

Konfliktgespräche

NLP Practitioner Ausbildung

Januar 2019

Konfliktgespräche

- Agenda
 - Definitionen, Merkmale, Arten
 - Ursachen
 - Eskalationsstufen
 - Generelle Techniken
 - Gesprächsführung
 - Zusammenfassung
 - Anhang



Konfliktgespräche

Definitionen, Merkmale, Arten

- Konflikt-Definition laut Duden:

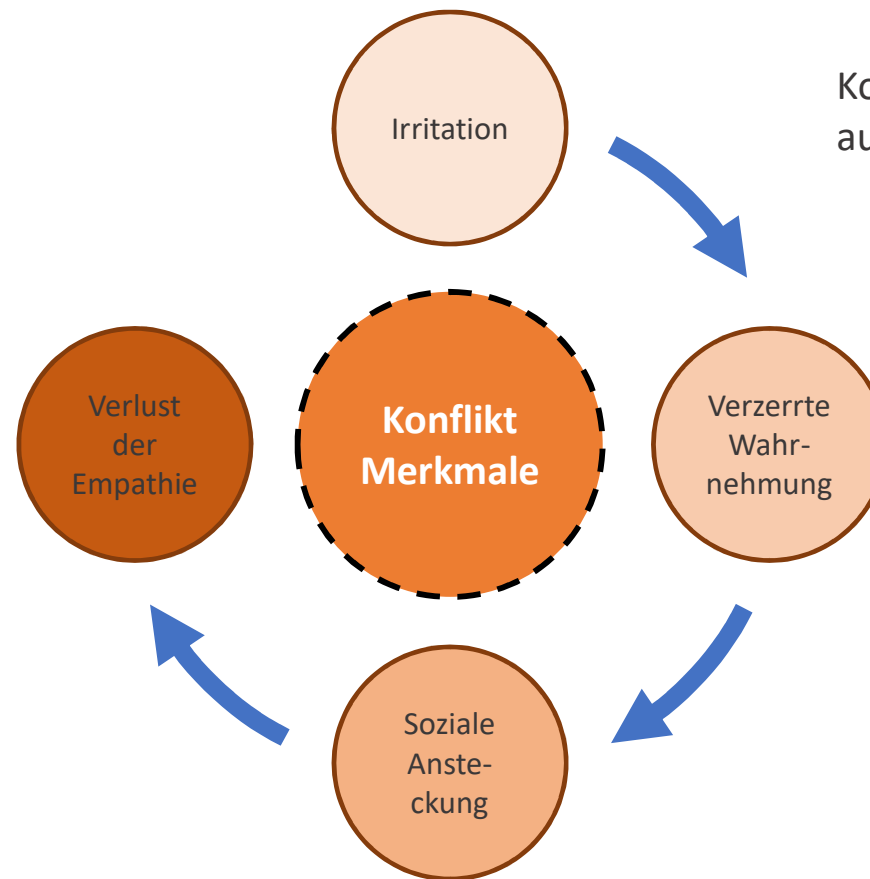
- ... eine schwierige Situation, die „durch das Aufeinanderprallen widerstreitender Auffassungen, Interessen o.Ä.“ entstanden ist und zum Zerwürfnis führen kann.
- Wenn eine Person oder mehrere Personen eine Meinungsverschiedenheit inhaltlicher, zwischenmenschlicher oder struktureller Art haben und dies als Problem empfinden existiert ein Konflikt.

aber:

- Eine Meinungsverschiedenheit, die akzeptiert und nicht als störend empfunden wird, ist kein Konflikt.

