



Fachtagung Krisenintervention 10/11.07.2017

Her mit den Konflikten!



Zum Wesen von Konflikten

Konflikte am Arbeitsplatz

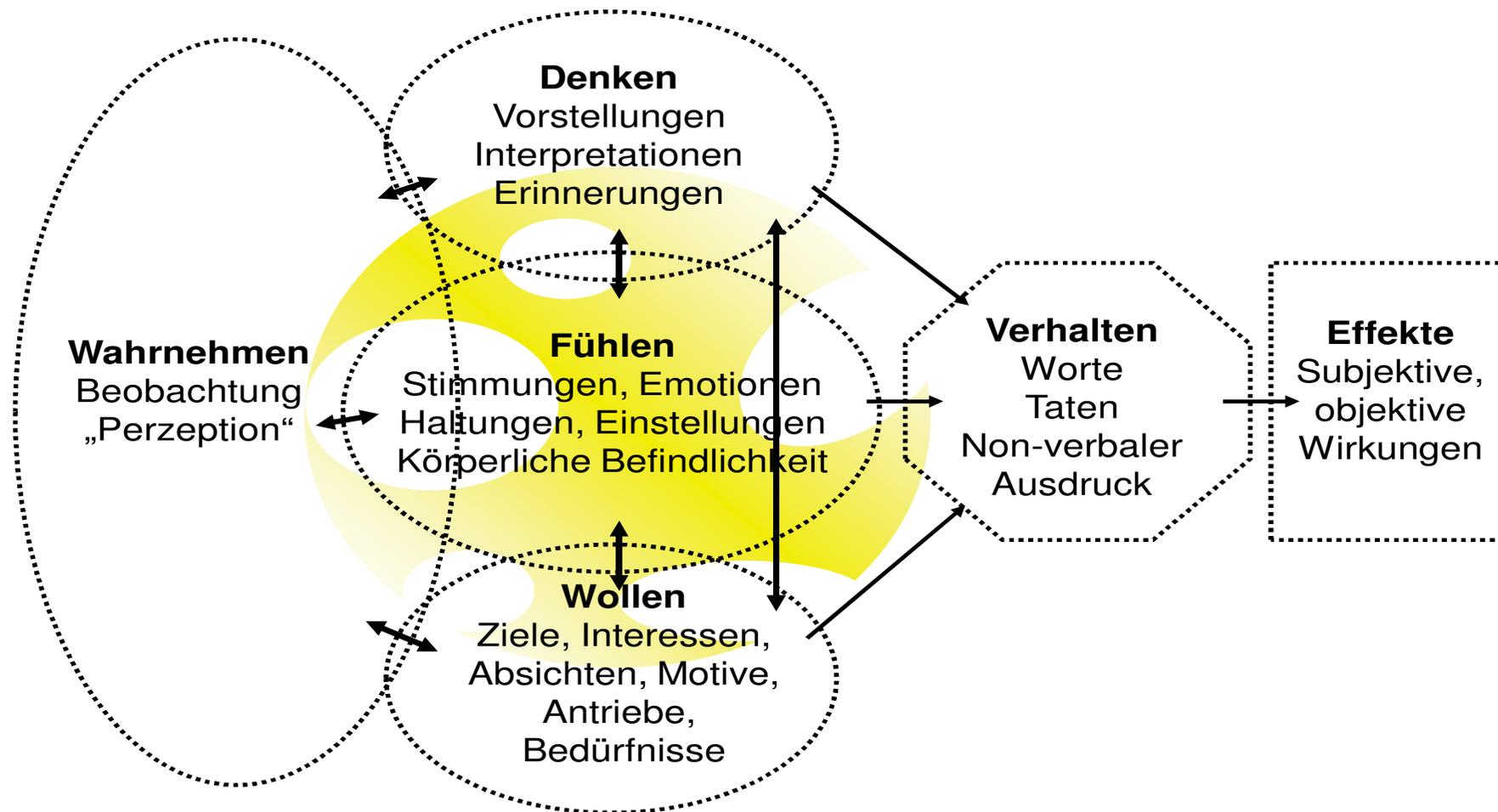
- sind normal!
- sind unerwünscht!
- sind ansteckend!
- neigen zur Ausdehnung!
- können chronisch werden!
- sind ein Signal für Verbesserungsbedarf in der Organisation!
- sind ein Motor für anstehende Entwicklungen!



