

Coaching – konstruktiver Umgang mit Konflikten

Konflikte aushalten oder verhindern?

Alltag im Familienleben

Eine alltägliche Szene in einer Familie mit Teenies: Die vierzehnjährige Tochter dreht die Musikkautstärke am Computer so auf, dass alle weiteren Personen im ganzen Haushalt mithören „dürfen“. Übrigens hat sie noch zwei Freundinnen zu Besuch. Das Ganze klingt nach einer Party im Hühnerstall. Ob es jemand stört, interessiert nicht. Daraufhin reklamiert der ältere Bruder, weil er sich nicht mehr auf seine Arbeit konzentrieren kann. Inzwischen greift der jüngere Bruder ins Geschehen ein und hört seine Musik, ebenso laut, da seine Schwester ja auch „darf“. Ein konstruktives Gespräch mit der Tochter ist fast nicht möglich, weil ja noch Besuch da ist und sie ihr Gesicht verlieren könnte. Jeder fühlt sich benachteiligt und sieht die Dinge nur aus dem eigenen Blickwinkel. Wie greift man hier am besten ein? Oder gilt es, die Situation einfach auszuhalten?

Alltag im Berufsleben

Die Wirtschaftslage hat sich verschlechtert und es gibt diverse belegbare Gründe, warum der Umsatz zurückgegangen ist. Trotzdem wird dem verantwortlichen Verkaufsmitarbeiter ein Vertrag mit höheren Zielen vorgelegt. Hinweise seinerseits werden übergangen, verbunden mit einer subtilen Drohung der Kündigung.

Den Blickwinkel wechseln

Beide Szenen beschreiben eine Beziehung zwischen Menschen. Menschen, die aufeinander angewiesen sind und bei gemeinsamen Zielen sich ergänzen und mehr erreichen würden. In der Regel gibt es zwei Möglichkeiten für die Sicht der Dinge. Eine destruktive und „ich-orientierte“ und eine konstruktive und „wir-orientierte“.

Im Fall der Teenietochter ist es wichtig, nicht nur die aktuelle Situation zu beurteilen. Vorausgegangen ist die spontane Idee für ein soziales Projekt. Sie möchte eine Tanzaufführung anbieten und dort Geld für einen Spielplatz sammeln. Dazu hat sie ein paar ihrer Kolleginnen persönlich angefragt und alle waren bereit, mitzumachen. Eine gute Sache also! Andere Teenies sind ideenlos und hängen irgendwo herum.

Im Fall des Verkaufsmitarbeiters ist die gewünschte Umsatzsteigerung nachvollziehbar, sofern der Mitarbeiter tatsächlich noch Potenzial hat - im Sinne von neuen Kunden, neuen Produkten oder Einsparungen (Gewinnoptimierung). Diese Veränderungen müssten mit ihm zusammen erarbeitet werden. Die Meinung des Verkaufsmitarbeiters sollte wichtig genommen werden. Wird sie das nicht, entsteht Frustration was sich allgemein negativ auswirkt. Unrealistische Ziele sind demotivierend und nützen niemandem etwas.

Coaching – konstruktiver Umgang mit Konflikten

Beziehungen und Ziele

Motivation ist eine Frage der Beziehung und Ziele

Vieles im Leben ist eine Frage der Beziehung. Beziehung nimmt, neben sich selbst, auch den anderen ernst und setzt sich mit ihm, seinen Bedürfnissen, Gedanken und Wünschen auseinander. Sie ist auch bereit, einen Weg mitzugehen, der manchmal ganz unlogisch erscheint. Ein Mitarbeiter ist zwar leicht ersetzbar, hinterlässt aber doch Kunden, die zufrieden waren und genau seine Betreuung schätzten. Einen neuen Mitarbeiter einzustellen und auf den gleichen Stand zu bringen, kostet wesentlich mehr, als einen langjährigen neu zu motivieren.

