

Mit Persönlichkeit punkten: In schwierigen Gesprächen Stärke entwickeln und Größe zeigen

Auch Kanzleien sind nicht frei von dicker Luft. Knatsch unter Kollegen oder Spannungen mit Mandanten vergiften die Atmosphäre und belasten. Das Gute daran ist: Wer selbstsicher und beziehungsstärkend denkt, fühlt, spricht und handelt, kann Konflikte in Chancen verwandeln.

Bedürfnisse sind der Schlüssel

Gute Rechtsanwälte wissen: Nur wer erkennt und respektiert, was der andere braucht und es auch ausspricht, ermöglicht Verständnis. Denn Gefühle wie Wut, Zorn oder Enttäuschung signalisieren, dass Respekt, Aufmerksamkeit und Wertschätzung verletzt wurden. Sich achtsam den Bedürfnissen aufgebracht Zeitgenossen zu widmen, zeugt also keineswegs von Schwäche, sondern dokumentiert die Stärke und Klugheit des Besonnenen. So beruhigen souveräne Anwälte hitzige Gemüter und ermöglichen ein sachliches Miteinander. Denn solange Emotionen das rationale Denkvermögen überlagern, geht Beziehungsarbeit vor. Außerdem wissen ambitionierte Verhandlungsführer: Schnelle Deals gleichen einem Strohfeder. Nur langfristige Geschäftsbeziehungen bringen Gewinn – und zwar für beide Parteien.

Dem anderen Raum geben

Wer gut zuhört und das Gesagte würdigt, schafft eine gemeinsame Wellenlänge. Ein Kopfnicken mit einem „Aha“, „Ach so“ oder „Mmh“ kann Wunder wirken. Gut ist es auch, in denselben Worten zu wiederholen, was der andere gesagt hat. Souveräne Zuhörer beschreiben die Zwischentöne in eigenen Worten. Das setzt Fingerspitzengefühl voraus und lohnt sich, besonders wenn introvertierte Charaktere dicht machen. Auf der richtigen Spur ist, wem augenblicklich ein „Ja, genau!“ entgegenkommt. Ermutigend für alle, die daneben tippen: Aktives Zuhören ermöglicht dem Sender der Botschaft, korrigierend einzugreifen und Fehlschlüsse zu klären. Übrigens: Beliebte Berater hören auch in friedlichen Zeiten bewusst zu und beherzigen Paul Watzlawick. Der Kommunikationsforscher pointierte: „Ich weiß nicht, was ich gesagt habe, bevor ich die Antwort meines Gegenübers gehört habe.“

Verständnis ist nicht gleich Einverständnis

Den anderen zu verstehen und sich in ihn hineinzusetzen heißt noch lange nicht, ihm Recht zu geben oder sich selbst aufzugeben. Die Kunst besteht darin, die guten Absichten hinter negativen Aussagen herauszufiltern und zu benennen. Ein Beispiel: „Es regt mich auf, dass Frau Müller befördert wurde, obwohl ich mich so ins Zeug gelegt habe“. Die Antwort: „Ich verstehe, Ihnen ist es wichtig, einen guten Job zu machen. Sie wünschen sich, dass ich Ihre Kompetenz wertschätze und Ihr Engagement honoriere.“ Beziehungen stärken Führungskräfte in diesen Fällen überdies, wenn sie den unzufriedenen Geistern mit konkreten „Goodies“ wie Weiterbildung, Sonderzahlung oder einem Karrieresprung entgegenkommen. Ist das nicht tragbar, sind nachvollziehbare Argumente Pflicht. Denn Wohlwollen und Transparenz fördern Vertrauen.

Die innere Haltung strahlt aus

Es ist ratsam, Positionen zu ignorieren („Ich bestehe darauf, weil...“). So entsteht Augenhöhe. Achtung: Wer sich in den Kategorien „richtig“ oder „falsch“ bewegt, befeuert den Disput. Unterstellungen, Provokationen,

Vorwürfe, Schuldzuweisungen und Angriffe sind genauso tabu wie Rechtfertigungen oder Dementis. Menschen mauern auch, wenn sich ihr Gegenüber über sie erhebt oder sie in eine Schublade steckt. Das ist spürbar. Hinzu kommt: Starke Individuen nehmen nichts persönlich. Sie reflektieren sich selbst und bewahren Ruhe. Und sie sind bereit, dank offener Kritik den „blinden Fleck“ ihrer Persönlichkeit zu lichten. Angriffe münzen sie mental in eine Einladung um, den anderen und dessen Welt besser kennenzulernen.

Transparenz für ein gutes Miteinander

Ich-Botschaften helfen beiden Seiten, das Gesicht zu wahren. Kluge Kommunikatoren berichten konkret und neutral, was passiert ist: „Wir waren um 16 Uhr verabredet. Sie sind nicht gekommen.“ Dann beschreiben sie die Auswirkung: „Das heißt für mich: Ich bin umsonst angereist und habe wertvolle Zeit verloren“. Dann erklären geschickte Kritiker, was ihnen persönlich wichtig ist: „Mir sind Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit wichtig.“ Danach formulieren sie positiv und konkret, was sie möchten und laden den anderen ein, seine Perspektive zu schildern: „Ich bitte Sie, mir künftig unsere Termine spätestens einen Tag vorher zu bestätigen. Wie sehen Sie das?“ Der Adressat entscheidet selbst, wie er das Feedback verwertet. Die Reaktion darauf liegt nicht in der Verantwortung des Absenders; Konsequenzen zu ziehen jedoch schon, wenn Ignoranz folgt.

Konflikte stärken das Team

Thematisierte Konflikte erfüllen eine wichtige Funktion, wenn Kanzleien ihre Mannschaft auf Kurs setzen. Teams scheitern eher, wenn Spannungen unausgesprochen bleiben. Wertschöpfend agieren Führungskräfte, die sowohl in friedlichen als auch in schwierigen Zeiten so kompetent wie kontinuierlich kommunizieren. Sie machen Entscheidungen transparent und informieren über die Kanzleientwicklung, wichtige Mandate und Personalien. Sie sind klar in der Sache und wertschätzend zur Person. Und sie sprechen schwelende Brände rechtzeitig an. Gute Chefs vertrauen auf die Kompetenz ihrer Mitarbeiter, Differenzen selbst zu klären. Und sie navigieren Kontrahenten, wenn die klare Sicht fehlt. Doch wenn die Zeit reif ist, holen sie externe Mediatoren ins Boot. Denn sie wissen: Auch scheinbar ausgewogene Konflikte können Chancen sein.

www.beck-stellenmarkt.de/Karriere

Über die Autorin:

Susanne Kleiner

ist freie PR-Beraterin, Texterin, Journalistin und Mediatorin in München und kooperiert mit Rechtsanwälten als Experte für Litigation-PR. Außerdem berät sie in allen Fragen rund um die Kanzlei-PR und Markenstrategie und entwickelt Image- und Werbetexte für Online- und Printmedien. Als Trainerin (dvct) vermittelt sie mediale und persönliche Kommunikationskompetenz für Rechtsanwälte.