

Konkret: Konfliktmoderation

Konflikte entstehen, zum Beispiel wenn Menschen sich nahe kommen, Aufgaben gemeinsam erledigt werden oder unterschiedliche Persönlichkeiten aufeinander treffen. Es gibt Konfliktsituationen in Teams oder bei Veränderungen. Unnötige Diskussionen, demotivierte Mitarbeiter, ungenügende Arbeitsergebnisse, schlechte Stimmung oder Mobbing können Anzeichen von Konflikten sein.

Im Umgang mit Konflikten wird viel Zeit in die Schuldfrage investiert. Im Konfliktmanagement geht es weniger um die Frage, wer Recht hat oder schuldig ist, sondern darum Interessen auszugleichen.

Fünf Grundregeln

- **Packen Sie das Problem aktiv an:** „Lieber ein Ende mit Schrecken als ein Schrecken ohne Ende.“ Bei Nichtbeachtung neigen Konflikte dazu, sich auszuweiten.
- Richten Sie vor allem bei Konflikten mit Schuldzuweisungen Ihren **Fokus auf die Lösung des Problems.**
- **Bleiben Sie handlungsfähig.** Je nach Persönlichkeitsstruktur neigen Führungskräfte dazu, sich entweder in den Konflikt zu verwickeln, sich gefühlsmäßig zu sehr zu distanzieren oder den Konflikt erst sehr spät wahrzunehmen. Arbeiten Sie an Ihrem Konfliktverhalten.
- **Denken und handeln Sie strategisch.** Sehen Sie nicht nur den aktuellen Konflikt, sondern auch die Zeit nach dem Konflikt. Ziehen Sie aus Ihrem Konfliktmanagement Schlüsse für die Zukunft.
- Und: **Loben Sie die Konfliktpartner** für seine Bereitschaft, den Konflikt bearbeiten zu wollen.

Praxisbeispiel: Erst verstehen, dann überzeugen!

Eine Möglichkeit, in scheinbar verfahrenen Situationen Konfliktpartner wieder miteinander ins Gespräch kommen zu lassen, ist folgende:

Bereiten Sie für jeden Konfliktpartner drei leere Blätter mit Überschriften vor:

▪ **Meine Sicht:**

Welche Gefühle beeinflussen mich?

Was ist sachlich mein Standpunkt?

Habe ich selbst Zweifel?

Zu welchen Zugeständnissen bin ich bereit?

Gibt es eine offene Rechnung zwischen uns?

▪ **Die Sicht meines Gegners:**

Was hält mein Gegner für richtig?

Wie ist er vermutlich zu dieser Überzeugung gekommen?

Was will die Gegenseite erreichen?

Welches Bedürfnis steht hinter dem Anliegen?

▪ **Die Sicht eines neutralen Beobachters:**

Wie sehen vermutlich die anderen das Problem?

Welchen Kompromiss würde ein neutraler Beobachter vorschlagen?

Lassen Sie die Konfliktparteien die Blätter ausfüllen und vorstellen. **Moderieren Sie lösungsorientiert.**

Mehr zu diesem Thema finden Sie in dem Buch: **ExpressoCoach für Führungskräfte** von Maja Härrri, Iris Schwarz, Manfred Schwarz, erschienen im Eichborn Verlag 2006