

Präsenzphase

Management

Einheit 4

Unternehmensmanagement/Unternehmenskommunikation

4.2. Gesprächssorten

1. Nachfolgend finden Sie eine Übersicht über die verschiedenen Gesprächssorten. Tragen Sie zusammen, welche dieser Gesprächssorten in beruflichen Besprechungen eine größere Rolle spielen? Diskutieren Sie, welche Gesprächssorten im Firmenalltag eher kritisch zu betrachten sind? Warum?

Identifikationsgespräch

Kontaktgespräch

Arbeitsgespräch

Klärungsgespräch

Informationsgespräch

Persönlicher Streit

Auseinandersetzung

Verhandlung, Verkauf

Entscheidungsgespräch

Einweisung (Briefing)

Motivationsgespräch

Bewerbung

Expertengespräch

Talkrunde

Werbe- oder Verkaufsgespräch

Debatte, sachbezogener Streit

Interview

Einschüchterung

Mobbing

Rechtfertigungsgespräch

Kampfgespräch (Ziel: jmd. besiegen)

Prüfungsgespräch

Verhör

2. Lesen Sie den nachfolgenden Text und führen Sie danach im Rollenspiel ein Klärungsgespräch!

Unterschiede zwischen Klären und Streiten

Ein großes Hindernis bei der effizienten Abstimmung von Zielen und Inhalten in Arbeitsgruppen ist die ungenügende Trennung zweier grundlegender Gesprächssorten: Klären und Streiten.

Sehr häufig werden zu Beginn eines Gespräches als erstes die unterschiedlichen Standpunkte der Gesprächsteilnehmer zu einer bestehenden Aufgabe oder zu dem zu lösenden Problem geäußert, um sie dann argumentativ gegeneinander zu verteidigen. So vorzugehen, scheint logisch. Es ist aber gesprächstechnisch oft der falsche Weg. Warum?

Wenn erst einmal die unterschiedlichen Positionen geäußert sind, besteht die Gefahr, dass im folgenden Gespräch die Teilnehmer darauf konzentriert sind, recht zu behalten. Und wer recht behalten möchte, geht mit Information anders um, als jemand, der auf die gemeinsame Lösung eines Problems konzentriert ist. Er neigt dazu, nur die Informationen wahrzunehmen oder für bedeutsam zu halten, die zu seiner Meinung passt. Die Information, die der eigenen Meinung widerspricht, wird entweder gar nicht wahrgenommen oder zumindest für weniger wichtig gehalten.

Deshalb ist es besser, der Streit- eine Klärungsphase voranzustellen. Bevor überhaupt Positionen und Lösungsvorschläge geäußert werden, wird zwischen den Gesprächspartnern eine gemeinsame Sicht auf das Problem hergestellt. Das heißt, das Gespräch beginnt nicht mit Statements, sondern damit, dass alle Teilnehmer mitteilen, welche Informationen sie zu dem Thema haben. Am Ende dieser Klärungsphase sollten alle beteiligten Personen die gleichen Informationen zum Thema haben. Bereits an dieser Stelle hat sich die Chance deutlich erhöht, dass es nur noch geringe Differenzen in den Standpunkten gibt. Denn viele Meinungsunterschiede beruhen auf unterschiedlichen oder unterschiedlich bewerteten Informationen. Doch selbst wenn es noch Differenzen gibt und in der Folge ein Streitgespräch geführt werden muss, können die Gesprächspartner sich deutlich besser aufeinander beziehen, weil sie auf der Grundlage gemeinsamer Informationen streiten.

Während es beim Streiten darum geht, eine bestimmte Meinung durchzusetzen, geht es beim Klären also ausschließlich um das möglichst freie Austauschen von Informationen. Die Teilnehmer sollten sich bemühen, in dieser Phase noch keine Meinungen oder Vorschläge zu platzieren. Das Ziel ist

nicht, dass am Ende alle der gleichen Meinung sind, sondern dass alle über die gleichen Informationen verfügen. Man kann sich das vorstellen wie ein Puzzle, bei dem die Teile nicht zusammenpassen müssen. Es kommt nicht darauf an, dass alle Informationen ein harmonisches Ganzes ergeben, sondern dass jeder von allem weiß, um sich auf der Grundlage der vollständigen Information eine Meinung bilden zu können.

Daraus ergeben sich einige Grundregeln des Klärens:

- die Teilnehmer sollen sich gegenseitig gut zuhören
- wer etwas nicht verstanden hat, fragt nach
- es werden Meinungen und Bewertungen vermieden, sondern höchstens Gefühle mitgeteilt
- die Klärungsphase wird so lange aufrechterhalten, bis alle Informationen ausgetauscht wurden, erst dann darf zum Streiten übergegangen werden
- die Informationen und Gefühle, die andere Gesprächsteilnehmer haben, sind nicht weniger wert, als meine eigenen.

In einem moderierten Klärungsgespräch sollte der Moderator alle Informationen visualisieren und am Ende noch einmal zusammenfassen.

Rollenspiel: Rente mit 67

In Deutschland ist beschlossen worden, dass schrittweise das Renteneintrittsalter von 65 auf 67 Jahre hinaufgesetzt werden soll. Das heißt, dass die Generation der heute Mitte Vierzigjährigen erst im Alter von 67 Jahren Anspruch auf die ungekürzte gesetzliche Rente hat.

Informieren Sie sich individuell über die Hintergründe dieser Entscheidung, über die Haltung der Bevölkerung zu dieser Entscheidung, über die Regelungen in den Nachbarstaaten Deutschlands und die gegenwärtige sozioökonomische Situation der Rentner in Deutschland. Führen Sie danach ein Klärungsgespräch zu diesem sozialpolitisch brisanten Thema! Bestimmen Sie einen Gesprächsleiter, der darauf achtet, dass die Klärungsphase anhält, bis tatsächlich ein gemeinsamer Wissenstand erreicht ist!