

Schwierige Gespräche vorbereiten und führen

Barbara Kornexl und Christoph Trutmann

VPPL | Diversity & Collaboration

RESPECT
 REFLECT
 RESPOND

[ETHZ.CH/RESPECT](https://ethz.ch/respect)

Gegenseitiger Respekt ist essenziell für eine lebendige, einfallreiche und leistungsfähige Hochschulgemeinschaft.

Gemeinsam gestalten wir eine positive und inspirierende Kooperationskultur an der ETH Zürich.

 **RESPECT**
REFLECT
RESPOND

[ETHZ.CH/RESPECT](https://ethz.ch/respect)

Agenda



- Warum nehmen wir gewisse Gespräche als schwierig wahr?
- Gesprächsvorbereitung
- Zutaten für ein erfolgreiches Gespräch

Was macht ein Gespräch zu einem schwierigen Gespräch?



<https://retrotool.io/hoK0JHsa-rwp6OF3whooO>

Rückmeldungen aus dem RetroTool

Was macht ein Gespräch zu einem schwierigen Gespräch?



Was macht ein Gespräch zu einem schwierigen Gespräch?

- **Angst**
 - Vor negativen Konsequenzen
 - Sich zu exponieren
 - Sich verletzlich zu zeigen
 - Eigene Ziele offenzulegen
 - Vor definitiver Antwort (die nicht so ausfällt, wie man erhofft)
 - Vor heftigen Reaktionen
 - Jemanden zu enttäuschen
 - Wegen Machtungleichgewicht
- **Gesprächspartner als schwierig wahrnehmen**
 - Wegen mangelnder Verfügbarkeit
 - Wegen mangelhafter Beziehung



