikation



Praxistraining Konflikte:

- ◆ Voraussetzung: Kommunikationstraining durchgeführt
- ◆ Praxisübung anhand von Rollenspielen
- ◆ Videotraining