

CAPTain | smart

EntwicklungsNavigator



conflict

Maria Obraszova
durchgeführt am: 17.07.2015

Inhaltsverzeichnis

Seite

CAPTain-EntwicklungsNavigator.....	3
Was leistet der CAPTain-EntwicklungsNavigator?	
smart conflict.....	4
Acht typische Haltungen in Konfliktsituationen	
Vier konstruktive Konfliktstrategien	
Lernleitfaden.....	7
A. Vorbereitung auf das Training/Coaching.....	7
B. Ihre persönliche CAPTain-Analyse.....	9
C. Ihre Auswertung der CAPTain-Analyse.....	12
D. Umsetzungshilfen nach dem Training/Coaching.....	13

CAPTain-EntwicklungsNavigator

Hinweis: Aufgrund der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden die männliche Form stellvertretend sowohl für die weibliche als auch die männliche Form verwendet.

Was leistet der CAPTain-EntwicklungsNavigator?

Der CAPTain-EntwicklungsNavigator ist ein innovatives Instrument zur Personalentwicklung, das immer dann zum Einsatz kommt, wenn Verhaltenskompetenzen tatsächlich entwickelt und angewendet werden sollen.

Durch den Einsatz des CAPTain-EntwicklungsNavigators in Training oder Coaching entwickelt der Teilnehmer ein tieferes Verständnis für das Thema, kann selbstständig Bezüge zu seiner Person und zu verschiedenen Anforderungssituationen herstellen und sein Verhalten entsprechend gestalten. Er kann seine innere Haltung verändern und selbstständig seine Kompetenzen weiterentwickeln. Die Motivation, die eigene Kompetenzentwicklung in die Hand zu nehmen und aktiv voranzutreiben, wird deutlich gestärkt.

Der CAPTain-EntwicklungsNavigator

- zeigt Trainingsteilnehmern bzw. Coachees mögliche Entwicklungsfelder auf
- unterstützt die Lernkompetenz
- gibt dem Trainer/Coach die Möglichkeit, seine Maßnahme(n) individuell an den Entwicklungsbedarfen der Teilnehmer/des Coachees auszurichten
- eröffnet die Möglichkeit, die Führungskraft in den Lern- und Entwicklungsprozess ihres Mitarbeiters aktiv einzubinden und
- begleitet den Transfer des Gelernten in die Praxis.

