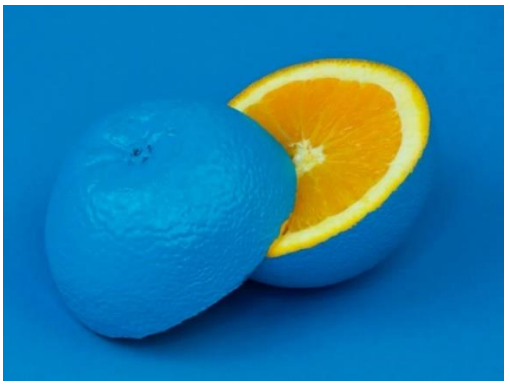
AVENIQ

Seminar Konfliktmanagement Teil 2 –

Von Positionen und Interessen



Ein Mindtrain-Training

Mindtrain GmbH

Oktober 2022

www.mindtrain.ch

Inhaltsverzeichnis

1 Trainingsziele 2
2 Trainingsregeln 2
3 Positionen versus Interessen 3
4 Übungen – Teil 2 4
5 Instrumente zur De-Eskalation 5
5.1 Auf 10 zählen 5
5.2 Darüber schlafen 5
5.3 Konflikt akzeptieren 6
5.4 Das klärende Gespräch suchen 6
5.5 Nach Vermittlung fragen 7
5.6 Konflikttyp bestimmen 7
5.7 Kommunikations- und Fragetechniken 8
6 Unternehmenskultur 11
7 Persönlicher Action-Plan 12
8 Post-Training-Organisation 13
8.1 Training-Buddy 13
8.2 Meine 2 Take-aways für den Alltag bei Aveniq 14
9 Kontakt 15

1 Trainingsziele

Nach diesem Training kennen Sie sich selbst ein bisschen besser. Um als Führungskraft mit Konflikten umgehen zu können, lernen Sie, wie Sie in Konfliktsituationen agieren und reagieren. Jeder Mensch hat unterschiedliche Bewältigungsreaktionen in Konfliktsituationen. Und das ist in Ordnung, da wir alle unterschiedliche Persönlichkeiten haben.

Nach diesem Training

- kennen Sie den Unterschied zwischen Positionen und Interessen
- können Sie grundlegende Instrumente zur De-Eskalation anwenden
- kennen Sie die Grundlagen zum Thema Konfliktkultur
- nehmen Sie konkrete Maßnahmen für Ihre tägliche Arbeit / Routinen mit

2 Trainingsregeln

- Um sicherzustellen, dass Sie das Training optimal nutzen können, machen Sie sich persönliche Notizen. Das Skript bietet viel Platz für Ihre Gedanken und Ideen sowie zum Festhalten von Schulungsergebnissen
- Bitte schalten Sie während des Trainings alle Kommunikationsgeräte aus (Handys, Tablets etc.)
- Was in der Trainingseinheit passiert, bleibt in der Trainingseinheit. Wir möchten sicherstellen, dass jeder Teilnehmer das gleiche Trainingserlebnis hat. Lassen Sie also bitte Ihre Kollegen die Inhalte selbst erkunden.
- Seien Sie achtsam mit sich und den anderen Teilnehmern
- Seien Sie neugierig und haben Sie Spaß

© Mindtrain 2022

3 Positionen versus Interessen

In Konfliktsituationen unterscheiden Mediatoren klar zwischen den Positionen und den Interessen der Parteien. Lassen Sie uns dies an einem Beispiel verdeutlichen.

Beispiel
2 Töchter streiten sich um 1 Orange. Es ist nur noch eine Orange im Haus, jede Tochter will sie haben. Die Mutter hat die Situation beobachtet. Nach 5 Minuten Geschrei und Streit nimmt die Mutter ein Messer und schneidet die Orange in 2 Hälften.

Picture: Danilo Alvesd on Unsplash.com

Hat die Mutter den Konflikt gelöst? Schauen wir es uns an!

Wer	Position	Interesse
Tochter 1:	Ich will die Orange!	**Notizen:**
Tochter 2:	Ich will die Orange!	**Notizen:**
Alternative Lösung	**Notizen:**	

4 Übungen – Teil 2

Konfliktbeispiel A	
Frage 5: Was war Ihre Position in diesem Konfliktbeispiel? **Notizen:**	**Frage 6:** Was war Ihr Interesse an diesem Konfliktbeispiel? **Notizen:**

Konfliktbeispiel B	
Frage 5: Was war Ihre Position in diesem Konfliktbeispiel? **Notizen:**	**Frage 6:** Was war Ihr Interesse an diesem Konfliktbeispiel? **Notizen:**

Konfliktbeispiel C	
Frage 5: Was war Ihre Position in diesem Konfliktbeispiel? **Notizen:**	**Frage 6:** Was war Ihr Interesse an diesem Konfliktbeispiel? **Notizen:**

© Mindtrain 2022

5 Instrumente zur De-Eskalation

5.1 Auf 10 zählen

Eine gute Möglichkeit, um die persönliche unmittelbare Reaktion zu überlisten, ist in einer Konfliktsituation innezuhalten und auf 10 zu zählen. Unser Gehirn braucht ca. 3 Sekunden, bis es auf einen äusseren Reiz mit einer bewussten Reaktion antworten kann. Alle Handlungen unter 3 Sekunden sind durch das Unterbewusstsein gesteuert. Zählen verschafft Zeit.

