

Konfliktsituationen entspannen? Stellen Sie Ihr „Ich“ nach vorn

Gestresste Gesprächspartner, angespannte Atmosphäre, ein Konflikt liegt in der Luft: Kennen wir alle, oder? Solche emotionalen Reizzustände aus dem Business-Alltag übertragen sich mitunter sogar in Gesprächstrainings. Dann verschwimmt die Grenze zwischen Übung und Realfall, und aus Teilnehmern platzen Sätze wie diese heraus:



Autor: M. Müller-Dofel

- Im Interviewtraining zu einem kritischen Journalisten: „Das wissen Sie nicht? Sie sind aber schlecht informiert.“
- Im Sales-Gespräch zu einem unzufriedenen Kunden: „Jetzt beißen Sie sich doch nicht immer an diesem Vorfall fest.“
- Im Teammeeting zu einem unzuverlässigen Kollegen: „Ständig reißen Sie die Deadline! Können Sie nicht mal pünktlich sein?“

Um solche Konfliktsituationen im Berufsalltag und wie wir sie lösen können geht es in dieser Folge von „überzeugend kommunizieren“.

Botschaften mit Konfliktpotenzial

Die Sätze, die Sie eingangs gehört haben, haben eines gemeinsam: In ihnen stecken lauter Sie-Botschaften. Eigentlich wissen wir, wie solche Sie-Botschaften in Konfliktsituationen wirken. Trotzdem rutschen sie uns oft heraus. Deshalb können wir es uns nicht oft genug klarmachen: Sie-Botschaften werden – gerade in angespannten Situationen – von vielen Gesprächspartnern empfunden wie

- ein erhobener Zeigefinger,
- eine Schuldzuweisung und/oder
- eine böswillige Aggression.

Angenommen, Sie sind der Absender der Sie-Botschaften. Dann geht der Empfänger vielleicht in Deckung oder zum Angriff oder zum Gegenangriff über, weil Ärger, Widerwillen, Schuld- oder Rechtfertigungsgefühle in ihm aufsteigen. Ihr Gegenüber fühlt sich von Ihnen verletzt, bedroht, gemobbt. Daraus folgen häufig versteckte Konflikte, offener Streit oder sogar Eskalation. Möchten Sie das?

Wenn ja, erhöhen Sie mit Sie-Botschaften die Konfliktwahrscheinlichkeit. Einen Konflikt zu provozieren, kann ja durchaus Ihre Absicht sein, auch wenn das erfahrungsgemäß meist nicht die beste Strategie ist, um Meinungsverschiedenheit zu beseitigen.

Möchten Sie Konflikte lieber entschärfen, drücken Sie sich besser mit vielen Ich-Botschaften aus.

Deeskalierende Wirkung

Forschungsergebnisse und Erfahrungen aus Kommunikationstrainings beweisen, dass geschickt ausgedrückte Ich-Botschaften meist das Gegenteil von Sie-Botschaften bewirken.

Und zwar

- berühren sie Adressaten trotz impliziter Kritik eher positiv,
- bringen Gesprächspartner eher zum Nachdenken und
- begünstigen ehrliche Klärungsbereitschaft.

Nehmen wir also die eingangs erwähnten Sätze und formulieren sie um.

- Im Interviewtraining zu einem kritischen Journalisten: „Bei dieser Frage scheint mir etwas mehr Hintergrundwissen nützlich zu sein. Das gebe ich natürlich gerne ...“
- Im Sales-Gespräch zu einem unzufriedenen Kunden: „Ich verstehe Ihren Ärger. Ich würde uns aber auch wünschen, dass wir den Vorfall hinter uns lassen und uns überlegen, wie wir so etwas künftig ausschließen können.“
- Im Teammeeting zu einem unzuverlässigen Kollegen: „Ich halte die Deadlines ein und wünsche mir dasselbe von Ihnen.“

Indem Sie vor allem über Ihr persönliches Empfinden aus der Ich-Perspektive sprechen, entspannen Sie die Stresssituation. Schöner Nebeneffekt: Ihr persönliches Empfinden können Widersacher kaum sachlich infrage stellen. Bei Vorwürfen via Sie-Botschaften wäre das einfach. Ihr Gegenüber könnte dann nämlich etwas sagen wie: „Das stimmt so nicht! Wie können Sie das nur behaupten?!“.

Und wenn Sie zusätzlich zu Ihren Ich-Botschaften schöne Wörter wie „wir“ und „uns“ verwenden, transportieren Sie sogar Teamgeist und Gemeinsamkeit.

Vollständige Ich-Botschaften

Deklinieren wir einmal die fünf wichtigsten Elemente einer kompletten Ich-Botschaft durch. Das Wörtchen „Sie“ müssen wir nicht komplett verbannen, wenn wir überwiegend Ich-Botschaften senden. Dieses Beispiel könnte aus einem Gespräch zwischen zwei Kollegen stammen, in dem der eine den anderen mit Ich-Botschaften kritisiert.

1. **Sachverhalt nennen:** „Ich habe festgestellt, dass Sie die Deadline wieder nicht eingehalten haben.“
2. **Auswirkungen auf die eigene Person schildern:** „Das bedeutet, dass auch mein Teil des Jobs wieder zu spät beim Kunden angekommen ist.“
3. **Eigenes Gefühl ausdrücken:** „Das ärgert mich, weil sich der Kunde darüber ärgert und mich dafür mitverantwortlich macht.“
4. **Eigene Erwartungen/Vorschläge ausdrücken:** „Ich finde, wir sollten folgende zwei Schritte im Workflow ändern, damit wir wieder pünktlich liefern: ...“ Und dann nennen Sie Ihre konkreten Vorschläge.
5. **Commitment einfordern:** „Einverstanden?“

Sollte der Kollege Ihre Erwartungen oder Vorschläge ablehnen, können Sie weitere Vorschläge machen. Zielen Sie mit Ihren Formulierungen wenn möglich immer auf die Sache, nicht auf Ihren Gesprächspartner also auf die Person.

Bei all dem, was Sie jetzt über Sie- und Ich-Botschaften gehört haben, ist ein Hinweis noch sehr wichtig: Konflikte lassen sich nur lösen, wenn alle Konfliktpartner ein ehrliches Interesse daran haben, den Streit auch wirklich beizulegen.

Viel Erfolg und möglichst gelingende Konfliktlösungen wünscht Ihnen



Mario Müller-Dofel

Geschäftsführer der DIALEKTIK for Business GmbH & Co. KG