

Kompetenz 3: Impulssteuerung – den inneren Autopiloten stoppen

„Ich muss meine Emotionen ungefiltert rauslassen. Ich kann einfach nicht anders.“ Diese „Ausrede“ für emotionale Aussetzer in Konflikten gilt nicht. Zwar sind Verhaltensmuster in den Netzwerken unseres Gehirns festgeschrieben, sie lassen sich aber in Lern- und Übungsprozessen verändern. Das heißt: Es liegt allein in Ihrer Hand, ob Sie durch ein bestimmtes Verhalten Konflikte begünstigen oder klären. Doch was können Sie tun, wenn Sie von negativen Gefühlen überrollt werden? Hier gilt es, ganz bewusst die „Pausentaste“ zu drücken. Reflektieren Sie Ihre Empfindungen und fragen Sie sich:

1. Wie nehme ich die Situation und mich gerade wahr?
2. Welches Ergebnis möchte ich erzielen?
3. Was muss ich an meiner Sicht- und Verhaltensweise ändern, damit ich dieses Ergebnis erreichen kann?

Kompetenz 4: Metakommunikation – über Konflikte sprechen können

Metakommunikation ist die „Kommunikation über die Kommunikation und Kooperation“. In Konflikten stehen selten inhaltliche Themen im Vordergrund, sondern häufiger die Art und Weise der Zusammenarbeit. Als Führungskraft ist es Ihre Aufgabe, Konfliktgespräche zu führen oder zu moderieren. Hier kann es hilfreich sein, einem bestimmten Ablauf zu folgen. Für uns hat sich die Struktur der „Klärungshilfebrücke“ von Dr. Christoph Thomann bewährt. Sie besteht aus insgesamt sieben Phasen: Vorbereitung, Einstieg, Verstehen der Standpunkte, Klären im Dialog, Lösungen entwickeln, Abschluss und Nachbereitung. Dieser Ablauf eignet sich als stabiles Geländer, um das Gespräch konstruktiv und strukturiert zu steuern.

Konflikte sind wichtig. Sie bringen Dinge in Bewegung und im besten Falle Menschen miteinander ins Gespräch. Diese Erkenntnis ist der erste wichtige Schritt zur Konfliktklärung. Die Fähigkeit, als Führungskraft erfolgreich mit Konflikten umzugehen, ist jedoch ein langer Prozess, der nicht von heute auf morgen abgeschlossen ist. Nutzen Sie daher die Chance, ihre Konfliktkompetenzen jeden Tag ein bisschen mehr zu perfektionieren.



Die Diplom-Psychologin und zertifizierte Klärungshelferin **Barbara Kramer** (rechts) arbeitet seit 1998 als selbstständige Beraterin mit den Arbeitsschwerpunkten Konfliktklärung, -kompetenzen und -prophylaxe. **Frauke Ion** ist Organisationsberaterin und für zahlreiche diagnostische Instrumente zertifiziert. Unternehmen schätzen ihr Know-how über diagnostikbasierte Persönlichkeitsentwicklung. Der Beitrag stammt aus ihrem Buch **Konflikte klären ist Chefsache**.