



Konflikt

DIEBERATERINNEN

Wir sind ...

DIEBERATERINNEN sind in der systemischen Organisations- und Personalentwicklung in folgenden Bereichen tätig:

Organisationsentwicklung

Begleitung von Organisationen in Wachstums- und Veränderungsprozessen

Schwerpunkt betriebliches Gesundheitsmanagement

Personalmanagement und Personalentwicklung

Coaching und Supervision

Workshops, Trainings und Seminare





Was ist ein Konflikt?

Folgende Bedingungen müssen erfüllt sein, damit wir von einem Konflikt sprechen können:

mind. 2 Parteien vorhanden
(dies kann auch nur eine Person sein!, wir sprechen dann von einem intrapersonellen Konflikt)

Gemeinsames Konfliktfeld vorhanden
(eine der häufigsten Varianten, den Konflikt zu beenden, ist das Verlassen des Konfliktfeldes, z.B. durch Krankheit, (innere) Kündigung usf.)

Unterschiedliche Handlungsabsichten
(die auf der folgenden Seite weiter differenziert werden)





Was ist ein Konflikt?

Folgende Bedingungen müssen erfüllt sein, damit wir von einem Konflikt sprechen können:

Vorhandensein von Gefühlen
(hierbei spielen nur die negativen Gefühle „Angst“ und „Wut“ eine Rolle,
sie dienen im Konflikt als Antriebselement)

Ggs. Beeinflussungsversuche
(auch über Dritte, also indirekt)



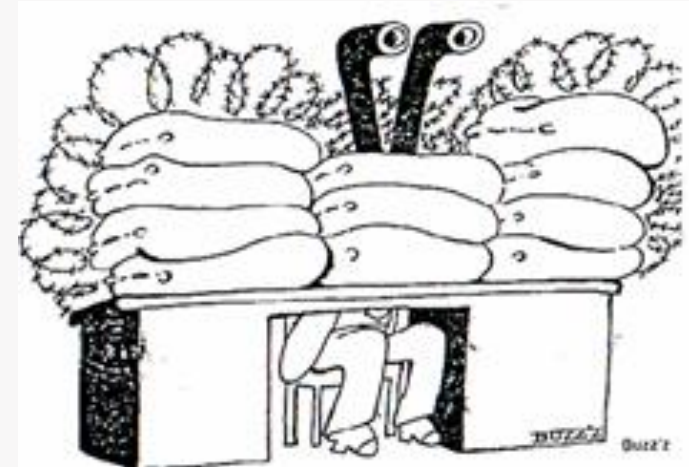


Formen der Konfliktaustragung



Heiße Konflikte

- Wut
- Angriffsimpulse



Kalte Konflikte

- Angst
- Fluchtimpulse



Heißer/kalter Konflikt



Begeisterung für Ziele, Parteien erhitzen sich für Ideen: Bekehrung, Gegenpartei überzeugen

Explosion

Abkühlen durch Entschleunigung, Spielregeln einführen, alle anwesend bei Feedback

Was passiert?

Grundhaltung

Intervention

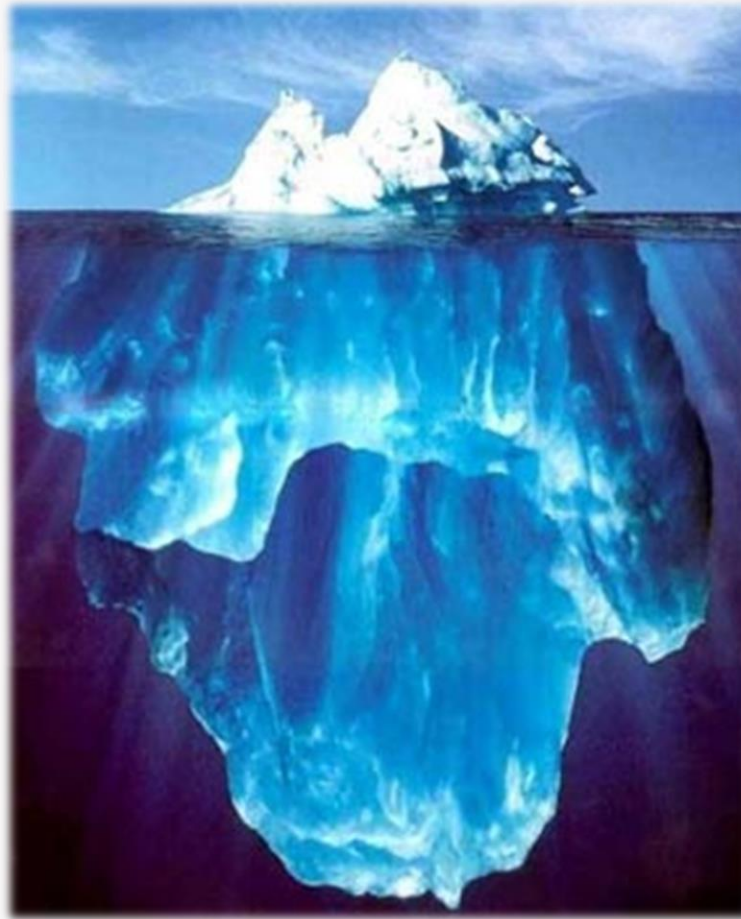
Gegenseitige Begeisterung dämpfen, kein Glaube an Erreichungsziele, blockieren, behindern

