



Breaking
the Ceiling



Co-funded by
the European Union

STRATEGIEN ZUR KONSTRUKTIVEN KONFLIKTLÖSUNG

KONFLIKTLÖSUNG TRAININGSMODUL



euro
pass



SKILL
CONSULTING up
TRAINING

Sfs
Adult
Education
Iceland



INDEPCIE

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.



Inhalts- verzeichnis

01

Einleitung

02

**Das Modul im beruflichen
Umfeld**

03

**Auswirkungen aufgrund von
Geschlechterstereotypen**

04

Bewährte Methoden und Tipps

05

Schlussfolgerungen

1. Einleitung



Im Bereich der zwischenmenschlichen Beziehungen sind Konflikte eine **allgegenwärtige Realität**. Bei unterschiedlichen Werten, Bedürfnissen und Gewohnheiten kann es zu Missverständnissen und Irritationen kommen, die zu Unstimmigkeiten führen. Unkontrollierte Konflikte können sich nachteilig auswirken, z. B. durch schlechte Entscheidungsfindung, Streitigkeiten und Mobbing oder Belästigung. Das Gefüge der Teamarbeit löst sich auf, die Arbeitsmoral sinkt und Projekte kommen zum Stillstand, so dass Unternehmen mit vergeudeten Talenten, Fehlzeiten und einer hohen Personalfluktuations zu kämpfen haben.

Doch die Geschichte geht weiter. **Konflikte sind kein unüberwindbares Hindernis; sie können gelöst werden**. Wenn sie konstruktiv angegangen werden, können Konflikte wichtige Themen beleuchten, die Beziehungen stärken und Innovationen anstoßen. Das Wesentliche ist, Konflikte anzuerkennen und sich ihnen zu stellen, denn der Versuch, sie zu ignorieren, verschlimmert die Situation nur.

Die Bedeutung von Konflikten in menschlichen Interaktionen:

- **Ein Katalysator für den Wandel:** Konflikte können ein Katalysator für positiven Wandel und Fortschritt sein. Wenn Menschen unterschiedliche Standpunkte vertreten, kann dies zu kreativen Problemlösungen und der Entwicklung innovativer Ideen führen.
- **Identifizierung von Problemen:** Konflikte machen oft auf grundlegende Probleme aufmerksam, die Aufmerksamkeit und eine Lösung erfordern. Indem man sich mit diesen Ursachen auseinandersetzt, können Einzelpersonen und Gruppen stärkere Beziehungen und Zusammenarbeit fördern.
- **Persönliche Entwicklung:** Die Auseinandersetzung mit Konflikten kann das persönliche Wachstum und die Selbsterkenntnis fördern. Sie ermöglicht es dem Einzelnen, über seine Werte, Überzeugungen und Kommunikationsstile nachzudenken.
- **Stärkung der Beziehungen:** Eine konstruktive Konfliktlösung kann zu robusteren und widerstandsfähigeren Beziehungen führen. Wenn Konflikte auf gesunde Weise gelöst werden, können sich Vertrauen und Verständnis zwischen den Parteien vertiefen.
- **Organisatorisches Lernen:** Im Kontext von Organisationen können Konflikte dazu führen, dass Schwachstellen in Prozessen, Richtlinien oder der Führung aufgedeckt werden, wodurch sich Möglichkeiten für Verbesserungen und Lernen ergeben.



2. Das Modul im beruflichen Umfeld



Am Arbeitsplatz lassen sich Konflikte in der Regel in zwei Kategorien unterteilen:

- **Persönlichkeitskonflikte** oder Meinungsverschiedenheiten zwischen Personen: Diese Auseinandersetzungen werden durch Emotionen wie Wut, Stress und Frustration angeheizt und aufrechterhalten.
- **Substanzielle Konflikte** hingegen sind greifbar und aufgabenbezogen. Er dreht sich um Entscheidungen von Führungskräften, die Leistung von Teammitgliedern oder die allgemeine Ausrichtung des Unternehmens.

Bleiben beide Arten von Konflikten unbehandelt, können sie zu umfassenderen Streitigkeiten eskalieren, die ganze Teams, Abteilungen oder sogar ganze Unternehmen betreffen. Bei der Konfliktlösung geht es im Wesentlichen darum, Meinungsverschiedenheiten oder Streitigkeiten zwischen Mitarbeiter:innen in einem professionellen Umfeld zu erkennen, anzusprechen und zu lösen, um letztlich ein positives und produktives Arbeitsumfeld zu fördern.

