

Fotoprotokoll

Training von 14.+ 15.03.2016



Konflikte managen und konstruktive
Mitarbeitergespräche führen
Training für Führungskräfte

März 2016

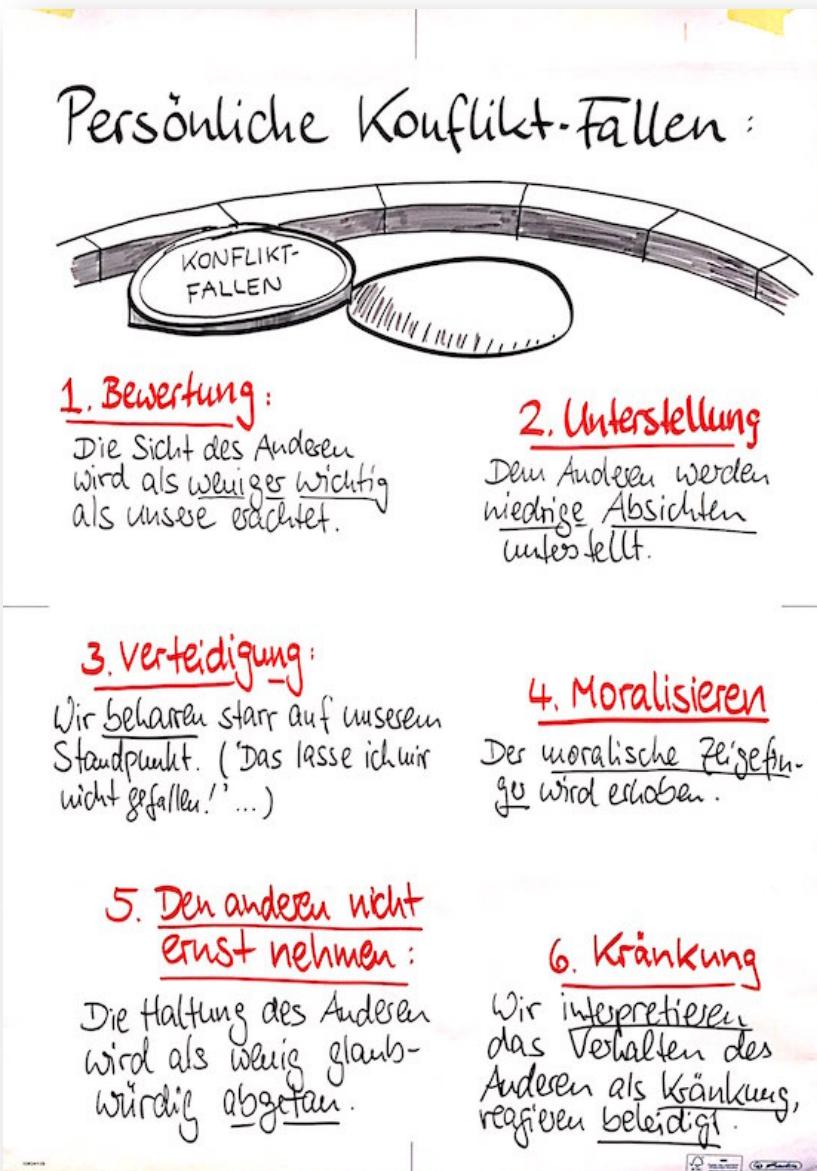
Trainer: Roland Schneider, DiTO Berlin



Messe Berlin

© Training Design by DiTO Berlin

Konflikt-Fallen, selbstgebaut



und roter Faden des Moduls

Roter Faden

• Konsens-Diskrepanz-Konflikt:

- Kommunikationsqualität als Indikator
- Vertrauen als Basis:
→ Vertrauensgleichung
$$G + \epsilon + N = \text{so.}$$

• Konflikt-Kompass

• SCARF → Stressmuster

• Vorbereitung auf Gespräche

• Konfliktdefinition & Standortbestimmung

• Referenzrahmen + Perspektivwechsel

• Harvard-Modell: - Haltung, Empathie - Eisberg + GROW = Fragetechniken - Win-Win - SMARTe Lösung

• Haltung + Verhalten

- Sprache + Körpersprache
- Reframing

• Lerntransfer

Konflikt-Prävention:

Wie entsteht Vertrauen? → Vertrauensgleichung



1) Wie werde ich vom anderen wahrgenommen? (0 - 100)

2) Wie kann ich das Resultat KONKRET verbessern?