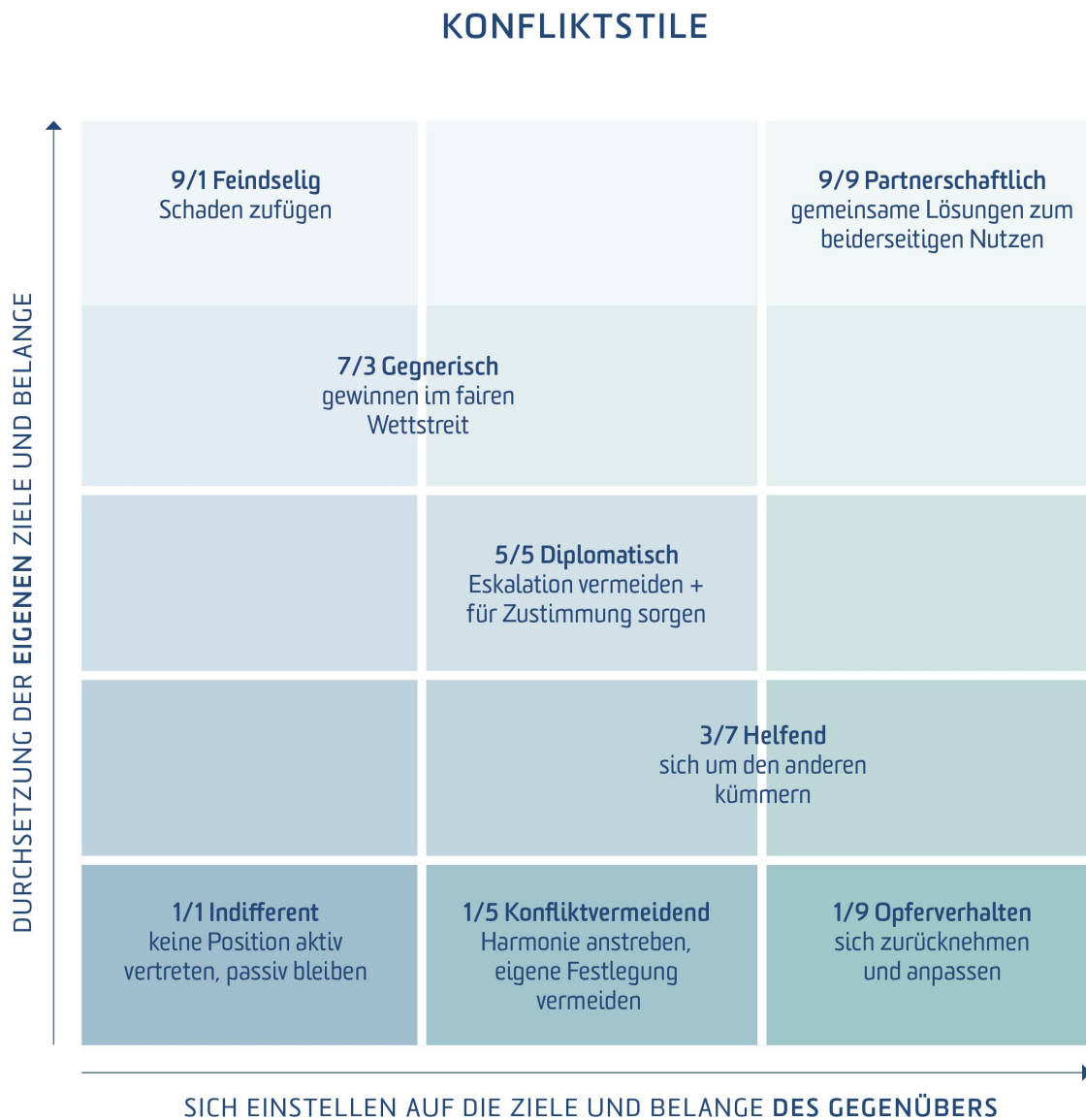
Der CAPTain-EntwicklungsNavigator basiert auf der Potenzialanalyse CAPTain. Zurzeit gibt es den EntwicklungsNavigator für die Themen Kommunikation, Leadership, Konflikt und Selbstmanagement. Nach einer Einführung in das Thema und Erläuterungen, was die Potenzialanalyse genau misst, beginnt der Lernleitfaden. Dieser enthält konkrete und systematisch anleitende Fragen und Hinweise zur Vor- und Nachbereitung des Trainings/Coachings. Zentraler Baustein des Leitfadens ist die jeweils spezifische Auswertung des CAPTain smart. Diese gibt Aufschluss über die aktuellen Kompetenzen und mögliche Entwicklungsfelder in dem jeweiligen Themengebiet.

