



Detlef Denz  
Denz Coaching & Supervision  
Beratungspraxis  
Hermann-Pflaume-Str. 16  
50933 Köln  
Postanschrift  
Eisenstraße 41  
50825 Köln  
Tel.: 0221 - 977 18 02  
Mobil: 0177 - 234 70 17  
post@denz-coaching.de  
www.denz-coaching.de

## Frühjahrsbrief 2014: "Konfliktmanagement im Team verbessern"

Liebe Kunden, liebe Coaching-Interessierte!

Der Frühling lockt die Menschen wieder nach draußen. Ein ausgedehnter Spaziergang oder auch nur eine kleine Runde um den Häuserblock machen wieder richtig Spaß! In manchen Gesichtern sieht man aber kein entspanntes Lächeln, sondern zusammengekniffene Augen und eine tiefe senkrechte Falte auf der Stirn. Hier könnte es gut sein, dass jemand **aus Frust oder Wut den Arbeitsplatz verlassen hat, um der 'dicken Luft' in Büro auszuweichen** und draußen mal richtig tief durchzuatmen.

Sie denken vielleicht, ein solches Verhalten sei die absolute Ausnahme. Keineswegs: Ich höre solche Geschichten relativ häufig. Denn **Konflikten im Team wird oft ausgewichen**. Anstatt Argumente sachlich vorzutragen und eine Lösung auszuhandeln, scheut man die Auseinandersetzung. Natürlich rennt nicht jeder Mitarbeiter gleich mit geballter Faust in der Tasche um den Häuserblock. Es gibt auch andere Varianten der Konfliktvermeidung: Der eine meldet sich am nächsten Tag krank, die nächste sagt kein Wort mehr und starrt nur noch auf ihren Bildschirm, und der dritte versucht krampfhaft, gute Stimmung zu machen. So richtig wohlfühlen tut sich niemand mehr. Aber immerhin kann sich jeder sagen: "Ich bemühe mich um **Harmonie!** Ich fange nicht an zu streiten!" Das Problem ist nur: Dieses Verhalten macht alles noch viel schlimmer. Denn auch **für das gesamte Team hat die Konfliktvermeidung negative Folgen:**

- Die **Arbeitsleistung im Team sinkt**, da kurze Absprachen untereinander vermieden werden.
- Die **Stimmung im Team verschlechtert sich**, bis hin zur Situation, dass jeder alleine für sich arbeitet und kein Teamgeist mehr existiert.

- Der **Kankenstand erhöht** sich, weil die Teammitglieder krankheitsanfälliger werden oder sich krank schreiben lassen, um einer unangenehmen Konfrontation aus dem Weg zu gehen.
- Die **Mitglieder im Team leiden unter erhöhtem Stress**, da sie alles dafür tun müssen, dass die Konflikte für andere nicht sichtbar werden. Es ist nämlich extrem kraftaufwändig, immer den Deckel auf einen brodelnden Topf zu drücken!
- Die **Mitarbeiter vollziehen eine innere Kündigung** und machen nur noch Dienst nach Vorschrift. Manche halten nach einer neuen Stelle Ausschau, ohne dass die anderen davon wissen und gegensteuern können.

Deshalb ist das **Austragen von Konflikten im Team sehr wichtig!** Eine gewisse Entlastung erfährt man natürlich, wenn man abends dem Partner von seinem Ärger auf der Arbeit erzählt. Effektiver und befriedigender ist es aber, wenn im Team ein **gutes Konfliktmanagement** besteht. Das bedeutet, dass jeder **in dem Moment**, wenn ihn etwas stört, **aktiv das Problem anspricht und eine Klärung sucht**. Oft genug sind es ja eher **Kleinigkeiten, die schlechte Stimmung auslösen**: Der eine ärgert sich über die 'unordentliche' Kollegin, weil er wichtige Unterlagen im gemeinsamen Büro nicht findet. Die andere braucht beim Arbeiten mehr Ruhe und leidet unter dem Geplapper des Kollegen gegenüber. Der dritte fühlt sich bei der Aufgabenverteilung vom Chef übersehen. Trotzdem fällt es vielen Teammitgliedern schwer, ihre Bedürfnisse zu äußern oder ihren Ärger überhaupt als solchen wahrzunehmen.

Um besser mit Konflikten umzugehen, können die Mitarbeiter natürlich Ratgeberbücher lesen oder eine Fortbildung besuchen. Jedoch ist es **sinnvoller und nachhaltiger, wenn das gesamte Team ein Teamcoaching absolviert**. Im Gruppengespräch unter professioneller Leitung kann gezielt an der gemeinsamen Streitkultur und an den aktuellen Konflikten gearbeitet werden. Ein funktionierendes und **gutes Konfliktmanagement** hat für jeden Einzelnen und das gesamte Team **positive Auswirkungen**:

- Es entsteht **gegenseitiges Vertrauen**. Kein Mitarbeiter im Team muss befürchten, dass sein Anliegen von den anderen als Schwäche angesehen wird und dadurch ein negatives Bild von ihm und seiner Arbeitsleistung entsteht.
- Die **Kommunikation im Team läuft reibungslos**. Wenn auch unangenehme Sachverhalte angesprochen werden können, fühlt sich der betroffene Mitarbeiter gesehen und mit seinen Anliegen geschätzt.
- Bei Projektarbeiten können **konstruktive Lösungen** erarbeitet werden, da sich jeder Mitarbeiter wertgeschätzt fühlt – auf der gleichen Ebene der Hierarchie und auch von der Führungskraft. So können auch unkonventionelle Ideen ausgesprochen werden und zu Lösungen führen.
- Es **entsteht Teamgeist und ein Gemeinschaftsgefühl**, das das Team dauerhaft motiviert und Spaß an der gemeinsamen Arbeit bringt.

Ein Coaching zur **Teamentwicklung** kann sich zum Beispiel über ein halbes Jahr erstrecken, wobei der Abstand zwischen den Sitzungen einige Wochen beträgt. In diesem etwas längeren Zeitraum können die Teammitglieder wieder gegenseitiges Vertrauen aufbauen. So können unterschiedliche Meinungen, Ansprüche und Wünsche im Arbeitsalltag immer leichter angesprochen werden. Und dann ist es gar nicht mehr nötig, vor Ärger um den Häuserblock zu laufen!

Nun wünsche ich allen LeserInnen, dass sie zufrieden durch den Frühling gehen!

Mit besten Grüßen  
Detlef Denz