Gesprächsvorbereitung: Ziel und Absicht festlegen

1. Zielsetzung

1. Situation klären
2. eine Veränderung anstoßen
3. ein Missverständnis ausräumen

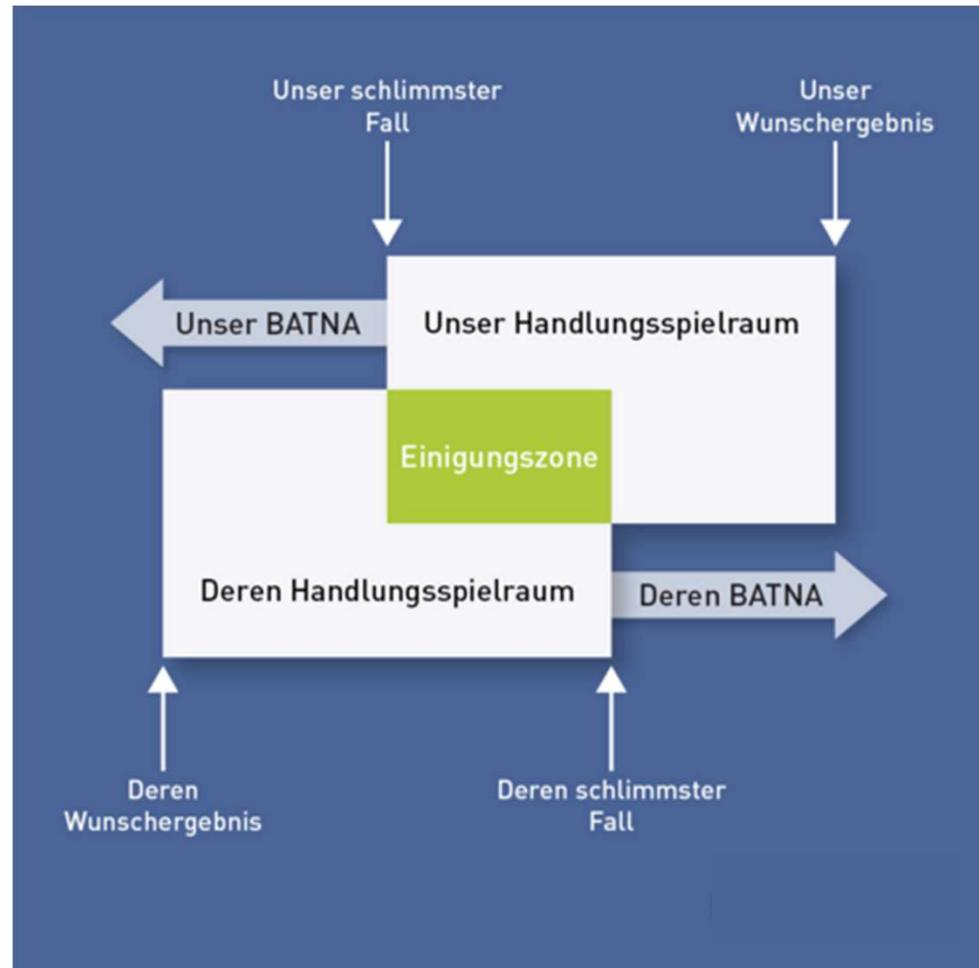
2. Absicht

1. meine Meinung sagen
2. eine gemeinsame Lösung finden

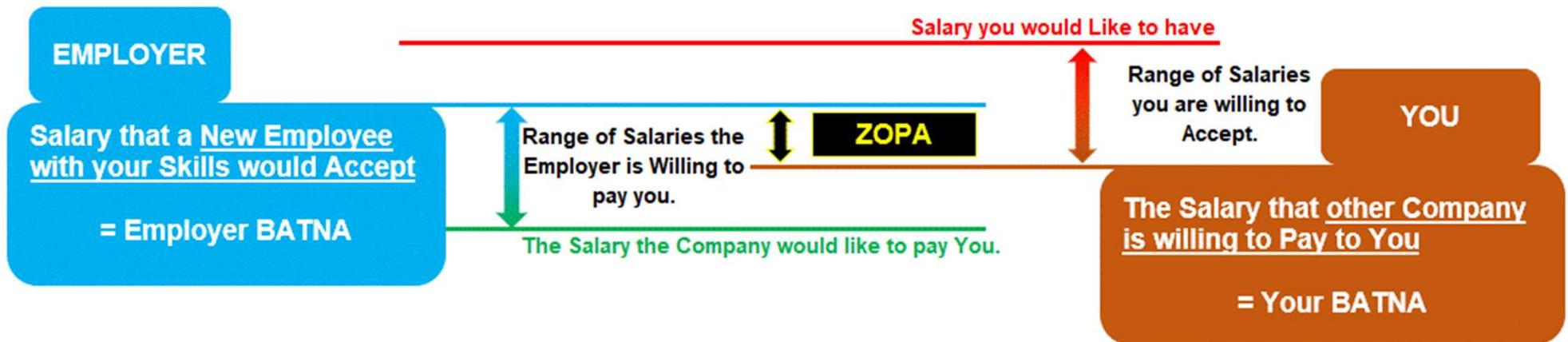
→ Welchen Überlegungen führen mich zu einer realistischen Zielsetzung?