→ Mod
David

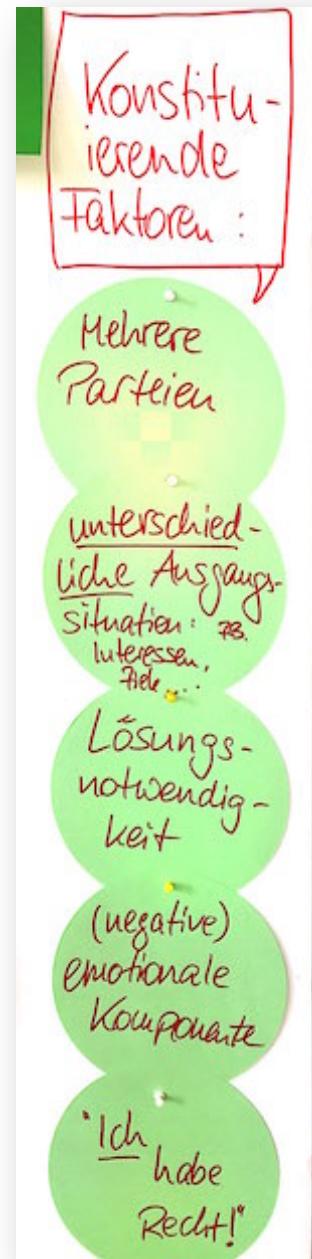
$$\frac{z.B. \quad 4 + 3 + 8}{7} = 2,...$$

Konflikte

Status Quo

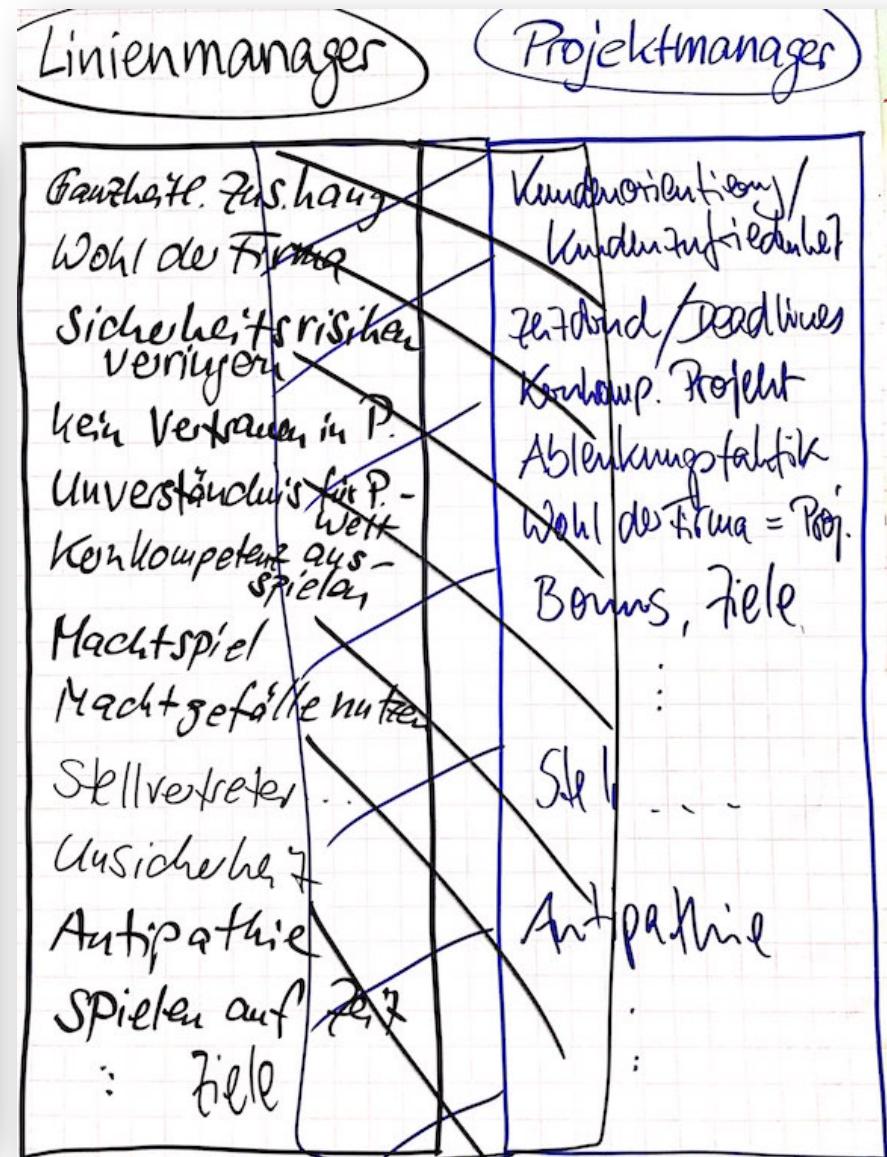
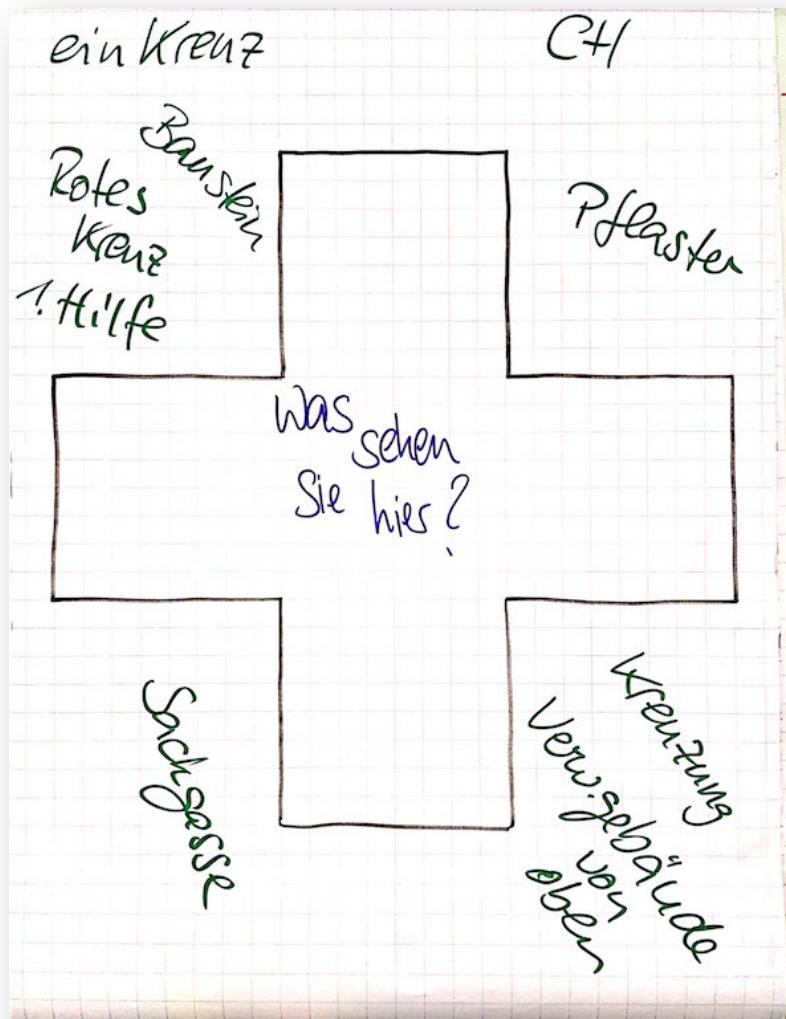
Was macht bei uns Konflikte zu einer Herausforderung?