Notizen:

5.2 Darüber schlafen

Oft hilft es, sich Zeit zu verschaffen,. Nicht nur 10 Sekunden sondern mehr. Eine Nacht darüber schlafen hilft, dass das Unterbewusstsein in der Nacht (vielleicht in einem Traum) das erlebte bearbeiten kann. Am nächsten Morgen sieht die Situation ev. anders oder klarer aus.

Notizen:

5.3 Konflikt akzeptieren

Es ist in Ordnung, dass der Konflikt besteht. Dieses Akzeptieren alleine nimmt Ihnen Druck weg. Stellen Sie sich dabei auch folgenden Fragen:

- Was macht der Konflikt mit mir? Kann ich ruhig bleiben oder übernehmen die Emotionen die Kontrolle?
- Die eigene innere Haltung prüfen.
    - Wie 'triggert' mich der Konflikt persönlich? Was genau?
    - Wieviel davon hat mit mir zu tun, wieviel mit der Konfliktpartei?

Notizen:

5.4 Das klärende Gespräch suchen

Auch wenn es uns nicht immer leicht fällt, ein klärendes Gespräch mit der Gegenpartei ist immer noch das beste Mittel, um einen Konflikt früh zu thematisieren und zu besprechen, bevor er eskaliert und andere mit einbezieht. Verwenden Sie dazu Ich-Botschaften (siehe 'Kommunikationstechniken) und sprechen Sie über Interessen, nicht über Positionen.

Notizen:

5.5 Nach Vermittlung fragen

Wiederstehen Sie der Versuchung, sofort an Vorgesetzte oder HR zu eskalieren, bevor sie das Gespräch gesucht haben. Wenn Sie nicht weiterkommen, fragen sie jemanden, der vermitteln kann. Dies kann je nach Situation ein Peer, eine/e Vorgesetzte/r oder HR sein. Vielleicht hat die Firma interner Konfliktvermittler / Mediatoren zur Verfügung. Betrachten sie diese Menschen als Vermittler, nicht als Richter.

Notizen:

5.6 Konflikttyp bestimmen

Es kann hilfreich sein, sich Gedanken darüber zu machen, was für eine Art Konflikt vorliegt. Dies aus zwei Gründen. Erstens versucht man dabei, die Gesamtsituation und die Situation der Gegenpartei zu betrachten. Was zweitens von den eigenen, unmittelbaren Emotionen und Reaktionen ablenkt. Dazu kommt, dass eine Konfliktbehandlung und -Lösung je nach Konflikttyp unterschiedlich sein kann.

- Zielkonflikte oder Vorgehenskonflikte
- Beziehungskonflikte
- Wertekonflikte
- Rollenkonflikte
- Verteilungskonflikte

Notizen:

5.7 Kommunikations- und Fragetechniken

Ich-Botschaften

Es ist hilfreich, Meinungen und Gefühle aus dem Blickwinkel der sprechenden Person (Partei oder Mediator) darzustellen. Die Person gibt eine persönliche Erklärung ab, zu der sie steht. Die Äußerung in Form einer Ich-Botschaft macht die Kommunikation authentisch und führt dazu, dass auch die Beziehungsebene Teil der Kommunikation wird. Sie verringert auch die Wahrscheinlichkeit, dass eine Partei die Äußerung als Angriff auffasst.

Notizen:

Aktives Zuhören

Aktives Zuhören braucht Zeit und die Gelassenheit des Zuhörers. Durch Nicken oder verbale Zeichen bestätigt er, dass er zugehört und verstanden hat. Dies ermutigt den Sprecher, weiter zu sprechen und gibt ihm das Gefühl, gehört und verstanden zu werden.

Notizen:

Feedbackregeln

- Start mit einem positivem Punkt
- Auf Ausgewogenheit zwischen positiven und negativen Punkten achten
- Bei Feedback an mehrere Personen: auf Ausgewogenheit des Feedbacks zwischen den einzelnen Personen achten
- Ich-Botschaften verwenden
  (ich habe das Gefühl …, auf mich macht es den Eindruck etc..)
- Mit einem wohlwollenden Wunsch für die Zukunft das Feedback beenden.
  (z.B.: 'Künftig wünschte ich mir, dass Du Dir mehr zutraust' etc)
- Feedbackgeber hält Augenkontakt zum Feedbacknehmer und nimmt eine 'offene' Körperhaltung ein

Notizen:

Emotionen ansprechen

Sprechen Sie in Konfliktgesprächen, Ihre eigenen Emotionen an (Verbalisierung emotionaler Inhalte), ohne aber die Gegenpartei dabei 'anzuklagen'. Auch hier helfen Ich-Botschaften hervorragend. Attestieren Sie der Gegenpartei, dass auch Sie emotional reagieren 'darf'. Emotionen haben immer viel mehr mit Ihnen persönlich als mit dem Gegenüber zu tun. Wenn man diese in einem Konflikt akzeptieren kann, nimmt man Druck weg.

