



Konfliktmanagement

Gewaltfreie Konflikte sind Meinungsverschiedenheiten zwischen einzelnen Personen oder Gruppen, welche unterschiedliche Haltungen, Glauben, Werte oder Bedürfnisse haben. Konflikte können auch durch alte Rivalitäten oder persönlichen Differenzen entstehen. Weitere Konfliktquellen entstehen beispielsweise, wenn Verhandlungen begonnen werden, bevor die Zeit dazu reif ist oder die notwendigen Informationen verfügbar sind.

Konflikte wird es immer geben, solange Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen und Kulturen, unterschiedlichen Perspektiven und Herangehensweisen versuchen, gemeinsam ein Projekt zu verwirklichen. Auch wenn Konflikte unvermeidbar sind, ist es doch möglich, sie zum Wohl des Teams zu minimieren, zu verlagern und/oder zu lösen. Konflikte im Team können den Teamgeist zerstören und nagen an der Moral und der Leistungsfähigkeit. Einige Konflikte können sich auch kreativ auswirken, während andere eher destruktiv und kontraproduktiv sind. Einige Konflikte können kostspielig sein, andere stellen sich auch als nutzbringend heraus, je nachdem wie mit dem Konflikt umgegangen wird und zu welchem Ende er kommt.

Ein Konflikt kann durch individuelle Differenzen oder Ambitionen entstehen, durch Rivalitäten zwischen verschiedenen Untergruppen im Team oder schlicht durch gegensätzliche Auffassungen zu bestimmten Themen oder zur Art und Weise des Vorgehens.

Ein Konflikt kann destruktiv sein, wenn er:

- die Aufmerksamkeit von anderen wichtigen Aktivitäten ablenkt
- Personen und Gruppen polarisiert und so die Zusammenarbeit schwächt
- Gegensätze vertieft oder verschärft

Ein Konflikt ist konstruktiv, wenn er:

- zur Klärung wichtiger Probleme und Themen beiträgt
- zur Lösung von Problemen beiträgt
- Kommunikationskompetenzen stärkt
- die Zusammenarbeit zwischen den Partnern stärkt, da sich die Parteien besser kennen lernen und lernen, gemeinsam zu arbeiten



Konflikte bewältigen

Bei der Konfliktbewältigung ist es wichtig, die fünf Schritte der Konfliktanalyse durchzugehen, die Lösungsstrategie festzulegen, zu verhandeln und den Konflikt zu lösen:

Strategien zum Umgang mit Konflikten:

1. **Non-verbales Warnsignal:** Anhand von non-verbale Reaktionen können mögliche Konflikte früh erkannt werden. Fordere, wo immer möglich, die Beteiligten auf, ihre Gefühle in Worte fassen und sich offen mitzuteilen.
2. **Team-Entwicklung:** Eine gewisse Effizienz wird erreicht, wenn das Team im Laufe der Zeit die verschiedenen Team-Entwicklungsstufen durchläuft und zusammenwächst. Doch diese Entwicklung kann leicht durch andere Wachstumsprozesse oder durch individuelle Interessen behindert werden.
3. **Der Ausweg „Autorität“:** dies bedeutet, jemanden ins Spiel zu bringen, der oder die dank seiner/ihrer legitimen Autoritätsbasis eine Entscheidung trifft. Dies kann nötig sein, wenn Teammitglieder destruktive Rollen spielen und keine Lösung in Sicht ist.
4. **Planung:** Planungstechniken, wie zum Beispiel Aufgabenplanung, Zeitachsen und Projekttagenden sowie Sitzungen sind verbindliche und neutrale Möglichkeiten, um Aufgaben unter verschiedenen Personen oder Untergruppen zu verteilen und damit das Konfliktpotential zu reduzieren.
5. **Kommunikationsfähigkeiten wirksamer einsetzen:** manchmal ist es am Besten, einfach zu nutzen, was du über gute Kommunikation weisst. Versuche, destruktive Rollenspiele zu kontrollieren und den Einzelnen Aufmerksamkeit zukommen zu lassen, indem du ihnen positives Feedback gibst. Offene und ehrliche Kommunikation ist die wichtigste Voraussetzung, um einen Konflikt zu lösen!

Kreative / Konstruktive Konfliktbearbeitung

a. **Zusammenarbeit: win/win**

Dank Teamwork und Zusammenarbeit können alle ihre Ziele erreichen und gleichzeitig ihre guten Beziehungen aufrechterhalten. Gemeinsam Schwierigkeiten überwinden führt zu kreativen Lösungen, die beide Parteien zufrieden stellen. Dies kann angewendet werden, wenn sich die Parteien vertrauen, wenn du nicht die ganze Verantwortung übernehmen willst, wenn du möchtest, dass andere Teil der Lösung werden, wenn die involvierten Personen offen sind, ihre Ansichten zu überdenken, sobald sie neue Informationen erhalten oder ihnen neue Vorschläge präsentiert werden, und wenn Feindseligkeiten überwunden werden können.



b. Kompromiss: einige gewinnen, einige verlieren

Etwas zu gewinnen und ein wenig zu verlieren ist vernünftig. Hier werden beide Enden zur Mitte hin verschoben, im Versuch, dem gemeinsamen Ziel zu dienen, während sichergestellt wird, dass alle etwas von ihrer ursprünglichen Position beibehalten können. Dies kann angewendet werden, wenn Personen von gleichem Rang sich gleichermaßen den gemeinsamen Zielen verpflichtet fühlen; wenn man sich bei komplexen Themen, bei denen die Ziele nicht enorm wichtig sind, bei einzelnen Punkten in der Mitte trifft, spart man Zeit. Durch Kompromisse können aber wichtige Werte entgleisen und Langzeitziele können nicht erreicht werden, wenn die anfänglichen Forderungen zu hoch sind.

c. Nachgeben: lose/win

Für das gemeinsame Ziel zu arbeiten ist wichtiger, als die anderen nebensächlichen Themen. Besänftigung und das Herunterspielen des Konflikts schützt die Beziehung. Dies kann angewendet werden, wenn das Thema für die eine Partei nicht gleich wichtig ist wie für die andere, wenn du weisst, dass du nicht gewinnen kannst, wenn die Zeit nicht günstig ist, wenn Harmonie sehr wichtig ist, wenn die Gemeinsamkeiten der Parteien sehr viel grösser sind als ihre Differenzen.

d. Sich behaupten: win/lose

Die Parteien können einen Konflikt durch Wettbewerb gewinnen. Wenn die Ziele sehr wichtig sind, muss man manchmal Macht ausüben, um zu gewinnen. Dies kommt zum Zug, wenn du weisst, dass du Recht hast, du eine schnelle Entscheidung brauchst, eine starke Persönlichkeit versucht, dich flach zu walzen, und wenn du dich für deine Rechte einsetzen musst. Wettbewerb kann aber auch gefährlich sein, denn dadurch kann ein Konflikt eskalieren und die VerliererInnen können sich rächen.

↳ Links:

- Konstruktive Konfliktlösung:
<http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/KOMMUNIKATION/Konfliktloesung.shtml>
- Grundlagen des Konfliktmanagements (auf englisch):
<http://managementhelp.org/intrpsnl/basics.htm>
- Konfliktmanagementkompetenzen (auf englisch):
<http://www.cnr.berkeley.edu/ucce50/ag-labor/7labor/13.htm>