- └ fehlende Versachlichung
→ "Eitelkeiten"/Ego/Emotion
- └ Gruppendruck erzeugt erzwungene Koalition └ Angst
- └ faktische Positionierung / Opportunismus └ Kommunikationsprobleme:
aufbrausend, bestellnivieren
- └ Komplexität
- └ formale Barrieren → zB Ressourcen
- └ Stellvertreterkonflikte
- └ Themen werden instrumentalisiert
- └ Macht-Spiel + kritikföhligkeit
- └ kein gegenseitiges Verständnis



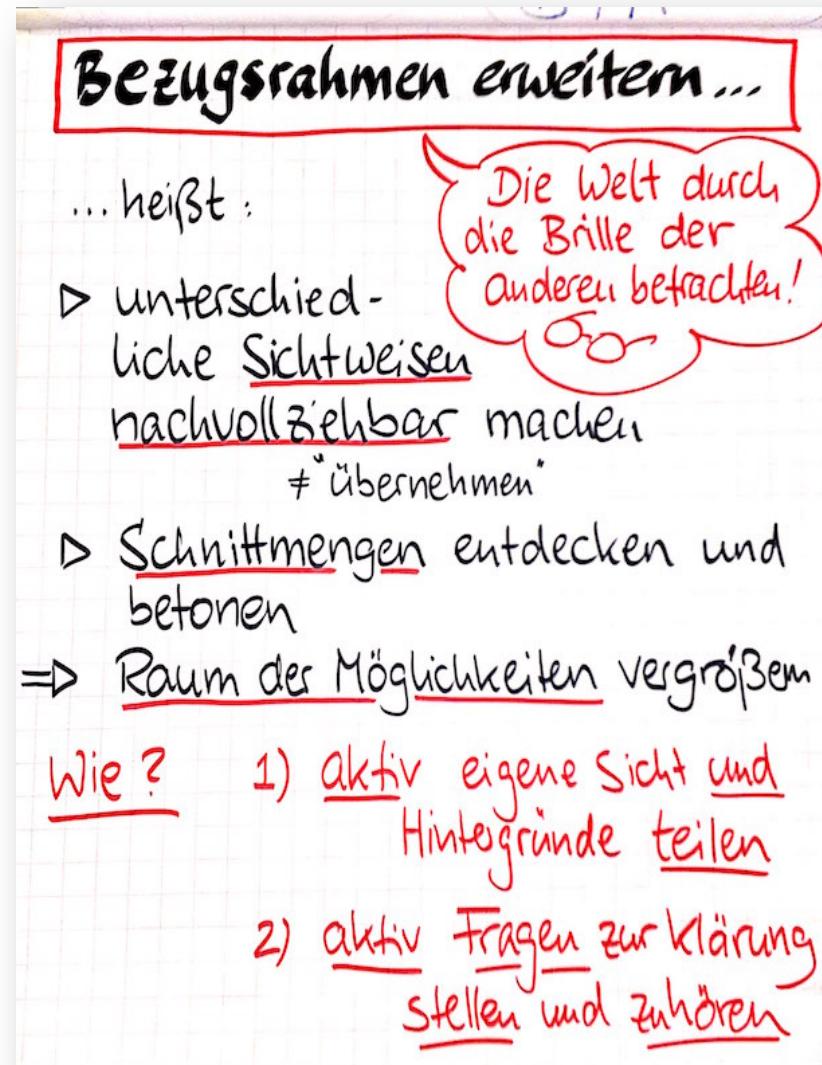
Konflikte

Bezugsrahmen erweitern



Konflikte

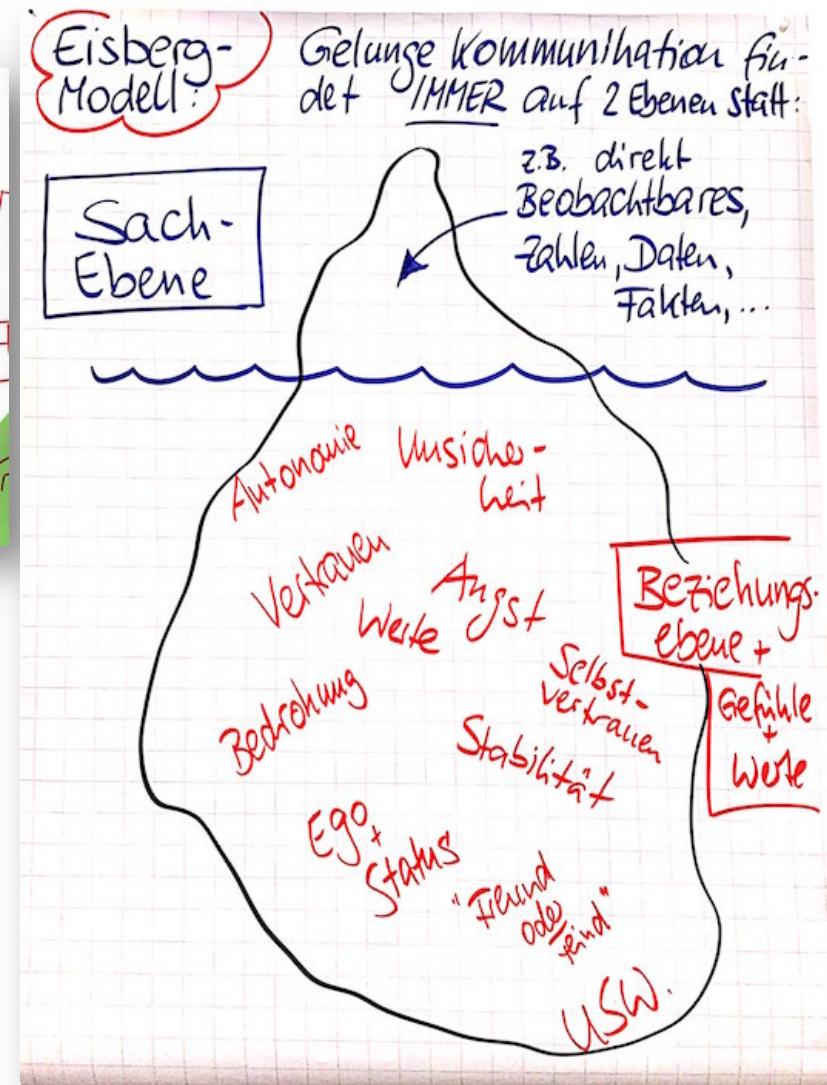
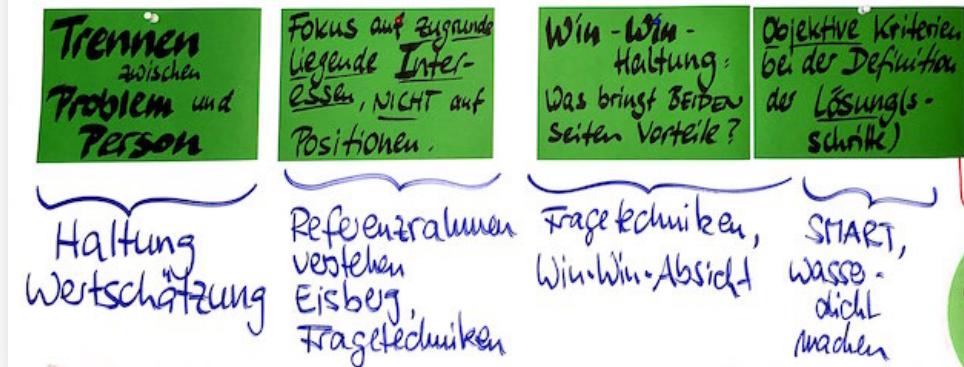
Bezugsrahmen erweitern



