

INA MARIA SANDER
executive advisory

Kritische Themen strategisch platzieren

Eine Guideline für anspruchsvolle
Gespräche in komplexen
Führungskontexten

Kritische Themen strategisch platzieren 1/2

ZIEL: Kritische Themen ruhig, konstruktiv und wirkungsvoll ansprechen. Kritische Themen konstruktiv und souverän ansprechen – nicht konfrontativ, sondern mit Klarheit und Sachlichkeit, die Gehör findet.

Die innere Haltung justieren

“Wie gehe ich in dieses Gespräch – als Bittstellerin, als Kritikerin oder als strategische Impulsgeberin?”

- Mentale Rollenklärung: Welche Funktion will und kann ich in diesem Kontext einnehmen?
- Innere Legitimität stärken: Warum darf ich das Thema ansprechen? Warum ist es nicht „kritisch“, sondern notwendig?
- Unabhängigkeit in der Abhängigkeit kultivieren: Strategische Gelassenheit trotz Hierarchie

→ *Wenn du innerlich klar bist, strahlst du Stabilität aus. Deine Worte tragen so weit, wie du innerlich gefestigt bist. Deshalb beginnt wirkungsvolle Kommunikation immer mit innerer Klarheit.*

Systemlogik verstehen - und nutzen

“Welche Denklogik prägt dieses System – und wie kann ich meine Botschaft darin anschlussfähig machen?”

- Was ist dem Gegenüber ausgesprochen wichtig – und was unausgesprochen?
- Welche Sprache „versteht“ das System/Gegenüber? (z. B. Zahlen, Risiken, Effizienz, Kultur, Strategiebezug)
- Woran kann ich mein Anliegen anknüpfen? (Werte, strategische Ziele, Risiken)
- Wie kann ich implizite Spannungen sichtbar machen, ohne Schuldzuweisung?

→ *Ein Thema wird nur gehört, wenn es im Frequenzbereich des Gegenüber/der Organisation gesendet wird.*

Kommunikationsstrategien vermitteln

„Wie kann ich etwas sagen, das kritisch ist – ohne Widerstand zu erzeugen?“

- Neutral einleiten: „Mir ist aufgefallen, dass...“
- Paraphrasieren und Spiegeln: „Ich nehme wahr, dass...“ statt „Sie machen...“
- Systemische (öffnende) Fragen stellen: „Was brauchen wir, damit X gelingt?“ statt „Warum klappt das nicht?“
- Strategische Verpackung: Fakten, Muster und Wirkung in Beziehung setzen („Mir fällt auf... Das könnte auf Dauer...“)
- Sprachliche Schleifen: Vorschläge statt Urteile, Einladungen statt Appelle

→ *Die Kunst ist nicht, was du sagst – sondern wie du andere einlädst, es selbst zu sehen.*

Kritische Themen strategisch platzieren 2/2

Präsenz halten

„Wie bleibe ich souverän, auch wenn es herausfordernd wird?“

- Situationen bewusst vorbereiten: Anliegen, Haltung und Kernbotschaft vorher klarziehen.
- Innere Klarheit sichern: wissen, warum man spricht und welche Rolle man einnimmt.
- Körpersprache bewusst einsetzen: ruhige, klare Gestik und aufrechte Haltung.
- Flexibilität zeigen: auch wenn das Gespräch anders läuft, beim Kernanliegen bleiben.

→ Die Kunst ist nicht, im Moment perfekt zu reagieren, sondern mit innerer Klarheit zu wissen, warum man etwas anspricht.

Konstruktiv ausleiten

„Wie beende ich ein Gespräch so, dass Bewegung entsteht?“

- Einladung formulieren: „Ich denke, das ist ein Thema, das wir gemeinsam weiterdenken sollten.“
- Nächsten Schritt konkretisieren: „Ein kleiner erster Ansatz könnte sein...“
- Positiven Ausblick schaffen: zeigen, dass Entwicklung möglich ist, ohne Druck zu machen.
- Gespräch offen, aber zielgerichtet schließen: nicht mit einem Appell, sondern mit einer Richtung.

→ Die Kunst ist nicht, das letzte Wort zu haben – sondern den Raum so zu verlassen, dass andere das Thema weitertragen.



Quick Reminder: Kritische Themen strategisch platzieren

1. **Haltung klären** – Anliegen und Rolle bewusst machen
2. **Systemlogik nutzen** – Sprache & Ziele des Gegenübers beachten
3. **Klar formulieren** – neutral starten, wahrnehmen statt bewerten, öffnend fragen
4. **Präsenz halten** – Anliegen klar vorbereitet, innere Sicherheit zeigen, beim Kern bleiben
5. **Konstruktiv ausleiten** – Einladung geben, kleinen nächsten Schritt vorschlagen