



**„Konstruktive Konfliktkultur
- Teamkommunikation
in Krisenzeiten“**

**berliner
museums
verband**

„Konstruktive Konfliktkultur braucht Räume und Routinen“

Katja Weber

In der aktuell angespannten gesellschaftspolitischen Situation stehen Museumsteams vor besonderen Herausforderungen. Unterschiedliche Meinungen und Haltungen können im täglichen Miteinander zu Spannungen führen. Komplexe und hektische Kommunikationssituationen entstehen – und wenn Ansichten als unvereinbar wahrgenommen werden, können Konflikte entstehen. In der Lunch Break vom 11. Dezember gab Katja Weber Strategien und Methoden zur Teamkommunikation in Krisenzeiten an die Hand. Ein Instrumentarium aus Formaten, Regeln und Fragen kann den Museumsmacher*innen helfen, in den eigenen Teams Konflikte zu lösen und das kommunikative Klima in Teams systemisch und dauerhaft zu verbessern. Zentrale Fragestellungen und praktische Ansätze werden in folgendem Merkblatt zusammengefasst:

Einige Basics zur konstruktiven Konfliktkultur:

- Konflikte gehören zum Teamwork
- Konflikte brauchen nicht zwingend einen Konsens, aber immer einen Dialog
- Konflikte nachvollziehbar zu machen, schafft Vertrauen
- Wir müssen über Gefühle sprechen
- Ohne Konfliktkultur gibt es kein Wachstum
- Ungelöste Konflikte kosten Geld

Konfliktklärung – Arenen des Konflikts:

Bevor ein Konflikt gelöst werden kann, ist es sinnvoll, zu klären, auf welcher Ebene er angesiedelt ist:

Mikro-soziale Arena: Ist es ein Konflikt zwischen Kolleg*innen oder zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten?

Meso-soziale Arena: Haben sich bereits Konfliktgruppen gebildet?

Makro-soziale Arena: Handelt es sich um größere, komplexe Konflikte?

Sind Eingriffe von außen (Politik, Verwaltung) im Spiel?

Konfliktklärungsmethode: Fragen im Vorfeld

Folgende Fragen helfen dabei, einzugrenzen, welche Art von Konflikt vorliegt und wie er sich angehen lässt:

- Um was geht es in dem Konflikt?
- In welchem Einflussbereich liegt die Lösung des Konflikts (Circle of influence)?
- Wer ist am Konflikt beteiligt (System)?
- Auf welcher Ebene spielt der Konflikt (Individuum, Team, Organisation)?
- Welche Konfliktart liegt vor?
- Wie weit fortgeschritten ist der Konflikt (Eskalationsmodell)?
- Was ist mein Bedürfnis?

- Was ist meine Strategie, mein Bedürfnis zu befriedigen?
- Welcher Konflikttyp bin ich?
- Kann ich den informellen Dialog suchen?
- Kann ich im Teammeeting meinen Konflikt teilen?
- Brauche ich eine Vertrauensperson?
- Brauche ich eine Prozessbegleitung/ Moderation?

Konstruktiv Streiten und gewaltfreie Kommunikation

Wichtige Elemente einer Konfliktkultur sind konstruktives Streiten und gewaltfreie Kommunikation. Dazu gehört:

- Wunsch nach klärender Auseinandersetzung
- Mut, Konflikte frühzeitig offen anzusprechen
- rücksichtsvolles Konfrontieren (Die eigene Wahrnehmung bleibt offen, zugleich vertrete ich klar mein Anliegen)
- einander zuzuhören
- nicht zu pauschalisieren
- sich Zeit zu nehmen
- den anderen zu wertschätzen
- Kompromisse zu suchen
- einander zu verzeihen

Strategien für eine konstruktive Konfliktkultur in Kultureinrichtungen

Damit ein positives kommunikatives Klima entstehen kann und die Teams Konflikten möglichst bereits in ihrer Entstehung begegnen können, werden diese Methoden und Strategien empfohlen:

- Die Konfliktkultur in Teams braucht feste Räume und Routinen (Formate wie Check-in und Check-outs)
- Etablieren einer Feedback-Kultur
- Spielregeln der Kommunikation schaffen
- die „psychologische Sicherheit“ erhöhen (Teams arbeiten produktiver, wenn sich die einzelnen im Zusammenspiel mit den anderen emotional sicher fühlen)
- Konflikte erst klären, dann lösen

Katja Weber

von REFLEKT (Büro für transformative Aufgaben) coacht und berät Teams in Kultureinrichtungen und Kreativwirtschaft in Konfliktlösung und Teamkommunikation. Darüber hinaus bietet sie Prozessbegleitung, bringt Impulse in gesellschaftliche Debatten ein und kuratiert Ausstellungen in interdisziplinären Teams.