

Konflikte im Team

Das Team ist die wichtigste Organisationsform für die Zusammenarbeit in allen Produktions- und Wirtschaftsbereichen. Deshalb ist es immer problematisch für den Betrieb bzw. die Abteilung, wenn es zu Störungen in einem Team kommt. Vor allem Konflikte im Team werden als Problem wahrgenommen.

Konflikte sind eine Chance

Konflikte im Team müssen nicht ein Problem sein, sondern sie können auch als eine Chance gesehen werden. Konflikte sind Hinweise darauf, dass Potenzial im Team nicht zum Zuge kommt und somit für die Qualität der Arbeit nicht genutzt werden kann. Wenn Konflikte als Chance genommen werden, führt dies immer zu einer Leistungssteigerung der Mitarbeiter und des Teams.

Konflikte um die Sache

Manche Konflikte spielen sich überwiegend auf der sachlich-fachlichen Ebene ab, auch wenn sie emotional ausgetragen werden. Z. B. Können verschiedene Mitarbeiter oder Untergruppen im Team unterschiedliche Vorstellungen und Ansätze für die Lösung sachlich-fachlicher Probleme haben. Wenn sich immer wieder dieselbe Richtung durchsetzt, bleibt regelmäßig fachliche Kompetenz ungenutzt liegen. Und es kommt immer wieder zu neuen Auseinandersetzungen darüber.

Es ist dann Sache der Teamführung, dies als Chance zu erkennen, auch bisher brachliegendes Potenzial aktiv in die Arbeit mit einzubeziehen. Wahrscheinlich wird sich dadurch die Leistungsfähigkeit des Team erheblich steigern.

Konflikte als Führungskämpfe

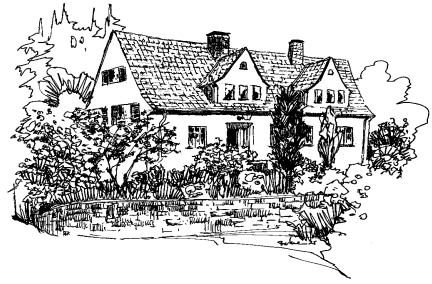
Andere Konflikte haben ihren Ursprung im Wesentlichen in den emotionalen Beziehungen des Teams. In jedem Team gibt es emotionale Beziehungen unterschiedlichster Art. Sie sind nicht zu vermeiden, aber sie können zu einer Teamkultur entwickelt werden.

Konflikte sind in diesem Zusammenhang meistens ein Kampf um Führung.

Vielleicht gibt es neben dem formellen einen informellen Teamführer, der für die Stimmung im Team zuständig ist und der mit dem formellen Führer, der sich hauptsächlich für die Leistung zuständig fühlt, kämpft. Leistung und positives emotionales Miteinander sind notwendige

Johann Schweißgut IKS GmbH

Institut für Komplexe Systeme



www.iks-siegen.de
www.psychologie-dialog.de

Bestandteile des Teamlebens. Konflikte mit einem informellen Führer können für den formellen Teamführer ein Hinweis sein, dass auf der Seite des Zusammengehörigkeitsgefühls etwas getan werden sollte.

Oder es kann sein, dass ein Mitglied mit Führungsqualitäten die inoffizielle Leitung einer Untergruppe übernommen hat und seine Position im gesamten Team ausbauen möchte. Dies könnte eine Anlass für die Teamführung sein, diesem Mitarbeiter eine geeignete Führungsaufgabe zu übertragen oder zu vermitteln.

Oder im Team wirken noch alte Führungsstrukturen nach, die offiziell verändert wurden aber inoffiziell noch weiter leben. Wenn z. B. eine Führungskraft aus einer früheren Organisationsstruktur des Betriebes jetzt Mitarbeiter im Team ist, kann das ein Dauerbrenner für Konflikte sein. In so einem Fall könnte die Teamführung gemeinsam mit ihrer übergeordneten Leitung eine konstruktive Lösung für diesen Mitarbeiter schaffen.

Manchmal ist es komplexer

Viele dieser Konflikte lassen sich, wie beschrieben, durch Eingreifen der Teamführung nachhaltig lösen. Manchmal sind die Zusammenhänge aber komplexer und für die Leitung nur schwer zu erkennen, dann kann eine Psychologische Beratung hilfreich sein.

Im Mai 2013 Johann Schweißgut