

**Konflikte bei der Wurzel packen**

Konflikte sind Spannungssituationen, in denen zwei oder mehrere Personen die voneinander abhängig sind mit Nachdruck versuchen scheinbare oder tatsächliche Handlungspläne, Meinungen oder Interessen durchzusetzen.

In Konflikten geht es also um den Umgang von Differenzen. Und Differenzen sind in unserem Leben nun einmal etwas vom Normalsten und Natürlichsten. Sie sind deswegen Chancen für Entwicklung und zum gegenseitigen Lernen.

**„Wenn zwei Menschen immer derselben Meinung sind, ist einer von Ihnen überflüssig“** (Winston Churchill)

**Welchen Sinn haben Konflikte?**

Unzulänglichkeit aufzeigen	Einheit herstellen	Bestehendes erhalten
Meinungsverschiedenheiten	Unterschiede überwinden	Status Quo sichern
Leistungsfähigkeit, Qualität	Entwicklung in Gang setzen	Sanktionieren
Verhalten und Kooperation	Lösungen erarbeiten	Bestätigen
Fehler, Missverständnisse	Emotionale Gesundheit	Bekämpfen

**Welches sind die Symptome von Konflikten?**

Aggression, Verletzung, Herabsetzung	Vermeidung, innere Kündigung
Interesselosigkeit, geringe Beteiligung	Konformität, Ja-Sagen, Nein hintenherum
Widerstand, Betonung von Schwierigkeiten	Formalitäten, hohe Absicherung
Sturheit, starres Festhalten an Bisherigem	Dynamik der Gruppe, Gerüchte, Cliques

**Welches sind die häufigsten Konfliktursachen im Führungsalltag?**

Unzureichende Kommunikation	Hohe gegenseitige Abhängigkeiten
Gefühl, ungerecht behandelt zu werden	Misstrauen und fehlende Transparenz
Sympathie/Antipathie, Vorurteile	Unvereinbarkeit pers. Einstellungen
Unklarheit in Zuständigkeit und Kompetenz	Wettbewerb um knappe Ressourcen
Macht, Einflussnahme, fehlende Information	Unerreichbar hohe Ziele bzw. Erwartungen

**Strategien der Konfliktbehandlung**

<p><b>Flucht und Rückzug</b></p>	<p><b>Durchsetzung und Kampf</b></p>
<p><b>Unterdrückung oder Unterordnung</b></p> <p>Das Vorhandensein wird ignoriert und verdrängt, es entstehen kalte Konflikte.</p>	<p><b>Kompromiss</b></p> <p>Beide Seiten akzeptieren Abstriche und ein akzeptables Mittelmaß (oft ein fauler Kompromiss).</p>
<p><b>Konsens, Integration oder eine win-win Lösung</b></p> <p>Man macht nicht einfach Abstriche, sondern entwickelt eine neue Betrachtungsweise. Daraus entstehen neue Lösungen und Synergien, die für beide Parteien vorteilhaft sind.</p>	

**Welche Möglichkeiten gibt es zur Konfliktprophylaxe?**

Ausrichtung, Struktur, Prozesse	Menschen, Kommunikation, Team
Überzeugende Vision, hohe Identifikation	Verstärkung im Kommunikationsaustausch
Klärung von Wertvorstellungen und Normen	Förderung von Offenheit und Vertrauen
Förderung, wer die Werte auch wirklich lebt	Aktives Vorleben einer Feedback-Kultur
Vereinbarung überprüfbarer Ziele	Ansprechen von Konflikten, Unstimmigkeit

**„Gib mir die Gelassenheit Dinge hinzunehmen, die ich nicht ändern kann, den Mut, Dinge zu ändern, die ich ändern kann und die Weisheit, das eine vom anderen zu unterscheiden“** (F. Oetinger).

Viel Erfolg wünscht Ihnen Ihr **Marcel Zünd**

**Praxis: Konfliktbewältigung**

**1. Konfliktwahrnehmung**

- Eigene Einstellung zu Konflikten überprüfen und Ängste überwinden
- Eigene Sinne für die frühzeitige Erkennung schärfen
- Kommunikation in Meetings, Teams und am Arbeitsplatz auf Symptome überprüfen
- Leistungszyklus der MA beobachten und ansprechen

**2. Konfliktdefinition**

- Worum geht es konkret?
- Wie äussert sich der Konflikt?
- Welche Ursachen liegen dem Konflikt zugrunde?
- Wer ist alles am Konflikt beteiligt?
- Welche Ziele und Interessen haben die Beteiligten?
- Auf wen wirkt sich der Konflikt noch aus?
- Wie hat sich der Konflikt entwickelt?
- In welchem Stadium ist der Konflikt?

**3. Konfliktbearbeitung**

- Die Zeit löst keine Konflikte
- Kalte Konflikte brechen wieder auf
- Bejahung der Konfliktlösung
- Klärung der Konfliktmoderation

**Konfliktgespräch als Mediator:**

Wie sehen die Betroffenen den Konflikt:

*Der Konflikt besteht darin, dass ....*

*Der Konflikt besteht darin, dass ....*

Wie sieht die Systemlandschaft aus und wie funktioniert das Beziehungsnetz:

*Der Konflikt besteht darin, dass ....*

*Der Konflikt besteht darin, dass ....*

Wie sehen die Konfliktebenen aus:

*Der Konflikt besteht darin, dass ....*

*Der Konflikt besteht darin, dass ....*

Welches sind die Konfliktschwerpunkte und was sind die Einflussmöglichkeiten:

*Der Konflikt besteht darin, dass ....*

*Der Konflikt besteht darin, dass ....*

Was sind die Lösungsmöglichkeiten und welche gemeinsamen Entscheidungen treffen wir:

Ziel > Massnahmen, Plan, Überprüfung

**Ihr Partner für Veränderungen**

**markettraining**

Zürcherstrasse 12

8400 Winterthur

052 262 70 60

[www.markettraining.ch](http://www.markettraining.ch)

[zueund@markettraining.ch](mailto:zueund@markettraining.ch)