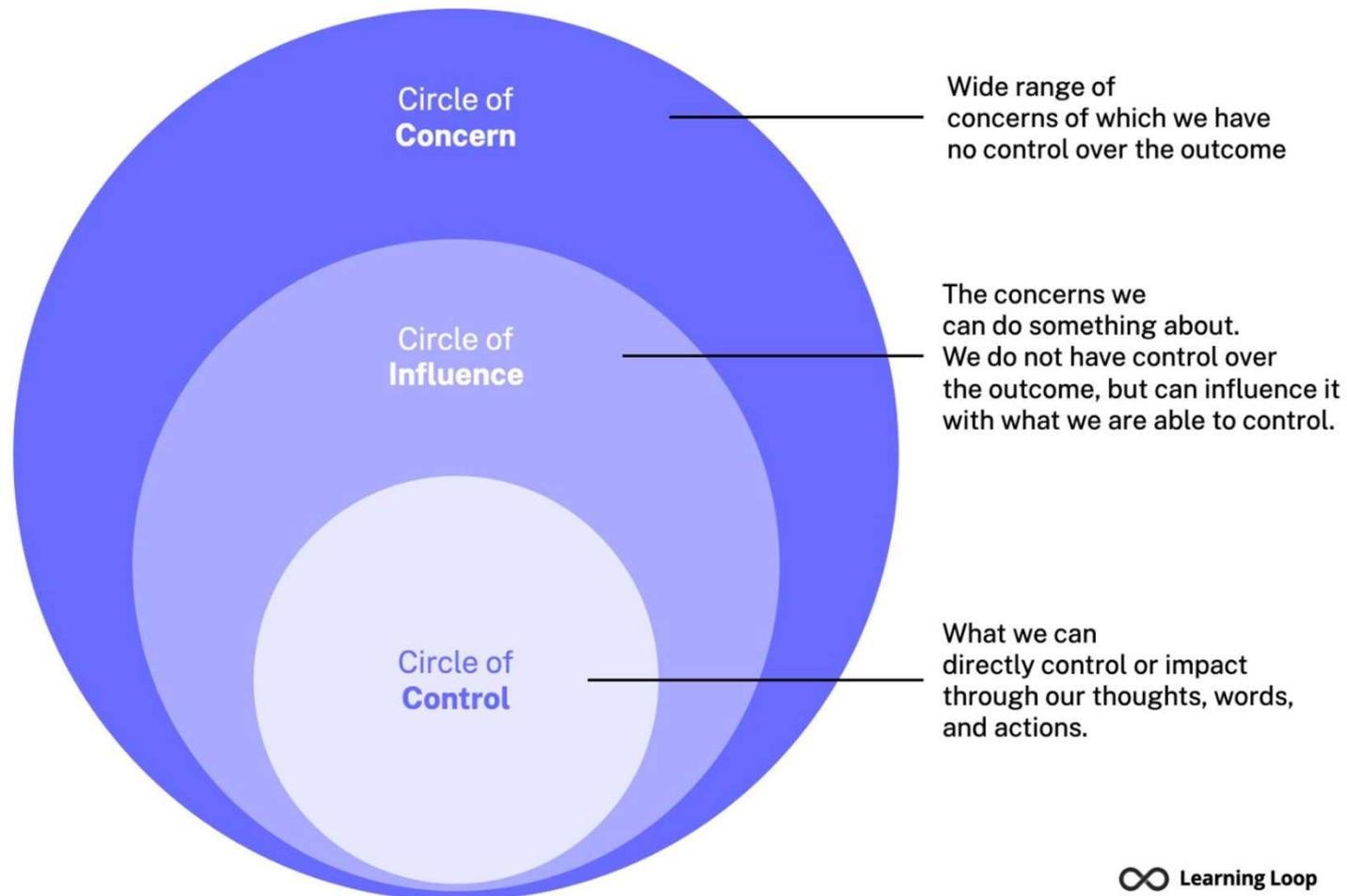
Verhandlungsspielraum reflektieren - Prinzip



Verhandlungsspielraum reflektieren - Anwendungsfall



What can you control?



