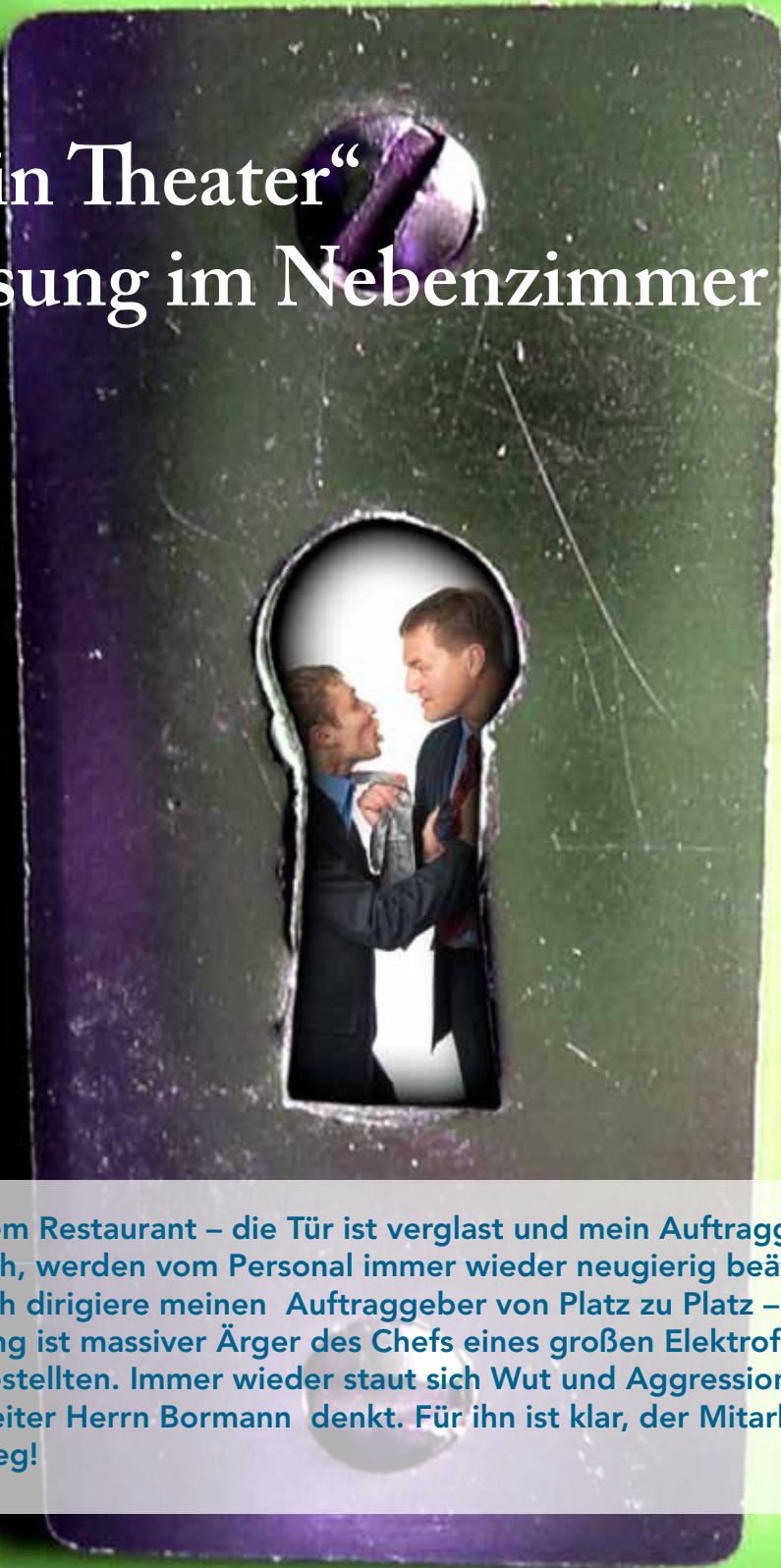


„Was für ein Theater“ Konfliktlösung im Nebenzimmer



Ein Nebenzimmer in einem Restaurant – die Tür ist verglast und mein Auftraggeber, ein junger Firmenchef und ich, werden vom Personal immer wieder neugierig beäugt. Wir stellen Stühle auf und um und ich dirigiere meinen Auftraggeber von Platz zu Platz – von Stuhl zu Stuhl. Anlass des Coaching ist massiver Ärger des Chefs eines großen Elektrofachhandels mit einem langjährigen Angestellten. Immer wieder staut sich Wut und Aggression in ihm, wenn er nur an diesen Mitarbeiter Herrn Bormann denkt. Für ihn ist klar, der Mitarbeiter muss sich ändern oder der muss weg!

