



DEIN SKRIPT FÜR SOUVERÄNE KONFLIKTGESPRÄCHE

MARLEN VOGEL

WWW.BIRDYSVIEW.DE

Mehr erreichen mit weniger Reibung



Konfliktgespräche sind selten angenehm – aber manchmal notwendig, um Klarheit zu schaffen und die Zusammenarbeit wieder auf Kurs zu bringen.

Finden Sie sich in einem der folgenden Punkte wieder?

- Sie schieben ein Gespräch vor sich her, obwohl das Verhalten eines Mitarbeitenden schon länger ein Problem darstellt?
- Sie möchten Kritik äußern – ohne Ihr Gegenüber zu demotivieren?
- Sie fragen sich, wie Sie den richtigen Ton treffen – nicht zu hart, nicht zu weich?
- Sie wünschen sich eine klare Struktur, um Konflikte souverän und typgerecht anzusprechen?

Das 6-Phasen-Modell für souveräne Konfliktgespräche

1. Vorbereitung

Klären Sie Ihr Ziel, Ihre Haltung und Ihr Anliegen – bevor Sie ins Gespräch gehen.

2. Kontaktphase

Schaffen Sie Vertrauen und eine wertschätzende Gesprächsatmosphäre.

3. Orientierungsphase

Benennen Sie klar, worum es geht, und was Sie gemeinsam erreichen möchten.

4. Durchführungsphase

Bringen Sie Ihr Anliegen auf den Punkt – respektvoll, konkret und lösungsorientiert.

5. Ergebnisbewertung

Halten Sie fest, was vereinbart wurde – und schaffen Sie ein gemeinsames Verständnis.

6. Abschlussphase

Beenden Sie das Gespräch positiv, stärken Sie die Beziehung und geben Sie Sicherheit.



WIE KANN ICH IHNEN DABEI HELFEN?

Frau Berger, Teamleiterin in einem internationalen Unternehmen, kam zu mir mit einer typischen Führungsherausforderung:

„Ich versuche, sachlich zu bleiben, aber jedes Mal, wenn ich kritisiere, blocken meine Leute komplett ab.“

Im Coaching wurde schnell klar: Frau Berger führte Konfliktgespräche zwar strukturiert, aber stark faktenbasiert – ohne viel Raum für Beziehungsebene oder individuelle Bedürfnisse. Für einige Teammitglieder wirkte das kühl, andere fühlten sich überrumpelt oder persönlich angegriffen.

Die Folge: Trotz guter Absicht kam ihre Botschaft oft nicht an – das Verhalten änderte sich nicht, das Frustlevel stieg.

Mit dem 6-Phasen-Modell für souveräne Konfliktgespräche lernte Frau Berger, wie sie schwierige Themen klar, aber gleichzeitig wertschätzend und typgerecht ansprechen kann – mit Struktur, Haltung und Fingerspitzengefühl.

Das Ergebnis: Statt Ausweichen und Rechtfertigung erlebte sie offene Gespräche, echte Lösungen – und eine spürbar verbesserte Zusammenarbeit.

Heute sagt sie:

„Ich führe Konfliktgespräche mit Klarheit – und mit Wirkung.“

WIESO ICH?

Mein Name ist Marlen Vogel, ich bin Business Coach und Trainerin für wirksame Führung. Ich arbeite vor allem mit Führungspersönlichkeiten, die ihre Konfliktgespräche klar, souverän und ohne Beziehungsschäden führen möchten.

Ich habe viele Jahre selbst Teams geführt und war jemand, der es geschätzt hat, wenn Dinge schnell, direkt und ergebnisorientiert geklärt wurden.

Aber ich habe auch erlebt, wie herausfordernd es sein kann, heikle Themen anzusprechen, ohne das Gegenüber zu verschließen oder die Beziehung zu belasten.

Ich habe erlebt, wie Gespräche eskalieren, obwohl man eigentlich nur helfen will. Wie Rückzug entsteht, wo eigentlich Zusammenarbeit gefragt ist. Und wie Konflikte unterschwellig wirken – bis sie den Arbeitsalltag dauerhaft belasten.

Deshalb habe ich begonnen, mich intensiv mit konfliktbezogener Kommunikation, Persönlichkeitstypen und typgerechter Gesprächsführung zu beschäftigen.

Heute unterstütze ich Führungskräfte und Unternehmer dabei, schwierige Gespräche so zu führen, dass sie Klarheit schaffen – und trotzdem verbinden.