Orangenfabel – Beispiel für Win-Win



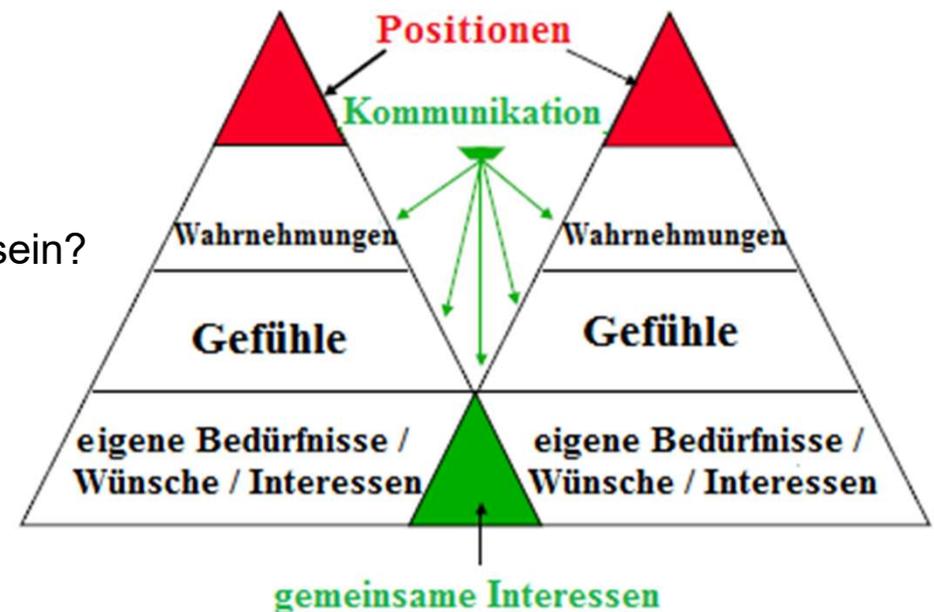
Positionen und die dahinter liegenden Interessen

Reflexion meiner Position / Forderung

- Für was steht meine Forderung?
 - Warum ist das für mich so wichtig?
 - Was bedeutet das für mich?
- Welches Bedürfnis / Anliegen steht dahinter?

Reflexion der Gegenseite

- Was könnte die Sichtweise der anderen Person / Partei sein?
- Kann ich mir vorstellen, was dahinter steckt?
- Kann ich dem mit Neugierde begegnen?



Zutaten für ein erfolgreiches Gespräch

Zuhören und verstehen

Aktives Zuhören und Interesse zeigen

Regulierung der eigenen Emotionen

Selbstreflexion und emotionale Kontrolle

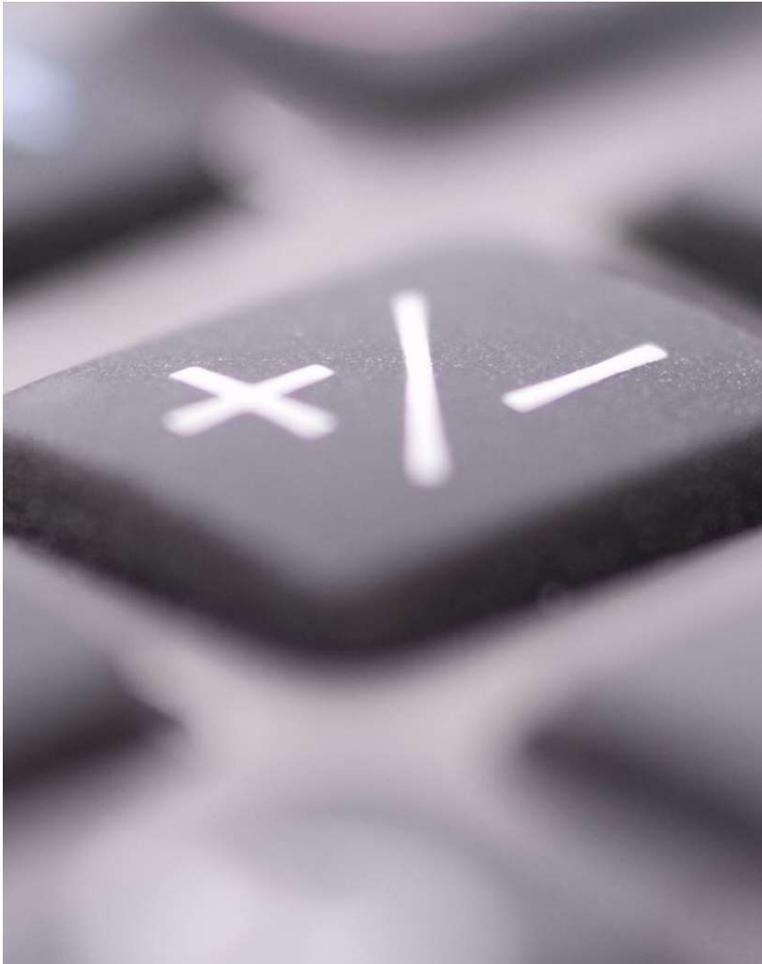
Konstruktives Feedback geben und erhalten