Konfliktgespräche

Definitionen, Merkmale, Arten



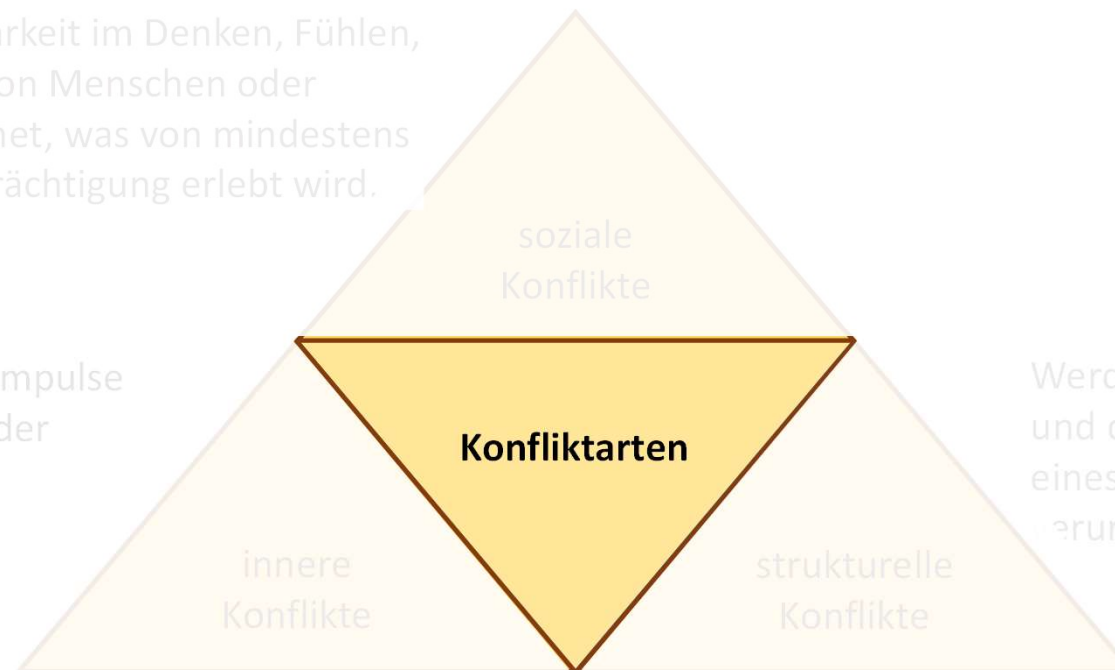
Konflikte entwickeln sich oftmals aus einer Irritation heraus.

Konfliktgespräche

Definitionen, Merkmale, Arten

Sind durch Unvereinbarkeit im Denken, Fühlen, Wollen und Handeln von Menschen oder Gruppen gekennzeichnet, was von mindestens einer Partei als Beeinträchtigung erlebt wird.

Entstehen wenn zwei Impulse einer Person miteinander unvereinbar sind.



Werden durch den Aufbau und die Abläufe innerhalb eines Unternehmens verursacht.

Konfliktgespräche

Definitionen, Merkmale, Arten

Sind durch Unvereinbarkeit im Denken, Fühlen, Wollen und Handeln von Menschen oder Gruppen gekennzeichnet, was von mindestens einer Partei als Beeinträchtigung erlebt wird.

Entstehen wenn zwei Impulse einer Person miteinander unvereinbar sind.