Denn: Entscheidend ist nicht nur, was gesagt wird. Sondern wie.

Typische Herausforderungen im Führungsalltag

Konflikte im Arbeitsalltag sind normal – und trotzdem bringen sie viele Führungskräfte immer wieder an ihre Grenzen. Nicht, weil es an Kompetenz fehlt, sondern weil die Gesprächssituation komplex ist:

- Sie wollen Klartext reden – aber niemanden vor den Kopf stoßen.
- Sie merken, dass sich etwas im Team zusammenbraut – aber keiner spricht es offen an.
- Sie geben konstruktives Feedback – und stoßen trotzdem auf Rechtfertigung oder Rückzug.
- Sie haben keine Lust auf emotionale Eskalationen – wollen aber auch nicht alles runterschlucken.

Gerade bei Konflikten geht es nicht nur um Inhalte. Es geht um Erwartungen, Wahrnehmungen, blinde Flecken – und um unterschiedliche Kommunikationsstile.

Und genau da wird es anspruchsvoll: Denn was für Sie logisch klingt, kann beim Gegenüber völlig anders ankommen.

Die gute Nachricht: Mit der richtigen Gesprächsstruktur und einem klaren Verständnis für die Persönlichkeit Ihres Gegenübers lassen sich auch schwierige Themen so ansprechen, dass sie Verbindung schaffen statt Widerstand auslösen.

Konfliktkompetenz: Eine Fähigkeit, die sich auszahlt

Konflikte sind im Führungsalltag unvermeidlich – sei es durch Missverständnisse, unterschiedliche Erwartungen oder unausgesprochene Spannungen im Team. Doch entscheidend ist nicht, ob es Konflikte gibt, sondern wie Führungskräfte damit umgehen.

Viele vermeiden das direkte Gespräch aus Sorge, zu hart oder zu persönlich zu wirken. Andere gehen mit viel Klarheit vor, riskieren dabei aber, unbeabsichtigt vor den Kopf zu stoßen.

Doch genau hier liegt die Chance: Führung zeigt sich nicht im Wegsehen, sondern im Ansprechen.

Konfliktkompetenz heißt nicht, es allen recht machen zu wollen. Vielmehr geht es darum, kritische Themen klar, respektvoll und zielgerichtet anzusprechen – mit einem echten Interesse an Veränderung und Zusammenarbeit.

Wer als Führungskraft Konflikte strukturiert und typgerecht anspricht,...

- reduziert Reibungsverluste,
- erhöht die Umsetzungskraft,
- stärkt das Vertrauen im Team
- und schafft eine Kultur, in der Probleme nicht gären, sondern gelöst werden.

Kurz gesagt:

Konfliktkompetenz ist keine weiche Fähigkeit, sondern ein echter Erfolgsfaktor für starke Führung.



Das 6-Phasen-Modell für souveräne Konfliktgespräche

01 Vorbereitung - Klarheit schaffen

Diese Phase ist das Fundament für ein souveränes Konfliktgespräch. Wer hier gut vorbereitet ist, führt mit mehr Klarheit, innerer Ruhe und Zielorientierung. Gerade im Gespräch mit einem dominanten Mitarbeitenden ist die Vorbereitung entscheidend – denn dieser Typ Mensch reagiert sensibel auf Unschärfen, Zögern oder schwammige Aussagen.

Ziel dieser Phase:

- Sich der eigenen Haltung bewusst werden
- Die Situation strukturiert analysieren
- Die Gesprächsstrategie auf den Persönlichkeitstyp abstimmen

Haltung gegenüber gewissenhaften Gesprächspartnern:

- Präzise und faktenbasierte Sprache – vermeide Ausschmückungen oder Spekulationen.
- Strukturiert und logisch argumentieren, dabei immer sachlich und respektvoll bleiben.
- Klare, kurze Sätze und nachvollziehbare Begründungen – keine emotionalen Ausschweifungen oder Rechtfertigungen.
- Den Zweck und das Ziel des Gesprächs deutlich machen

Reflexionsfragen zur Vorbereitung:

1. Was genau ist das Verhalten, das mich stört?
 - Wann und in welchen Situationen tritt es auf?
 - Was ist konkret beobachtbar – ohne Bewertung?
2. Welche Wirkung hat dieses Verhalten?
 - Auf mich persönlich (z. B. Frustration, Stress)?
 - Auf das Team (z. B. Demotivation, Rückzug)?
 - Auf die Ergebnisse (z. B. fehlende Abstimmung, Fehlerquellen)?
3. Was möchte ich mit dem Gespräch erreichen?
 - Was soll sich verändern – ganz konkret?
 - Woran würde ich erkennen, dass sich etwas verbessert hat?