smart conflict

Acht typische Haltungen in Konfliktsituationen

Wenn Menschen zusammenarbeiten, sind Konflikte unausweichlich. Wie sie verlaufen, hängt von dem Verhalten der Konfliktpartner ab. CAPTain smart conflict unterscheidet acht Haltungen im Kontakt zu anderen, die ganz spezifische Wirkungen in Konfliktsituationen haben – positive oder auch negative. Diese Haltungen und die dazugehörigen Verhaltensweisen zeigen wir oft ganz automatisch und ohne, dass wir es bewusst wollen. Ihre Wirkung machen wir uns oft nicht klar. Vielleicht meinen wir sogar, eine ganz andere Haltung einzunehmen und wundern uns über die scheinbar unangemessene und ungerechte Reaktion der anderen. Ein Kennzeichen von Konflikten ist es ja oft gerade, dass man in automatisierte Verhaltensmuster verfällt und den eigenen Anteil am Konfliktgeschehen nicht wahrnimmt. CAPTain smart conflict hilft, die eigenen typischen Verhaltensmuster zu erkennen, und beschreibt, welche Wirkung sie haben. Damit sind Sie in der Lage, zu überprüfen, ob Sie Ihr Verhalten und Ihre Wirkung in Konfliktsituationen angemessen finden. Im Abschnitt *Mögliche Lernfelder* gibt CAPTain smart conflict Ihnen Hinweise, wie Sie Ihr Konfliktverhalten verbessern könnten.

Die folgende Grafik zeigt die acht Haltungen in der Übersicht.



Vier konstruktive Konfliktstrategien

Vier Verhaltensstrategien für Konflikte werden in unserer Berufswelt gemeinhin als konstruktiv akzeptiert und gewünscht.

Partnerschaftlich

Wenn es um Fragen der unterschiedlichen Bewertung eines Sachverhaltes geht und das Ziel ist, mit einer Lösung beide Seiten zufriedenzustellen, dann sollte jeder die Belange des anderen verstehen wollen, seine eigenen Anliegen erklären und im Sinne eines guten Kompromisses zu Zugeständnissen bereit sein. Dies wäre ein partnerschaftliches Verhalten.

Diplomatisch

Wenn man es mit sehr einflussreichen und/oder empfindlichen Gesprächspartnern zu tun hat, kann es sinnvoll sein, nicht zu fordernd aufzutreten, seine Wortwahl auf den anderen abzustimmen und unter allen Umständen freundlich und höflich zu bleiben. Ein solches Verhalten kann man als diplomatisch bezeichnen.

Helfend

Anderen in Konflikten zu helfen, ist selbstlos und ehrenwert, soweit es notwendig und gewünscht ist. Wessen Arbeitsgebiet durch unterstützungsbedürftige Menschen geprägt ist, sollte bereit sein, eigene Anliegen zurückzustellen und sich vor allem um die anderen kümmern. Auf diese Weise kann man bei Konflikten vermittelnd und unterstützend wirksam werden.

Im Wettstreit/Gegnerisch

Wenn es darum geht, die Wahrheit herauszufinden und die in der Sache beste Lösung zu entwickeln, dann geht es um den Wettstreit der Argumente, um Beweise und Belege. Jeder vertritt mit Nachdruck, Können und Geschick seine Position. Der Bessere möge gewinnen. In einer solchen Streitkultur begegnet man sich als faire Gegner. Sie kann sehr konstruktiv sein. Unfair und nicht akzeptabel wäre es, wenn man in ein feindseliges Verhalten ableitet und den anderen mit Worten und Taten verletzt oder beschädigt.

Lernleitfaden

Nachfolgend finden Sie eine Anleitung, wie Sie das Training/Coaching zum Thema Konflikt vor- und nachbereiten können.

Folgende Punkte sollten Sie Schritt für Schritt bearbeiten:

A. Vorbereitung auf das Training/Coaching

1. Wenn Sie es noch nicht getan haben, lesen Sie zunächst folgende Kapitel dieses Berichtes:

- *Acht typische Haltungen in Konfliktsituationen* – Seite 3
- *Vier konstruktive Konfliktstrategien* – Seite 4

2. Bearbeiten Sie für sich folgende Fragen:

Wo stehe ich heute?

Welche aktuellen oder zukünftigen beruflichen Herausforderungen verlangen von mir eine konstruktive Konfliktstrategie?

Wo liegen meine Stärken im Konfliktverhalten (z. B. im Schlichten von Konflikten, im Suchen nach konstruktiven Lösungen, etc.)?