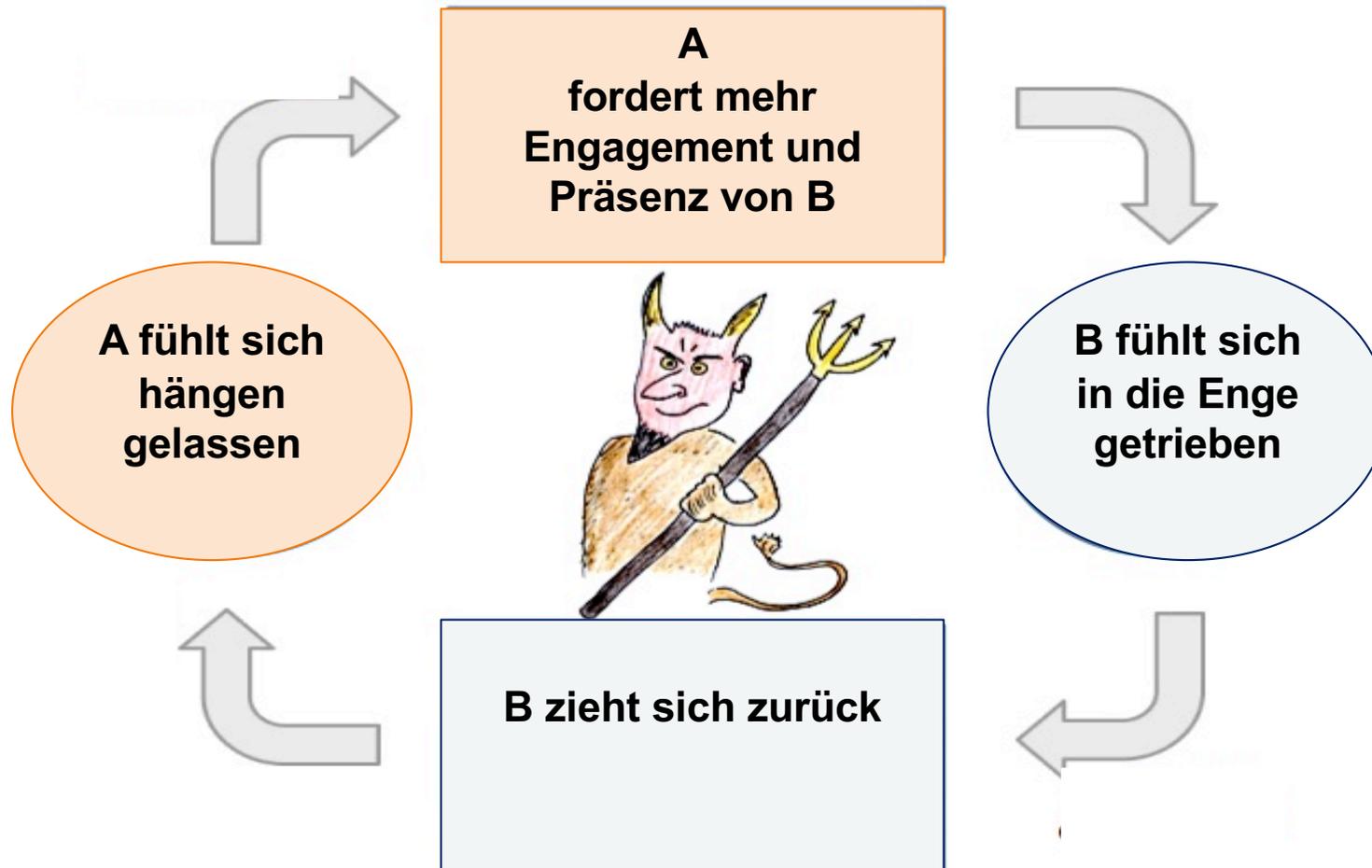
Schwerpunkte

- **Psychische und soziale Dynamik von Konflikten**
- **Konflikte erkennen und einschätzen**
Temperatur und Austragungsform
Eskalationsstufen
- **Interventionsmöglichkeiten**
Selbsthilfe der Beteiligten
Intervention durch die Führung
Beizug von externen Fachpersonen

Psychische Dynamik



Soziale Dynamik (Teufelskreis)

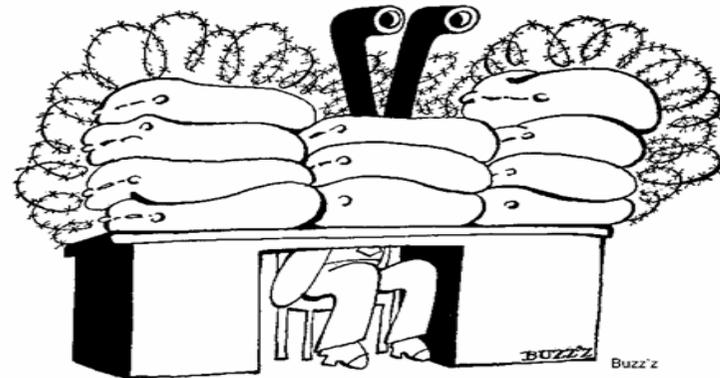


Heisse und kalte Konflikte

Sizilien?



Grönland?



Wird **offen** gestritten oder **verdeckt** gekämpft?