Reflexionsfragen zur Vorbereitung:

4. Wie schätze ich mein Gegenüber ein?

- Analytisch, genau, strukturiert und legt großen Wert auf Fakten und Details
- Achtet auf Sorgfalt, Qualität und Fehlerfreiheit – Entscheidungen trifft er erst nach gründlicher Prüfung
- Zurückhaltend im Auftreten, braucht Zeit für Reflexion und Abwägung, reagiert sensibel auf Ungenauigkeiten oder Widersprüche

5. Wie formuliere ich meine Kernbotschaft klar und knapp?

- Ein Satz, der Wirkung hat – z.B.:
"Ich möchte, dass Sie Ihre Impulse weiter einbringen, aber die Abstimmung mit dem Team dabei nicht übergehen."

•

6. Wie begegne ich möglichem Widerstand?

- Welche Einwände könnten kommen?
- Welche sachlichen Argumente sprechen für mein Anliegen?

7. Wie halte ich meine eigene Haltung stabil?

- Was ist mein innerer Anker? (z.B. "Ich will Klarheit schaffen, keine Schuld zuweisen.")
- Wie bleibe ich ruhig, auch wenn mein Gegenüber fordernd wird?

Hinweis: Denken Sie bereits in dieser Phase darüber nach, wie Sie Ihre Beobachtungen und Anliegen in Form von Ich-Botschaften formulieren können. Ich-Botschaften helfen Ihnen, Verantwortung für Ihre Wahrnehmung zu übernehmen, ohne anklagend zu wirken. Statt "Sie unterbrechen ständig" sagen Sie z.B.: "Ich habe wahrgenommen, dass Sie in den letzten Meetings oft das Wort übernommen haben, während andere noch gesprochen haben. Das wirkt auf mich, als wären die Beiträge der anderen weniger wichtig."

Je klarer Sie sich im Vorfeld über Ihre eigene Wahrnehmung und Wirkung bewusst sind, desto leichter gelingt es Ihnen im Gespräch, sachlich und gleichzeitig persönlich zu kommunizieren.



Diese Phase ist der Türöffner für ein konstruktives Gespräch. Gewissenhafte Mitarbeitende legen großen Wert auf Sachlichkeit, gute Vorbereitung und eine klare Gesprächsstruktur. Ein präziser, ruhiger und fachlich begründeter Einstieg schafft die notwendige Sicherheit und zeigt: „Ich bin vorbereitet, nehme das Thema ernst – und wir sprechen auf Augenhöhe.“

Ziel dieser Phase:

- Vertrauen aufbauen, ohne zu überfordern
- Die Beziehung aktiv gestalten, mit Respekt und Ruhe
- Klar zeigen: „Ich bin vorbereitet – und dieses Gespräch ist mir wichtig.“

Was gewissenhafte Mitarbeitende hier brauchen:

- Einen ruhigen, sachlichen Einstieg, der die Relevanz und den Anlass klar benennt
- Eine übersichtliche Struktur, die erkennen lässt, was sie erwartet
- Das Gefühl: „Dieses Gespräch ist durchdacht und nachvollziehbar – keine unangenehmen Überraschungen.“

Was Sie vermeiden sollten:

- Unstrukturierte oder spontane Gesprächseinstiege ohne klaren Kontext
- Emotionalisierungen wie Dringlichkeit oder Druck
- Ungenaue oder unvollständige Informationen im Gesprächsauftritt

So gelingt die Kontaktphase:

Beginnen Sie mit einem klaren, sachlich formulierten Einstieg, der den Gesprächsanlass und das Ziel präzise benennt. Zeigen Sie, dass Sie sich vorbereitet haben – und dass es um eine lösungsorientierte, fachlich fundierte Auseinandersetzung geht.