Offenheit für Kritik und Bereitschaft, positives Feedback zu geben

Konfliktlösung

Umgang mit Differenzen durch Dialog und Kompromiss

Konstruktive Sprachmuster



aber

nie

Immer

nicht mehr

ob

weg von

Du bist

Du musst / solltest

gut / schlecht

➔ (und) gleichzeitig

➔ noch nicht

➔ bisher

➔ sondern

➔ unter welchen Umständen?

➔ hin zu

➔ Dein Verhalten

➔ Mein Anliegen ist

➔ angenehm / unangenehm

M. Prior, 2002

Was ist die wertvollste Erkenntnis, die Du mitnimmst?

orangengeschichte

auffrischen von theorie

win-win erreichen

konstruktive sprachmuster

liste alternativtexte

liste mit anderen wörtern

einigungszone bedenken

einnahme gegenperspektive

Praxis-Tipps: Schwierige Gespräche – Vorbereitung und Durchführung

Phase	Description	Helpful Questions
PREPARATION	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Be clear on your goal ▪ Allow time for preparation ▪ Opt for an attitude of openness ▪ Time-box the conversation ▪ Make sure the conversation takes place at a quiet place (avoid interferences) ▪ Decide on how to record the results 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ What is negotiable, what is not? ▪ What is the best alternative to an agreement? ▪ What is the worst alternative to an agreement? ▪ What would happen if the situation was not tackled?
OPENING	<ul style="list-style-type: none"> ▪ State frame and goal of the conversation ▪ Ask open questions in order to understand the concerns 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ What is your concern? ▪ What is the baseline that needs to be worked on / has to be resolved?
MAIN PART	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Listen and ask questions for clarification ▪ Invite options and solutions ▪ Be clear about expectations and restrictions 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ What would help you? ▪ What would be your contribution to come to a solution? ▪ What could others contribute? ▪ What would be a pragmatic / effective / helpful... next step?
CLOSING	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Be binding and agree on next steps ▪ Appreciate the trust placed in you 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ What exactly do we agree on? ▪ When and how do we review what we have achieved?



[Link zu Praxis-Tipps des Respekt-Programms](#)

Schwierige Gespräche trainieren: Vertiefende Kurse



Zielführende Gespräche mit Vorgesetzten

Sie möchten mit Ihrem/r Vorgesetzten einen schwierigen Sachverhalt ansprechen, ihm/ihr eine Rückmeldung geben oder Fragen zur beruflichen Entwicklung klären. In diesem Kurs trainieren Sie ganz konkret, wie Sie einen zielführenden Dialog gestalten können.



Auf den Punkt kommen

In diesem Kurs vertiefen Sie, als Führungsperson mit formaler Führungsaufgabe, Ihre Kommunikationskompetenzen, trainieren die eigene Botschaft klar und respektvoll auszudrücken und erhalten wertvolles Feedback zu Ihrem individuellen Praxisfall.

Weitere Angebote entdecken

Gemeinsam gestalten wir eine positive und inspirierende Kooperationskultur an der ETH Zürich.

Live Events, E-Learnings,
Praxis-Tipps und mehr:



RESPECT
 REFLECT
 RESPOND

[ETHZ.CH/RESPECT](https://ethz.ch/respect)

Besten
Dank
für das
Feedback!

Deutsch



Englisch



- RESPECT
- REFLECT
- RESPOND

[ETHZ.CH/RESPECT](https://ethz.ch/respect)

Danke!

