

## **Anleitung: Die vier Phasen eines Gesprächs**

Strukturieren Sie Ihre Gespräche wenn immer möglich in die folgenden vier Phasen:

- **Phase 1: Emotion**

Starten Sie jedes Gespräch, indem Sie einen emotionalen Teppich auslegen. Zum Beispiel, indem Sie Ihr Gegenüber fragen, wie es ihm geht oder wie es den Lockdown/die Ferien/das Wochenende verbracht hat.

In dieser Phase erhalten Sie bewusst oder unbewusst Informationen über den Gemütszustand Ihres Gesprächspartners, Ihrer Gesprächspartnerin: Ist der Mitarbeiter gestresst, ist die Kundin entspannt, freut sich der Lieferant auf das Wochenende? Dies gibt Ihnen wichtige Hinweise für den weiteren Gesprächsverlauf: Können Sie schnell auf den Punkt kommen? Spüren Sie eine Anspannung, ist allenfalls ein vorsichtiges Herantasten angesagt? Wird das Gespräch in einer lockeren Atmosphäre stattfinden?

- **Phase 2: Transparenz**

In der zweiten Phase geht es darum, dass die beiden Gesprächsteilnehmer definieren, was der Inhalt und das Ziel des Gesprächs sind. Dazu müssen beide Seiten ihre Absicht transparent darlegen. Zuerst führt die Person, die das Gespräch angeregt hat, aus, warum sie das Gespräch möchte. Dann sagt das Gegenüber, ob er oder sie das gleich sieht oder ein anderes Ziel hat, andere Punkte besprechen möchte.

Wenn sich beide Seiten einig sind, findet eine sachliche Auslegeordnung statt: Was ist die Ausgangslage, wo liegt das Problem, was müsste geändert werden? Was ist das Ziel des Gesprächs, was soll erreicht werden?

In dieser Phase werden noch keine Lösungen besprochen. Das geschieht erst, wenn Phase 2 abgeschlossen ist und beide Seiten der Meinung sind, alles Relevante gesagt und die gleiche Erwartung an das Gespräch zu haben.

- **Phase 3: Lösung**

Wenn die Auslegeordnung sauber abgeschlossen ist, geht es an die gemeinsame und sachorientierte Lösungssuche: Wie lässt sich zum Beispiel ein in Phase 2 dargelegter Konflikt künftig verhindern? Was lässt sich tun, um die in Phase 2 festgestellten Verzögerungen bei der Auslieferung zu beseitigen?

Vorsicht: Mischen sich in diese Phase persönliche Befindlichkeiten, Unklarheiten, Verletzungen et cetera, dann ist Phase 2 möglicherweise noch nicht sauber abgeschlossen, und das Gespräch muss noch einmal dorthin zurückkehren. Erst wenn sich beide Seiten über die Ausgangslage im Klaren sind, können Sie gemeinsam eine Lösung suchen.

- **Phase 4: Kontrolle**

Ist eine Lösung gefunden und sind alle Punkte geklärt, geht es darum, noch einmal zusammenzufassen, was beschlossen wurde, und abzuklären, ob tatsächlich alles und zur Zufriedenheit aller geklärt ist.

Ist das geschehen, wird noch einmal kontrolliert, ob man an alles gedacht hat und ob alle zu Beginn vereinbarten Punkte besprochen wurden. Schliesslich werden die nächsten

Schritte vereinbart und dann das Gespräch abgeschlossen, am besten mit einer Vereinbarung für ein nächstes Treffen oder mit einem informellen Teil wie zu Beginn, zum Beispiel indem man sich nach den weiteren Plänen für den Tag erkundigt. So sollten nach dem Gespräch keine Unklarheiten zurückbleiben, und auch nachträgliche Verstimmungen oder schlechte Gefühle können mit grosser Wahrscheinlichkeit ausgeschlossen werden.

Wie ein solches Gespräch – auch zu einem heiklen Thema – im Detail ablaufen kann, sehen Sie in der [Anleitung «Heikle Gespräche konstruktiv führen»](#).