Beispielhafte Formulierungen:



„Weil Sie sich mit großer Sorgfalt und Verlässlichkeit einbringen, möchte ich heute ein Thema mit Ihnen besprechen, bei dem ich den Eindruck habe, dass wir unsere Zusammenarbeit noch gezielter verbessern können. Mir ist wichtig, das in einem ruhigen und gut vorbereiteten Rahmen zu tun.“

„Mir ist in letzter Zeit ein Muster aufgefallen, das sich auf unsere Zusammenarbeit und die Abstimmung im Team auszuwirken scheint. Ich würde das gerne sachlich mit Ihnen durchgehen, um gemeinsam besser zu verstehen, was dahintersteckt – und wie wir damit konstruktiv umgehen können.“

Speziell auf ihr Beispiel bezogen:

„Ich möchte heute mit dir über deine Arbeit im Versand sprechen. Mir ist wichtig, dass wir in Ruhe besprechen, was gut läuft und wo ich Verbesserungspotenzial sehe.“

02

Kontaktphase - Beziehung gestalten

Warum diese Formulierungen funktionieren:

- Sie benennen die Stärken und die analytische, gewissenhafte Arbeitsweise des Gegenübers (Wertschätzung)
- Sie schaffen eine sachliche und gut vorbereitete Gesprächsatmosphäre (Verlässlichkeit & Struktur)
- Sie machen deutlich: „Ich bin gut vorbereitet – und dieses Gespräch dient einer konkreten, lösungsorientierten Klärung.“

Haltung in dieser Phase:

- Steigen Sie klar, ruhig und respektvoll ins Gespräch ein
- Zeigen Sie Präsenz durch strukturiertes Vorgehen und durchdachte Argumente
- Halten Sie Blickkontakt, vermeiden Sie emotionalen Druck oder vage Formulierungen, und schaffen Sie durch Ihre Klarheit Orientierung

Tipp: Stetig Gewissenhafte Mitarbeitende reagieren besonders gut auf eine gut strukturierte, sachlich fundierte Gesprächsführung. Wenn Sie mit einem präzisen, durchdachten Einstieg beginnen und auf nachvollziehbare Fakten setzen, entsteht Vertrauen – und der Mitarbeitende ist bereit, sich mit klarem Fokus auf Lösungen einzulassen.

03

Orientierungsphase - Ziel & Rahmen

Nachdem Sie das Gespräch ruhig und professionell eröffnet haben, geht es nun darum, den Rahmen klar zu setzen:

Worum geht es konkret? Was ist das Ziel des Gesprächs? Was erwarten Sie vom Gegenüber?

Gerade bei gewissenhaften Mitarbeitenden ist es wichtig, Transparenz, Struktur und fachliche Klarheit zu schaffen. Zeigen Sie, dass das Gespräch gut vorbereitet und sachlich begründet ist – mit einem nachvollziehbaren Ziel und einer klaren Gesprächsführung.

Ziel dieser Phase:

- Dem Gespräch eine klare Struktur geben
- Den Sinn und Zweck des Gesprächs benennen
- Erwartungen und Gesprächsziel verständlich machen

Was gewissenhafte Mitarbeitende hier brauchen:

- Einen klar formulierten, fachlich begründeten Gesprächsanlass
- Eine Gesprächsführung, die stringent, gut vorbereitet und nachvollziehbar ist
- Eine Atmosphäre, in der Sachlichkeit und Logik im Vordergrund stehen

Was Sie vermeiden sollten:

- Vage oder spontane Gesprächseinstiege wie: „Ich wollte mal kurz was besprechen ...“
- Unklare Aussagen ohne erkennbare Struktur oder Ziel
- Emotional aufgeladene Formulierungen oder spontane Themenwechsel ohne Kontext

So gelingt die Orientierungsphase:

Sagen Sie präzise, worum es geht – aber ohne zu konfrontieren. Bringen Sie das Thema sachlich auf den Tisch, betonen Sie Ihre gemeinsame Verantwortung und zeigen Sie, dass Sie auf eine konstruktive Lösung hinarbeiten.

Beispielhafte Formulierungen:



„Ich möchte heute mit Ihnen in Ruhe über eine konkrete Beobachtung im Arbeitsalltag sprechen – insbesondere im Zusammenhang mit Rückmeldungen an Kolleg:innen bei der Aufgabenbearbeitung. Mir ist in mehreren Situationen eine bestimmte Reaktion aufgefallen, die ich gerne sachlich mit Ihnen besprechen würde.“

„Ich schätze Ihre hohe fachliche Sorgfalt und Ihren klaren Blick für Details – das ist für die Qualität unserer Arbeit ein großer Gewinn. Gleichzeitig habe ich den Eindruck, dass Rückmeldungen von Ihnen manchmal sehr direkt und auf die Sache bezogen formuliert sind – was grundsätzlich richtig und wichtig ist, aber bei einigen Kolleg:innen zu Irritation geführt hat, weil sie die Hinweise als distanziert oder wenig unterstützend wahrgenommen haben.“