Ursachen von Konflikten am Arbeitsplatz

Konflikte am Arbeitsplatz entstehen häufig aus verschiedenen Gründen:

- **Unklare Zuständigkeiten:** Wenn Teammitglieder eine ungleiche Arbeitsbelastung wahrnehmen oder sich über diejenigen ärgern, die scheinbar weniger Verantwortung tragen, können sich Schuldzuweisungen und Frustration aufbauen. Doppelte Arbeit und unerledigte Aufgaben können diese Gefühle noch verstärken.
- **Wettbewerb um Ressourcen:** Endliche Ressourcen wie Zeit, Geld, Material, Ausrüstung und Fähigkeiten können zu Streitpunkten werden und zu Konflikten zwischen den Mitarbeiter:innen führen.
- **Unterschiedliche Interessen:** Einzelne Mitarbeiter:innen können persönlichen oder abteilungsspezifischen Zielen Vorrang vor den Zielen der Organisation einräumen. Außerdem kann die Abhängigkeit von anderen bei der effizienten Ausführung ihrer Aufgaben



3. Auswirkungen aufgrund von Geschlechterstereotypen



Die Auswirkungen der Konfliktlösung können durch geschlechtsspezifische Stereotypen beeinflusst werden, d. h. durch vorgefasste und stark vereinfachte Meinungen über die typischen Merkmale, Rollen und Verhaltensweisen von Männern und Frauen.

Diese Stereotypen können die Art und Weise prägen, wie Menschen Konflikte wahrnehmen und auf sie reagieren, und den Lösungsprozess auf verschiedene Weise beeinflussen:

- **Kommunikationsstile:** Dies kann zu der Erwartung führen, dass Frauen eher fürsorglich und einfühlsam sind, während Männer durchsetzungsfähig und dominant sind.
- **Wahrnehmungen von Kompetenz:** Dies kann sich darauf auswirken, wie Menschen die Kompetenz anderer bei der Konfliktlösung einschätzen. Beispielsweise können Männer aufgrund von Stereotypen, die sie mit Führung und Entschlossenheit in Verbindung bringen, als kompetenter im Umgang mit Konflikten wahrgenommen werden. Umgekehrt können Frauen mit Vorurteilen konfrontiert sein, die ihre Fähigkeit zur effektiven Konfliktbewältigung in Frage stellen, so dass ihre Beiträge unterbewertet werden.
- **Rollenerwartungen:** Traditionelle Geschlechterrollen können die Erwartungen beeinflussen, die an den Einzelnen während der Konfliktlösung gestellt werden. Von Frauen kann beispielsweise erwartet werden, dass sie eine schlichtende und kompromissbereite Rolle einnehmen, während Männer sich unter Druck gesetzt fühlen können, Dominanz und Durchsetzungsvermögen zu zeigen. Diese Rollenerwartungen können das Spektrum der Konfliktlösungsstrategien einschränken und die Erkundung kreativer Lösungen behindern.
- **Machtungleichgewicht:** Kann Machtungleichgewichte bei der Konfliktlösung aufrechterhalten. In männerdominierten Umgebungen können die Perspektiven von Frauen an den Rand gedrängt werden, und ihre Beiträge werden möglicherweise anders berücksichtigt als die ihrer männlichen Kollegen.
- **Konfliktvermeidung:** Dies kann auch zu einem Konfliktvermeidungsverhalten beitragen. Männer können sich unter Druck gesetzt fühlen, das Zeigen von Verletzlichkeit oder Emotionen zu vermeiden, was dazu führt, dass sie Bedenken und Beschwerden unterdrücken. Andererseits gehen Frauen Konflikten möglicherweise aus dem Weg, um nicht als aggressiv oder übermäßig emotional wahrgenommen zu werden.

Um die Auswirkungen geschlechtsspezifischer Stereotypen auf die Konfliktlösung zu überwinden, ist es wichtig, das Bewusstsein und das Verständnis für diese Vorurteile zu fördern. Die Förderung integrativer und vielfältiger Perspektiven in Konfliktlösungsprozessen kann zu umfassenderen und praktischeren Lösungen führen. Schulungsprogramme, die sich mit unbewussten Vorurteilen befassen und die Gleichstellung der Geschlechter fördern, können dazu beitragen, ein gerechteres Auswirkungen, die durch

Geschlechterstereotypen erkannt werden und respektvolleres Umfeld für die Konfliktlösung zu schaffen, in dem die Menschen aufgrund ihrer Fähigkeiten und Beiträge und nicht aufgrund ihres Geschlechts geschätzt werden.