Meine Stärken:

Was kann ich nicht so gut? In welchen Konfliktsituationen (z. B. bei einer Auseinandersetzung mit einem Arbeitskollegen oder bei einem Dissens mit einer Führungskraft, etc.) fällt es mir besonders schwer, mich angemessen zu verhalten?

Meine Schwächen:

3. Lesen Sie nun *Ihre persönliche CAPTain-Analyse* inklusive *Mögliche Lernfelder* !

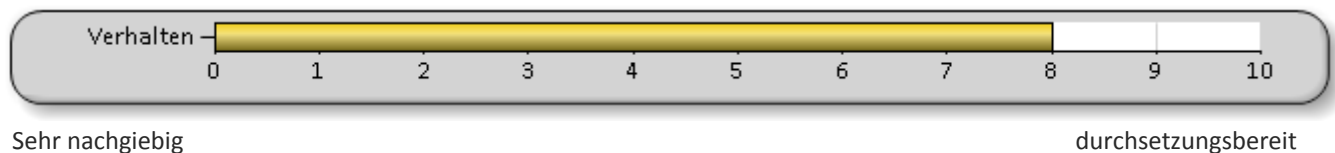
B. Ihre persönliche CAPTain-Analyse

Nachfolgend erhalten Sie zunächst eine rein beschreibende Darstellung Ihrer üblichen Art, mit Konflikten umzugehen. Im Abschnitt *Mögliche Lernfelder* wird Ihr Konfliktverhalten dann im Hinblick auf verschiedene konstruktive Konfliktlösungsstrategien bewertet.

Die CAPTain-Analyse hat folgende Verhaltenstendenzen für Sie ermittelt, die in Konfliktsituationen eine spezifische Wirkung haben und das weitere Konfliktgeschehen entscheidend beeinflussen.

Nachgiebigkeit oder Durchsetzungsbereitschaft

Eine sehr wichtige Dimension des Konfliktverhaltens ist, inwieweit man sich anpassungsbereit und nachgiebig verhält oder ob man im Gegenteil rücksichtslos seine Vorstellungen durchsetzen will. Das Balkendiagramm zeigt, wie sehr Sie ein Verhalten zeigen, das als nachgiebig oder als durchsetzungsbereit wahrgenommen werden kann:



Ihr Konfliktstil

Ihr Verhalten kann folgendem Konfliktstil zugeordnet werden.

Gegnerisches Verhalten

Gegner begegnen sich auf Augenhöhe und streiten darum, wer gewinnt. Dabei bleiben sie jedoch immer fair und achten darauf, den anderen nicht zu verletzen. Im sportlichen Wettkampf oder in der Diskussion um die in der Sache richtige Lösung hat diese Form der Gegnerschaft ihren Platz.

Auf folgende Art zeigt sich Ihr Verhalten als fairer Gegner im Streit um die bessere Lösung:

Sie wollen Ihre Position unbedingt durchsetzen und gewinnen. Dennoch achten Sie darauf, was den anderen bewegt. Sie sind auch bereit, darauf Rücksicht zu nehmen.

Sie finden Gefallen an einer engagierten, aber fairen Diskussion im Ringen um die richtige Lösung.

Personen, die nicht so gerne direkt und offen eine eigene Position vertreten, werden sich von Ihrem Engagement für Ihren Standpunkt beeindruckt lassen und sich Ihnen häufig relativ schnell anschließen - vor allem, wenn diesen Personen sehr an einem guten persönlichen Miteinander gelegen ist. Da Sie wirklich überzeugen wollen, würden Sie sich von diesen Menschen allerdings mehr Widerspruch oder eine klarere eigene Position wünschen. Denn Sie möchten auch wissen, was der andere wirklich meint, und sich in der Argumentation mit ihm messen.

