

Konfliktmanagement

Dampf ablassen

Für den Erfolg ist nicht allein die sportliche Leistung ausschlaggebend, sondern auch die Stimmung im Team. Berndhard Wagner erklärt, wie Sie Probleme rechtzeitig erkennen und lösen können

Vor einem Turnier sollte die Stimmung im Team gut sein. Das ist leider nicht immer möglich, da es zu Konflikten kommt, seitdem Menschen aufeinander treffen. Da ist Beach-Volleyball keine Ausnahme. Die großen Konflikte erkennt jeder sofort. Nicht umsonst gibt es das Sprichwort, dass ein Gewitter die Luft reinigt. Das ist auch gut so und manchmal

Manchmal haben sich Marvin Polte (links) und Tom Hikel wenig zu sagen...

geht an dieser Art, einen Konflikt zu bereinigen kein Weg vorbei. Allerdings kommt auch kein Gewitter aus heiterem Himmel. Warum also den Konflikt nicht angehen, wenn man die Entstehung schon frühzeitig sehen kann. Die Gewittertechnik ist ein Energiekiller und die Energie kann man besser für das Spiel und den nächsten Gegner gebrauchen, als für die Auseinandersetzung mit dem Partner. Konflikte können sich vielfältig äußern. Von Scheidungen auf Grund nicht zugedrehter

So funktioniert Konfliktmanagement

1. Zeitpunkt

Am einfachsten ist die Klärung von Konflikten, wenn man sich dafür ein Ritual schafft. Das kann beispielsweise sein, alle 14 Tage gemeinsam mit einem Dritten (Trainer) die vergangenen Tage zu reflektieren und auf die kommenden Wochen zu vorauszublicken. Das ist eine gute Gelegenheit, Probleme und Konflikte anzusprechen oder auch erst an dieser Stelle zu bemerken. Über schwerwiegende Konflikte sollte man allerdings immer mindestens eine Nacht vor der Aussprache schlafen.

2. Moderator

Die Gesprächsmoderation sollte immer eine Person übernehmen, die mit dem Konflikt nichts zu tun hat. Das kann der Trainer sein. Wenn der Trainer Teil des Konfliktes ist, holt

Euch einen anderen Moderator dazu. Der Moderator muss über die gesamte Zeit parteiisch bleiben. Wenn die Diskussion unsachlich oder verletzend wird, hat er als einziger das Recht, jederzeit in das Gespräch einzugreifen. Er hat bei dem Konflikt keine eigene Meinung.

3. Basis

Damit das Konfliktgespräch gelingt, vereinbaren beide Parteien zuerst ein gemeinsames Minimalziel. In der Regel reicht da die ehrlich gemeinte Aussage von beiden, dass sie jetzt und hier bereit sind, eine Veränderung herbeizuführen. Das hört sich leicht an, ist bei schweren Problemen aber schon oft ein echtes Hindernis. Wenn einer von beiden nicht einer gemeinsamen Basis zustimmt, muss man erst hier weitermachen. Die Konflikt-

lösung wird so lange unterbrochen, bis eine gemeinsame Basis geschaffen ist.

4. Übergeordnetes Ziel

Als nächstes sucht Ihr gemeinsam ein großes Ziel, eine Vision. Hier kommt es darauf an, sich auf diese Vision zu einigen und nicht auf den Weg. Wie Ihr dahin kommt, ist häufig der Konfliktpunkt. Daher: Erst das Ziel festlegen, der Weg ist hier noch nicht interessant.

5. Problemlösung

Jetzt habt ihr eine Basis, auf Grund der das Problem besprochen werden kann. Ihr werdet überrascht sein, wie einfach sich nun einige Dinge lösen lassen.

Anmerkung: Eingefahrene Schleife

Wenn Ihr Euch bei dem Problem immer wie-



FOTO: TOM SCHLÜTE



FOTOS: HOCH ZWEI (2), TOM SCHLÜTE (3)

Zahnpastatuben wird immer wieder berichtet. Diese Kleinigkeiten können genauso stören wie große Probleme (Partner ist verärgert, weil der andere nicht zum Training erschienen ist, ein besonders wichtiges Spiel wird anscheinend nur von einem Spieler verloren).