Konflikte

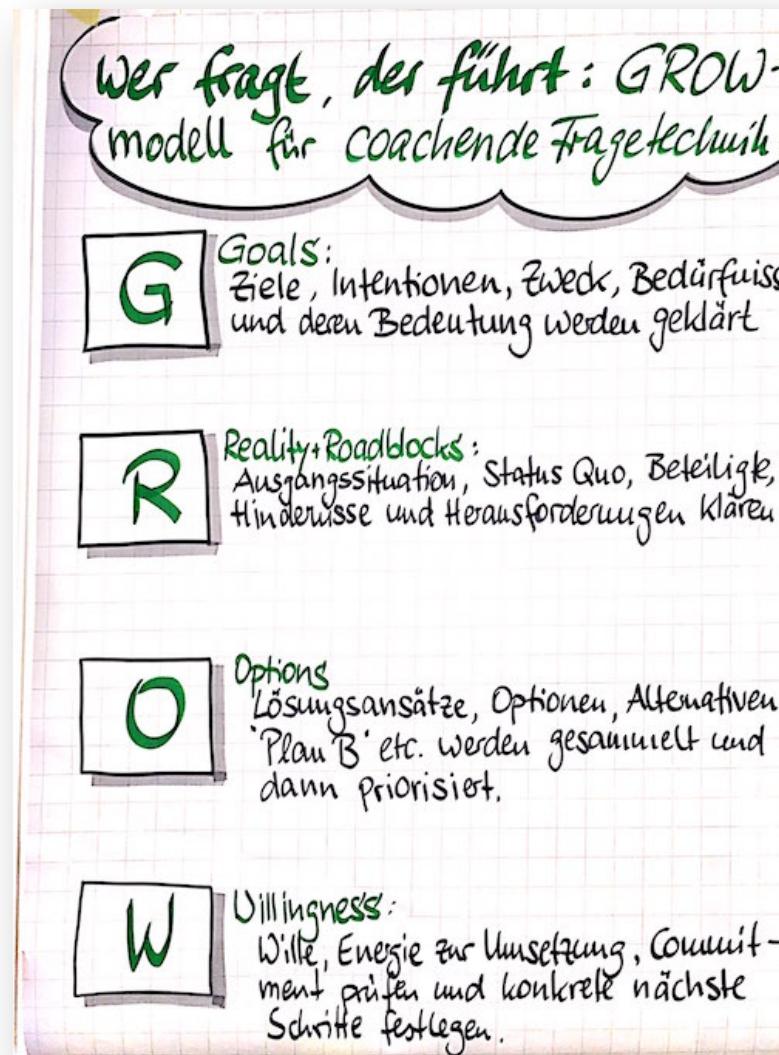
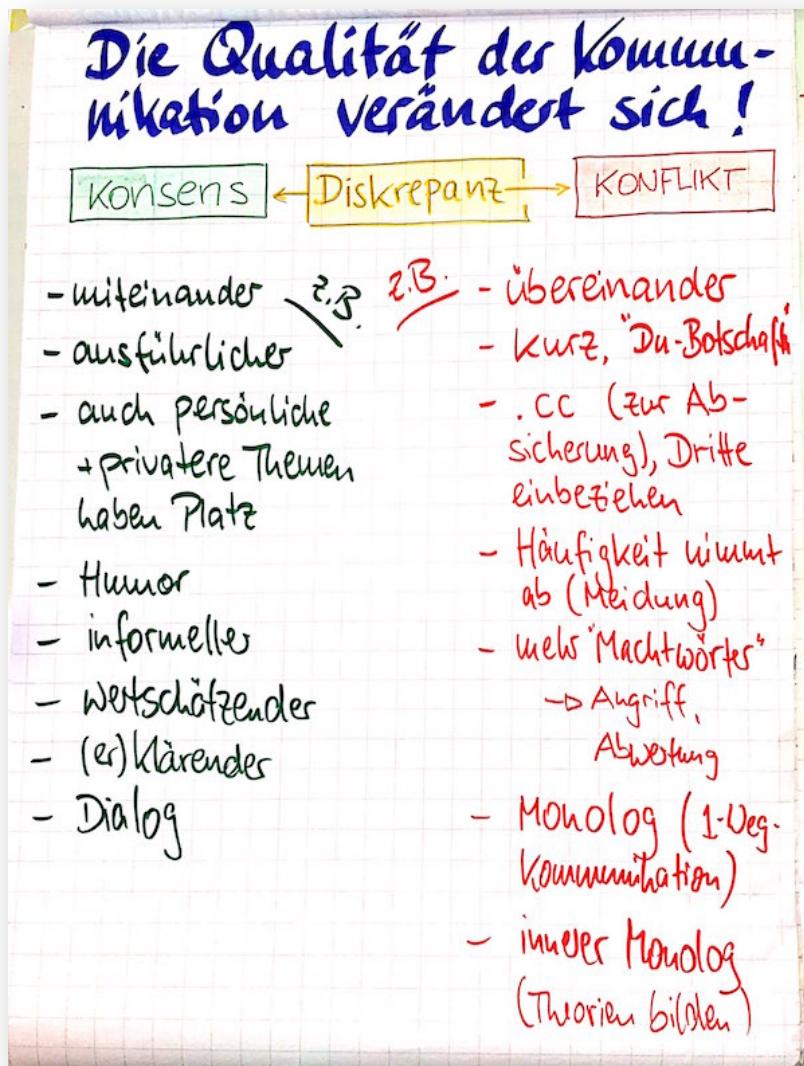
Harvard-Modell + Eisberg