Mit Personen die, so wie Sie, gewinnen und überzeugen wollen, können Sie lange und intensive Diskussionen führen. Vielleicht hilft da manchmal ein Vermittler, der einen Kompromiss austariert. Im Extremfall könnte nämlich die Gefahr bestehen, dass ein Streit unangenehm eskaliert. Dies kann um so eher geschehen, je weniger der andere um Ausgleich und Rücksichtnahme bemüht ist.

Ein bei Konflikten angenehmes Gegenüber ist für Sie jemand, der einen eigenen Standpunkt vertritt, sich aber gleichzeitig für die Position des anderen interessiert und zu einer gemeinsamen Lösung kommen will. Mit so einem Menschen zu streiten, werden Sie als konstruktiv empfinden.

Offenheit

Um Meinungsunterschiede und Interessensgegensätze konstruktiv austragen zu können, ist es wichtig, dass der andere auch mitbekommt, wenn Ihnen etwas missfällt.

Sie sind manchmal sehr unverblümt in ihren Äußerungen und zeigt auch ihr Missfallen deutlich. Das kann andere irritieren oder sogar verletzen.

Mögliche Lernfelder

Im Folgenden wird Ihr aktuelles Konfliktverhalten im Hinblick auf mögliche konstruktive Konfliktlösungsstrategien bewertet. Dabei werden die Strategien genannt, die für Sie als nächster Schritt anstehen könnten. Bitte beachten Sie:

Ein Verhalten, das für die eine Konfliktlösungsstrategie zielführend ist, kann gleichzeitig für eine andere weniger günstig sein.

Ein Beispiel kann dies veranschaulichen: Um anderen zu helfen und in Konflikten vermitteln zu können, sollte man seine eigenen Anliegen und Vorstellungen zurückstellen, im Wettstreit um die beste Lösung aber sicherlich nicht.

Folgende konstruktive Konfliktlösungsstrategien werden Ihnen empfohlen:

Um einen Konflikt auf partnerschaftlichem Wege lösen zu können, sollten Sie nicht so sehr auf Ihrer Position bestehen. Auf welche Punkte könnten Sie verzichten?

Diplomatischer wäre es, wenn Sie auf Ihrer Position nicht so sehr bestehen würden. In welchen Punkten könnten Sie Kompromisse eingehen?

C. Ihre Auswertung der CAPTain-Analyse

1. Bearbeiten Sie für sich folgende Fragen:

Welchen Aussagen kann ich spontan zustimmen? Wo habe ich noch Fragen?

2. Holen Sie sich Feedback und/oder beobachten Sie Ihre Wirkung auf andere, speziell auch bei den CAPTain-Ergebnissen, denen Sie nicht spontan zustimmen können!

3. Machen Sie sich noch einmal klar: Vor welchen besonderen Konfliktherausforderungen stehen Sie? Was können Sie noch nicht so gut? Wie schätzt CAPTain smart conflict Ihr Konfliktverhalten ein? Welche Lernfelder nennt Ihnen der Test? Wenn Sie dies alles abgewogen haben: Legen Sie fest, was Sie in dem Training/Coaching lernen wollen!

Machen Sie sich dazu Notizen:

D. Umsetzungshilfen nach dem Training/Coaching

1. Bearbeiten Sie für sich folgende Fragen:

In welchen Situationen kann ich das Gelernte tatsächlich ausprobieren? Welche Gelegenheiten eignen sich wahrscheinlich eher weniger?

Schreiben Sie auf, wo Sie das Gelernte üben, anwenden und festigen können!

Wer (Führungskraft, Kollege, ...) oder was (Feedback, Entwicklungstagebuch, ...) könnte mir helfen, mein neues Konfliktverhalten zu festigen?

Worauf muss ich achten?

In welchen Situationen könnte es schwierig werden, das Gelernte umzusetzen? Wie kann ich mir Unterstützung holen?

Ganz wichtig: Woran merke ich, dass ich mein Konfliktverhalten erfolgreich erweitert habe?

2. Weitere Notizen:

Viel Spaß und Erfolg!