

**Esther Reiserer**

Redakteurin Management & Karriere

Freitagmittag. Diese Woche fand der Europäische Tag für Supervision und Coaching statt. Am 21. November wird jährlich von der ÖVS und der Anse (Association of National Organisations for Supervision in Europe) daran erinnert, wie wichtig es ist, im Berufsleben Brücken zu bauen. So versuchen wir das auch in der „**Management & Karriere**“-Redaktion. Aber was bedeutet es konkret? Supervision soll dabei helfen, Ziele zu definieren, Strategien zu entwickeln und möglichen Konflikten zu begegnen. Denn: „Arbeitnehmer sind derzeit auf unterschiedlichen Ebenen verunsichert, und das kann sich auf Arbeitsprozesse auswirken. Supervision kann hier einen Beitrag zur Entlastung und Stärkung leisten“, sagt ÖVS-Vorständin Patrizia Tonin. Auch, wenn es darum geht, gute Gespräche zu führen.

Diesem Bereich widmet sich kürzlich auch ein Anbieter für betriebliche Gesundheitsförderung, Mavie. Aktuell betreut er 150 Unternehmen mit rund 120.000 Mitarbeitenden. Und auch diese: müssen einmal reden. Mavie-Coach Susan Müller gibt Tipps, damit selbst heikle Gespräche gut gelingen. Die Herausforderung: Grundsätzlich hätten alle schwierigen Gespräche gemein, dass die Botschaft, die ausgesendet wird, eine schlechte Nachricht beinhaltet. Der Bogen spannt sich von übermäßigen Fehlzeiten oder Überstunden, kritischem Feedback zur Arbeitsleistung bis zur Projekt- und Zusammenarbeit im beruflichen Bereich.

Darüber hinaus gehören zu einem Gespräch immer zwei Seiten. Welchen Beitrag das Gegenüber leisten wird, liegt außerhalb der eigenen Kontrolle. Ebenso, welche Emotionen – Wut, Enttäuschung, Angst oder Abwehr – die

Botschaft auslöst. Damit umzugehen ist herausfordernd. Doch es gibt Faktoren, die dabei helfen, den Stress zu reduzieren:

- **Klarheit über die Motive.** Was soll mit dem Gespräch erreicht werden? Welches Ziel wird angestrebt? Was ist das Anliegen dabei? Welche Emotionen werden wahrgenommen? Welche Reaktion ist erwünscht – und realistisch? Hilfreich sei dabei, zu Papier und Bleistift zu greifen, um Gedanken zu sortieren.
- **Richtige Haltung wählen.** Haltung ist ansteckend und überträgt sich auf das Gegenüber. Geht es um Lösungen oder einen Konflikt? Respektvoll zu bleiben, ist das A und O. Ein Gespräch ist kein Egokampf. Druck erzeugt Gegendruck. Bestenfalls wird versucht zu visualisieren: Wie fühle ich mich im Gespräch, und bin ich präsent?
- **Raum schaffen.** Auf äußere Umstände zu achten ist wesentlich. Schwierige Gespräche sollten nicht zwischen Tür und Angel geführt werden. Es hilft, einen ungestörten Ort zu nutzen. Auch Unterbrechungen sollten vermieden werden. Es gilt, sich Zeit zu nehmen und eine gute Atmosphäre zu schaffen.
- **Wertschätzende Kommunikation.** Sich konstruktiver Kommunikationstools – wie Ich-Botschaften – zu bedienen. „Ich nehme wahr ...“; „Ich wünsche mir ...“. Vorwürfe wie „Sie haben ...“ sind fehl am Platz. Ebenso be- und abwertende Wörter, wie „unprofessionell, falsch, immer, ...“. Ein Motto, mit dem man in ein solches Gespräch geht, kann helfen. Dieses könnte lauten: Austausch, nicht Anklage.
- **Bei sich bleiben.** Spiel, Satz und Sieg – ein schwieriges Gespräch ist kein Tennismatch. Nicht jede Aussage muss kommentiert werden. Das Gespräch zu verlangsamen oder Pausen einzubauen kann Raum schaffen. Eine gute Möglichkeit, um das zu erreichen, ist, bewusst langsam und tief zu atmen.
- **Neugierde und Offenheit.** Zuhören, Fragen stellen und Gesagtes zu wiederholen holt beide Gesprächspartner ab. Das kann in einer solchen Situation fordernd sein. Deshalb lohnt es sich, aktives Zuhören im Alltag zu üben. Dann fällt es auch in Konfliktsituationen leichter.

Es sei Teil der gesunden Selbstfürsorge und erlaubt, ein Gespräch zu unterbrechen, damit der Austausch konstruktiv bleibt.

Ihre Esther Reiserer

**PS: Wir freuen wir uns auf Ihre Rückmeldung unter
esther.reiserer@diepresse.com.**