Zur Vorgeschichte

Die Firma existiert in der dritten Generation, der Firmenchef hat die Firma vor zwei Jahren übernommen, investiert derzeit in zukunftsweisende Schlüsseltechnologien und will einen Spitzenplatz in der Haustechnik einnehmen. Alles läuft soweit gut, nur Bormann macht immer wieder Ärger. Dieser arbeitet seit 25 Jahren in der Firma, hat schon seine Ausbildung dort gemacht, mit dem Seniorchef ist er prima klar ge-

kommen. Seine Arbeitsleistung ist gut, er ist Spezialist auf seinem Gebiet und der Juniorchef kann sich grundsätzlich auf ihn verlassen, wenn er ihn auf die Baustelle schickt. Was ihn ärgert? Bormann grüßt wann er Lust hat, er nimmt schon mal ausrangiertes Werkzeug mit nach Hause und er bringt häufig ironische Sprüche, die er auf Nachfrage jedoch als Spaß verstanden haben will. Der Chef geht ihm inzwischen aus dem Weg, und weiß selbst, dass das so nicht weitergehen kann. Wenn er ihn

entlässt muss er einiges im Betrieb umstrukturieren, aber das würde auch gehen. Bevor er diesen Schritt geht, will er sich bei einem Coaching Unterstützung holen.

Ich schlage meinem Auftraggeber ein Format aus dem NLP (neurolinguistisches Programmieren) zur Konfliktlösung vor – das bedeutet, dass er bereit sein muss, eine andere Perspektive als nur seine einzunehmen. Will er? Ja, er will. Dazu werden wir Stühle verrücken.

1. Stuhl – erste Position

Der Firmenchef soll seine Position und seine Haltung darstellen. Um was geht es eigentlich in dem Konflikt, was stört ihn?

„Bormann grüßt nicht, hat einen laschen Händedruck, hat keinen Respekt vor mir, soll er doch kündigen, wenn es ihm nicht passt, ich fühle mich unwohl in seiner Nähe, fühle immer seinen prüfenden Blick und sein hämisches Grinsen geht mir auf die Nerven, seine ironischen Bemerkungen sind unverschämt und alle gegen mich gerichtet. Der verunsichert mich manchmal geradezu!“

Der Chef spricht atemlos, immer wieder sucht er meinen Blickkontakt, als könnte er selbst nicht fassen was er da sagt.

2. Stuhl – zweite Position

Ich bitte den Chef sich völlig in Herrn Bormann hineinzusetzen, er soll versuchen sich so wie er zu bewegen, zu sitzen, zu sprechen, zu schauen und dann sein Konflikt mit dem Chef zu benennen.

Das ist schon nicht so einfach, aber mein Auftraggeber versucht es und sitzt als Bormann unbequem auf dem Stuhl, irgendwie hilflos, mit verschränkten Armen, er brummt vor sich, macht ein paar Sprüche, z. B. „na ja Ahnung vom Geschäft sollte man schon haben!“ oder „ich verstehe halt was von der Sache im Gegensatz zu anderen hier – ich will ja nichts gesagt haben.“ Bormann lächelt nicht, schaut verkrampft und auch unbehaglich.

3. Stuhl – die dritte Position – die neutrale Seite

Hierzu bitte ich den Chef sich vorzustellen, dass er als neutraler Beobachter hinter einer Plexiglasscheibe steht und mir dann zu sagen, was er erkennt.

