



STECKBRIEF

AUTORIN Eva Helfrich
IST freie Redakteurin
HÄTTE in Konfliktsituationen gerne die Möglichkeit, auf Pause zu drücken und über ihre Wortwahl nachzudenken

GUTE ARGUMENTE
fallen ihr oft erst nach einer Diskussion ein
LERNT gerade, dass man es nicht jedem recht machen muss

Was tun in Konflikten?

AUGE UM AUGE MACHT BLIND



Konflikte am Arbeitsplatz belasten und demotivieren die Mitarbeiter.

Auch wenn wir es gerne anders hätten: Konflikte gehören zum Leben. Sie entstehen am Arbeitsplatz zwischen Kollegen oder mit dem Chef, zwischen Lebenspartnern und in Freundschaften. Viele Menschen sind in Streitsituationen völlig überfordert – und meiden sie lieber. Wer jedoch richtig mit Konflikten umgeht, kann nur gewinnen.

von Eva Helfrich

Wenn zwei sich streiten, freut sich der Dritte? Nicht unbedingt – und sicher nicht der Chef. Im Unternehmen hat er dafür zu sorgen, dass Konflikte gelöst oder vermieden werden. Denn Konflikte bremsen Unternehmen und senken die Produktivität, Innovationsfähigkeit und Flexibilität, wie Experten im Bereich des Konfliktmanagements wissen. „Berufs- und Privatleben kann man heutzutage kaum noch trennen, weil beides große Teile des Lebens sind“, erklärt Christoph Prieuwater. Der Organisationsberater kommt aus der Behindertenbetreuung. Zahlreiche Weiterbildungen haben ihn als Coach und Trainer geformt. Seine Empfehlung: Kritik immer so zeitnah am Ereignis wie möglich zu äußern. Bei der Formulierung sollte man darauf achten, ein Verhalten und nicht das Wesen des Gegenübers zu kritisieren. „Sie sind immer so schlampig!“ ist nicht konstruktiv. „Ihr Bericht hätte schon vorgestern fertig sein sollen“ drückt ein Versäumnis aus und verletzt nicht die Persönlichkeit des Angesprochenen. „Feedback geben ist leicht. Feedback anzunehmen ist schwer. Man kommt automatisch in die Situation, sich rechtfertigen zu wollen“, meint Prieuwater und empfiehlt bei Differenzen, die Kritik stets in Ich-Botschaften zu übermitteln.

Ein Fall sei ihm besonders in Erinnerung geblieben, weil die Lösung recht unerwartet war: Der Chef eines Unternehmens hatte ständig das Gefühl, seine Mitarbeiter würden ihm im Genick sitzen. Die Konflikt-Arbeit mit den Teams hatte schließlich ergeben, dass dieser Eindruck >>

BUCHTIPP



DU KANNST IN JEDER LEBENS-LAGE KOMMUNIZIEREN UND KONFLIKTE LÖSEN

Das Kommunikationshandbuch für konstruktive Kommunikation und Konfliktlösung

Matthias Herzberg
Windsor Verlag 2014 14,90 Euro

in Wahrheit ein räumliches Problem war. Der Chef hatte seinen Schreibtisch so gestellt, dass er mit dem Rücken zur Tür saß. Nur mit einem umfassenden Verständnis vom Menschen lassen sich derartige Strukturen erst erkennen. „Wenn über längere Zeit Spannung im Team herrscht, haben Mediatoren die Aufgabe, die Menschen dazu zu bringen, Dinge anzusprechen. Da fließen auch mal Tränen, da kommen Vorwürfe. In dieser Phase bewegt man sich weg vom sachlichen Bereich und tief in die persönliche Ebene. Wenn dort zusammengeräumt ist, lässt sich wieder auf der sachlichen Ebene arbeiten.“

Eine Mediation sei immer zukunftsweisend. In Betrieben soll sie beispielsweise Mobbing – am besten im Vorhinein – verhindern. Der Organisationsberater nennt als Beispiel die Redaktion eines Lokalmagazins: Ein neuer Anzeigenverkäufer stieß zum Team. Er trug jeden Tag denselben Anzug und sein Körpergeruch war unangenehm. Betrat er morgens das Büro, rissen die Kollegen schon nach wenigen Minuten die Fenster auf. Die anderen mieden ihn und beschwerten sich beim Chef. Doch der war selbst überfordert mit der Situation. Bei einem Vier-Augen-Gespräch erklärte er dem Mitarbeiter, die anderen hätten sich beschwert und er solle als Repräsentant des

Unternehmens künftig mehr auf Hygiene achten. „Indem er auf die anderen verwies, hat der Chef die Verantwortung abgegeben“, erklärt Prieuwater. „Natürlich war das auch für ihn eine unangenehme Situation. Als Vorgesetzter muss man sich aber manchmal opfern, um das Arbeitsklima stabil zu halten.“ Kurz und schmerzlos – und vor allem, ohne die Kollegen zu erwähnen, hätte das Problem angemessener besprochen werden können. Generell wenden sich viele erst relativ spät an einen Mediator, wenn die Situation schon sehr verfahren sei, meint Prieuwater. Dabei haben Auseinandersetzungen durchaus ihr Gutes: „Sie können Potenziale, Kreativität und Innovationen freisetzen. Ein Konflikt birgt immer die Chance, daran zu wachsen“, sagt der Organisationsberater. Unter Stress und Konkurrenzdruck erkennen wir, was uns verletzt, ärgert, wichtig ist, welche Rolle wir in Konfliktsituationen übernehmen. Wir sind gewissermaßen gezwungen, Offenheit, Schlagfertigkeit, Einfühlungsvermögen und Verhandlungsgeschick zu lernen. „Auge um Auge führt nur zur Blindheit“, stellte schließlich schon Mahatma Gandhi fest. <<

ALLEN
APROPOS-LESERN
**EINEN
ERFRISCHENDEN
SOMMER!**

fokus
visuelle kommunikation



www.fokus-design.com