

Es gibt immer mal Situationen im Team, in denen man sich über eine Person oder über nicht erledigte Arbeit ärgert. Warten Sie nicht, bis einer der Beteiligten „explodiert“. Auch wenn wir Auseinandersetzungen als unangenehm empfinden; sie gehören zum Leben und gemeinsamen Arbeiten dazu. Ein faires Gespräch reinigt die Atmosphäre. Doch Vorsicht: Ein falsches Wort, ein nicht sachlicher Ton ergibt schnell das Gegenteil. Man fühlt sich angegriffen, wird ausfallend und die Situation eskaliert. Emotionen sind in Ordnung, solange sie sich nicht gegen andere richten. Wer droht zu explodieren, ist besser beraten, tief durchzuatmen und sich zu beruhigen oder den Raum kurz zu verlassen.

Konflikte kreativ und erfolgreich zu lösen, den richtigen Ton zu finden, sensibel und unmissverständlich vorzugehen, fällt vielen gar nicht leicht. Dabei ist Kritikfähigkeit gerade am Arbeitsplatz von größter Bedeutung. Konstruktive Kritik kann helfen, Fehler zu vermeiden und das Richtige engagierter zu erledigen. Entscheidend ist dabei, Versäumnisse oder Fehlentwicklungen offen und sachlich anzusprechen, und zwar ohne Vorwürfe oder Schuldzuweisung. Dies würde das Betriebsklima nachhaltig stören. Verschärfte Kontrolle und Druck seitens der Führungskraft heben beileibe nicht die Stimmung im Team und sorgen erst recht nicht für mehr Leistung. Auch nicht das Abwarten, bis sich die Verfeh-

lungen häufen und sich die Kritik dann „auch lohnt“. Denn so kann sich niemand verbessern.

Wichtige Regeln

Auseinandersetzungen bleiben konstruktiv, wenn beide Seiten bestimmte Regeln beachten. Angenommen, Sie möchten mit einer Mitarbeiterin ein Konfliktgespräch führen. Wichtig ist, dass Ihre Angestellte selbst einen Nutzen von der Änderung ihres Verhaltens hat – beispielsweise ein besseres Betriebsklima und neue Motivation. Ein konstruktives Gespräch ist somit ein Geschenk für beide Parteien. Formulieren Sie positiv: Verbesserungsideen sind motivierender als das Aufzählen von Fehlern oder Versäumnissen. Immer be-

Teamkonflikte kreativ lösen

Nicht ärgern, handeln!



Liegt Explosives in der Luft? Schwelenden Ärger oder Konflikte zwischen Ihnen und Angestellten oder unter Mitarbeitern gilt es rasch und fair zu klären, bevor das Fass überläuft.

Killersätze	Motivierende Sätze
Das haben wir immer schon gemacht!	Warum glauben Sie, sollen wir das anders machen? Wie sind Sie auf diese Idee gekommen, was ist Ihrer Meinung nach der Nutzen? Welche Vorteile sehen Sie dabei ?
Das sehen Sie völlig falsch!	Sie sagen, dass ... Ich sehe das etwas anders. Ihre Sichtweise akzeptiere ich, ich möchte das bitte anders erledigt haben. Ihre Meinung ist sehr wichtig und ich teile sie nicht.
Das ist doch Blödsinn!	Ich finde es gut, dass Sie sich Gedanken darüber gemacht haben. Was wir dabei bedenken müssen, ist ... Ich freue mich über Ihre Kreativität. Was wir dabei nicht vergessen dürfen, ist ... Ihre Gedanken sind sehr interessant, wie sind Sie darauf gekommen?
Das sieht unmöglich aus! (Deko, Zweitplatzierung usw.)	Über Ihre Zweitplatzierung bin ich etwas erstaunt, wen möchten Sie damit ansprechen? Das sieht kreativ aus, welches Ziel hat die Dekoration?
Dafür haben wir jetzt keine Zeit!	Sind Sie einverstanden, wenn wir Ihren Vorschlag gesondert besprechen? Halten wir das gleich fest für die nächste Besprechung am ... Puh, im Moment ist es etwas ungünstig ... Ihr Gedanke interessiert mich ... was halten Sie von einem Gespräch darüber heute Abend?
Sie irren sich, das ist komplett falsch!	Da ist wohl leider ein Missverständnis passiert. Was wäre, wenn wir uns einigen könnten?
Das geht nicht, völlig ausgeschlossen!	Habe ich Sie richtig verstanden, dass ... Wie könnte für Sie eine andere Lösung aussehen? Im Moment kann ich Ihre Meinung/Idee nicht nachvollziehen, wir besprechen das morgen.