Implosion

Anwärmen durch Einsatz, Nähe, emotionale Äußerungen stimulieren, Drittpartei als Schutzmacht, getrennte Gespräche



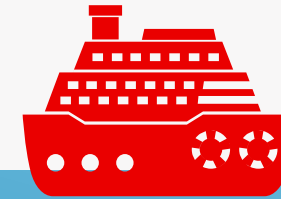
Was seht ihr?





Eisberg

Themen
Förderung
Vereinbarung



Ängste, Interessen,
Bedürfnisse, Gefühle,
Einstellungen, Tabus,
Beziehungen, Erfahrungen,
Strukturen, Werte, Informationen...



Konflikt

ohne
Konflikt

mit Konflikt

Wechsel der Perspektiven,
Subjektivität klar

Wahrnehmen

selektive Wahrnehmung (übersehen, überhören,
verzerren), Tunnelblick

keine voreiligen Interpretationen,
Für und Wider abwägen,
Ergebnisse überprüfen

Denken

Kurzschlüsse (urteilen vor Überprüfung der
Wahrnehmung), Schwarz-Weiß-Denken,
Zuschreibungen, Missverständnisse durch
Fehlinterpretationen

im Kontakt mit eigenen Gefühlen,
differenziertes Wahrnehmen, Empathie,
andere(n) respektieren