4 Bausteine Harvard-Modell



Fragetechniken

Hinter die Kulissen blicken: z.B. mit dem GROW-Modell



Fragetechniken

Hinter die Kulissen blicken: z.B. mit dem GROW-Modell

G Goals, Ziele, Bedeutung

- Was sind Deine Ziele?
- Zu welchen Ergebnissen möchtest Du kommen?
- (- Mit welchen Maßnahmen möchtest Du das Ziel erreichen?)
- Welche Auswirkungen werden Deine Ziele haben?
- (- Was könnte bei der Zielerreichung problematisch werden?)
- Was benötigt Du um Deine Ziele zu erreichen?
(Zeit / Personal / Ressourcen)
- Welche Bedeutung hat das Ziel:
1. persönlich 2. für das Unternehmen?
- Welche Zwischenziele sehen Sie?

R Realität, Status Quo, Hinternisse, Ressourcen

- 1) Wie ist die Lage?
Bitte schildern Sie die aktuelle Sachlage?
- 2) Wie sehen Sie das?
- 3) Wäre es vllt auch noch wichtig das...? / Haben Sie damit Erfahrung?
Welche Erf.
- 4) Sehen Sie Schwierigkeiten?
Welche Chancen & Risiken?
- 5) Was brauchen wir...?
- 6) Ist die derzeitige Struktur hinnehmlich?
- 7) Ist das Personal in der Lage?

Fragetechniken

Hinter die Kulissen blicken: z.B. mit dem GROW-Modell

O

Optionen, Alternativen, Lösungen, Prio

- 1.) Welche Optionen schlagen Sie vor?
- 2.) Gibt es Alternativen? Besser: Welche Altern...? Was noch?
- 3.) Was/ Welche Voraussetzungen werden benötigt? / Welche Vorschläge ...?
- 4.) Nummer ein bis vier Ihre Prios.
Nach welchen Kriterien priorisieren Sie das?

W

Willfulness, Energie + Commitment
Zur Umsetzung, Aktion

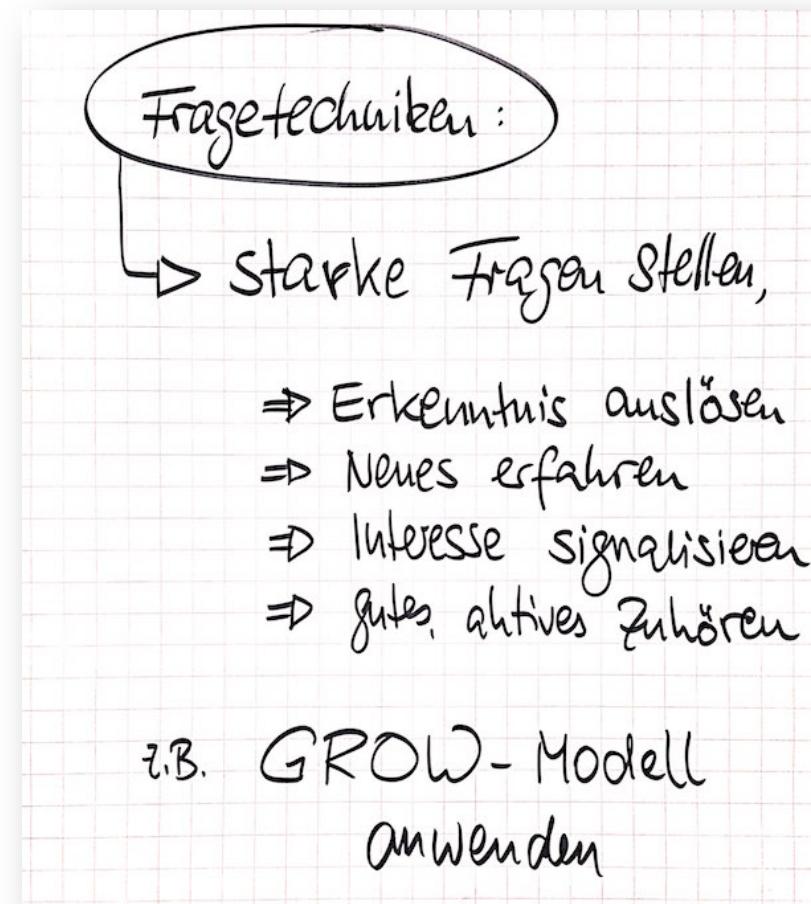
- 1) Welche konkreten Schritte schlagen Sie vor?
- 2) Was ist ihr nächster Schritt?
- 3) Zeithorizont für die Schritte?
- 4) Welche Hilfe benötigen Sie?
- 5) Wer möchten Sie sich in Ihren Team?
(Wer ist dabei?)
- 6) Wann haben wir uns ergebnisse?