Wie ist die **Temperatur** des Konfliktes?

Heisse und kalte Konflikte

Merkmale von heißen Konflikten	Merkmale von kalten Konflikten
Parteien suchen den Streit und die direkte Konfrontation	Parteien vermeiden den Streit und die direkte Konfrontation
Streitthemen werden hoch gekocht	Streitthemen werden umgangen
Gegenseitige Vorwürfe werden wortstark und bisweilen dramatisch vorgetragen	Gegenseitige Vorwürfe werden angedeutet, aber nicht direkt benannt
Parteien wollen überzeugen und gewinnen, sie sind von der Richtigkeit ihrer Position überzeugt	Parteien wirken verunsichert, ohnmächtig und ratlos, häufig fühlen sie sich der Gegenpartei moralisch überlegen
Parteien agieren spontan, aktionsorientiert und impulsiv	Parteien agieren berechnend, die Gegner werden mit konsequentem Ignorieren bestraft
Regeln und Prozeduren werden als hemmend über Bord geworfen	Regeln und Prozeduren werden als Waffe und/oder als Schutzschild eingesetzt

Eskalationsstufen



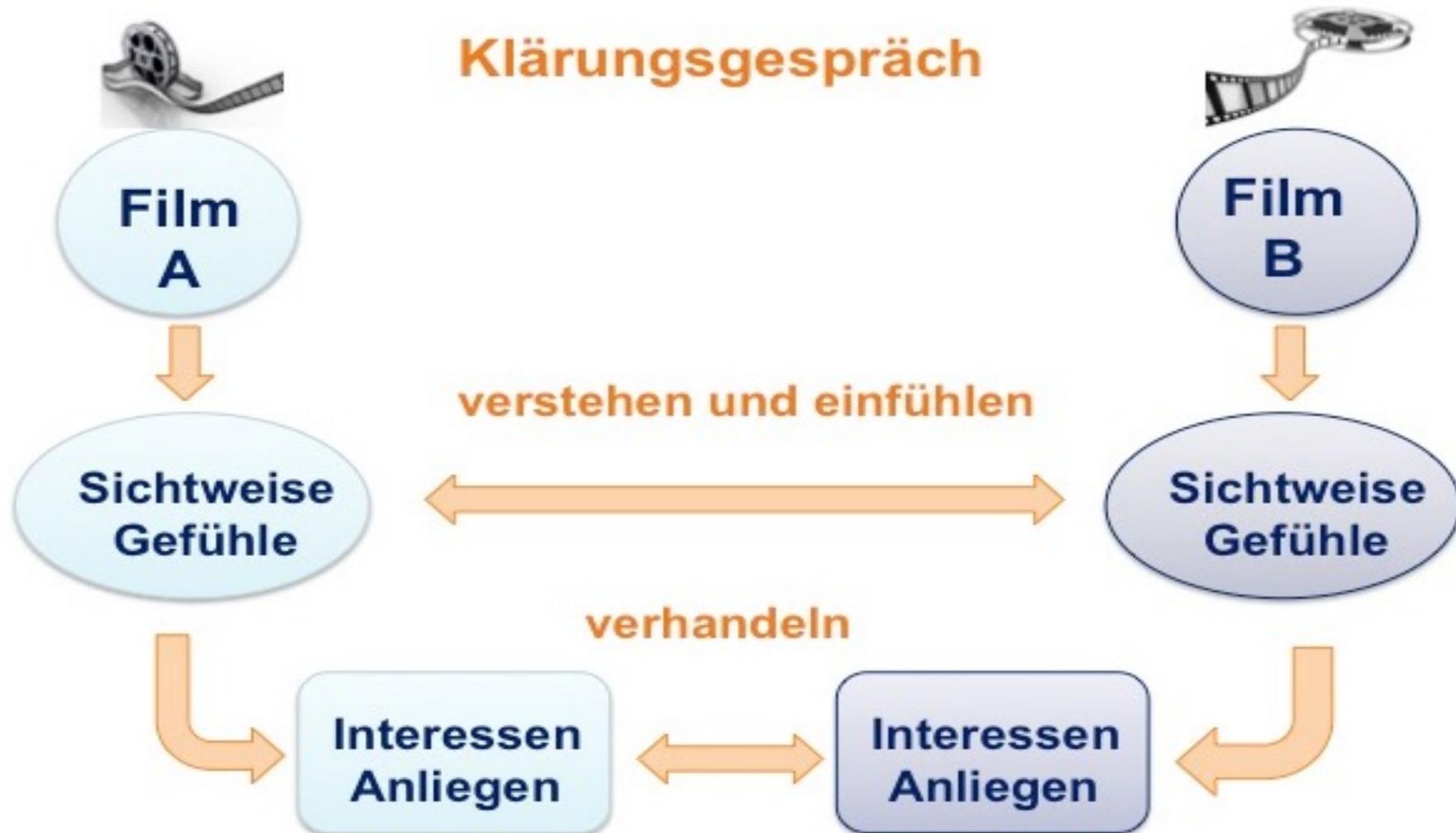
Das Immunsystem ist...