Fühlen

Überempfindlichkeit,
Bedrohungsangst, Panik,
Verlust der Empathie

Klarheit über eigene Motive,
Bereitschaft zum Aushandeln

Wollen

Ich will, Sturheit,
Radikalisierung, alles oder nichts

flexibel der Situation anpassen

Verhalten

Reiz-Reaktion im Affekt,
Angriffe, Vorwürfe

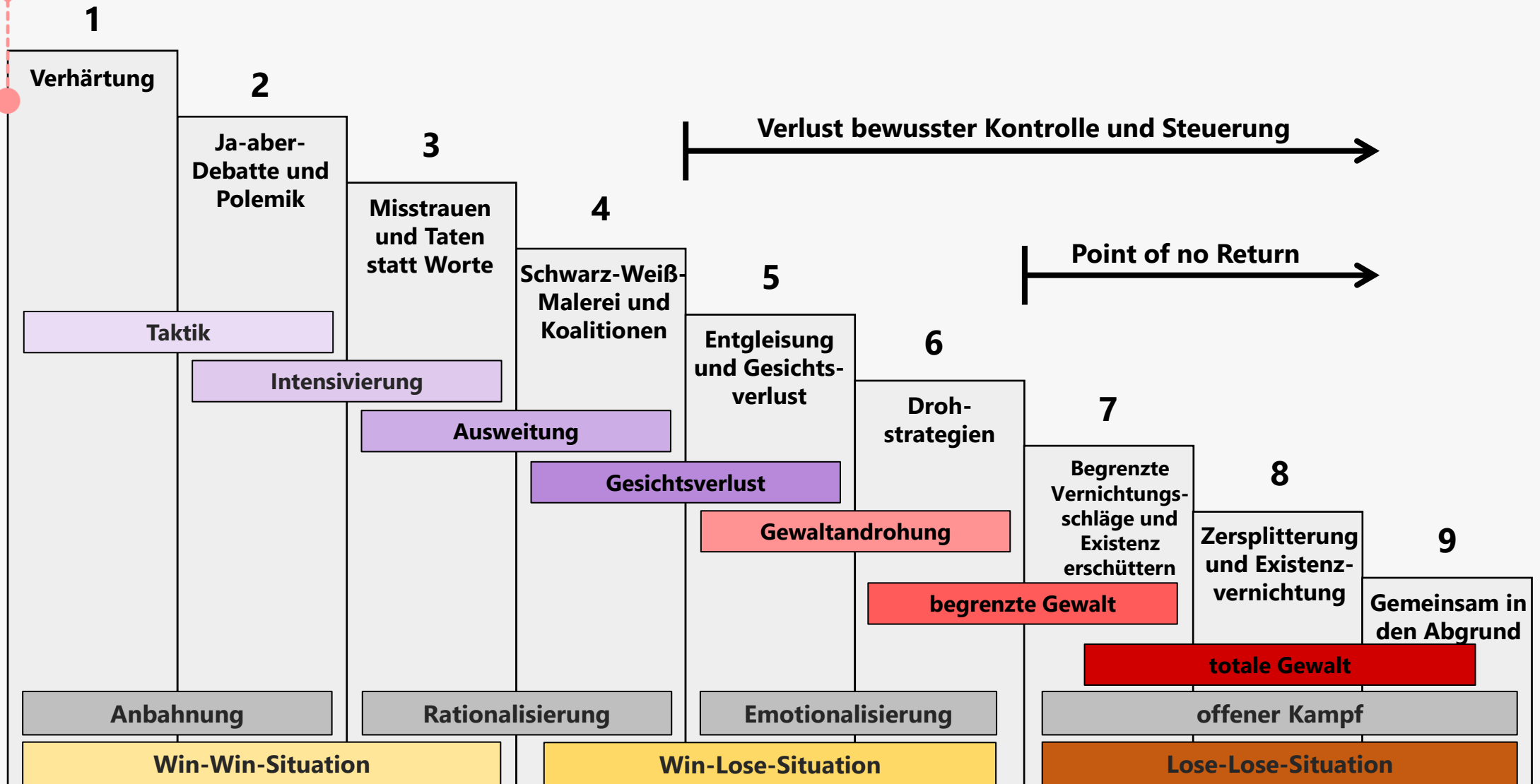


Konflikt diagnose





9 Eskalationsstufen





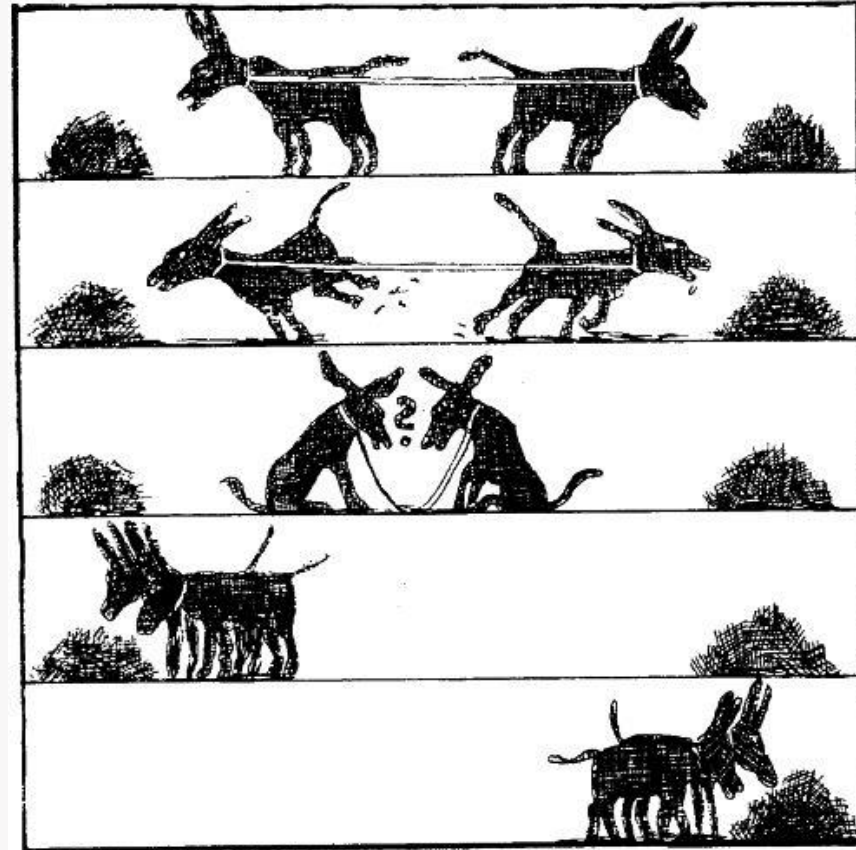
Konfliktdiagnose

- Wer sind die Hauptakteure?
- Wer ist sonst noch involviert?
- Welche Kreise hat es bereits gezogen?
- 9 Eskalationsstufen?
- Heiß/kalt?
- Welche Bedürfnisse sind nicht erfüllt?





Lösung





Konfliktprophylaxe

Konflikte sind häufig notwendig, um Situationen zu verändern, Grenzen neu zu setzen oder Beziehungen neu zu definieren. Um unnötige Konflikte zu vermeiden, kann prophylaktisch einiges getan werden:

„Eins sein“ mit sich selbst

Je klarer ich nach Innen bin, desto weniger lasse ich mich in unnötige Konflikte ziehen.

Aufdecken von möglichen Missverständnissen

durch aktives Zuhören, Spiegeln, Verbalisieren und Paraphrasieren



Konfliktprophylaxe