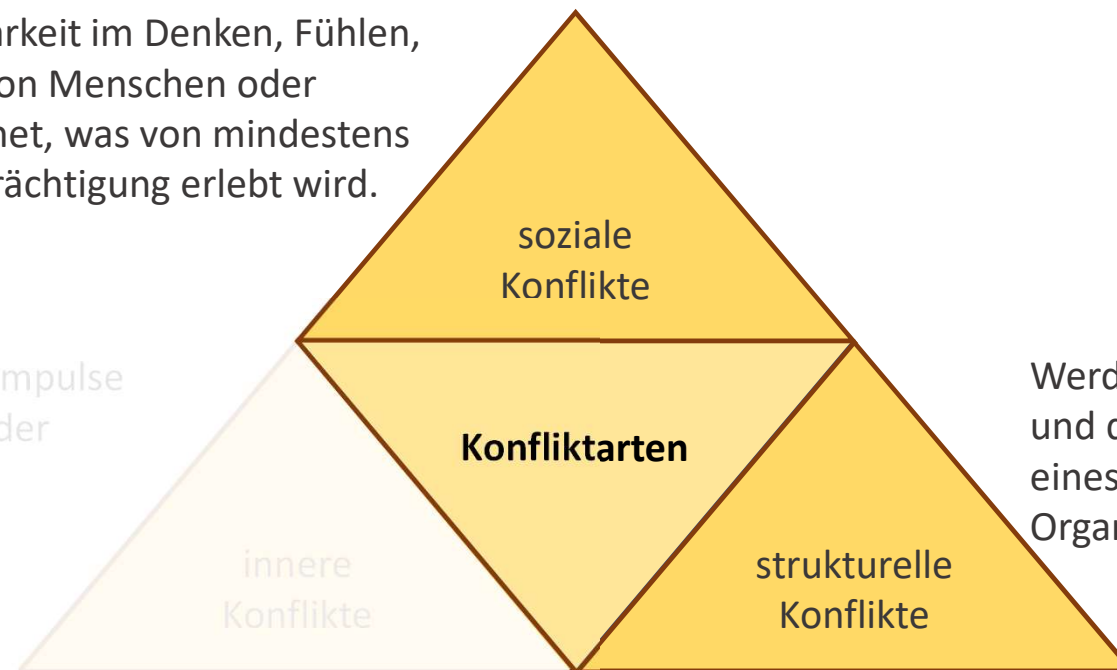
Werden durch den Aufbau und die Abläufe innerhalb eines Unternehmens verursacht.

Konfliktgespräche

Definitionen, Merkmale, Arten

Sind durch Unvereinbarkeit im Denken, Fühlen, Wollen und Handeln von Menschen oder Gruppen gekennzeichnet, was von mindestens einer Partei als Beeinträchtigung erlebt wird.

Entstehen wenn zwei Impulse einer Person miteinander unvereinbar sind.



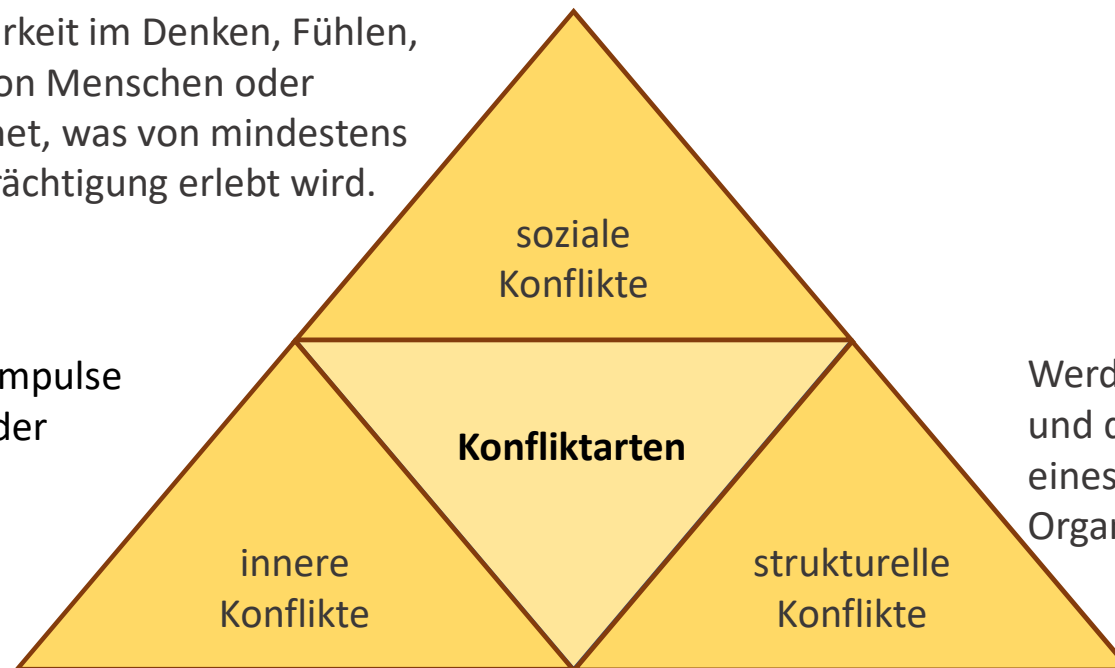
Werden durch den Aufbau und die Abläufe innerhalb eines Unternehmens / Organisation verursacht.