Konfliktlösung

wasserdicht formulieren → SMART-Formel



und generell *Frage-techniken* anwenden



Konflikte managen

Exkurs Konfliktkompass

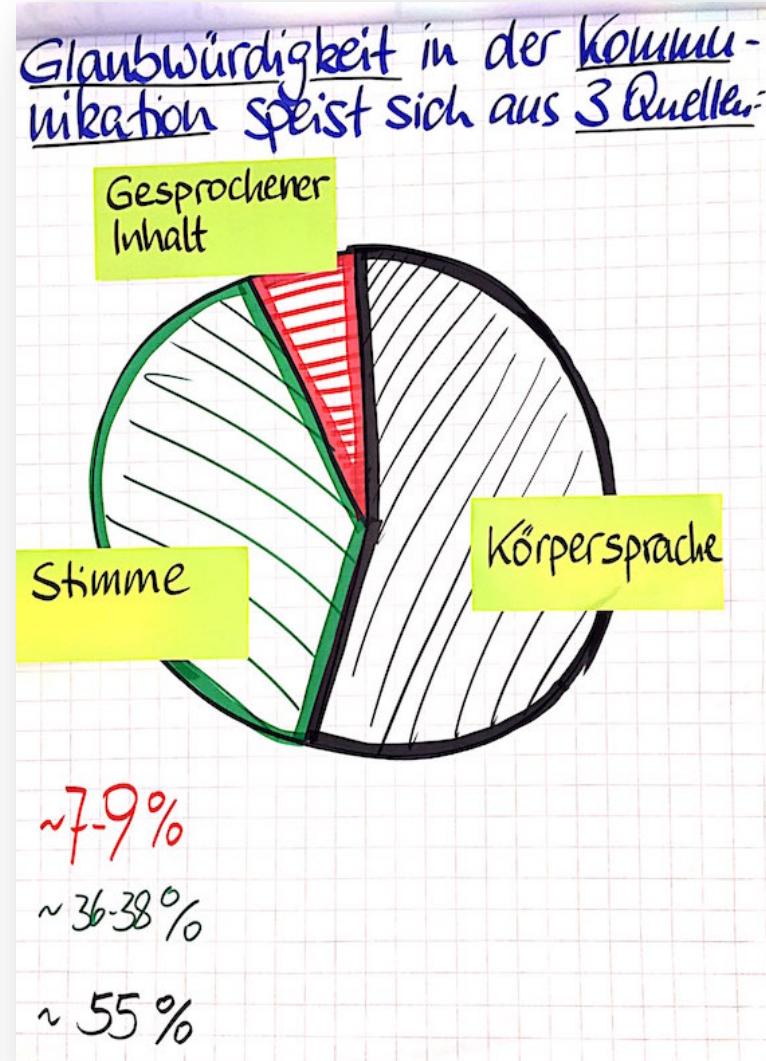
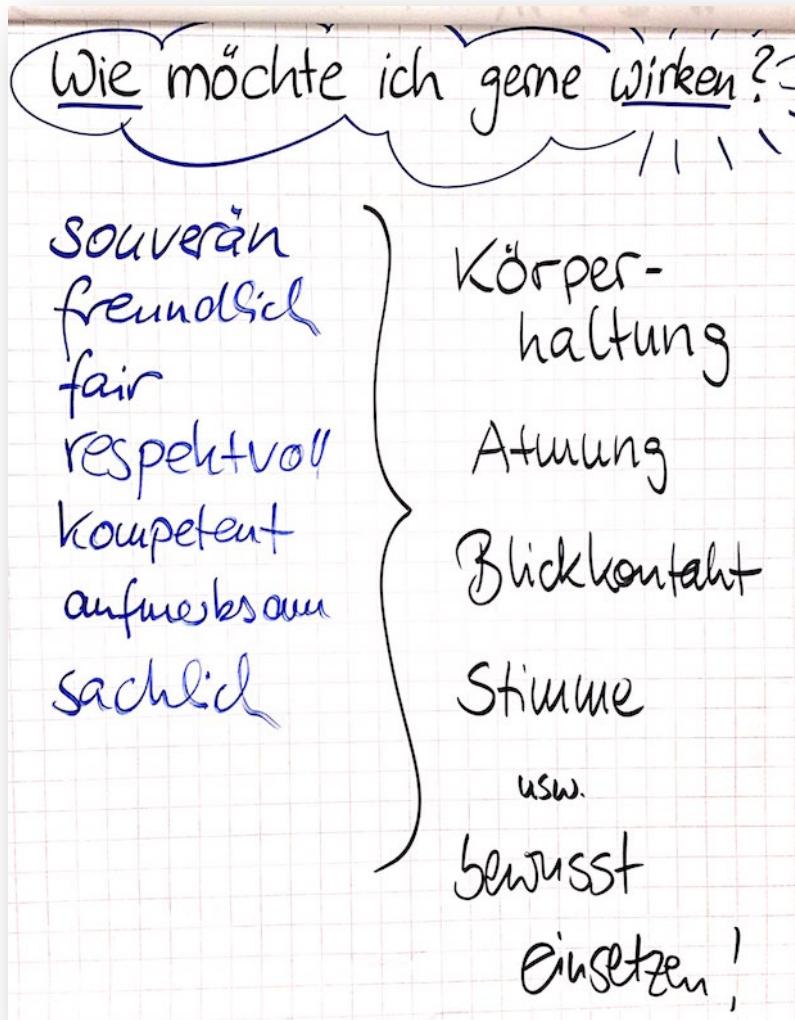


