

Konfliktmanagement

Lesen oder/und hören Sie zunächst den Text. Beantworten Sie sodann die unten stehenden Fragen.

Es gibt keine Tätigkeit ohne gelegentliche Auseinandersetzungen. Sie sind nicht immer negativ zu sehen, denn sie zeigen oft, wo es brennt, wo die Dinge nicht optimal laufen. Oft erzeugen erst Konflikte den notwendigen Druck für Veränderungen. Negativ werden sie erst, wenn sie zum Dauerzustand werden oder wenn sie so geführt werden, dass die Arbeitsatmosphäre gestört wird.

Daher ist es wünschenswert, auch bei Auseinandersetzungen bestimmte Regeln zu beachten bzw. vom Management her vorzugeben. Grundätze wie die folgenden haben sich vielfach bewährt.

- Hören Sie aktiv zu, will sagen: stellen Sie Ihre Meinung zunächst zurück und gehen Sie auf den Gesprächspartner auch dadurch ein, dass Sie seine Meinung zusammenfassen und nachfragen, ob Sie ihn richtig verstanden haben (etwa: „Verstehe ich Sie richtig, dass Sie“) Dies bedeutet nicht, seine eigene Meinung zu verschweigen.
- Vermeiden Sie geschlossene (Ja/Nein-)Fragen. Stellen Sie sog. W-Fragen (wie, wann, wo, warum, was, wozu) und fordern Sie evtl. zu zusätzlichen Aussagen auf („Könnten Sie bitte“)
- Antworten Sie nicht zu hastig – Pausen optimieren die Verständigung.
- Reagieren Sie nicht verbissen; lassen Sie vielmehr Ihren Charme spielen; dazu kann auch ein passendes Kompliment gehören.
- Geben Sie auch einmal zu, einen Fehler gemacht zu haben. Auch eine Entschuldigung zeigt, dass Sie souverän sind und sich das leisten können und es Ihnen um die Sache geht, nicht um Machtspiele und Eitelkeiten.
- Versuchen Sie, gemeinsame Interessen zu finden und nutzbar zu machen.
- Sie müssen nicht auf jeden Angriff reagieren, besonders dann, wenn er unsachlich ist. Ignorieren Sie ihn und fahren mit Ihrer Argumentation fort.
- Wenn Sie momentan keine Ihrer Meinung nach vernünftige Lösung sehen, dann schlagen Sie eine spätere Fortsetzung vor.
- Wenn es dauernd unterschwellige Probleme mit einem Kollegen gibt: Sprechen Sie ihn in Ruhe darauf an. Und suchen Sie eine Lösung.
- Statt bei aggressiven Anschuldigungen Gleiches mit Gleichem zu vergelten, sollten Sie es vielleicht mit Humor versuchen und auch vor (nicht ernst gemeinten) Vorschlägen nicht zurückschrecken, in denen Sie die Absurdität des Behaupteten oder Vorgeschlagenen verdeutlichen.

- Wenn jedoch Ihr Widerpart weiterhin aggressiv und unsachlich bleibt, dann setzen Sie dem eine Grenze und verbitten sich derlei mit einer Ich-Botschaft.

Aufgabe:

- Sind diese Ratschläge Ihrer Meinung nach geeignet, Konflikte sachlich zu lösen?
- Welche Erfahrungen haben Sie gemacht?
- Unterbreiten Sie evtl. weitere Vorschläge.
- Bilden Sie W-Fragen nach folgendem Muster:
 - o wann das letzte Mal Ihre Mails gelesen?
 - o wann haben Sie das letzte Mal Ihre Mails gelesen?
 - o in welchen Bereichen Erfahrungen gesammelt?
 - o warum nicht früher reagiert?
 - o wie lange auf die Antwort warten müssen
 - o wodurch auf die Missstände aufmerksam geworden?
 - o weshalb den Abteilungsleiter nicht informiert?
 - o von wem Zuarbeiten gefordert?
 - o wogegen protestiert?
 - o woher diese Information bekommen?

Benutzen Sie auch in Ihrer Diskussion folgende sprachlichen Mittel:

„Weichmacher“ in der Sprache – etwa „manchmal“, „selten“, „viele“, „einige“ beugen Konflikten vor. Verallgemeinerungen – wie „immer“, „nie“, „alle“, „keiner“ verschärfen sie. Auch mit Wendungen wie „Das würde bedeuten...“, „Eine mögliche Interpretation wäre ...“ – können Sie einer Konfrontation ausweichen oder einen Konflikt entschärfen.

allgemeine/höfliche Aufforderung:

Können Sie mir sagen

Würden Sie mir bitte (erklären/eine Frage beantworten)

Gestatten Sie eine Frage?

vorsichtige Aussage:

Wenn ich nicht irre

Meiner Meinung nach

Soviel ich weiß

uneingeschränkte Zustimmung

Ich stimme Ihnen zu

Ich bin ganz Ihrer Meinung

Zweifellos

bedauernde Aussage

Leider muss ich

Bedauerlicherweise

Es tut mir leid, aber

vorsichtige Aufforderung

Würden Sie vielleicht

Vielleicht könnten Sie

höfliche Ablehnung

Ich kann Ihnen nicht zustimmen ...

Ich muss Ihnen leider widersprechen

allgemeiner/höflicher Zweifel

Ich bin nicht sicher, ob/dass

Ich möchte bezweifeln, dass

vorsichtige/ingeschränkte Zustimmung

Das muss ich zugeben, aber ...

Dem muss ich allerdings zustimmen, jedoch

allgemeine und schlussfolgernde Aussagen

Es steht fest, dass

Es ist (ganz) klar, dass ...

Daraus ergibt sich