Konfliktgespräche

Definitionen, Merkmale, Arten

Sind durch Unvereinbarkeit im Denken, Fühlen, Wollen und Handeln von Menschen oder Gruppen gekennzeichnet, was von mindestens einer Partei als Beeinträchtigung erlebt wird.

Entstehen wenn zwei Impulse einer Person miteinander unvereinbar sind.

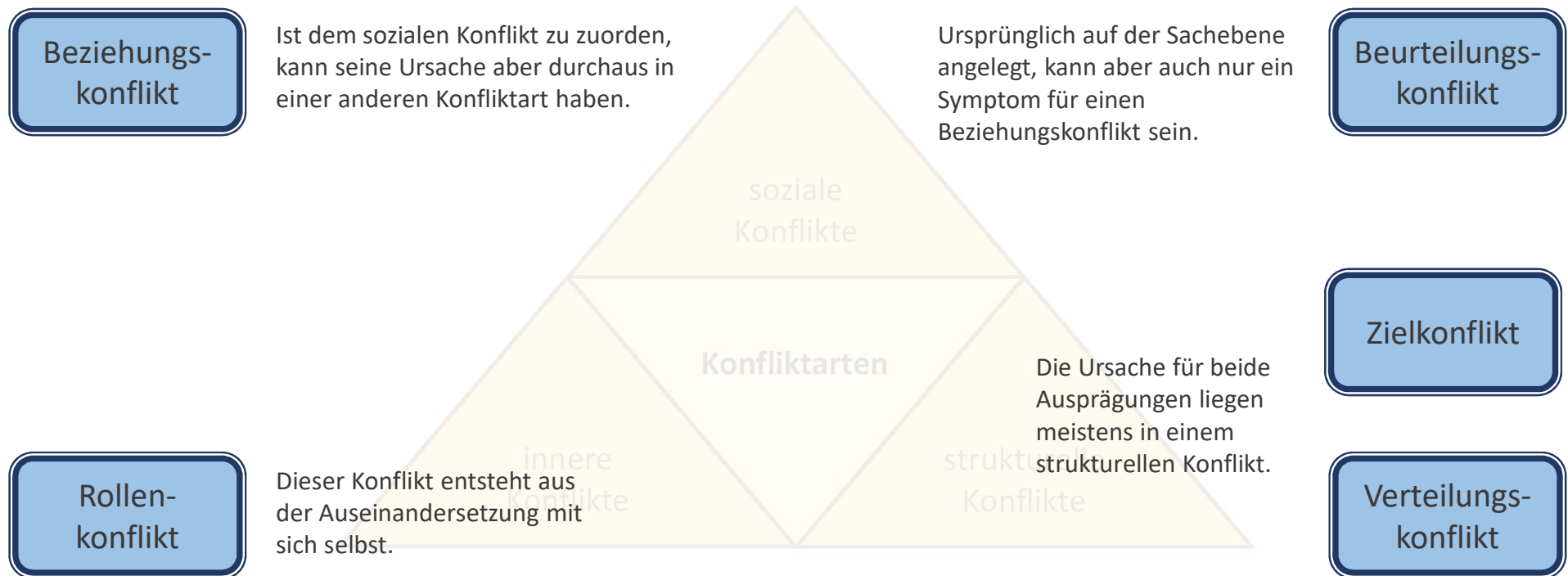


Werden durch den Aufbau und die Abläufe innerhalb eines Unternehmens / Organisation verursacht.