Download-Service



Unter www.beauty-forum.com im Downloadbereich Erfolg KONKRET können Abonnenten ein Beispiel für ein Konfliktgespräch downloaden.

Benutzername: **Kosmetik09** Passwort: **Natur**

achten: Worte bestimmen Gefühle! Worte können wie Pfeile ins Schwarze treffen oder total daneben landen. Einmal abgeschossen, kann man sie nicht mehr zurückholen. Tipp: Vermeiden Sie das Wort „aber“. Es führt nur zu Widersprüchen und Diskussionen. Hier wirkt eine offene W-Frage Wunder. Vermeiden Sie allerdings „warum/wieso“, diese Worte machen aggressiv. Öffnender sind: wie, was, womit, mit welchen usw. Solche Fragen (üben!) zeigen Interesse und lösen eine positive Grundhaltung beim Gegenüber aus. Womöglich entsteht die eine oder andere umsetzbare Idee.

Auch in ganzen Sätzen können kleine Unterschiede in der Formulierung

eine große Wirkung haben. Ein Beispiel: Statt „Sie haben mich nicht richtig verstanden!“ kommt „Ich habe mich nicht richtig ausgedrückt“ positiver beim Gesprächspartner an. In obestehender Tabelle sehen Sie, wie sich oft verwendete „Killersätze“ positiver formulieren lassen.

Aussprache vorbereiten

Das eigentliche Konfliktgespräch am Arbeitsplatz ist ein Führungsinstrument und geht über einen kurzen Austausch auf dem Flur hinaus. Es kann zwischen 10 Minuten und 2 Stunden dauern, findet aus besonderem Anlass und mit einem Ziel statt, und zwar vertraulich un-

ter vier Augen. Nicht vor Kunden und nicht vor anderen Kollegen. Die Ausnahme sind Konflikte zwischen mehreren Mitarbeitern. Gliedern Sie die Vorbereitung des Gespräches so:

► **Inhaltliche Vorbereitung:** Was will ich sagen, welchen konkreten Anlass habe ich, was will ich erreichen, wo bin ich zu Zugeständnissen bereit, was sind meine Argumente?

► **Einstellung zum Mitarbeiter:** Wen habe ich vor mir, mit welchen Besonderheiten/Sichtweisen, welche Ansprache ist passend?

► **Organisatorische Vorbereitung:** Wo will ich das Gespräch führen, wie viel Zeit plane ich ein, Getränke, Sitzordnung (nebeneinander ist kollegialer)

► **Information:** Gesprächspartner rechtzeitig einladen und Thema nennen

Das Konfliktgespräch

Nun teilen Sie sich die Gesprächsphasen ein:

1. **Gesprächseröffnung:** Begrüßung
2. **Information:** Sie nennen Thema, Zeitrahmen und Gesprächsziel
3. **Argumentation:** inhaltliche Auseinandersetzung, Argumente
4. **Entscheidung:** Gespräch wird zusammengefasst, eine verbindliche Vereinbarung getroffen, eine Ergebnisüberprüfung vereinbart
5. **Abschluss:** Verabschiedung

Somit haben Sie gerade in nur wenigen Minuten mit „Sofortwirkung“ das Problem gelöst und beide Seiten fühlen sich gut! Und wenn alles wunderbar läuft im Team, bitte nicht das Loben vergessen. Es tut allen so gut – aber geht oft irgendwie verloren!



Thordis Schütte

Die Trainerin und Beraterin verfügt über 22 Jahre Erfahrung im Bereich Kosmetik, Reformhaus, Naturkost und Messevertrieb. Sie konzentriert sich heute auf Vertrieb, Stärkung der Mitarbeiterkompetenz sowie Verkaufsförderung.
Kontakt: www.thordis-schuette.de