Konflikte sind häufig notwendig, um Situationen zu verändern, Grenzen neu zu setzen oder Beziehungen neu zu definieren. Um unnötige Konflikte zu vermeiden, kann prophylaktisch einiges getan werden:

Metakommunikation

Kommunikation über die Kommunikation

Grundsätzliche Akzeptanz der anderen Meinung

„Konflikte wären leichter zu lösen oder zu verhindern, wenn die beteiligten Personen, Gruppen, Institutionen oder Staaten bereit wären, einander respektvoll zu behandeln und ihren Opponenten dieselben Rechte zubilligen würden, die sie auch für sich selbst beanspruchen“ (K.W. Vopel, 2002).



Ansprechen

S

sichtweise schildern

A

uswirkungen beschreiben

G

efühle benennen

E

rfragen, wie der Andere die Situation sieht

S

chlussfolgerungen vereinbaren



Verhaltensregeln



Der **Ton** macht die Musik.

Lassen Sie sich gegenseitig **ausreden**.

Hören Sie **konzentriert und aktiv** zu.

Bewahren Sie Ihre **Authentizität** in der Gesprächsführung.

Vermeiden Sie plötzliche **Verhaltensänderungen**.



Reiz-Reaktion

*„Zwischen Reiz und Reaktion
gibt es einen Raum.
In diesem Raum haben wir
die Freiheit und die Macht,
unsere Reaktion zu wählen.
In unserer Reaktion liegen
unser Wachstum und unsere Freiheit.“*