Konfliktgespräche

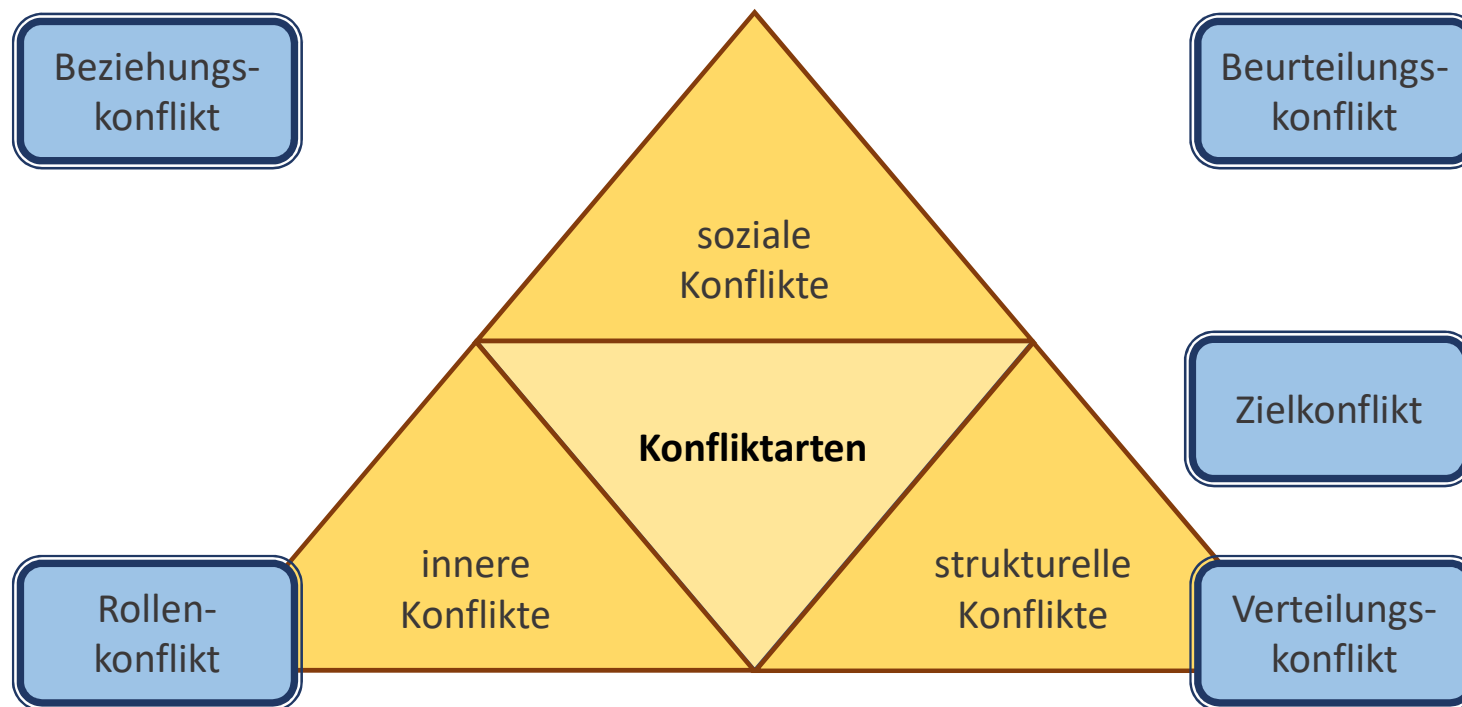
Definitionen, Merkmale, Arten

Ausprägungen von Konflikten



Konfliktgespräche

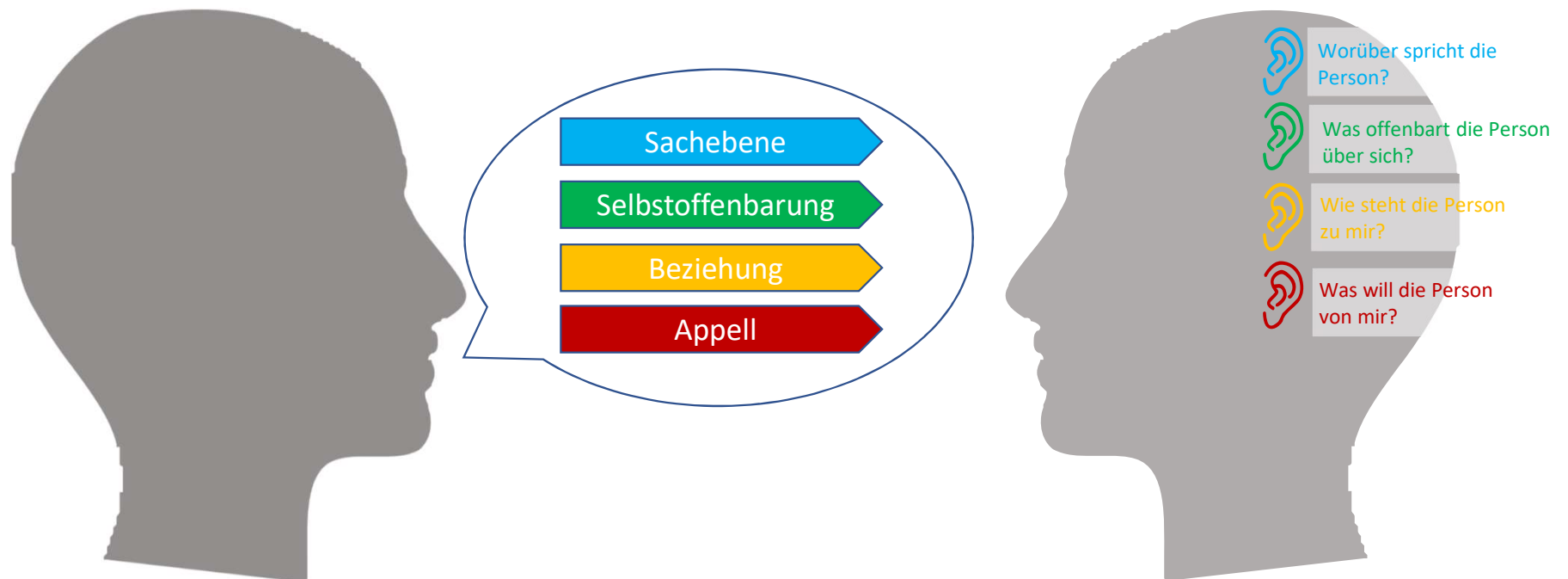
Definitionen, Merkmale, Arten



Konfliktgespräche

Ursachen

- Das Vier-Seiten-Modell (Vier-Ohren-Modell) von Friedmann Schulz von Thun ist ein Modell mit dem eine Nachricht unter vier Ebenen beschrieben wird.



Konfliktgespräche

Ursachen

Beziehungs- konflikt

Viele zwischenmenschliche Konflikte ergeben sich aber auch aus persönlichen Abneigungen. Der Konflikt ist dann die „positive“ Bestätigung der unbewussten Abneigung dem anderen gegenüber. Damit dreht sich die Eskalationsspirale weiter und die verzerrte Wahrnehmung des anderen erhält zusätzliches Futter.

Beurteilungs- konflikt

Es herrscht zwar Einigkeit über das Ziel aber nicht darüber wie dieses erreicht werden soll. Verschärft in Richtung Beziehungskonflikt wird dieser, wenn die soziale Prägung und Entwicklung zu einer bestimmten Einstellung geführt hat, die bei einer Einigung in Frage gestellt werden würde.

Zielkonflikt

Entsteht, wenn gegensätzliche Ziele oder Zielvorgaben aufeinandertreffen und nicht alle Gruppenmitglieder auf das gleiche Ziel hinarbeiten. Diese Konfliktform wird auch bewusst herbeigeführt um kreative Lösungen für bestehende Probleme zu finden.

