

WIRKSAME KONFLIKTLÖSUNGSGESPRÄCHE FÜHREN

Ein Konfliktlösungsgespräch wird durchgeführt, wenn zwei Personen scheinbar unvereinbare Interessen/Erwartungen in der Zusammenarbeit haben und mindestens eine Person dadurch emotional stark belastet ist. Das Konfliktlösungsgespräch kann mit Vermittler/Moderator oder ohne Vermittler/Moderator ablaufen. Bei grösseren Konflikten ist es sehr empfehlenswert, wenn ein (neutraler) Vermittler/Mediator das Gespräch leitet.

Schritt	Tipps
Vorbereitung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kritische Erfassung und Analyse des Konflikts, dabei eigene Rolle berücksichtigen (Beteiligter, Vermittler, Dritter) ▪ Konfliktbeilegung planen (evtl. nach Harvard-Konzept) ▪ Infrastruktur arrangieren, zeitl. Spielraum vorsehen ▪ Gespräch terminieren, mindestens ½ Tag zwischen Terminvereinbarung und Gespräch → mündlich einladen ▪ Was ist mein (Minimal-)Gesprächsziel als Vermittler / Vorgesetzter, z.B. dass beide ihre bisherige Funktion beibehalten können ▪ Vorgehenskonzept grob vorskizzieren (mind. Struktur und Fragen) ▪ Die Struktur des Gesprächs verinnerlichen oder auf dem Vorbereitungsblatt notieren ▪ Evtl. mentale Vorbereitung, z.B. <ul style="list-style-type: none"> - ich lasse mich nicht provozieren - ich nehme nicht Partei für Person X ein - ich bringe nicht vorschnell eine Lösung ein
Eröffnung	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gesprächs- und Lösungsbereitschaft verdanken/aufbauen, ansonsten kein oder nur wenig Smalltalk ▪ Ziele des Konfliktgesprächs grob definieren (keine detaillierte Zieldefinition; die Detailziele (SOLL) werden später konkretisiert) ▪ Chancen und Gefahren des Konflikts aufzeigen: Was passiert, wenn wir den Konflikt nicht beseitigen ▪ Rolle als Vermittler/Mediator klären (mind. Vermittler ist für die Methode verantwortlich) ▪ Die Gesprächsstruktur aufzeigen und das Einverständnis der beiden Konfliktparteien einfordern ▪ Verhaltens- und Gesprächsregeln gemeinsam absprechen/festlegen

Schritt	Tipps
Analysearbeit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konfliktparteien schildern nacheinander in Ruhe und ausführlich ihre subjektive Sichtweise des Konfliktes ▪ Der Gesprächsleiter (Vorgesetzter) achtet besonders auf: <ul style="list-style-type: none"> - konstruktive Vergangenheitsbewältigung - Entkrampfung der Beziehung, Gefühle mitteilen bzw. kontrolliert zulassen, aber keine Gehässigkeiten - Gegenseitig Austausch der subjektiven Sichtweisen - Wahrnehmungsverzerrungen aufdecken/zugeben ▪ Auswirkungen des Konfliktes aufzeigen ▪ Situation evtl. visualisieren ▪ Der Gesprächspartner stellt Verständnisfragen ohne Rechtfertigungen ▪ Darauf achten, dass Verhaltens- und Gesprächsregeln eingehalten werden
Lösungsarbeit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zukunftsorientierung, v.a. Gemeinsamkeiten fokussieren ▪ Die Konfliktparteien schildern nacheinander, was sie positiv in der Zusammenarbeit mit dem Konfliktpartner X bzw. Y erleben, z.B. Frage: Was läuft gut in der Zusammenarbeit mit X, mit Y? ▪ Gemeinsamkeiten darstellen, z.B. mit Fragen <ul style="list-style-type: none"> - Was sehen wir gleich? - Worüber sind wir uns einig? - Was sollten wir beibehalten? ▪ Veränderbare Verschiedenheiten sammeln, ▪ Evtl. erste Lösungen, im ersten Gespräch noch nicht darauf drängen ▪ Darauf achten, dass Verhaltens- und Gesprächsregeln eingehalten werden
Zielarbeit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ SOLL-Zustand auflisten: Was soll (bei X, bei Y) geändert werden? ▪ Erwartungen auflisten und priorisieren: Was ist das Wichtigste, das geändert werden sollte? (nicht alles auf Anhieb ändern/ anpacken) ▪ Mögliche Priorisierungsfrage: Was ist für dich / für uns am Wichtigsten, damit ich / wir meine / unsere Funktionen am besten erfüllen können?

Schritt	Tipps
Vereinbarung	<ul style="list-style-type: none">▪ Die gewünschte Leistung bzw. das gewünschte Verhalten mit den Konfliktparteien eindeutig schriftlich vereinbaren. → Muss messbar/überprüfbar sein.▪ In der Regel werden für beide Parteien im gleichen Umfang Massnahmen bzw. neue Lösungen vereinbart, neue Verhaltensregeln konkret fixieren▪ Mechanismus der Fortschrittsüberprüfung festlegen▪ Offene Streitpunkte und Folgegespräche festlegen, z.B. periodisch, jeweils am Freitag▪ Standortbestimmung bezüglich Atmosphäre, Lösungsbereitschaft
Nachbearbeitung	<ul style="list-style-type: none">▪ Evtl. Gesprächsverlauf analysieren: notwendige Verbesserungen vornehmen▪ Folge- und Begleitmassnahmen einleiten (Infos an Umgebung)▪ Realisierung der vereinbarten Lösungen kontrollieren▪ Evtl. spontane Feedbacks
Fortschrittsüberprüfung	<ul style="list-style-type: none">▪ Fortschrittsüberprüfungen konsequent durchführen▪ Evtl. neue/andere Massnahmen zur Umsetzung diskutieren und vereinbaren▪ Das Konfliktlösungsgespräch endet erst, wenn das gewünschte Verhalten bzw. die gewünschte Leistung beider Parteien erreicht wird.▪ Bis dies erreicht wird, sind konsequente Fortschrittsüberprüfungen notwendig