Zehn Schritte, Auseinandersetzungen richtig beizulegen

Konflikte lassen sich steuern

Konflikte mit Mitarbeitern gibt es in jedem Praxisunternehmen. Die Frage ist nur, wie man mit einem Konflikt am besten umgeht, um ihn aus dem Weg zu räumen.

Wenn Sie systematisch vorgehen, verschaffen Sie sich selbst die besten Voraussetzungen, um das Konfliktgeschehen zu steuern und die Auseinandersetzung zu guter Letzt beilegen zu können. Befolgen Sie dazu folgende 10-Schritte-Strategie:

Schritt 1: Zunächst geht es darum, Sicherheit zu gewinnen, um einen klaren Kopf zu bewahren. Vergegenwärtigen Sie sich noch einmal, warum Sie sich dem Konflikt stellen und was Ihnen bei der Lösung wichtig ist. Halten Sie sich auch vor Augen, wie das Verhältnis zwischen Ihnen und Ihren Mitarbeitern in Zukunft sein soll, damit Sie gut zusammen weiterarbeiten können.

Schritt 2: Überdenken Sie Ihre Haltung zum Konflikt. Geben Sie sich Zeit, darüber nachzudenken, wie sich der Konflikt langsam aufgebaut hat. Wann fingen Sie an, sich zu ärgern? Was haben Sie selbst dazu beigetragen, dass der Konflikt bisher eben noch nicht aus dem Weg geräumt werden konnte?

Schritt 3: Machen Sie sich schlau! Was sagen Ihnen (konflikt-)erfahrene Kolle-

gen? Und wie beurteilen Außenstehende, Freunde und Familie die Situation? Beratschlagen Sie Ihre weitere Vorgehensweise. So gewinnen Sie in emotionaler und fachlicher Hinsicht Sicherheit.

Schritt 4: Wägen Sie verschiedene Handlungsalternativen gegeneinander ab. Setzen Sie Prioritäten und suchen Sie den zur Beilegung aussichtsreichsten Weg.

Schritt 5: Bauen Sie eine Beziehung mit dem Konfliktpartner auf, die ein Gespräch möglich macht. Trennen Sie dabei zwischen der nüchternen Sachebene und der angespannten emotionalen Beziehungsebene.

Schritt 6: Der Beziehungsaufbau gelingt umso besser, je mehr Sie sich in den anderen hineinversetzen und sich mit den Einstellungen und Verhaltensweisen des anderen vertraut machen können.

Schritt 7: Sorgen Sie beim Konfliktgespräch für eine angenehme Atmosphäre und versuchen Sie, den Gesprächsverlauf in der Hand zu behalten, um Ihr Interesse nicht aus den Augen zu verlieren.

Schritt 8: Achten Sie darauf, nicht zu dominieren, sonst wird Ihr Gegenüber

nicht kooperieren können. Stellen Sie vielmehr immer wieder das Problem in den Mittelpunkt Ihrer beider Aufmerksamkeit. Kommen Sie Ihrem Konfliktpartner – auch wenn es schwer fällt – dort entgegen, wo Ihre Prioritäten nicht so stark berührt sind. Anders gesagt: Seien Sie kompromissbereit!

Schritt 9: Treffen Sie eine Entscheidung, und überlegen Sie gemeinsam, wie diese umgesetzt werden kann bzw. wer welche Aufgabe bei der Umsetzung übernimmt. Eine Entscheidung kann auch so aussehen, dass Sie sich zu einem späteren Zeitpunkt noch einmal treffen. Bis dahin sollten gegebenenfalls weitere Sachinformationen eingeholt sowie die eigene Position überdacht werden. Eventuell kann ein Mediator dazu geholt werden.

Schritt 10: Zeigen Sie sich versöhnlich. Schauen Sie nach vorn, und verharren Sie nicht bei dem, was gewesen ist. Nehmen Sie dem anderen die Sorge, dass „verbrannte Erde“ zurückbleiben könnte.

Dietmar Kern