Viktor Frankl

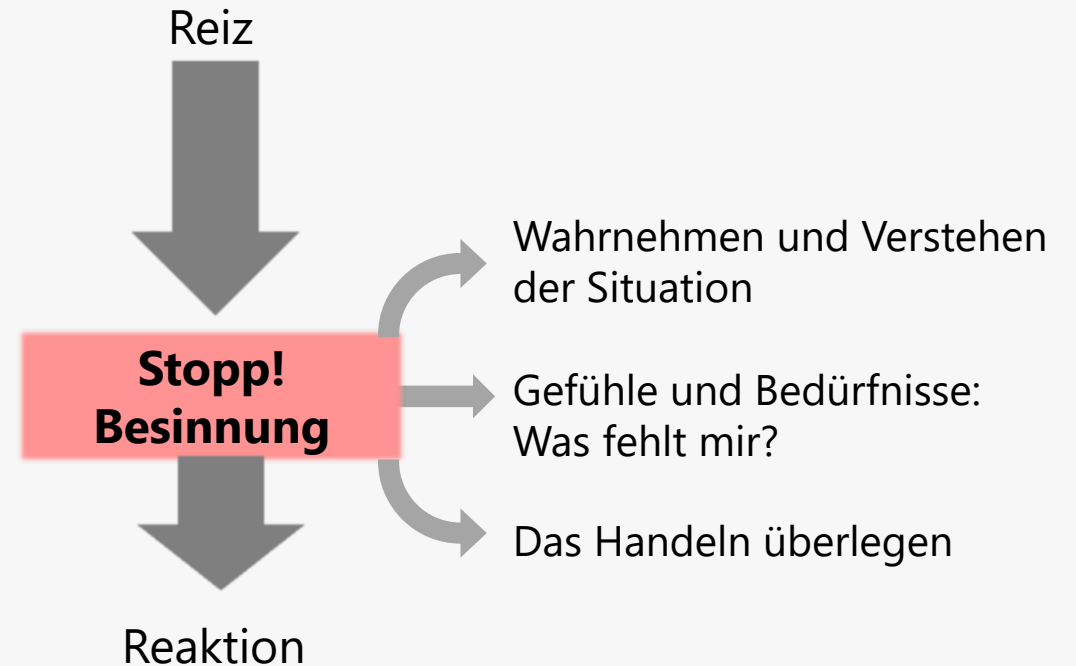


Vom emotionsgetriebenen zum selbstbestimmten Verhalten

Emotionsgetriebenes Verhalten

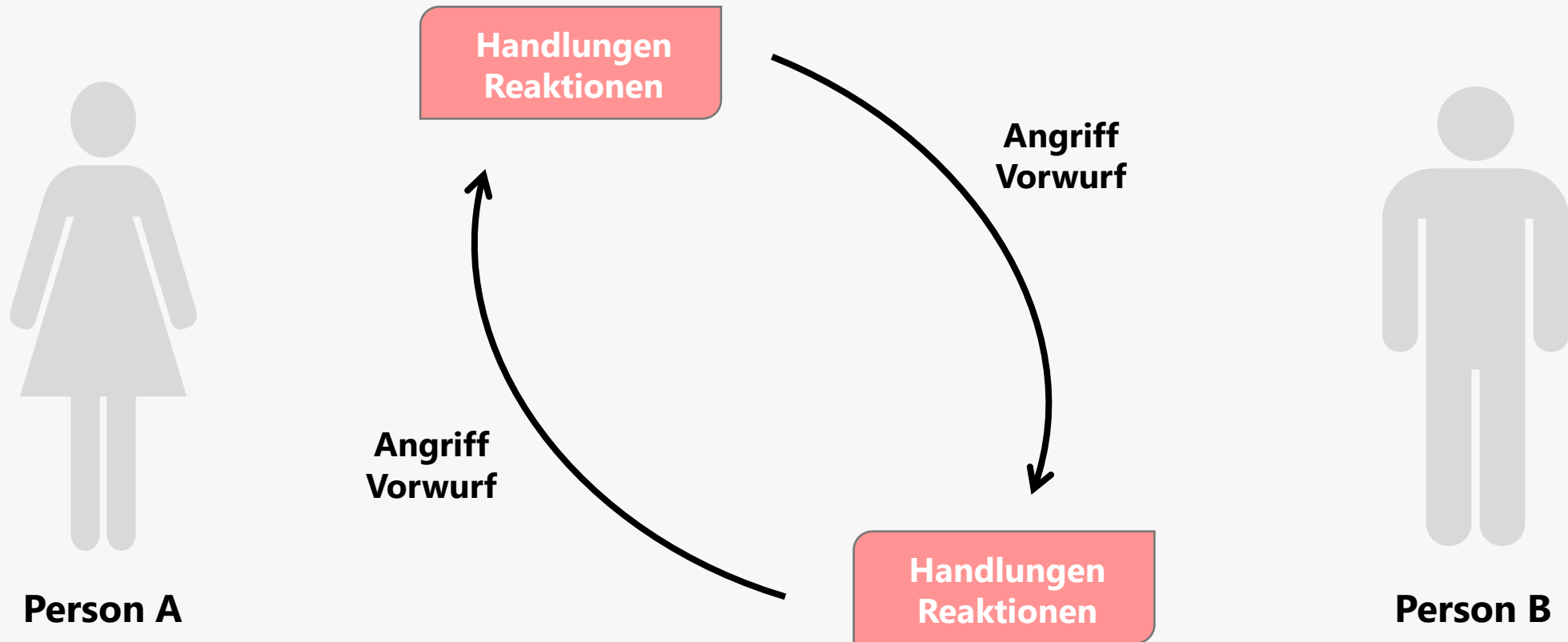


Selbstbestimmtes Verhalten



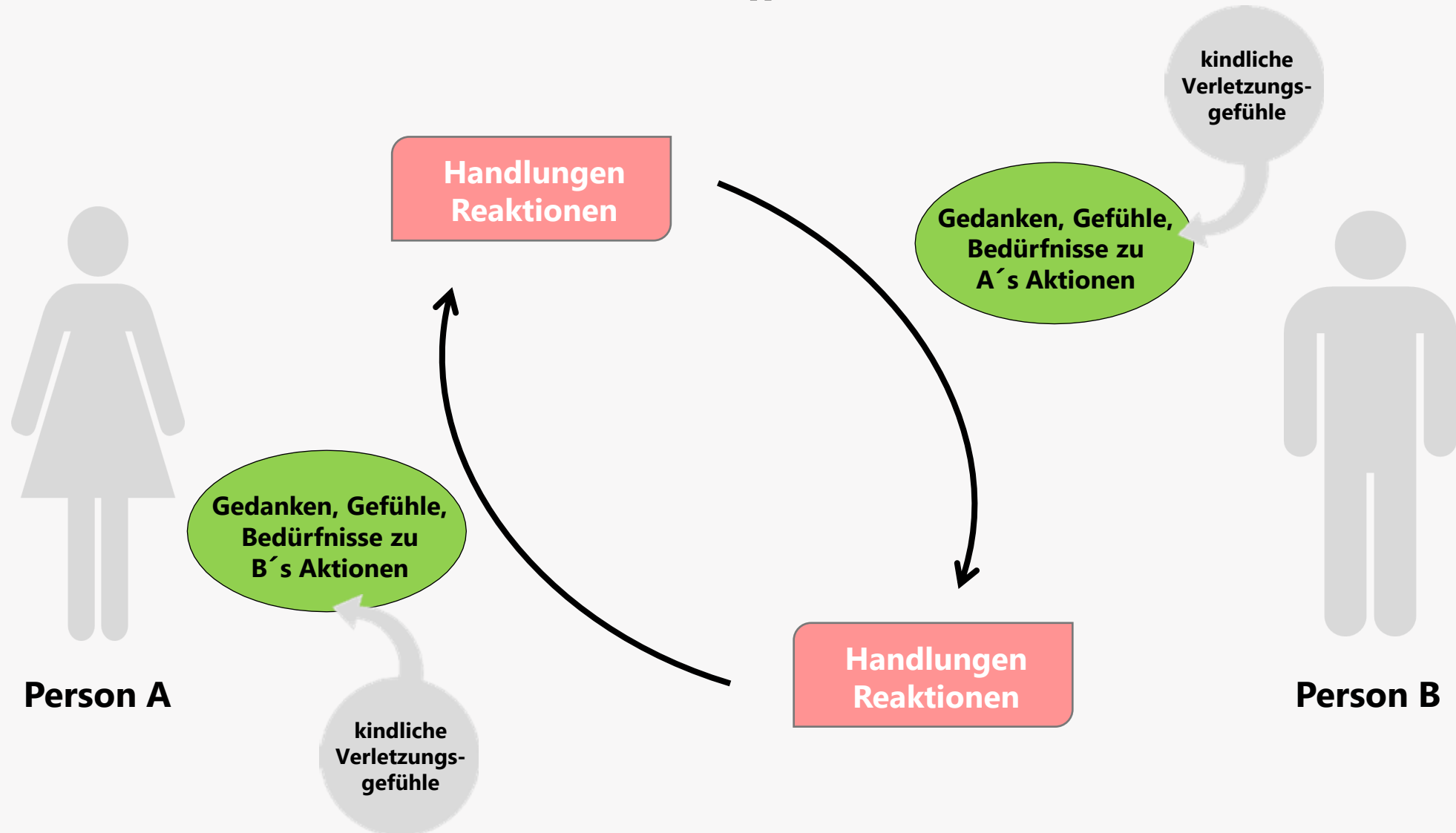


