

Dilemmakompetenz

Als Dilemmakompetenz verstehen wir die Fähigkeit, in beruflichen Situationen, die durch widersprüchliche Anforderungen, begrenzte Ressourcen und hohen Entscheidungsdruck gekennzeichnet sind, dennoch weiter navigieren zu können (d. h. weiterhin Entscheidungen treffen zu können) und resilient zu bleiben (d. h. emotional mit diesen Entscheidungen befriedigend leben zu können) (Zwack u. Bossmann 2017, S. 27–29). Wir haben aus eigenen und fremden Beratungserfahrungen (u. a. Zwack u. Schweitzer 2009) sowie aus unterschiedlichen Beratungs- und Theorieansätzen (u. a. systemische Organisationstheorie (Simon 2009), Emotionsfokussierung (Greenberg 2016) und Affektregulation, Sinn- und Werteorientierung (Hayes 2005) eine Reihe von kognitiven, emotionalen und behavioralen Teilkompetenzen formuliert, die u. a. in ihrer Kombination eine solche Dilemmakompetenz ausmachen. Auf ihnen bauen die Module unseres Dilemmakompetenztrainings sowie der Entwurf einer „Checkliste Dilemmakompetenz“ auf, die wir beide derzeit in einer Studie erproben. Wir verdeutlichen unser Konzept von Dilemmakompetenz anhand der Items dieser Checkliste Dilemmakompetenz in ihrer aktuellen Fassung.

Kompetenzgruppe „Organisationsbewusstsein: Verstehen und Wahrnehmen der Dilemmasituation“

1. Ich bemerke, wenn unterschiedliche Anliegen an mich herangetragen werden, die sich nicht vereinbaren lassen. (*Verstehen der Widersprüchlichkeit in den Anliegen an mich*)
2. Ich merke es, wenn ich in einer Zwickmühle sitze, die ich nicht auflösen kann. (*Wahrnehmen der Dilemmasituation*)

Kompetenzgruppe „Akzeptieren und Aushalten der Un-Lösbarkeit des Dilemmas“

1. Mir fällt es leicht, mit Problemen in meinem beruflichen Alltag umzugehen, für die es keine gute, eindeutige Lösung gibt. (*Bedürfnis nach kognitiver Geschlossenheit/Ambiguitätstoleranz*)
2. Mir fällt es leicht auszuhalten, wenn ich für ein Problem keine Lösung finde, die neue Probleme mit sich bringt. (*Wissen um in Organisation verankerte Paradoxien*)
3. Ich akzeptiere, wenn nicht alle mit meinen Problemlösungen einverstanden sind. (*Verabschiedung der Idee einer perfekten Lösung*)

Kompetenzgruppe „Verzicht auf interpersonelle Abwärtsspiralen“

1. Ich bin mir bewusst, dass die meisten Probleme im Betrieb sich nicht durch Auswechseln einzelner Stelleninhaber lösen lassen. (*Verzicht auf interpersonelle Abwärtsspiralen durch Personalisierung*)
2. Ich kann die Beweggründe anderer Personen nachvollziehen und in schwierigen Entscheidungssituationen berücksichtigen. (*Perspektivwechsel*)