„Ziel unseres Gesprächs ist es, gemeinsam zu überlegen, wie Sie Ihre Expertise weiterhin klar und sachlich einbringen können – und dabei gleichzeitig sicherstellen, dass Ihre Rückmeldungen so ankommen, wie sie gemeint sind. So können wir fachlich stark bleiben und die Zusammenarbeit im Team konstruktiv gestalten.“

Speziell auf ihr Beispiel bezogen:

„Du arbeitest sehr sorgfältig und genau – das schätze ich. Gleichzeitig fällt mir auf, dass die Abläufe bei dir oft länger dauern als bei anderen. Ich habe auch den Eindruck, dass du deine Zeit nicht immer vollständig nutzt, um Aufgaben effizient abzuschließen.“

„Mir ist wichtig, dass wir die Arbeit im Versand reibungslos und zügig gestalten, damit wir die Bestellungen termingerecht abwickeln und das Team gleichmäßig ausgelastet ist.“

„Ziel des Gesprächs ist, gemeinsam zu klären, wie du deine Genauigkeit beibehältst und gleichzeitig etwas mehr Tempo und Eigeninitiative in deine Arbeit bringst.“

Durchführungsphase - Konflikt ansprechen

Jetzt wird es konkret: In dieser Phase sprechen Sie das beobachtete Verhalten offen an, beschreiben die Wirkung und formulieren einen klaren Veränderungswunsch. Gleichzeitig schaffen Sie Raum für eine gemeinsame Lösungsfindung. Gerade bei gewissenhaften Mitarbeitenden ist es entscheidend, faktenbasiert, analytisch und respektvoll zu bleiben – ohne vage Andeutungen oder emotionalisierte Formulierungen. Kein persönlicher Angriff, sondern ein klarer, 'logisch nachvollziehbarer Dialog der Orientierung gibt und auf Weiterentwicklung abzielt.

Ziel dieser Phase:

- Klare Ansprache des Problems
- Verständnis schaffen für die Wirkung des Verhaltens
- Einen konkreten Veränderungswunsch formulieren
- Den Mitarbeitenden aktiv in die Lösungsfindung einbinden

Was gewissenhafte Mitarbeitende hier brauchen:

- Eine präzise, sachliche Beschreibung ohne emotionale Wertung
- Die Möglichkeit, Reflexion und Rückmeldung im eigenen Tempo zu leisten
- Eine logische Herleitung, warum eine Veränderung sinnvoll und zielführend ist

Was Sie vermeiden sollten:

- Verallgemeinerungen wie „immer“, „ständig“, „alle finden ...“
- Unscharfe Aussagen oder indirekte Hinweise ohne belegbare Beispiele
- Emotionalisierte Appelle, die als unprofessionell empfunden werden könnten

So gelingt die Durchführungsphase – in vier Schritten:



01 Verhalten beschreiben

Wirkung beschreiben

02



03 Veränderungswunsch beschreiben

Lösung gemeinsam entwickeln

04



Durchführungsphase - Konflikt ansprechen

1. VERHALTEN BESCHREIBEN

Formulieren Sie konkret, was vorgefallen ist. Achten Sie darauf, keine Bewertungen, Verallgemeinerungen oder Interpretationen einfließen zu lassen. Ihre Beschreibung sollte sachlich, nachvollziehbar und konkret sein. Verzichten Sie auf Formulierungen wie „immer“ oder „wiederholt“, wenn Sie keine exakten Beispiele nennen können.

Warum das wirkt: Gewissenhafte Mitarbeitende legen großen Wert auf Fakten, Objektivität und klare Kommunikation. Eine konkrete, analytisch formulierte Beschreibung signalisiert: „Ich nehme die Situation ernst und will sie sachlich klären – nicht emotional bewerten.“ Das schafft Vertrauen und Akzeptanz – und ermöglicht eine lösungsorientierte Auseinandersetzung ohne Gesichtsverlust.

2. WIRKUNG BESCHREIBEN

Eine Ich-Botschaft beschreibt Ihre Wahrnehmung und Wirkung, ohne dem Gegenüber eine Absicht zu unterstellen. Sie besteht aus drei Elementen:

1. Ich-Wahrnehmung ("Ich habe wahrgenommen ...")
2. Gefühl / Wirkung ("... das wirkt auf mich / führt dazu, dass ...")
3. Konsequenz ("... dadurch entsteht ...")

