



KONFLIKTPHASEN ABSCHLIEßEN – EREIGNISSE AUSWERTEN

In der Zusammenarbeit einer Gruppe gibt es Zeiten der routinierten und rundlaufenden Arbeit ebenso wie Ereignisse, die problembeladen, belastend, irritierend sein können. Zwischenfälle wie Konflikte, personelle Veränderungen (zB. Kündigung) oder arbeitsbedingte Krisen fordern alle in der Gruppe, die Situation gut zu bewältigen. Werden solche Irritationen gut abgeschlossen und ausgewertet, können sie eine Quelle der Vertrauensbildung oder auch der Vertrauenswiederherstellung sein. Werden sie ignoriert passiert systemisch vor allem eins: Einzelne Mitglieder der Gruppe hängen diesen Ereignissen nach, bringen das Thema immer wieder ein und scheinbar bearbeitete Konflikte gehen weiter.

Sinn und Zweck der Besprechung

- ➔ Abschließen dieser Konflikt-/Problemphase (um wieder Energie und Konzentration für die Arbeit zu haben)
- ➔ Aussprechen, was ohnehin da ist und in den Köpfen umgeht
- ➔ einander Feedback geben, v.a. Mitarbeiter/innen an Führungskraft und Führungskraft an Mitarbeiter/innen
- ➔ nach der Erschütterung Sicherheit und Vertrauen (wieder)herstellen
- ➔ persönliche Verantwortung für den Geist im Team und in der Gruppe übernehmen

Der Ablauf der Besprechung:

Einleitende Gedanken am Beginn der Besprechung... (zur Vorbereitung, zum Einstieg seitens der Führungskraft)

- Es war eine Erschütterung für das Team, es ist noch viel offen. Das kostet Energie - man kann jetzt zumindest einen „Teil“ abschließen, um dann ruhiger weiterarbeiten zu können.
- Es geht um Vertrauen festigen oder wiederherstellen - einander wissen lassen, woran wir sind
- Es geht um Aussprechen dessen, was uns sowieso beschäftigt (z.B. Schuldgefühle, Wut, Sorge, Schrecken, Verunsicherung, Beleidigt sein usw.)
- Es ist in der Gruppe was „passiert“/**passiv** - jetzt **aktiv** Verantwortung übernehmen für das Wohlergehen in der Gruppe, für die Zukunft. Wir können nicht ungeschehen machen was war, aber wir können auswerten und für die Zukunft lernen.
- Wichtig: Kurz und prägnant informieren, wie es weitergeht - Strategie und Ziele darlegen. Veränderungen und Auswertung nach dem Konflikt benennen.

Die Regeln für die Besprechung:

1. reihum sagt jede/r (auch die Führungskraft) etwas zur Frage 1., dann reihum zur Frage 2. usw. Am Schluss jeder Runde kann man noch ergänzen, wenn man etwas Wichtiges vergessen hat
2. am besten subjektiv sprechen - es geht hier nicht um irgendeine objektive Wahrheit (also möglichst Formulierungen wie „ich habe das so und so gefunden“ statt „das war so und so“)
3. nicht diskutieren, kommentieren, unterbrechen während der Runden
4. möglichst mit Respekt einander zuhören, gelten lassen



Fragen für die einzelnen Runden

1. was hat mich belastet in den letzten Wochen - was hat mir geholfen in den letzten Wochen?
2. was habe ich von der Führungskraft gut gefunden im Umgang mit Frau X/ Herrn Y?
was habe ich von der Führungskraft gut gefunden im Umgang mit mir?
3. was hat mir gefehlt – von mir, von uns, von der Führungskraft?
4. was war mein Anteil an dem ganzen Problem? - was habe ich gelernt? (kann ruhig eine Kleinigkeit sein - hier geht es nicht um „Schuld“, sondern um lernen für die Zukunft)
5. was wünsch ich mir für unser Team/ unsere Gruppe?
in welcher Form übernehme **ich** gern Verantwortung für einen guten Geist in unserem Team/ unserer Gruppe? (darf ein ganz kleiner Beitrag sein)
6. Abschluss - wie geht's mir jetzt?
Oder: wie war diese Besprechung für mich?
Oder: wem von den Mitarbeiterinnen möchte ich noch was Gutes sagen?

Zielzustand nach der Besprechung

- ➔ **Wertschätzung/ Vertrauen:** Die Mitarbeiterinnen und die Führungskraft haben sich ihre gegenseitige Wertschätzung und ihr Vertrauen ausgesprochen. (Wenn am Ende der Besprechung noch Spannungen zu einem Mitarbeiter/in spürbar sind: Klärung im Einzelgespräch anbieten und evtl. danach Rückmeldung an die Gruppe geben)
- ➔ **Teamgeist:** Zusammenhalt, Motivation, Aufrichtigkeit und Verantwortung der Einzelnen für das Team sind stärker als vor der Krise
- ➔ **Arbeit/ Ruhe:** Das Team kann sich wieder auf die Arbeit konzentrieren.
- ➔ **Transparenz/ Sicherheit:** Die Mitarbeiterinnen wissen Bescheid über die weiteren Schritte, Überlegungen, Vorgehensweisen. So kann Gerüchten und Alleingängen und Pakten vorgebeugt werden.