

Die sechs typischen Fallen der Konfliktmoderation



Führungskräfte erleben häufig Konflikte zwischen MitarbeiterInnen. Manchmal beschwert sich eine Seite über die andere Seite, manchmal wollen beide Seiten von der Führungskraft hören, wer Recht hat. Viele Führungskräfte tappen sehr schnell in eine der sechs häufigsten Fallen.

1. Einer Seite vorschnell mehr Glauben schenken

In Konflikten versuchen beide Seiten bewusst oder unbewusst, die eigene Position besser darzustellen. Sie verschweigen wesentliche Informationen, übertreiben maßlos und erfinden Ereignisse. Hören Sie beiden Seiten geduldig zu, aber glauben Sie keiner Seite alles. Folgender innerer Satz kann Ihnen helfen: „Es kann sein, dass es so war, aber es kann auch ganz anders gewesen sein.“

2. Für eine Seite Partei ergreifen

Ein Mitarbeiter berichtet Ihnen, dass er einen Streit mit einem anderen Mitarbeiter hat, weil dieser sich nicht an die Sicherheitsvorschriften hält. Sie überprüfen das und stellen fest, dass es stimmt. Sie ergreifen Partei und weisen den Mitarbeiter, der sich nicht an die Sicherheitsvorschriften gehalten hat, auf seine Pflichten hin. In solchen Konflikten können Sie Partei ergreifen, um rasch einen Missstand zu beseitigen. Immer dann aber, wenn es um widersprüchliche Interessen, Enttäuschungen, wechselseitige Verletzungen oder Rivalitäten geht, sollten Sie versuchen, allparteilich zu bleiben. Sie laufen sonst Gefahr, von beiden Seiten als Vermittler abgelehnt zu werden. Alle länger andauernden Konflikte sind zu komplex, um von außen einen Schuldigen bestimmen zu können. Beide Seiten müssen etwas tun, um den Konflikt beizulegen. Lassen Sie diese Verantwortung bei den Konfliktparteien.

3. Eigene Interessen durchsetzen

Als Führungskraft haben Sie immer auch eigene Interessen, sowohl persönliche als auch solche, die Sie aufgrund Ihrer Rolle wahrnehmen. Sie möchten zum Beispiel, dass Sie mit Ihrem Team die Ziele erreichen, dass sorgfältig gearbeitet wird oder dass die Potenziale der MitarbeiterInnen gefördert werden. Falls Sie MitarbeiterInnen bei der Konfliktlösung moderieren wollen, sollten Sie für die Dauer des Gesprächs diese Interessen zurückstellen, um nicht für jene Partei zu ergreifen, die Ihrer Meinung ist.

4. Emotional anstecken lassen

Menschen verhalten sich in Konflikten sehr emotional. Sie sind enttäuscht, verärgert, traurig und frustriert. Sie können nur so lange unterstützen, wie Sie gelassen und zuvorsichtlich bleiben. Sobald auch Sie emotional werden und vielleicht sogar beginnen, Vorwürfe zu machen, sind Sie Teil des Konfliktsystems geworden.

5. Angst vor den Emotionen bekommen

Beschimpfungen, Vorwürfe und Abwertungen können Angst machen, auch wenn man nicht eine der beiden Konfliktparteien ist. Viele Führungskräfte versuchen daher, Konflikte schnell unter den Teppich zu kehren oder schnell Scheinlösungen herbeizuführen, weil Sie Angst vor den Emotionen der anderen haben. Bemerken Sie Ihre eigene Angst und halten Sie sich ständig vor Augen, dass viele Konflikte erst lösbar werden, wenn die Parteien die Möglichkeit hatten, ihre Emotionen auszudrücken.

6. Verzweifeln wegen der Aussichtslosigkeit

Wenn in Konflikten beide Seiten nur mehr versuchen, einander zu schaden, ist es schwierig, als Einziger bzw. als Einzige an die Möglichkeit einer Lösung zu glauben. Bleiben Sie zuversichtlich, auch wenn Sie selber noch nicht wissen, wie eine Lösung gelingen kann. In solchen Situationen kann vielleicht nur mehr Ihre „grundlose“ Zuversicht, dazu beitragen, dass die beiden Seiten wieder an einer gemeinsamen Lösung zu arbeiten beginnen.

Foto: © Андрей Яланский