Notizen:

Offene Fragen

Offene Fragen fördern das Gespräch. Sie dienen der Informationsbeschaffung und führen zur Entwicklung neuer Ideen. Erwartet wird keine verbindliche Festlegung, sondern ein Bericht oder eine Erklärung.

- Wie sehen Sie die Situation?
- Was ist passiert?
- Warum wollten Sie diesen Betrag von ihm?
- Welche Gründe haben Sie zu … bewogen?
- Warum ist für Sie …?

Notizen:

Fragen nach Gemeinsamkeiten

Fragen nach Gemeinsamkeiten können eine verengte Handlungsperspektive erweitern und eine verbindende Wirkung haben.

- **Vergangenheit:**
  - Wie sah die Zusammenarbeit in der Vergangenheit aus?
  - Sie arbeiten nun schon seit 10 Jahren zusammen;
  - Hatten Sie diese Probleme schon immer?
  - Was war damals anders?
- **Zukunft:**
  - Wenn Sie Ihr Problem gelöst hätten, wie würde Ihre Zusammenarbeit in 3 Jahren aussehen?

Notizen:

6 Unternehmenskultur

Was Google bei seiner Suche nach dem perfekten Team gelernt hat …

- **Psychologische Sicherheit** ermutigt Teammitglieder dazu, die Extrameile zu gehen, da sie wissen, dass sie Risiken eingehen und Fehler machen dürfen
- **Verlässlichkeit** im Team führt zu Vertrauen, weniger Stress und Beziehungs- oder Wertekonflikten
- **Struktur & Klarheit** reduzierten das Risiko für Rollen- und Verteilungskonflikte
- Wenn sich die Arbeit für ein Teammitglied **wichtig anfühlt**, ist das Risiko für Frustration und damit für Konflikte geringer. Die Rekrutierung der richtigen Personen für eine Position ist wichtig!
- Ein wichtiger Treiber für Menschen ist der Wunsch, **Einfluss** auf das zu haben, was sie tun. Führungskräfte haben die spannende Aufgabe, Mitarbeiter so einzusetzen, dass sie einen sichtbaren Einfluss auf das Ergebnis haben.

Die Unternehmenskultur hat einen großen Einfluss auf die Anzahl der Konflikte in einer Firma oder einem Umfeld. Sie hat auch einen Einfluss auf die Art und Weise, wie mit Konflikten umgegangen wird.

Sie als Führungskraft haben einen großen und wichtigen Einfluss auf die Unternehmenskultur in Ihrem Umfeld und in der Firma!

Notizen:

7 Persönlicher Action-Plan

Sie haben schon viel über Konflikte gelernt, wie Ihre persönliche Bewältigungsreaktion bei Konflikten sein kann und wie Sie als Führungskraft mit Konflikten umgehen können.

Sie haben auch etwas über Ihre Verantwortung als Führungskraft bei Konflikten gelernt.

Überlegen Sie sich nun 2 konkrete Maßnahmen, die Sie in Ihrem täglichen Leben als Team- oder Abteilungsleiter umsetzen werden. Was werden Sie (vielleicht anders) tun, um Konflikte in Zukunft zu vermeiden oder zu bewältigen?

Massnahme 1	**Notizen:** ***Was werde ich tun?*** ***Umsetzung bis wann?*** ***Mit wem?***
Massnahme 2	**Notizen:** ***Was werde ich tun?*** ***Umsetzung bis wann?*** ***Mit wem?***

8 Post-Training-Organisation

8.1 Training-Buddy

Wählen Sie einen Buddy aus, vereinbaren Sie die 4 Termine (jeweils 15-30 Minuten, kann eine Kaffeepause sein etc.) und tragen Sie diese in Ihre Agenda ein

Mein Training-Buddy ist

Datum des Buddy-Treffens 1: _____

Datum des Buddy-Treffens 2: _____

Datum des Buddy-Treffens 3: _____

Datum des Buddy-Treffens 4: _____

Mögliche Diskussionspunkte:

- Was ist seit dem letzten Training oder Buddy-Treffen passiert?
- Besprechen Sie aktuelle Konflikte: was kann die Ursache sein, was kann die Konfliktart sein, Eskalationsstufe, mögliche Lösungsmaßnahmen
- Wie habe ich mich in dieser Konfliktsituation gefühlt (als Partei oder als Führungskraft)?
- Wie kann ich konfliktbezogene Themen im Berufsalltag einfließen lassen

© Mindtrain 2022

8.2 Meine 2 Take-aways für den Alltag bei Aveniq

Was werde ich tun, ändern, planen, um in einen neue Konfliktkultur bei Aveniq zu unterstützen?

Take-Away 1:	**Notizen:**
Take-Away 2:	**Notizen:**

9 Kontakt

Ihr Trainer

David Bärtsch
Mentor, Musterbrecher, Möglichmacher & Mediator
Poststrasse 14
CH-8868 Oberurnen
+41 55 610 19 19
david.baertsch@mindtrain.ch
www.mindtrain.ch

mindtrain