

Mal die Brille des anderen aufsetzen

Tipps für eine gelungene Kommunikation

Führungskräfte sind immer wieder in dieser Situation: eine Fachkraft hat etwas gemacht, was sie nicht sollte, oder sie hat es nicht richtig gemacht. Man hat ein gemeinsames Gespräch geführt, aber das Ergebnis war ernüchternd. Denn man ist sehr wütend in das Gespräch gegangen, fühlte sich im Recht, aber sie hat den Vorwurf abgestritten oder einer anderen Person die Schuld gegeben. Nun steht man da, gänzlich unzufrieden mit dem Gespräch. Wie geht es besser?

Gudrun Mentel

Die Vorbereitung ist die Basis

Wer wütend oder aufgeregt ist, der tut gut daran, erst einmal innezuhalten. Gerade wenn man am Anfang seiner Laufbahn seiner Führungstätigkeit ist, sollte man abwarten und sich zuerst emotional und inhaltlich sammeln. Wer im Laufe der Zeit lernt, seine Gefühle zu erkennen und trotzdem ruhig und gelassen zu reagieren, kann gern spontan antworten. Die Sache mit den eigenen Gefühlen ist bei einem Mitarbeitergespräch die größte Herausforderung. Es beginnt damit, in sich hineinzuspüren. Wieso bin ich gerade wütend? Liegt es am Teammitglied? Bin ich häufiger aufgebracht, wenn die Person etwas falsch macht? Oder liegt es an den Umständen? Ist wieder Montag und das Terminbuch ist (zu) voll?

Für diese Überlegungen nimmt man sich am besten ein paar Minuten Zeit. Mit diesen Fragen gelangt man emotional auf eine andere Ebene: weg von Schuldvorwürfen, hin zu Lösungen. Der nächste Schritt ist dann logisch – wenn ich immer montags wütend werde , was würde mir helfen, solche Situationen zu umgehen? Was brauche ich, um meine Batterien aufzuladen? Wenn es immer dieselbe Mitarbeiterin ist, die mich wütend macht – liegt es wirklich an ihr? Anders gefragt: wenn meine Lieblingskollegin den gleichen Fehler macht, wie würde ich dann reagieren? Würde ich eine andere Bewertung des Verhaltens vornehmen? Sie in Schutz nehmen? Dann liegt es nicht an der Mitarbeiterin, sondern an meiner Wahrnehmung. Die kann ich ändern.

Solche Leitfragen helfen, die eigene Wahrnehmung zu hinterfragen und damit die eigenen Emotionen im Vorfeld zu regulieren.

Eine andere Perspektive einnehmen

Bevor man nun das Gespräch führt, kann man sich eine Leitfrage stellen, um das anstehende Gespräch möglichst optimal vorzubereiten. Hierbei hilft, sich klarzumachen, dass es die eine Wahrheit nicht gibt, sondern dass jeder Mensch seine eigene Perspektive und damit seine eigene Realität hat. Besonders deutlich wird es bspw. bei Verkehrsunfällen: jeder Beteiligte hat seine Sicht der Dinge, die passiert sind, und die können sehr voneinander abweichen. Wenn es dann noch Zeugen gibt, so erweitern sich die Versionen des Hergangs. Wenn ich also als Führungskraft sauer auf ein Teammitglied und dessen Verhalten in einer bestimmten Situation bin, dann hilft es, sich klarzumachen: das, was ich



wahrnehme, ist nur meine eigene Wahrnehmung. Der Mitarbeitende hingegen hat eine eigene Sicht auf die Situation. Da hilft es, mal die Brille der anderen Person aufzusetzen: Wie sieht sie die Situation? Was hat sie wahrgenommen? Was weiß ich denn, in welchen Umständen sie in der Situation war? Wenn ich z. B. wütend bin, weil ich sie gebeten habe, das Zimmer 1 nachzubereiten und sie tat es nicht – was weiß ich, warum sie es nicht getan hat? Anders ausgedrückt: Was hat sie davon abgehalten? Wenn ich mir im Vorfeld des Gesprächs solche Fragen stelle, dann werde ich das Gespräch gänzlich anders führen.

Im Gespräch die Perspektive wechseln

So kann ich das Gespräch mit der Wahrnehmung beginnen, die ich von dieser Situation habe: „Gestern Morgen um neun Uhr bat ich Sie nach der Behandlung von Patient X, dass Sie das Zimmer 1 nachbereiten. Sie sagten zu mir ‚ja, ist okay.' Wie ich später von der Praxismanagerin erfahren habe, haben Sie das Zimmer nicht nachbereitet. Was hat sie davon abgehalten?"
Die Wahrscheinlichkeit ist sehr hoch, dass die angesprochene Fachkraft ihre Situation so schildert: „Es tut mir leid, dass ich es nicht geschafft habe. Eine Minute nachdem Sie mir das gesagt haben, kam Herr Dr. Schneider und bat mich, ihm bei der Wurzelbehandlung zu assistieren. Ehrlich gesagt habe ich dann das Zimmer 1 vergessen."
Die Wahrscheinlichkeit, dass sich die eigenen Emotionen nun wandeln, ist damit sehr hoch. Jetzt kann besprochen werden, wie sich die Fachkraft künftig verhalten sollte. Soll sie dem anderen Behandler mitteilen, dass sie noch eine weitere Aufgabe hat, oder die Aufgabe an andere Mitarbeitende delegieren? Vielleicht hat die Führungskraft aber auch ihre Gründe, warum ausgerechnet diese Person das Zimmer nachbereiten soll.
Reden hilft immer. Um zu Lösungen zu kommen, ist es sinnvoll, bereits im Vorfeld des Gesprächs die Perspektive des anderen einzunehmen.

kontakt.

Gudrun Mentel
Beratung für Mitarbeiterführung + Kommunikation
Friedrich-Ebert-Straße 48 · 65824 Schwalbach am Taunus
mentel@gudrun-mentel.de · www.gudrun-mentel.de

Infos zur Autorin

Anzeige

G·U·M

– DAZWISCHEN –
putzen!
✔ Einfach ✔ Sanft
✔ Effektiv





Mehr Infos unter:

SCAN ME

SOFT-PICKS®
PRO

professional.SunstarGUM.com/de