Warum Ich-Botschaften wirken:

- Selbstverantwortung: Sie sprechen über Ihre Wahrnehmung, nicht über den anderen.
- Widerstandsarm: Mitarbeitende müssen keine ‚Schuld‘ abwehren und hören eher zu.
- Brücke zur Lösung: Sie machen klar, warum eine Veränderung wichtig ist, ohne anzugreifen.

3. VERÄNDERUNGSWUNSCH FORMULIEREN

Formulieren Sie klar, welches Verhalten Sie sich in Zukunft wünschen. Der Wunsch muss realistisch, spezifisch und handlungsorientiert sein. Bleiben Sie dabei in der Zukunftsorientierung, statt in der Kritik der Vergangenheit zu verharren.

Gewissenhafte Mitarbeitende reagieren besonders gut auf klar definierte Erwartungen, die nachvollziehbar begründet sind. Wenn Sie sachlich aufzeigen, welche Veränderung zu besseren Ergebnissen oder reibungsloseren Abläufen führt, entsteht keine Abwehr – sondern Bereitschaft zur Umsetzung.

4. LÖSUNG GEMEINSAM ENTWICKELN

Binden Sie den Mitarbeitenden aktiv ein, indem Sie ihn nach seiner Sicht fragen und zur Mitgestaltung auffordern. Zeigen Sie, dass Sie seine Perspektive ernst nehmen, aber führen Sie weiterhin das Gespräch. Bei gewissenhaften Persönlichkeiten geht es nicht darum, spontan zu entscheiden oder emotional zu diskutieren, sondern darum, gemeinsam eine fundierte, durchdachte Lösung zu erarbeiten. Halten Sie den Gesprächsrahmen klar strukturiert – und geben Sie der Mitarbeitenden Zeit, sich sachlich einzubringen.

Beispielhafte Formulierungen:



Schritt 1 – Verhalten beschreiben:

„Mir ist in mehreren Projektrunden aufgefallen, dass Sie Kolleg:innen bei der Besprechung von Arbeitsergebnissen sehr direkt auf inhaltliche Fehler oder Abweichungen hingewiesen haben – zum Beispiel letzte Woche im Termin zur Statusabfrage. Die Hinweise waren inhaltlich korrekt und sachlich formuliert.“

Schritt 2 – Wirkung beschreiben (Ich-Botschaft):

„Ich habe den Eindruck, dass diese Art der Rückmeldung bei einigen Kolleg:innen Unsicherheit ausgelöst hat – weniger wegen der Inhalte, sondern weil der Ton als kühl oder wenig unterstützend wahrgenommen wurde. Das hat bei mir die Sorge geweckt, dass sich manche künftig weniger trauen, ihre Zwischenergebnisse offen zu teilen.“

Schritt 3 – Veränderungswunsch formulieren:

„Ich wünsche mir, dass Sie Ihre Hinweise weiterhin mit Ihrer gewohnten fachlichen Präzision einbringen – gleichzeitig aber darauf achten, dass die Rückmeldungen auch kollegial und ermutigend ankommen. Gerade im Teamprozess ist es wichtig, dass Korrekturen als Unterstützung verstanden werden.“

Schritt 4 – Lösung gemeinsam entwickeln:

„Was wäre für Sie ein gangbarer Weg, um fachliche Rückmeldungen so zu formulieren, dass sie inhaltlich klar bleiben – aber gleichzeitig dazu beitragen, dass sich Ihre Kolleg:innen gestärkt und nicht verunsichert fühlen?“

Speziell auf ihr Beispiel bezogen:

Schritt 1 – Verhalten beschreiben:

„In den letzten Wochen ist mir aufgefallen, dass du beim Kommissionieren und Packen häufig mehr Zeit brauchst als vorgesehen. Außerdem hast du in den letzten Arbeitstagen kurz vor Feierabend noch Aufgaben angefangen, die nicht mehr relevant waren oder keinen Fortschritt gebracht haben.“

Schritt 2 – Wirkung beschreiben (Ich-Botschaft):

„Das führt dazu, dass der Versandprozess ins Stocken gerät und ich den Eindruck bekomme, dass du deine Arbeitszeit nicht optimal nutzt. Für das Team bedeutet das, dass andere mehr übernehmen müssen, um die Gesamtleistung auszugleichen.“

Schritt 3 – Veränderungswunsch formulieren:

„Ich wünsche mir, dass du deine Aufgaben weiterhin sorgfältig erledigst, aber mit mehr Fokus auf Effizienz und Zeitmanagement. Wenn du merkst, dass du etwas früher fertig bist, kannst du gerne Rückmeldung geben oder fragen, wo du noch unterstützen kannst.“

Schritt 4 – Lösung gemeinsam entwickeln:

„Wie stellst du dir vor, dass du deine Arbeit so organisierst, dass sie weiterhin sauber bleibt, aber etwas zügiger abläuft?“

In dieser Phase sichern Sie das Ergebnis des Gesprächs ab. Es geht darum, klare Vereinbarungen zu treffen, nächste Schritte festzuhalten und einen Verabredungsrahmen zu definieren. Gewissenhafte Mitarbeitende schätzen dabei besonders Struktur, logische Nachvollziehbarkeit und fachliche Klarheit. Sie wollen genau wissen, was von ihnen erwartet wird, bis wann, und mit welchen Kriterien die Umsetzung bewertet wird. Unklare Aussagen oder fehlende Dokumentation wirken demotivierend oder erzeugen Unsicherheit.

Ziel dieser Phase:

- Konkrete Vereinbarungen treffen
- Verantwortung klar benennen
- Einen Überprüfungsrahmen vereinbaren

Was gewissenhafte Mitarbeitende hier brauchen:

- Eindeutige Aussagen über das weitere Vorgehen, mit Zeitbezug
- Konkrete, realistische Schritte, idealerweise mit schriftlicher Festlegung
- Das Gefühl, verbindlich und fachlich respektiert eingebunden zu sein

Was Sie vermeiden sollten:

- Vage Aussagen wie: „Wir schauen mal, wie es sich entwickelt ...“
- Fehlende schriftliche Fixierung oder unklare Zuständigkeiten
- Spontanes Verschieben von Entscheidungen ohne Begründung oder Plan

So gelingt die Ergebnisbewertung:

- Fassen Sie strukturiert und sachlich zusammen, was vereinbart wurde
- Legen Sie einen konkreten Termin zur Rückmeldung fest – ggf. mit definiertem Format
- Bieten Sie Unterstützung an, ohne in die fachliche Eigenverantwortung einzugreifen

Tipp: Eine kurze schriftliche Zusammenfassung – per Mail oder in einem Protokoll – sorgt für Nachvollziehbarkeit und zeigt Führungsstärke.



Beispielhafte Formulierungen:



„Wir halten also fest: Sie bringen Ihre Rückmeldungen und fachlichen Hinweise weiterhin ein – und achten dabei bewusst darauf, dass die Formulierung kollegial und unterstützend wirkt. So stellen wir sicher, dass Ihre Hinweise fachlich wirksam sind und gleichzeitig zu einer konstruktiven Teamatmosphäre beitragen.“

Ich schlage vor, dass wir in zwei Wochen einen festen Termin einplanen, um gemeinsam zu reflektieren: Was hat sich verändert? Was hat gut funktioniert? Gibt es noch offene Punkte oder weiteren Abstimmungsbedarf?

Sollten in der Zwischenzeit Fragen auftauchen oder Situationen entstehen, bei denen Sie unsicher sind, wie Sie diese einordnen sollen – kommen Sie bitte direkt auf mich zu. Ich bin jederzeit ansprechbar und unterstütze Sie gern dabei, den eingeschlagenen Weg weiterzugehen.“

Speziell auf ihr Beispiel bezogen:

„Wir halten also fest: Du achtest weiterhin auf Qualität, arbeitest aber mit mehr Tempo und nutzt die Zeit bis Feierabend produktiv. Wenn du unsicher bist, welche Aufgabe du in der verbleibenden Zeit übernehmen kannst, sprich mich bitte an.“

„Wir schauen uns das in zwei Wochen gemeinsam an und besprechen, wie es sich entwickelt hat.“



Die Abschlussphase entscheidet, ob Ihre Mitarbeitende das Gespräch mit einem Gefühl der Sicherheit verlässt – oder sich innerlich zurückzieht.

Gerade bei gewissenhaften Persönlichkeiten ist ein strukturiertes, sachlich fundiertes und verbindliches Gesprächsende entscheidend. Sie brauchen einen klaren Überblick darüber, was vereinbart wurde, welche nächsten Schritte folgen – und das Gefühl, dass Veränderung zielgerichtet und gemeinsam abgestimmt erfolgt.