Umgang mit den 'Hot Buttons'

- Bewusstsein schaffen vermindert / unterbricht den Automatismus !
 - Selbstbeobachtung
 - Haltung Kalibrieren:
 - z.B.: ▷ "Ich kann zwar jetzt an die Decke gehen, bin aber nicht dazu verpflichtet!"
 - ▷ "Will ich dem anderen so viel Macht über mich geben?"
 - Impulskontrolle, um konstruktiv handlungsfähig zu bleiben.

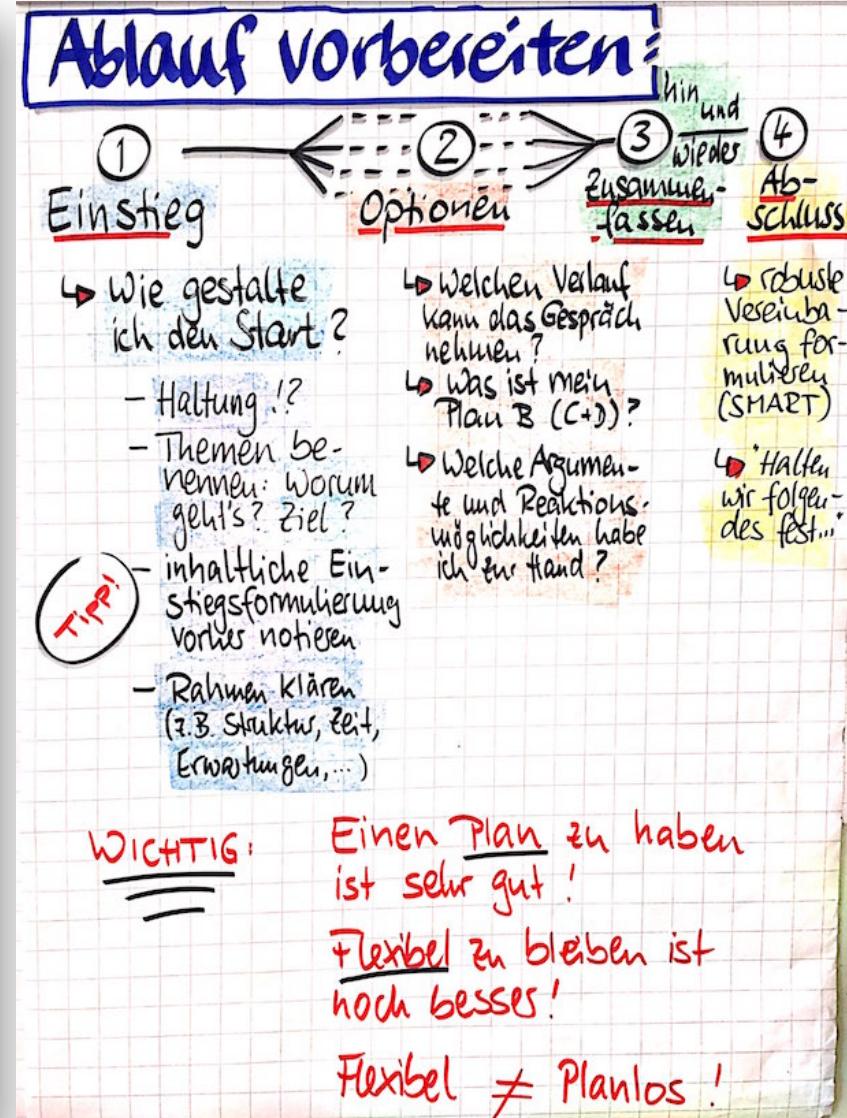
Gesprächsführung

Ablauf planen und Haltung programmieren



Gesprächsführung

Haltung programmieren und Ablauf planen



Literaturtipps:

Rock, David	„Brain @ Work“ (deutsch)	Lesetipp 1	2011
Glasl, Friedrich	„Konfliktmanagement, Ein Handbuch für Führungskräfte, ...“		2013
Rosenberg, Marshall B.	„Konflikte lösen durch gewaltfreie Kommunikation“		2004
Birkenbihl, Vera	„Fragetechnik schnell trainiert“		2005
Bruno, Tiziana / Adamczyk, Gregor	„Körpersprache und Rhetorik“		2014
Schulz von Thun, Friedemann	„Miteinander reden 1-4“		2014
Benien, Karl	„Schwierige Gespräche führen“		2003
David Maister	„The Trusted Advisor“ (englisch; beschreibt die Vertrauensgleichung)		2001
Fisher, Roger / Ury, William / ...	„Das Harvard-Konzept – Der Klassiker der Verhandlungstechnik“		2014
Ursula Wawrzinek	„Vom Umgang mit sturen Eseln und beleidigten Leberwürsten“	Lesetipp 2	2013