...intakt aber gefordert
...angeschlagen
...überfordert
...Selbsteheilungspotenzial zerstört

Ballreich, R.; Glasl, F.; 2011

Interventionsmöglichkeiten

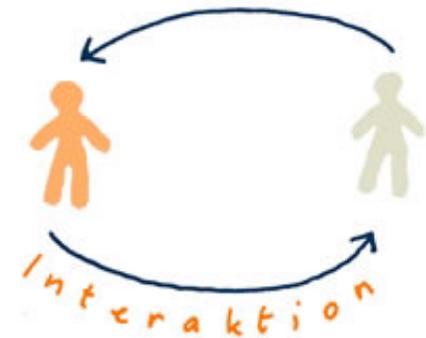
Selbsthilfe unter den Beteiligten (bis Eskalationsstufe 2)



Interventionsmöglichkeiten

Intervention durch die Führung (bis Eskalationsstufe 3)

- Allparteiliche Haltung der Führung: Was sind die wahrgenommenen Unvereinbarkeiten? Worum geht es aus wessen Sicht?
- (Rollen-) Anliegen klären und verhandeln:
Bitte beibehalten...
Bitte mehr, deutlicher, neu....
Bitte weniger, nicht mehr...
- Erkennen von Konfliktpotenzial in der Organisation: Was muss und kann verändert werden?



Rollenverhandeln

Damit wir als **LP** mit dir als **SL** **gut zusammenarbeiten** können, haben wir folgende Anliegen an dich:

Bitte beibehalten.....

Bitte mehr, deutlicher, neu....

Bitte weniger, nicht mehr.....

Damit ich als **SL** mit euch als **LP** **gut zusammenarbeiten** kann, habe ich folgende Anliegen an euch:

Bitte beibehalten.....

Bitte mehr, deutlicher, neu....

Bitte weniger, nicht mehr.....

Interventionsmöglichkeiten

Beizug externe Fachperson (spätestens ab Eskalationsstufe 4)

- Auftrag an externe Fachperson durch Führungsinstanz, die möglichst nicht Teil des Konfliktes ist
 - Konflikt diagnose unter Einbezug der Beteiligten (Einzel- oder Gruppengespräche)
 - Bearbeitung in Absprache mit der verantwortlichen Führungsinstanz
 - Bearbeitung der sozialen Konflikte in geeigneten Settings
 - Bearbeitung der Organisationsthemen
 - Allenfalls Führungsberatung im Hinblick auf Trennung
 - Evaluation und Abschluss
-

Konfliktfestigkeit als Team | Organisation

<p style="text-align: center;">Individuum</p> 	<p style="text-align: center;">Organisation</p> 
<p style="text-align: center;">Konfliktfähigkeit</p>	<p style="text-align: center;">Konfliktfestigkeit</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Wahrnehmung von Konfliktsymptomen • Erkennen von Konfliktmechanismen • Kennen der eigenen Gefühle und Bedürfnisse • für eigene Anliegen eintreten können • Interesse für Sichtweise und Anliegen des Gegenübers 	<ul style="list-style-type: none"> • konstruktive Bearbeitung von Differenzen, Spannungen und Reibungen • tendenziell offenes und warmes Konfliktklima • unterschiedliche Standpunkte zulassen und verdeutlichen • Unterschwelliges ansprechen • in schwierigen Situationen den Stier bei den Hörnern packen

Literaturverzeichnis

- Ballreich, R.; Glasl, F.; Konfliktmanagement in Organisationen; Concadora Verlag, Stuttgart; 2011
- Ballreich, R.; Glasl, F.; Mediation in Bewegung; Concadora Verlag, Stuttgart; 2011
- Glasl, F.; Konfliktmanagement; Verlag Paul Haupt, Bern/Stuttgart; 1994
- Glasl, F.; Selbsthilfe in Konflikten; Verlag Paul Haupt, Bern/Stuttgart; 2003
- Huber, E. (Hrsg.); Mut zur Konfliktlösung; Concadora Verlag; Stuttgart; 2014
- Martin, O.; Konfliktfähigkeit und –festigkeit in werteorientierten Organisationen; Artikel von Trigon Entwicklungsberatung; Bern; 2005

Referentin



Helene Nüesch | Geschäftsleiterin und Beraterin
Coaching | Team- und Organisationsberatung | Mediation

Concentria GmbH | Praxis für Bildung und Beratung
Waisenhausstrasse 17 | 9000 St. Gallen
helene.nueesch@concentria.ch | <http://www.concentria.ch>