4. Bewährte Methoden und Tipps

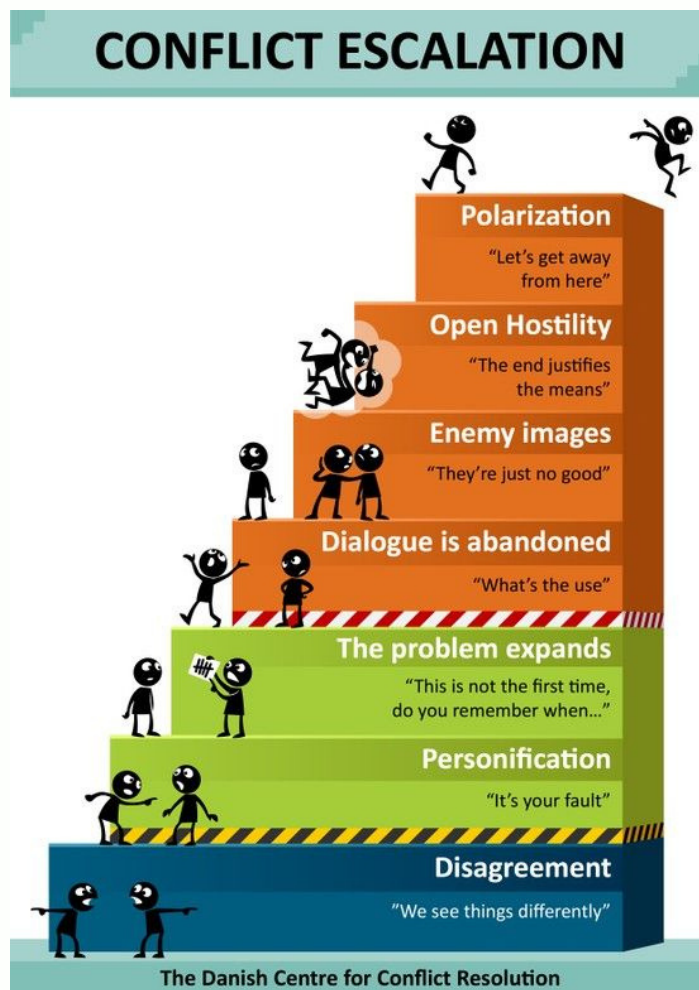


Jeder Konflikt ist einzigartig und entfaltet sich als ein neues Drama, das sich nicht auf eine Formel bringen lässt, und doch gibt es ein Muster der zerstörerischen Eskalation, ein Drehbuch, dem man folgt, wenn man sich im Konflikt verliert und verirrt.

Die Konfliktmanagementberater Peter und Susan Glaser empfehlen eine dreistufige Lösungsstrategie:

- Beweisen Sie, dass Sie ihre Seite verstehen.
- Erkennen Sie an, dass Sie Teil des Problems sind.
- Versuchen Sie es noch einmal, wenn das Gespräch besser hätte verlaufen können.

Das Dänische Zentrum für Konfliktlösung hat diese Leiter Menschen aus verschiedenen Ländern und Kulturen vorgestellt, und alle nickten in Anerkennung der Schritte, die man typischerweise und fast unbewusst unternimmt, während sich der Konflikt ausbreitet.



5. Schlussfolgerungen



In diesem Modul zum Verständnis von Konflikten und der ihnen zugrundeliegenden Dynamik haben wir die Bedeutung von Konflikten in zwischenmenschlichen Beziehungen und ihre möglichen Auswirkungen auf Einzelpersonen und Organisationen untersucht.

Mit der Erkenntnis, dass **Konflikte an jedem Arbeitsplatz unvermeidlich** sind, haben wir die Bedeutung der Entwicklung von Strategien zur konstruktiven Konfliktlösung hervorgehoben.

Die Fähigkeit zur Konfliktlösung ist ein wichtiges Instrument zur Förderung eines positiven und produktiven Arbeitsumfelds. **Konflikte können als Chance für Wachstum**, Kreativität und persönliche Entwicklung dienen, wenn sie konstruktiv gehandhabt werden.

Wenn Konflikte jedoch nicht angesprochen oder falsch behandelt werden, können sie schädliche Folgen haben, wie z. B. vermindertes Wohlbefinden, niedrige Produktivität und sogar Fälle von Mobbing.

Das Verständnis der Ursachen und der Dynamik von Konflikten, einschließlich des Einflusses von Geschlechterstereotypen, ermöglicht es dem Einzelnen, Konflikte mit Empathie und Aufgeschlossenheit anzugehen. Die Entwicklung inklusiver und vielfältiger Perspektiven in Konfliktlösungsprozessen hilft, gerechte und respektvolle Ergebnisse zu erzielen.

