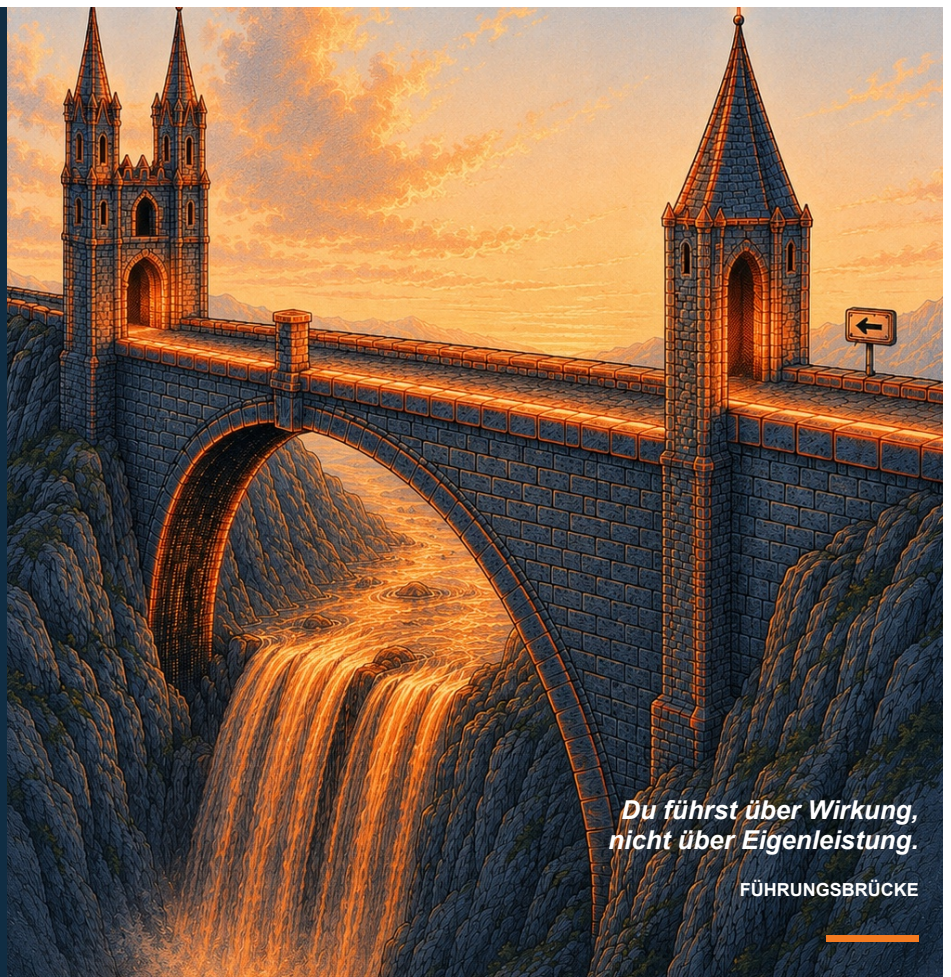


DER SALES- LEADERSHIP- CODE

DIE DREI BRÜCKEN
ZU NACHHALTIGEM
ERFOLG



FÜHRUNG VERKAUFT
IDEEN RICHTUNG
VERTRAUEN



*Du führst über Wirkung,
nicht über Eigenleistung.*

FÜHRUNGSBRÜCKE

PRAXIS-TOOL · FÜHRUNGSBRÜCKE

TOUGH LOVE

Leitfaden für anspruchsvolle Mitarbeitendengespräche

○ HALTUNG ○ KLARHEIT ○ RESPEKT

WORUM ES GEHT

Schwierige Gespräche sind emotional aufgeladen, kritisch und oft unangenehm – und gerade deshalb entscheidend. Sie beeinflussen Verhalten, Zusammenarbeit und die Zukunft der betroffenen Personen.

Damit solche Gespräche konstruktiv verlaufen, braucht es eine gute Vorbereitung, eine klare Haltung und eine professionelle Vorgehensweise.

DAS PRINZIP

1. Nicht konfrontieren – sondern führen.
2. Verhalten ansprechen – nicht die Person.
3. Klarheit und Wertschätzung verbinden.

Wertschätzung für die Person – Klarheit im Verhalten.



1. GRUNDHALTUNG

Die innere Haltung entscheidet über den Ausgang eines schwierigen Gesprächs. Gehe hinein mit der Absicht, Klarheit zu schaffen, Verantwortung zu stärken und Entwicklung zu ermöglichen.

PRINZIP	VERMEIDE	FOKUS
FÜHREN	Kritisieren, verurteilen, Lösungen vorgeben.	Klarheit schaffen, Verantwortung stärken, Entwicklung ermöglichen.
URSACHE	Nur über Symptome oder Ergebnisse diskutieren.	Verstehen, warum es passiert ist – erst dann kann sich Verhalten nachhaltig verändern.
VERHALTEN	Die Person bewerten oder etikettieren.	Konkretes Verhalten und seine Wirkung ansprechen – die Würde der Person wahren.

