

## **8 Empfehlungen für den Umgang mit Konflikten in der Arbeitswelt**

*Interview Stiftung Warentest*

*Gesamterbericht im Heft Karriere Spezial, Herbst 2009*

### **Informieren Sie sich frühzeitig über die Vorgehensweisen und Anlaufstellen für Konfliktfälle in Ihrem Unternehmen oder Ihrer Organisation.**

Im Bedarfsfall ist es wertvoll, schnell und gut informiert handeln zu können.

### **Spannungen sind im Arbeitsalltag normal – nicht jeder Interessengegensatz ist ein Konflikt und nicht jeder Konflikt muss bearbeitet werden.**

Treten Sie gedanklich einen Schritt zurück und überlegen Sie, ob die konkrete Situation nach umfassender Klärung verlangt oder einfach ein unerfreulicher Moment im Arbeitsleben ist.

### **Wenn Sie aber in einen Konflikt verwickelt sind, der Sie oder das Unternehmen belastet, werden Sie selbst aktiv.**

Übernehmen Sie Verantwortung, sprechen Sie den Konflikt offen an und vertrauen Sie trotz der sichtbar werdenden Spannungen auf das bereinigende und wertschöpfende Potential konstruktiver Konfliktbearbeitung.

### **Machen Sie sich über eigene Verhaltensmuster im Konflikt Gedanken und steuern Sie aktiv gegen.**

Was macht Sie besonders wütend? Wie gehen Sie mit Emotionen um? Wie offen sprechen Sie über Ihre Bedürfnisse? – Fragen wie diese werden Ihnen helfen, im Konfliktgespräch ruhig zu bleiben und die Verhaltensweisen aller Beteiligten besser zu verstehen.

### **Versuchen Sie, die hinter den Positionen liegenden Interessen aller Konfliktbeteiligten zu erkennen.**

Anstatt über festgefahrene Positionen zu verhandeln, sollten Sie sich frühzeitig überlegen, welche persönlichen Beweggründe und Interessen hinter den bekannten Mustern und Forderungen liegen – erst dieser Schritt ermöglicht gute, konsensuale Lösungen.

### **Formulieren Sie im Konfliktgespräch konkrete Ich-Botschaften statt pauschaler Negativurteile und Schuldzuweisungen.**

Der Satz „Ich empfinde den Zeitdruck in dieser Abteilung als belastend und kontraproduktiv.“ wird andere Reaktionen auslösen als der Vorwurf „Alle wissen doch, dass Sie das ganze Team bewusst unter Druck setzen.“

### **Zögern Sie nicht, ein moderiertes Vermittlungsgespräch vorzuschlagen.**

Oft ist es sinnvoll und effizient, sich bei der Bearbeitung eines Konflikts von einem neutralen Dritten unterstützen zu lassen, sei es durch einen unternehmensinternen oder einen externen Mediator. Immer mehr Unternehmen fördern ein solches Vorgehen.

### **Sorgen Sie persönlich für eine positive Konfliktkultur in Ihrem Unternehmen.**

Mitarbeiter sollten Konflikte offen ansprechen und Führungskräfte einen aktiven Umgang mit Streitigkeiten als Teil ihrer Managementaufgabe verstehen. Das setzt neben den entsprechenden Kompetenzen auch das Bewusstsein voraus, dass in jedem Unternehmen und in jedem Team Konflikte zum Alltag gehören.

**Prof. Dr. Lars Kirchhoff ist Direktor des Instituts für Konfliktmanagement an der Europa-Universität Viadrina und arbeitet als Konfliktmanager und Wirtschaftsmediator bei TGKS Berlin.**