Er macht hier interessante Beobachtungen:

- Der Chef wirkt verunsichert – und das verunsichert Bormann
- Bormann provoziert mit seinen „dummen Sprüchen“ so lange, bis der Chef pampig reagiert, was dieser an sich überhaupt nicht mag.

- Bormann nimmt ausrangierte Werkzeuge mit nach Hause und der Chef steht dabei und sagt nichts.

Ich fordere den Chef auf seine Erkenntnis mit in die nächste Runde zu nehmen. Schon jetzt ist offensichtlich, dass der Dampf erst mal raus ist. Mein Auftraggeber kommt ins Nachdenken und reflektiert die Situation neu.

1. Position – Chef

„Ich hatte schon immer große Schwierigkeiten etwas zuzugeben, wenn ich etwas nicht kann – Bormann hat ein Fachwissen, da kann ich gar nicht mithalten. Ich kann es nicht ausstehen, wenn ich pampige Antworten gebe, ich nehme es dem Bormann übel, dass der so eine Macht über mich hat. Mein Vater war ein duldsamer und großzügiger Mensch, der hat über kleine „Klauereien“ einfach hinweggesehen. Der Bormann kann nicht wissen, dass ich das nicht will.“

2. Position – Bormann

Ich bitte den Chef seine Erkenntnisse auf das Verhalten von Bormann zu übertragen.

„Mit dem Senior konnte man immer mal ein paar lockere Sprüche klopfen und mal ein Bier trinken, der studierte Herr Sohn, ist sich dafür zu fein und der nimmt mich Arbeiter gar nicht wahr. Außerdem weiß ich gar nicht was der hat, den alten Kram haben wir doch früher immer mit nach Hause genommen.“

3. Position – neutrale Seite

Mein Auftraggeber atmet schwer durch – er scheint aber auch irgendwie erleichtert? Er soll sich wieder vorstellen, dass er hinter einer Plexiglasscheibe steht. Was fällt ihm auf?

Beide Personen arbeiten gerne in der Firma, beide wollen weiter in der Firma Erfolg haben und Geld verdienen. Beide Personen haben ihre Stärken, der Chef ist eher im Vertrieb, Marketing und der Personalgewinnung gut – Bormann verfügt über ein enormes, praktisches Fachwissen und wird bisher in seiner Arbeitsleistung wenig gewürdigt, im Vordergrund steht sein „rüpelhaftes Verhalten“. Bormann hat Minderwertigkeitskomplexe, weil er nicht studiert hat. Der Chef hat Probleme, weil er von Bormann nicht wie der Senior

anerkannt und respektiert wird und weil er Erwartungen an Mitarbeiter stellt, die in seinem Wertesystem normal sind – nicht aber geklärt wurden (Ausleihen – mitnehmen von Werkzeugen).

Wir setzen uns wieder an den Tisch. Das war es vorerst das Coaching. Natürlich hätte man da auch alleine darauf kommen können, das tut es aber in der Regel nicht, da viele Menschen doch „betriebsblind“ sind oder auch manchmal nicht aus ihrer Haut können oder wollen.

Zum Abschluss wurden die Ergebnisse noch gemeinsam schriftlich fixiert und Ziele formuliert, wie er weiter in der Firma vorgehen will.

Unter anderem wurde in einer Besprechung für alle klar und deutlich geklärt, wie mit ausrangierten Dingen zu verfahren ist und es wurde eine betriebliche Monatsrunde eingeführt, um Anliegen der Mitarbeiter im Team zu klären und die Zufriedenheit der Mitarbeiter insgesamt zu erhöhen.

Der Chef hat nach dem Coaching ein relativ entspanntes Verhältnis zu Bormann, inzwischen kann er dessen Arbeitsleistung anerkennen, er kann ihn auch etwas Fachliches fragen ohne sich etwas zu vergeben und auch mal über Bormanns Sprüche lachen. Am kräftigen Händedruck arbeitet er noch.

Kontakt

Doris Wimmer

Dipl. Kauffrau (FH)
NLP Lehrtrainerin
(DVNLP)



Hochstraße 13A
D-78476 Allensbach

Tel. +49 (0)75 339 490 23

kontakt@doriswimmer.de
www.doriswimmer.de