

...drei...zwei...eins...Zündung! Soziale Kompetenz: Konfliktlösung

Überall dort, wo Menschen zusammenarbeiten, gibt es reichlich Stoff für Konflikte. Zugegeben, auch bei uns im Deutschen Roten Kreuz. Deshalb ist es auch normal, wenn man hin und wieder mit Kollegen, Kameraden oder Vorgesetzten aneinander gerät.

Aber: Konflikte können sich verhärten und auf Dauer das Klima vergiften. Nur wer in der Lage ist, Konflikte frühzeitig zu erkennen und den Mut aufbringt, sich ihnen zu stellen, schafft wieder reine Luft.

Zündstoff ohne Ende

Überall, wo Menschen zusammenkommen, treffen gegensätzliche Ansichten und Ansprüche aufeinander. Auch bei unserer Arbeit im DRK gibt es unzählige Anlässe für Konflikte. Neben Stress und Mängeln in der Arbeits- und Einsatzorganisation spielt beim Entstehen von Konflikten das menschliche Verhalten eine oft entscheidende Rolle. Speziell die Art und Weise, wie mit Konflikten umgegangen wird, hat einen entscheidenden Einfluss auf die Konfliktsituation.

Falsches Verhalten Einzelner kann Konflikte eskalieren lassen, bis hin zur völligen Aktionsunfähigkeit ganzer Bereitschaften und Ortsvereine.

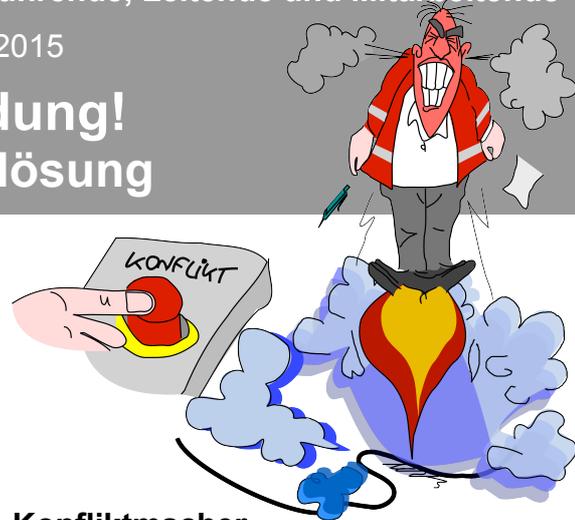
Teufelskreis Dauerkonflikt

Jeder ungelöste Konflikt im Team, in der Bereitschaft oder im Ortsverein beeinträchtigt die Leistungsfähigkeit, das Klima und die Motivation.

Manche Konflikte sind aber auch notwendig, weil sie Denkprozesse anstoßen und kreative Ideen freisetzen, die dann zu einer Weiterentwicklung und Verbesserung führen.

Nach erfolgreicher Lösung oder nach einem "reinigenden Gewitter" geht die gemeinsame Arbeit oft sogar viel besser vonstatten.

Was Führungskräfte, Vorstände und Mitarbeiter jedoch nicht gebrauchen können, sind solche Konflikte, die zu einem dauerhaften Hin und Her von Streidiskussionen, Blockaden oder gar dem Austritt aus dem Verein führen.



Konfliktmacher

Die typischen Beispiele für die Auslösung von Konflikten sind bekannt:

- Unklare Zuständigkeiten und Rollenverteilung, Unter- oder Überforderung von Mitarbeitern,
- Interessen und Ideen ohne Rücksicht auf Verluste durchsetzen,
- Äußerungen und Handlungen falsch oder überzogen interpretieren,
- sich in etwas hineinsteigern,
- Probleme unter den Teppich kehren und ungeklärt lassen,
- über Arbeitsleistungen von anderen gering-schätzig urteilen,
- nicht miteinander, sondern übereinander reden.

Lösung erforderlich

Mit ungelösten Konflikten im Nacken arbeitet es sich nicht angenehm und auch nicht effizient. Statt mit den anstehenden Aufgaben sind Vorgesetzte und Mitarbeiter gedanklich mit ihrem "Lieblingsfeind" beschäftigt, über den sie sich mal wieder ärgern. Viele Menschen sehen in Konflikten nur etwas Negatives. Werden die Konflikte jedoch so gelöst, dass es im Idealfall keine Verlierer gibt, kann von ihnen eine große Kraft ausgehen: Konflikte sind dann ein wichtiger Motor für Veränderung und Weiterentwicklung. Mit der Konfliktlösung können neue Aspekte entdeckt und Ideen entwickelt werden.

Vorgesetzte und Mitarbeiter können lernen, dass jeder Beteiligte aus seiner Sicht Recht hat und kein Weg an dem Gespräch vorbeiführt, in dem jeder seinen Ärger auf den Punkt bringt und eine gemeinsame Lösung erarbeitet wird



Lösungsinstrument: Konfliktgespräch

Das offene und sachliche Konfliktgespräch ist das effektivste Lösungsinstrument zur Beilegung von bestehenden Differenzen.

