

## **Konfrontations-Kompetenz**

### **Wer Konfrontationen umgeht, vergibt Chancen**

Konfrontationen sind unangenehm und schaden mehr als sie nützen, so zumindest die landläufige Meinung. Doch was ist dran an dieser Annahme? In diesem Impulsbeitrag möchte ich das Thema konfrontierende Kommunikation beleuchten und anschauen, welche Vorteile diese Spielart der Kommunikation mit sich bringt.

Im ersten Moment irritiert der Begriff „Konfrontations-Kompetenz“. Für die meisten ist der Begriff „Konfrontation“ eher negativ besetzt. Vor allem im betrieblichen Umfeld haben viele den Anspruch, eine kooperative Haltung einzunehmen und harmonisch miteinander umzugehen – also innerhalb des eigenen Teams als auch im Kontakt zum Kunden Konfrontationen zu vermeiden. Dieser eigentlich aner kennenswerte Anspruch führt aber bei manchen Menschen zu der inneren Überzeugung, bei Meinungsverschiedenheiten schnell nachgeben oder gar in ein tiefes Schweigen verfallen zu müssen. Denn sie fürchten, dass Meinungsverschiedenheiten zu einem ausgewachsenen Konflikt führen kann und die Beziehung zum Gegenüber gefährdet. Teilweise trauen sie sich nicht mehr, ihren eigenen Standpunkt prägnant zu äußern, ihre Interessen standhaft zu vertreten und sie sitzen letztendlich in der Harmoniefalle.

### **Die Krux der Harmoniefalle**

Es gibt Charaktere, die sich im privaten sowie im beruflichen Umfeld eher an den Interessen des Gegenübers orientieren als an den eigenen. Wenn diese Personen im Beruf Entscheidungen treffen und Unternehmensinteressen durchsetzen müssen, tun sie sich oft schwer. Teamleiter, Produkt- oder Projektmanager haben dann ein Problem und stecken in einem Dilemma: "Setzte ich jetzt meine Interessen durch und gefährde damit möglicherweise die Beziehung zu meinen Kollegen oder gebe ich lieber klein bei, um des lieben Friedens willen?"

### **Durch klare Haltung und Ich-Aussagen positiv konfrontieren**

Menschen in der konfrontierenden Haltung geht es demgegenüber darum, die eigenen Standpunkte und Überzeugungen klar zu benennen und das Gegenüber in respektvoller Form damit zu konfrontieren. Und zwar so, dass es beim Gegenüber zu keinem Gesichtsverlust kommt. Konfrontation bedeutet also nicht, dass diese sachbezogene Auseinandersetzung mit einem Gewinner und einem Verlierer enden muss. Mit einer Handvoll kommunikatorischer Regeln führen Konfrontationen durchaus zu einem konstruktiven Ergebnis. Ein Beispiel für eine konstruktive Kommunikationsform, die Sie sicherlich bereits kennen und mit der man in allen Lebenssituationen richtig liegt: Ich-Aussagen treffen. Wörter wie „ich“, „mir“, „mich“, „mein“ senden die Botschaft aus der eigenen, persönlichen Perspektive, „Du-“ oder „Sie-Botschaften“ werden hingegen häufig als Vorwurf oder Anschuldigung aufgenommen, was oft

unnötige Konflikte hervorruft. Und damit alles andere als ein konstruktives, innovationsfreudiges Miteinander fördert.

Konfrontationskompetenz hat positive Auswirkungen auf das Unternehmen. Das Ausbleiben von Konfrontationen und Auseinandersetzungen kann in der Organisation zum Stillstand führen. Dem Unternehmen fehlt es infolgedessen meist an innovativen Entwicklungen. In vielen Unternehmen werden Management-scheidungen einseitig getroffen. Mancher Mitarbeiter kommunizieren eher ausweichend bzw. weich – manche verstummen sogar – um mit ihrer bzw. ihrem Chef:in keine Auseinandersetzung aufkommen zu lassen. Kollegen, die hingegen sagen: „Ja, das ist Ihre Sicht. Welche Perspektiven gibt es noch?“ und nach der Antwort noch Ihre eigene Sichtweise daneben stellen, sind Gold wert. Sie wollen den Kollegen bzw. den Chef nicht missionieren oder überreden. Sie widersprechen nicht der Meinung des anderen, sondern fördern die Suche nach weiteren Lösungswegen. Wir können unsere Positionen nur überdenken, wenn wir an den Gedanken anderer teilhaben dürfen. Deshalb ist es für ein Unternehmen unglaublich wichtig, dass Meinungs- und Perspektivenvielfalt gelebt, und auf Augenhöhe kommuniziert wird. Diese Ideenvielfalt zu fördern, braucht allerdings ein spezielles Kommunikations-Know-how und soziale Kompetenzen.

### **Präsenz-Seminar „Konfrontierende Kommunikation“ – denn face to face-Trainings sind wirksamer**

Um diese Art der Kommunikation zu trainieren und konstruktive Kommunikations-routinen aufzubauen bietet der Maschinenbau-Institut sowie das ime – Institut für Management-Entwicklung gemeinsam mit Sven Henze, Trainer und Experte für Führungs- und Kommunikationsthemen, das Seminar „Konfrontierende Kommunikation“ an. Dort erhalten die Teilnehmer:innen praxistaugliche Impulse für eine Konfrontation ‘mit Respekt‘ und bekommen Techniken an die Hand, das eigene Interesse in einer geeigneten, wertschätzenden Form zu übermitteln – ohne ihr Gegenüber abzuwerten.

Sind Sie neugierig geworden? Möchten Sie Ihre Kommunikations-Skills anhand praktischer Beispiele ausbauen? Dann informieren Sie sich jetzt über unser zweitägiges [Seminar Konfrontierende Kommunikation](#).