Ziel dieser Phase

- Gespräch positiv und zukunftsorientiert beenden
- Psychologische Sicherheit herstellen: Fehler oder Kritik gefährden nicht meinen Status
- Umsetzung fördern, ohne Kontrolle aufzudrängen

Warum psychologische Sicherheit hier entscheidend ist

- Motivation statt Abwehr: Wer sich sicher fühlt, setzt Feedback eher um.
- Offenheit für Rückmeldungen: Initiativ geprägte Menschen nehmen Rückmeldungen an, wenn Beziehung und Wirkung im Fokus stehen
- Teamkultur stärken: Ein sicherer Rahmen verhindert, dass sich Konflikte in verstecktes Mikromanagement oder Rückzug verwandeln.

Was gewissenhafte Mitarbeitende brauchen

- Konkrete, sachlich formulierte Wertschätzung für Expertise und Engagement
- Einen verbindlichen Abschluss mit definierten nächsten Schritten
- Die Sicherheit, dass Veränderung sachlich begründet und nachvollziehbar begleitet wird

Was Sie vermeiden sollten

- Verharmlosende Aussagen wie: „War ja alles nicht so schlimm ...“
- Pauschales oder unglaubliches Lob
- Vage Verabredungen ohne Termin, Ziel oder Format

So gelingt die Abschlussphase

1. Wertschätzung aussprechen – kurz, konkret, glaubwürdig
2. Zukunfts-Frame setzen – Betonung von Lern- & Verbesserungsaspekten
3. Sicherheits-Anker bieten – Einladung zum offenen Austausch bei Problemen
4. Check-in vereinbaren – Zeitpunkt & Format klar festlegen



Beispielhafte Formulierungen:



„Vielen Dank für Ihre Offenheit heute, das schätze ich sehr. Es ist mir wichtig, dass Sie Ihre fachliche Expertise weiterhin in gewohnter Qualität einbringen und dabei gleichzeitig sicherstellen können, dass Ihre Rückmeldungen so verstanden werden, wie sie gemeint sind: als konstruktiver Beitrag zur Qualitätssicherung im Team. Ich bin überzeugt, dass wir auf diese Weise sowohl die Zusammenarbeit stärken als auch ein offenes, professionelles Miteinander fördern.“

Falls im Arbeitsalltag Fragen auftauchen oder Sie Situationen erleben, bei denen Sie unsicher sind, wie sie wahrgenommen werden könnten, sprechen Sie mich gerne an. In zwei Wochen melde ich mich bei Ihnen, um gemeinsam zu reflektieren, welche Entwicklungen es gegeben hat – und ob noch etwas angepasst werden sollte.“

Speziell auf ihr Beispiel bezogen:

„Danke, dass du dir die Zeit für das Gespräch genommen hast. Mir ist wichtig, dass du weißt: Deine Sorgfalt ist wertvoll – aber sie soll dich nicht bremsen. Ich bin überzeugt, dass du mit kleinen Anpassungen deutlich effizienter werden kannst.“





Erste Hilfe für souveräne Konfliktgespräche

Nutzen Sie jetzt die Chance, Konfliktgespräche so zu führen, dass sie Klarheit schaffen – ohne zu verletzen.

Mit dem 6-Phasen-Modell für souveräne Konfliktgespräche haben Sie ein strukturiertes und wirksames Werkzeug an der Hand, um kritische Themen anzusprechen und gleichzeitig psychologische Sicherheit im Team zu fördern.

Denn: Wenn Konflikte gut geführt werden, stärken sie die Zusammenarbeit, bringen Lösungen auf den Tisch – und motivieren statt zu demotivieren.

Gerade dominante Mitarbeitende brauchen Klartext, aber auf Augenhöhe – mit Respekt und Haltung.

Sie konnten nicht jeden Punkt der Methode direkt umsetzen?

Das ist völlig normal. Gesprächsführung ist ein Lernfeld, das mit jeder echten Situation wächst. Dabei unterstütze ich Sie: In einem persönlichen Gespräch schauen wir gemeinsam auf Ihre konkreten Herausforderungen – und erarbeiten individuelle Strategien, wie Sie auch in schwierigen Momenten wirksam führen.

Buchen Sie jetzt Ihr kostenloses Erstgespräch – und bringen Sie mit wenigen Veränderungen spürbar mehr Produktivität und Motivation in Ihr Team.

<https://calendly.com/marlen-vogel/strategiegesprach>



WENIGER REIBUNG. **MEHR WIRKUNG.**

Starke Führung beginnt dort,
wo andere ausweichen.

Marlen Vogel
www.birdysview.de