

Was muss der Betriebsrat bei der Konfliktlösung beachten?

Zum Umgang mit Konflikten

Ob im Privatleben, im Beruf oder auch im Betriebsrat: Konflikte sind unausweichlich. Wenn wir aber lernen, Konflikte und Konfliktlösungen als Chance für unsere Entwicklung zu begreifen, können wir von ihnen profitieren und unseren Alltag sogar optimieren.



Konflikte werden meistens als störend und belastend empfunden. Deshalb versuchen viele Menschen, **Konflikten** auszuweichen. Falls ein Ausweichen nicht möglich ist, eskalieren Konflikte häufig in persönliche Verletzungen und Machtkämpfe, welche die Beziehungen zwischen den Beteiligten aber auch im Unternehmen insgesamt belasten.

Konflikte sind allerdings unvermeidbar – auch im Unternehmen. Sie gehören zu unserem Alltag und sind eine Chance für Entwicklung und Veränderung. Daher ist es wichtig, Konflikte als Signal dafür zu betrachten, dass etwas nicht stimmt und verändert werden sollte. Als Betriebsrat finden Sie sich häufig in der Situation wieder, mit Konflikten umgehen zu müssen – sowohl zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgeber als auch unter Kollegen. Einige alltägliche bzw. typische Verhaltensweisen zur Konfliktregelung sowie deren Konsequenzen sind:

Meidung

Werden Konflikte vermieden oder flüchtet man vor Konflikten, bleiben die Probleme ungelöst. Keine der Konfliktparteien kann ihre Interessen verwirklichen, sondern beide Seiten verlieren (Lose-Lose). Trotz der großen Belastung für die Beziehung ist Vermeidung, Flucht oder Blockade das häufigste Verhalten der Konfliktbehandlung.

Durchsetzung

Die Durchsetzung der eigenen Interessen ist eine einseitige Form der Konfliktbehandlung: Einer gewinnt, der andere verliert (Win-Lose). Die sich durchsetzende Konfliktpartei profitiert zumindest kurzfristig, während die andere Partei unzufrieden ist und häufig den Wunsch nach Rache hegt. Die Durchsetzung als Umgangsform mit Konflikten stellt damit eine enorme Belastung für die Beziehung der Konfliktparteien dar.

Anpassung

Im Unterschied zur Meidung wird bei der Anpassung nicht blockiert, sondern nachgegeben. Die eigenen Interessen werden freiwillig zurückgestellt, der andere kann seine Interessen voll durchsetzen (Lose-Win). Durch dieses Verhalten können Beziehungen zwar kurzfristig geschont werden, die Wahrscheinlichkeit einer langfristigen Unzufriedenheit und Belastung sind aber groß.

Kompromiss

Bei einem Kompromiss geben alle Konfliktparteien hinsichtlich ihrer Positionen und gewünschten Ergebnisse nach. Anders als bei den bisher erwähnten Verhaltensweisen können starke Störungen und Belastungen auf der inhaltlichen und auf der Beziehungsebene vermieden werden. Es wird das Vorhandene aufgeteilt.

Kooperation

Durch Kooperation können alle Konfliktparteien ihre Interessen über eine Kompromisslösung hinausgehend in einem Konsens verwirklichen. Auf der Basis der Interessen (nicht der Positionen) wird gemeinsam versucht, den Kuchen zu vergrößern und eine wertschöpfende Lösung zu finden, die für alle Konfliktbeteiligten gewinnbringend ist (Win-Win). Das konstruktive Potential von Konflikten kann bei einer kooperativen Konfliktregelung genutzt und die Qualität der Beziehungen zwischen den Konfliktparteien verbessert werden (Mediation).

Konfliktlösung nach dem SMART-Prinzip

Ausgehend von diesen Vorgesankten erscheint als wesentliches Merkmal von erfolgreicher Konfliktlösung das Herausarbeiten der Interessen der Beteiligten in einem fairen und lösungsorientierten Prozess. Als Betriebsrat können Sie diesen Prozess begleiten und moderieren – dabei sind folgende zwei Stufen zu beachten:

Stufe 1: Brainstorming: In dieser Phase werden zunächst Ideen gesammelt – ohne durch sofortige Bewertungen

Stufe 2: Prioritätensetzung: Die gesammelten Ideen werde nach folgenden Gesichtspunkten reduziert:

Ist die Idee realistisch?

Ist die Idee praktikabel?

Ist die Idee für alle beteiligten Parteien akzeptabel?

Vor Abschluss einer Vereinbarung sollten die Ideen bzw. Optionen nach dem fünf Punkte umfassenden SMART-Prinzip bewertet werden. Die Ergebnisse der Verhandlung sollten also

- spezifisch,
- messbar,
- anspruchsvoll,
- realistisch und
- termingerecht sein.

Wenn eine Option jedes Kriterium aus Sicht aller Konfliktparteien erfüllt, bestehen gute Voraussetzungen für eine dauerhafte und zufrieden stellende Konfliktlösung. Wenn Sie mehr über den Nutzen von Konfliktmanagement für Ihre Arbeit im Betriebsraterfahren möchten, empfehlen wir Ihnen das Einsteiger-Seminar zum Thema "Konstruktives Konfliktmanagement in der BR-Arbeit Teil I"

Kontakt zur Redaktion

Haben Sie Fragen oder Anregungen? Wenden Sie sich gerne direkt an unsere Redaktion. Wir freuen uns über konstruktives Feedback!
redaktion-dbr@ifb.de