Reaktionsmuster im „Teufelskreis“



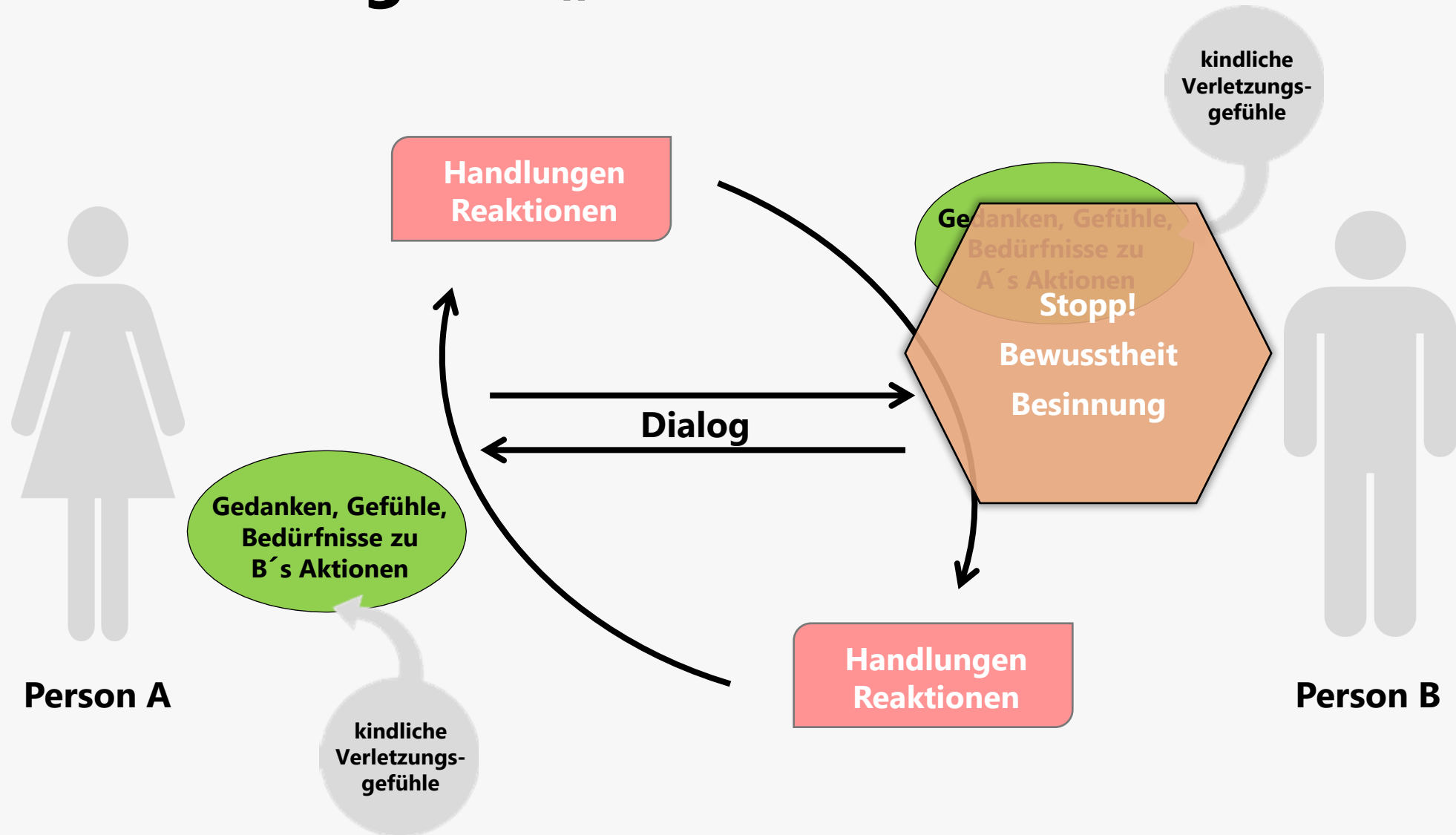


Reaktionsmuster im „Teufelskreis“





Auflösung des „Teufelskreises“





Der kontrollierte Dialog (zu dritt)

Unterschiedliche Standpunkte zu einem Thema

- A** vertritt eine Meinung
- B** hört zu und fasst kurz zusammen
(so dass A sagt: „ja genau“)
- B** formuliert eigene Meinung
- A** fasst kurz zusammen
(so dass B sagt: „ja genau,...“)...
- C** beobachtet und achtet auf Einhaltung

kurze Reflexion (2 Minuten)

Wechsel (2x)