Soll ein Konflikt beziehungsschonend und "auf Augenhöhe" gelöst werden, darf keiner als Gewinner oder Verlierer aus dem Konflikt hervorgehen. Vielmehr sollte eine gemeinsame Lösung erarbeitet werden, in der sich beide Konfliktpartner wiederfinden.

Um diese „Win-Win-Situation“ zu erreichen, braucht es aber eine entsprechende positive Grundhaltung.

1. Jeder Mensch hat von seinem Standpunkt aus Recht.
2. Respektieren Sie, dass der andere seine Aufgabe aus seiner Sicht gut machen wollte.
3. Fragen Sie sich, was Sie aus der Sicht- und Denkweise des anderen lernen können.
4. Betrachten Sie den Konflikt als Chance zum Lernen und zur persönlichen Weiterentwicklung.

Nur, wenn Sie auch bereit sind, eine gemeinsame Lösung zu erarbeiten, kann das Konfliktgespräch zum Erfolg für beide Seiten – und damit zum Erfolg für den Verein – werden.

Kommunikationsfallen vermeiden

Versuchen Sie im Gespräch die typischen Kommunikationsfallen zu vermeiden:

- Fehler des anderen formulieren
- sich hinter Autoritäten/Sachzwängen verstecken
- alte Geschichten ausgraben
- Kampfhaltung bzw. Verteidigungshaltung
- keine Rechtfertigungen einfordern
- auf eine Frage gleich die Antwort mitliefern
- widerwilliges Nachgeben
- Bedürfnisse nicht zu äußern
- Gefühle indirekt ausdrücken
- auf Machtpositionen beharren
- Schuldzuweisungen
- Verletzungen/Abwertungen

Versuchen Sie, gemeinsam Lösungsmöglichkeiten zu finden.

Bewerten Sie diese Lösungsmöglichkeiten gemeinsam: Welche Lösungen sind für beide gut (Win-Win-Situation)? Sind sie nachhaltig und praktikabel?

Der persönliche Konfliktlöserkoffer

1. Kommen Sie nach einem Konflikt „runter“ bzw. gewinnen Sie Abstand (durchatmen, zählen), oft hilft auch, eine "Nacht darüber zu schlafen".
2. Das Konfliktgespräch gut vorbereiten: Zeitpunkt, Ort, ungestört sein, Spickzettel, Lösungsvorschläge überlegen.
3. Freundlicher Einstieg ins Gespräch (netter Smalltalk, zugewandte Körperhaltung).
4. Das Problem schildern.
5. Benennen Sie den Vorfall genau, benennen Sie, was Sie dabei fühlen und sagen Sie, was Sie sich wünschen, wollen, brauchen. Bleiben Sie sachlich und respektvoll. Verwenden Sie „Ich-Botschaften“, z.B. „Mir gefällt das nicht.“
6. Hören Sie aktiv und konzentriert zu, lassen Sie den anderen ausreden, halten Sie Blickkontakt. Finden Sie heraus, was der andere meint. Fragen Sie bei Unklarheiten nach. Fassen Sie zusammen, was der andere sagt. Nehmen Sie die Gefühle des anderen wahr und ernst. Zeigen Sie Verständnis.
7. Eigene Gefühle kontrollieren.
8. Machen Sie sich bewusst: jemand, der Sie kritisiert, dem sind Sie wichtig!
9. Überlegen Sie sich, welche Teile des Feedbacks Sie für sich annehmen können/möchten und bedanken Sie sich dafür
10. Die eigenen Fehler zugeben.
11. Gemeinsam eine Lösung suchen.

Kommen Sie nicht weiter oder trauen Sie sich eine effektive und bestandhaltige Konfliktlösung nicht zu: Bitten Sie einen qualifizierten Mediator um Hilfe!

Das Selbstverständnis des DRK und seine verbandlichen Regelungen fordern zu Recht eine Konfliktlösung außerhalb des Disziplinarrechts. Eine Beschwerde oder ein Antrag auf oder die Durchführung eines Disziplinarverfahrens sind die letzten, notwendigen Mittel, die nur greifen sollten, wenn Gespräche nicht zum Ziel führen.

Hinweise und Tipps:

Die Unfallversicherung Bund und Bahn bietet für Führungs- / Leitungskräfte Seminare zum Thema Konflikte an. Informationen zum Seminarprogramm auf:

▶ <http://www.uk-bund.de>

Das Internetangebot mit Informationen und Hilfen auch für Mitarbeitende ist vielfältig. Beispiele:

▶ <http://ergo-online.de> (Arbeitsorganisation>> Betriebsklima)

▶ <http://www.vbg.de/wbt/gewaltpraevention>