Wie du Klarheit und Mitgefühl in schwierigen Gesprächen vermittelst und damit Verletzungen und Missverständnissen vorbeugst

Der „Gesprächsleitfaden für schwierige Gespräche“ stammt aus unserem Firmentraining „Schwierige Gespräche fair und klar führen“. Das können Kritikgespräche sein zu Leistung und/oder Verhalten oder Gespräche, die schwierige Veränderungen ankündigen (Kurzarbeit, Umstrukturierungen, Versetzungen, Kündigungen usw.).

Wir haben das Training auf vielfachen Kundenwunsch entwickelt. Hintergrund ist, dass Führungskräfte und/oder Personaler*innen und/oder Projektleiter*innen in schwierigen Gesprächen häufig entweder eine „klare Ansage“ machen oder versuchen beziehungsorientiert, weich (gut verpackt, beschwichtigend und dadurch unklar) die Botschaft zu vermitteln. Die erste Strategie führt zu Verletzungen, letztere zu Missverständnissen. Das erschwert die Zusammenarbeit. Als Wirtschaftsmediator*innen wissen wir, wie man das verhindern kann.

Indem man Gespräche sowohl klar als auch mitfühlend gestaltet, wird es für alle Beteiligten leichter. Die unangenehme Botschaft kann richtig eingeordnet werden und verstanden werden, damit verbundene, schwere Gefühle werden direkt versorgt. Das ist anspruchsvoll. Grundlegende Methoden wie „Aktiv zuhören“ und die „Unterscheidung zwischen Sach- und Beziehungsebene“ sind dafür notwendig, werden in unseren Firmentrainings zuvor eingeübt und setzen wir für die Anwendung des Leitfadens voraus.

Der Leitfaden dient als Fahrplan für schwierige Gespräche. Wenn du die Gesprächsteile systematisch vor- und nachbereitest, kannst du Klarheit und Mitgefühl vermitteln und Konflikten vorbeugen.

Du willst mehr über Gesprächsführung wissen und wie man Konflikten in Teams und Organisationen vorbeugt? In unseren Firmentrainings vermitteln wir die Grundlagen des Konfliktmanagements und wie man gelassen durch konflikthafte Zeiten navigiert. Schreib uns bei Interesse!

Kontakt:

Zweisicht.
Organisationsberatung für respektvolle & faire Zusammenarbeit

Christian Bähner & Elke Schwertfeger GbR
Hirschenhofweg 14
79117 Freiburg

TEL. +49 (0)761 2022200
MAIL dialog@zweisicht.de
WEB www.zweisicht.de

© Zweisicht 2025

Gesprächsleitfaden für schwierige Gespräche

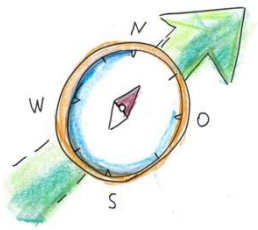
Anlass:

- Kritikgespräche zu Leistung und/oder Verhalten
- Gespräche, die schwierige Veränderungen ankündigen (Kurzarbeit, Umstrukturierungen, Versetzungen, Kündigungen usw.).

Methoden:

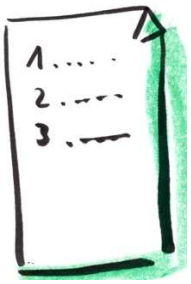
- Aktiv zuhören
- Unterscheidung zwischen Sach- und Beziehungsebene
- Gewaltfreie Kommunikation nach Marshall B. Rosenberg

Anfang

Ziel	Inhalt
Eine wohlwollende Atmosphäre und einen sicherer Rahmen schaffen, Orientierung geben 	**Begrüßung** Würdige die Gesprächsbereitschaft und das Kommen **Kläre den Rahmen des Gesprächs.** (Wie viel Zeit steht zur Verfügung? Ist das Gespräch vertraulich? Was passiert mit den Ergebnissen?) **Nenne das Thema des Gesprächs**: (Worum geht es? Was ist der Anlass? z. B. Standortbestimmung, Kritikgespräch, Rückmeldung zu …, oder aktuelle Situation im Unternehmen, schwere Entscheidungen …)

© Zweisicht 2025

Hauptteil I: Klarheit

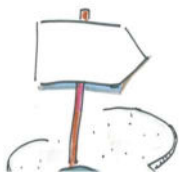
Ziel	Inhalt
Information 	**Situationsbeschreibung**, Beobachtung: Vermittle die wesentlichen Informationen, klare Botschaft, kurz: Wie ist die Situation? „Wir haben vereinbart, dass…“, „Das Unternehmen ist in der Situation XY…“, „Ich habe beobachtet, dass …“ Beschreibe die **Auswirkung**: Welche Konsequenz hat ein Verhalten? (*Kritikgespräch*) „Wir haben Ziel XY nicht erreicht, es gab folgenden Mangel…Kunde A hat sich beschwert über…“ oder: Wer ist von der *Situation im Unternehmen* betroffen? z. B. Kurzarbeit, Kündigung, Umstrukturierung … „Die schlechten Zahlen betreffen die Produktion im Bereich …, unser Standort in …, unser Team …“ Erkläre welche **Interessen** im Vordergrund stehen: *Kritikgespräch:* „Mir geht es um Verlässlichkeit und eine gute Qualität…“ *Schwierige Unternehmensthemen:* „Der Standort kann nur gesichert werden, wenn die Kosten …“ Passe deine Kommunikation an die Bedürfnisse und das Verständnis der jeweiligen Zielgruppe an!

© Zweisicht 2025

Hauptteil II: Mitgefühl vermitteln

Ziel	Inhalt
Mitgefühl vermitteln	„Das ist ein schwerer Moment für Sie …“
	Benenne Gefühle „Sie sind -frustriert, -verärgert, -geschockt, verunsichert …“ Gib der Person Zeit und warte bis sie ihre Gefühle benennen kann. Vermeidung von Panik: Während Ehrlichkeit wichtig ist, achte gleichzeitig darauf, keine Panik zu verbreiten. Formuliere Probleme sachlich und biete mögliche Lösungswege an.
Unterstützung für Gegenüber	
	Vermittele Zuversicht durch konkrete Perspektiven, wo möglich. Höre engmaschig aktiv zu, wenn dein Gegenüber spricht. So vermittelst du Anteilnahme, entlastest und es entsteht ein kooperativer Austausch.

Abschluss

Ziel	Inhalt
Verbindlichkeit schaffen	**Verbindliche Absprachen treffen:** Nächste Schritte vereinbaren. „Wie verbleiben wir?“
Fürsorge wahrnehmen	„Kann ich jetzt noch etwas für Sie tun?“ „Wie geht es Ihnen jetzt?“ „Bei Bedarf können Sie jederzeit sich wieder bei mir melden.“
	

© Zweisicht 2025