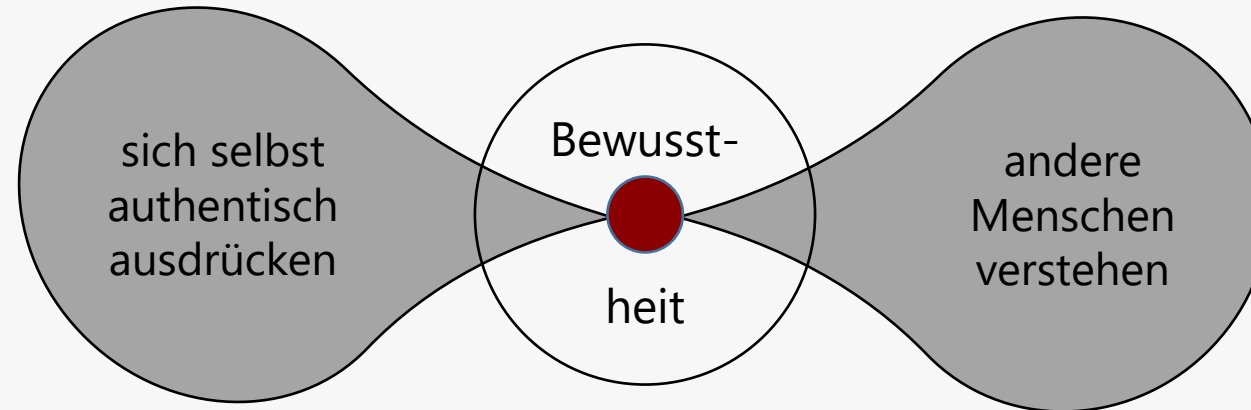




Dialogische Kommunikation

Grundhaltungen:

- Gegenseitigkeit
- keine Dominanz oder Unterordnung



- sagen, was ich wahrnehme
- sagen, was ich denke
- sagen, was ich fühle
- sagen, was ich will/nicht will
- für sich einstehen

- Sichtweisen verstehen
- Denkweisen
- Gefühle empathisch verstehen
- Wollen (Bedürfnisse) empathisch verstehen
- Handeln verstehen, ggf. Angebote machen



Die Schritte der gewaltfreien Kommunikation

sich selbst
wahrnehmen und
ausdrücken

andere Menschen
wahrnehmen
und verstehen

Konkrete Beobachtungen mitteilen,
beurteilende Bewertungen zurückhalten

„Ich habe gesehen/gehört...“

Wahrnehmen
Denken

Bezug darauf nehmen, wie die anderen die Situation
wahrnehmen – sich von Bewertungen nicht provozieren
lassen

„Als du gesehen/gehört hast...“

Eigene Gefühle spüren und in Ich-Aussagen
ausdrücken

„Ich fühle mich...“

Fühlen

Die Gefühle der anderen empathisch
erfühlen und spiegeln

„Hast du dich ... gefühlt?“

Die eigenen unerfüllten Bedürfnisse spüren und
aussprechen

„Weil ich das Bedürfnis habe... / Weil mir wichtig ist...“

Wollen
Bedürfnisse

Die unerfüllten Bedürfnisse der anderen
erspüren und spiegeln

„Weil du das Bedürfnis ... hast / Weil dir ... wichtig ist“

Konkrete Handlungen, die ich von anderen
gerne ausgeführt hätte, als Bitte formulieren

„Und deshalb bitte ich dich, ... zu tun“

Verhalten

Die konkreten Handlungen erfragen, die die
anderen gerne ausgeführt hätten

„Hättest du gerne, dass ich ... tue?“



Ernte/Erkenntnisse

Was war wesentlich heute?



Literatur-/Quellennachweise

- Ballreich, R./Glasl, F. (2011): Mediation in Bewegung. Ein Lehr- und Übungsbuch mit Filmbeispielen auf DVD. Stuttgart
- Buber, M. (1964): Das dialogische Prinzip. Heidelberg
- Rosenberg, M. (2001): Gewaltfreie Kommunikation. Paderborn
- <https://www.youtube.com/watch?v=8UVSY20zXv0>- Eisbergmodell
- <https://www.youtube.com/watch?v=udy0dkTAQjM>- Phasenmodell
- https://www.youtube.com/watch?v=AePMyEL_NdM- Trickfilm udssr
- <https://www.youtube.com/watch?v=YcwAuS3MVmM&t=49s>- Lorient
- <https://www.youtube.com/watch?v=OqY9tQZHdzs>- Wahrnehmung
- <https://www.youtube.com/watch?v=lrh32N7G3ag>- Birkenbiehl
- <https://www.youtube.com/watch?v=frWl9epm1uE>- Fenster