Wer lernt, Konflikte konstruktiv anzugehen, kann sich auf das eigentliche Thema konzentrieren, anstatt sich auf persönliche Angriffe einzulassen. Die Anwendung effektiver Kommunikationstechniken und das aktive Zuhören aller Beteiligten fördert stärkere Beziehungen und eine effektivere Teamarbeit.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Entwicklung von Strategien zur konstruktiven Konfliktlösung von größter Bedeutung für den Aufbau eines harmonischen und florierenden Arbeitsumfelds ist. Wenn man Konflikte als Chance zum Lernen und Wachsen begreift, können Einzelpersonen und Organisationen Herausforderungen erfolgreich bewältigen und gemeinsam auf eine positive und kooperative Zukunft hinarbeiten.



Referenzen



Bücher:

- Sorensen, M. S. (2017). I Hear You: The Surprisingly Simple Skill Behind Extraordinary Relationships. Autumn Creek Press.
- Rockridge Press. (2020). Active Listening Techniques: 30 Practical Tools to Hone Your Communication Skills. Rockridge Press.
- Murphy, K. (2021). You're Not Listening: What You're Missing and Why It Matters. Vintage.
- Larson, B., & Poole, E. (2017). 4 Essential Keys to Effective Communication in Love, Life, Work—Anywhere! Including the "12-Day Communication Challenge!" CreateSpace Independent Publishing Platform.

Online Artikel:

- Positive Psychology. (n.d.). Active Listening Techniques. Retrieved from <https://positivepsychology.com/active-listening-techniques/>
- Asana. (n.d.). Active Listening. Retrieved from <https://asana.com/resources/active-listening>
- HubSpot. (n.d.). The Ultimate Guide to Active Listening. Retrieved from <https://blog.hubspot.com/sales/active-listening-guide>
- Wall Skills. (n.d) Glasl's Stages of Conflict Escalation. Retrieved from <https://blog.hubspot.com/sales/active-listening-guide>

TED Talks:

- TED. (n.d.). Talks to Help You Be a Better Listener. Retrieved from https://www.ted.com/playlists/92/talks_to_help_you_be_a_better_listener

Finanziert von der Europäischen Union. Die geäußerten Ansichten und Meinungen sind jedoch ausschließlich die des Autors/der Autoren und spiegeln nicht unbedingt die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können für diese verantwortlich gemacht werden.

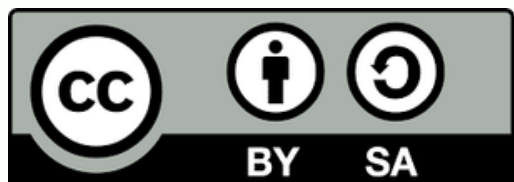
Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung [Mitteilung] trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Autoren

© Mai 2023 – EBB GmnH, Step-by-Step, VAEV R&D, INDEPCIE, Skill-Up Srl., SVERONIS & SIA O.E.

Diese Veröffentlichung wurde mit finanzieller Unterstützung der Europäischen Kommission unter Erasmus + Project “2022-1-DE02-KA220-VET-000085146” durchgeführt.

Namensnennung, Weitergabe unter gleichen Bedingungen



(CC BY-SA) : Es steht Ihnen frei, das Material zu teilen, d. h. zu kopieren und in jedem beliebigen Medium oder Format weiterzugeben, und es anzupassen, d. h. zu remixen, umzuwandeln und für jeden beliebigen Zweck, auch für kommerzielle Zwecke, zu nutzen. Der Lizenzgeber kann diese Freiheiten nicht widerrufen, solange Sie die Lizenzbedingungen unter den folgenden Bedingungen einhalten:

Namensnennung – Sie müssen angemessene Urheber- und Rechteangaben machen , einen Link zur Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden. Diese Angaben dürfen in jeder angemessenen Art und Weise gemacht werden, allerdings nicht so, dass der Eindruck entsteht, der Lizenzgeber unterstütze gerade Sie oder Ihre Nutzung besonders.

Weitergabe unter gleichen Bedingungen — Wenn Sie das Material remixen, verändern oder anderweitig direkt darauf aufbauen, dürfen Sie Ihre Beiträge nur unter derselben Lizenz wie das Original verbreiten.

Keine weiteren Einschränkungen — Sie dürfen keine zusätzlichen Klauseln oder technische Verfahren einsetzen, die anderen rechtlich irgendetwas untersagen, was die Lizenz erlaubt.