Deshalb gilt: Motivation vor Frustration. Der Mitarbeiter erhält bei der Zielvorgabe ein Mitspracherecht. Seine Ideen und seine Initiative sind gefragt. Die kleinen und grossen Dinge des Lebens wurden immer durch motivierte Menschen und ihrer Bereitschaft, Schritte ins Ungewisse zu tun, lanciert. Wer Vertrauen und Wertschätzung erhält, wird unbewusst mehr leisten und sich mehr einsetzen. Der Unterhaltungskonzern Saturn wirbt mit einem Werbespruch: „Es ist alles eine Frage der Technik.“ Auf die hier beschriebene Situation umgemünzt würde das in etwa heissen: „Es ist alles eine Frage der Beziehung und Motivation.“

Die Sicht von aussen

In der sehr leistungsorientierten Gesellschaft fehlt oft Zeit zum Innehalten. Man stresst von einem Termin zum anderen. Doch erst das Innehalten, das Heraustreten, zum Beispiel aus einer Konfliktsituation, ermöglicht eine Aussenansicht. Ein externer Coach macht sich ein Bild (Aussensicht) über eine Situation. Oftmals sind es Lebensstile und traditionelle Familien- oder Firmenkulturen, die bei näherem Betrachten keinen Sinn ergeben. Man hat es bisher „einfach so gemacht“. Wer am Ertrinken ist, sieht nur noch Wasser und unter Umständen aus lauter Angst das Rettungsboot nicht.

Der Wiener Arzt und Begründer der Individualpsychologie Alfred Adler hat bewusst Schüler, Lehrer und Eltern „an einen Tisch“ gebracht. Alle durften ihre Sicht der Dinge schildern. Das war notwendig, um eine festgefahrene Situation erfassen zu können. Dabei geht es nicht um die Frage der Schuldzuweisung, sondern um die Klärung einer Situation. Wenn ein Schüler (wieder) motiviert ist, profitiert auch der Lehrer, die Schule und letztendlich die Wirtschaft.

Die Sicht von innen

Dass alle beteiligten Parteien von der Klärung eines Konfliktes profitieren, läuft Gefahr, vergessen zu gehen. Zuviel persönliche Motivation, eigene Ziele und bisherige Erfahrungen können einer Lösung im Weg stehen. Timothy Gallwey, der Gründer von Coaching, hat es sehr treffend formuliert: "Der Gegner im eigenen Kopf ist viel schlimmer, als der Gegner auf der anderen Seite des Netzes." Gallwey war Tennisspieler und hatte erkannt, dass Gedanken einen sehr grossen Einfluss auf Motivation und Leistung haben. Seine Erfahrungen hat er im Buch „The Inner Game“ festgehalten.

Coaching – konstruktiver Umgang mit Konflikten

Coaching fördert

Teamsport deckt es immer wieder auf: Der Trainer / Coach muss seine Mannschaft, aber auch jeden einzelnen Spieler kennen und auch den Gegner einschätzen können. Das kann matchentscheidend sein! Ein typisches negatives Beispiel ist der Auftritt der französischen Fussballnationalmannschaft an der WM in Südafrika. Interner Streit und Machtkämpfe haben auch auf dem Rasen negative Spuren hinterlassen.

Ein Team ist eine Mischung von sichtbaren und unsichtbaren Talenten und versteckten Widerständen („Der Gegner im eigenen Kopf“). Der Coach hat die Aufgabe, alles zu einem erfolgreichen Team zu formen. Widerstände kann er nur entlarven, indem er die Sichtweisen der Spieler aufdeckt und deren Stärken fördert. Je mehr er dies erreicht, umso erfolgreicher wird das Team. Das Kollektiv, das sogenannte „Wir-Gefühl“ wird gestärkt. Dies gilt auch für Firmenteams oder Familien. Vorwürfe und stures Beharren auf der eigenen Sicht wirken bremsend.

Familien- und Firmentraditionen, Lebensstile und ehrgeizige Ziele beruhen auf Erfahrungen, die in Gefahr stehen, ohne kritische Hinterfragung als positiv gewertet zu werden. Die Kunst ist es, solche eingeschliffene Verhaltensweisen auf konkrete Situationen und die veränderte Gesellschaft konstruktiv anzupassen. Dazu braucht es innere Flexibilität und eine möglichst neutrale Meinung, die unterscheiden kann, welche Traditionen und Erfahrungen Beziehungen und das Zusammenleben fördern.

Das ist das Ziel von Coaching!



Andreas Räber, Ihr zert. GPI®-Coach in der Region Zürich und angrenzende Kantone

Coaching Tipps im Internet

Coaching-Tipps im Internet

Coachingplus.ch

Coaching-Ausbildung - 10-tägiger Studiengang für angewandtes Coaching

Coachingpool.ch

Coaching Wissen in kürzester Zeit

Coaching-Trainer.ch

- Coach Verzeichnis für
- Ehecoaching
- Familiencoaching
- Lebensberatung
- Kommunikationsberatung
- Krisenbewältigung
- Laufbahngestaltung
- Mitarbeitermotivation
- Mitarbeiterführung
- Neuorientierung etc.

Anstuber Newsletter

[Kostenloser Coaching-Newsletter](#)