Konflikte sind kein Problem, so lange sie bewältigt werden können

Natürlich gibt es auch im Team von Tom Hikel und Marvin Polte Konflikte. Da diese aber immer viel von den beteiligten Personen erzählen, kann ich leider kein echtes Beispiel bringen. Die meisten Sachen haben Tom und Marvin unter sich geklärt. Erst,

... manchmal aber lieben sie sich – wie nach dem Masters-Sieg 2002 auf Sylt

wenn einer von beiden das Problem nicht mehr in der Zweier-Konstellation ansprechen oder lösen konnte, kam ich ins Spiel. Es wird also etwas theoretisch, aber doch mit echtem Hintergrund. Lasst Euch also nicht von dem Thema abschrecken. Mit ein wenig Routine werdet ihr die Chancen erkennen, Probleme zu lösen, bevor sie zu einem Konflikt werden. Jedes Problem ist der Samen zu neuer Energie und Verbesserung! Man muss die Chance nur sehen und nutzen. ■

Der Autor

Bernhard Wagner (39) ist der Mental-Trainer der Deutschen Meister Tom Hikel und Marvin Polte. Seit vier Jahren arbeitet das Team in dieser Konstellation zusammen. Als Trainer mit B-Lizenz hat er unter anderem in der 1. und 2. Liga als Co-Trainer gearbeitet. Seine Volleyballerfahrungen kombiniert er mit seiner Ausbildung als NLP-Master.



FOTO: HOCHZWEI

der im Kreis dreht, handelt es sich oft um eine sogenannte ‚eingefahrene Schleife‘ im gegenseitigen Verhalten. Hier geht es nicht um das angesprochene Problem, sondern oft nur um ein Missverständnis auf der Verhaltens-ebene.

Ein Beispiel: Ein Spiel ist an einem kritischen Punkt angekommen. Spieler A nimmt eine Auszeit, um das Spiel zu wenden und sich auf den kommende Ball zu konzentrieren. Dazu will er mit Spieler B gemeinsam auf der Bank sitzen und sich konzentrieren. Spieler B will sich auch konzentrieren, macht das aber lieber allein. Er läuft lieber an der Linie entlang. Hier passiert es oft, dass A denkt, B wollte keine Auszeit und ist sogar genervt davon. Das versteht A gar nicht und ist auf einmal selber genervt vom Verhalten von B. Die Auszeit wird ihre Wirkung verlieren.

Habt Ihr eine solche Schleife erkannt, habt ihr den Konflikt schon fast beseitigt. Manchmal reicht es aus, einfach einmal darüber gesprochen zu haben, meistens muss aber einer oder beide sein Verhalten ein wenig korrigieren. Eine mögliche Lösung bei dem zuvor genannten Beispiel wäre: A nimmt die Auszeit, nimmt kurz Blickkontakt mit B auf. B beantwortet den Blickkontakt durch ein kurzes Nicken und beide haben sich verstanden. Das hört sich einfach an, muss aber geübt werden. In diesem Fall sollte der Blickkontakt im Training ausprobiert werden und nach der ersten echten Anwendung in der Spielnachbesprechung noch einmal Thema sein.

Emotionen pur: Tom Hikel (2. Foto von links) und Marvin Polte (2. Foto von rechts) lassen sie raus

Aufgaben des Moderators

- ◆ Bleibe neutral und allen Konfliktparteien wohlgesonnen. Jedes Anliegen ist berechtigt, auch wenn man es nicht auf den ersten Blick erkennt.
- ◆ Versuche, die Ursache des Problems zu erfragen. Warum soll das aufgetretene Problem überhaupt gelöst werden?
- ◆ Probleme zeigen oft nicht ihr wahres Gesicht. Oft gibt es ein wahres Problem hinter dem sichtbaren. Achte darauf.
- ◆ Konflikte sind oft heftig. Der Moderator ist dafür verantwortlich, dass sich beide auf einer guten Art und Weise behandeln. Wenn nicht, gehe dazwischen, unterbrich beide – entweder verbal unterbrechen oder wirklich aufstehen und zwischen die Streithähne stellen. Es ist anfangs ungewohnt, aber sehr effektiv.
- ◆ Die Konfliktparteien müssen sich auf ein Ziel einigen. Dabei kommt es nicht auf die Wortwahl an, sondern auf die Einigung. Man muss als Moderator nicht alles verstehen.
- ◆ Die Diskussion sollte sich immer zwischen beiden Zielen bewegen. Wenn nicht, hinterfrage, ob die Diskussion noch zum Thema gehört.