Tough Love bedeutet nicht Härte – sondern ehrliche Fürsorge kombiniert mit unmissverständlicher Klarheit.

2. WÄHLE DEINEN APPROACH

Für anspruchsvolle Feedbackgespräche stehen dir drei Vorgehensweisen zur Verfügung. Rund 99 % der Fälle lassen sich mit der Ich-Perspektive oder Drittpersonen-Perspektive konstruktiv führen.

A) ICH-PERSPEKTIVE – DIE WIRKSAMSTE VARIANTE

Teile eine eigene vergleichbare Erfahrung – kurz, ehrlich und ohne Dramatik. Das senkt die Abwehr und schafft ein Gespräch auf Augenhöhe.

B) DRITTPERSONEN-PERSPEKTIVE – Nutze eine Anekdote über eine Drittperson, wenn du keine eigene vergleichbare Erfahrung hast.

C) DIREKTE VARIANTE – «COME-TO-JESUS» – selten nötig (ca. 1 %), z. B. bei schweren Verstößen oder wiederholtem Fehlverhalten.

DEINE WAHL

Welchen Approach wählst du für dein Gespräch?

Warum ist dieser Approach für die konkrete Situation passend?



3. GESPRÄCHSVORBEREITUNG

Bereite das Gespräch bewusst vor. Trenne Situation, eigene Emotionen, die mögliche Perspektive des Gegenübers und dein angestrebtes Ergebnis.

«Was ich sagen möchte – aber nicht sagen werde»: Entlaste deine Gedanken vor dem Gespräch.

3.1 SITUATION & EIGENE REAKTION

Situation – Was ist konkret passiert?

Meine Emotionen / Trigger – Was löst die Situation bei mir aus?

- | | | |
|---|--|--|
| ☐ Beobachtbare Fakten / Beispiele: | ☐ Meine spontane Bewertung: | ☐ Was weiss ich noch nicht? |
| ☐ Was möchte ich verstehen? | ☐ Was braucht die Person? | ☐ Was ist mein Beitrag? |

Perspektive der anderen Person – Wie könnte die Person die Situation sehen?

3.2 PERSPEKTIVE, GEFÜHLE & ZIEL

Gedanken – Was könnte die Person über die Situation denken?

Gefühle – Was könnte die Person dabei fühlen?

Angestrebtes Ergebnis – Was soll die Person nach dem Gespräch denken, fühlen oder tun?

Woran erkenne ich konkret, dass das Gespräch Wirkung hatte?

Was ich sagen möchte – aber nicht sagen werde:

Welche Gedanken muss ich vorher loswerden, damit ich im Gespräch professionell bleibe?

Meine professionelle Kernbotschaft:

4. DEIN EINSTIEG

Bei Ich- oder Drittpersonen-Perspektive: Welche kurze Beispielgeschichte möchtest du erzählen?



5. GESPRÄCHSFÜHRUNG

1. GEMEINSAMES ANLIEGEN – Das Ergebnis, das beide Seiten möchten. Das gemeinsame Ziel.

2. TATSACHE / FAKTEN – Klar und direkt formulieren: «Wir müssen über X sprechen.»

3. AUSWIRKUNG – Wie beeinflusst das Verhalten das Team, Kunden, die Zusammenarbeit oder dich?

4. SCHLÜSSELFRAGE – «Wie siehst du das?» / «Was ist hier los?» / «Was brauchst du?»

Deine Formulierung für den Einstieg und die Schlüsselfrage:

6. WEITERFÜHRENDE FRAGEN

Öffne und vertiefe das Gespräch mit Fragen. Du kennst nie die ganze Geschichte.

		DEINE NOTIZEN
Was?	Situation konkretisieren.	
Warum?	Ursachen und Beweggründe verstehen.	
Wie?	Vorgehen und Wahrnehmung erkunden.	
Was noch?	Weitere Aspekte sichtbar machen.	
Erzähl mir mehr ...	Die Perspektive der Person vertiefen.	
Wie sieht deine Lösung aus?	Verantwortung und eigene Lösungen fördern.	
Was könnte sonst funktionieren?	Weitere Optionen öffnen.	

7. DEIN ABSCHLUSS

Was ist die wichtigste Erkenntnis oder Vereinbarung aus dem Gespräch?

Welche konkrete Veränderung oder nächste Handlung wurde vereinbart?

Was brauchst du als Führungskraft noch, um konsequent und respektvoll zu bleiben?

Wann überprüfst du gemeinsam, ob die gewünschte Veränderung eingetreten ist?

Review-Termin: _____