Verteilungs- konflikt

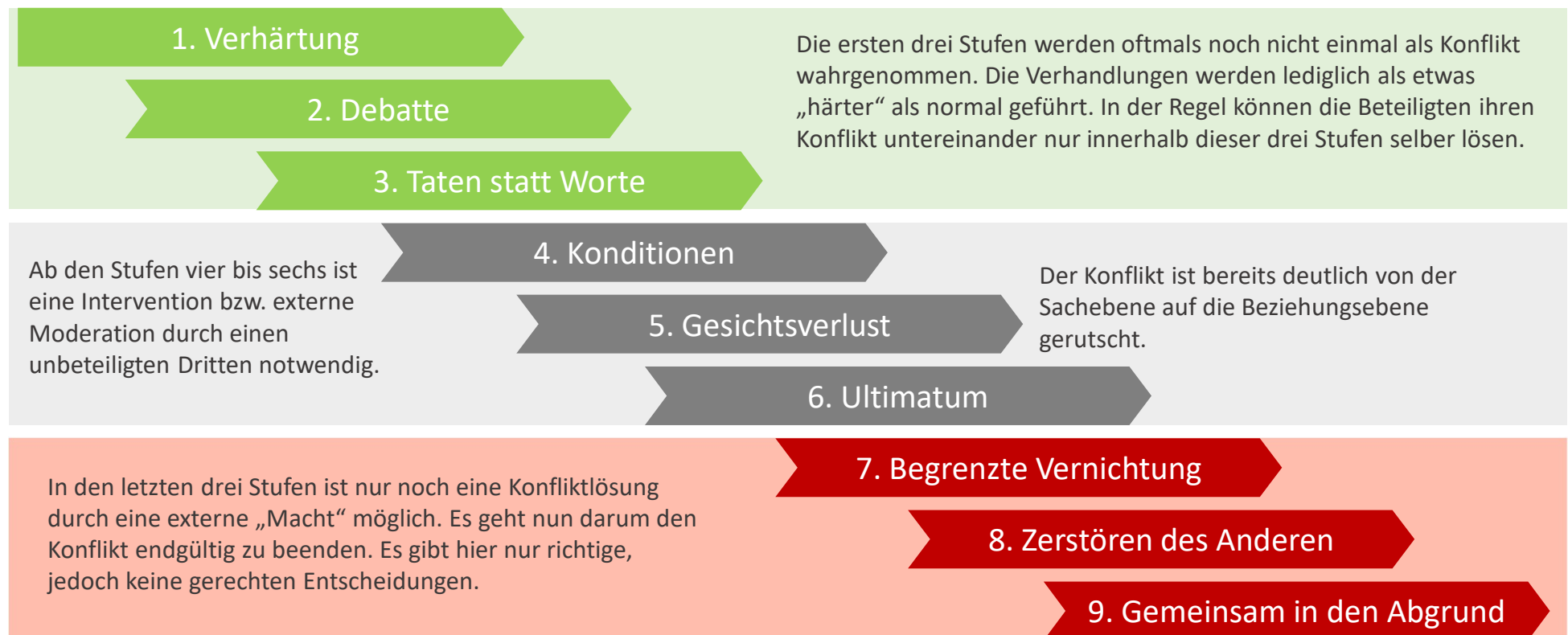
Ergibt sich meist aus den nur beschränkt vorhandenen Ressourcen innerhalb einer Organisation und der sich ändernden Priorisierung von Projekten durch das Management. Dadurch stehen dem Einzelnen ggf. weniger Ressourcen zur Verfügung (zeitlich oder materiell) als zur vollständigen Aufgabenerfüllung vorgesehen.

Rollen- konflikt

Stellt sich z.B. als eine innere Vielschichtigkeit dar, die in einer gewissen Situation eine „andere“ Vorgehensweise erfordert wie die, die diese Person selber in der Öffentlichkeit hinterlassen möchte. Aber auch eine unklare Rolle in einer Gruppe oder in einer bestimmten Funktion führt dazu.

Konfliktgespräche

Eskalationsstufen



Konfliktgespräche

Generelle Techniken

Beziehungs- konflikt

... wird dadurch gelöst, dass die Beteiligten die Bereitschaft und die Fähigkeit zur Selbstreflexion besitzen. Vielleicht ist ein früherer Konflikt (noch) nicht gelöst oder eine gezeigte Verhaltensweise weckt negative Gefühle.

Beurteilungs- konflikt

... sich sachlich und detailliert austauschen über Beobachtungen und Wahrnehmungen, die zu unterschiedlichen Beurteilungen führen.

Zielkonflikt

... meist durch offenlegen und Transparenz der eigenen Ziele und Zielvorgaben zu lösen.

Verteilungs- konflikt

... kann gelöst werden, wenn man sich mit den anderen Gesprächspartnern in eine Verhandlung begibt.

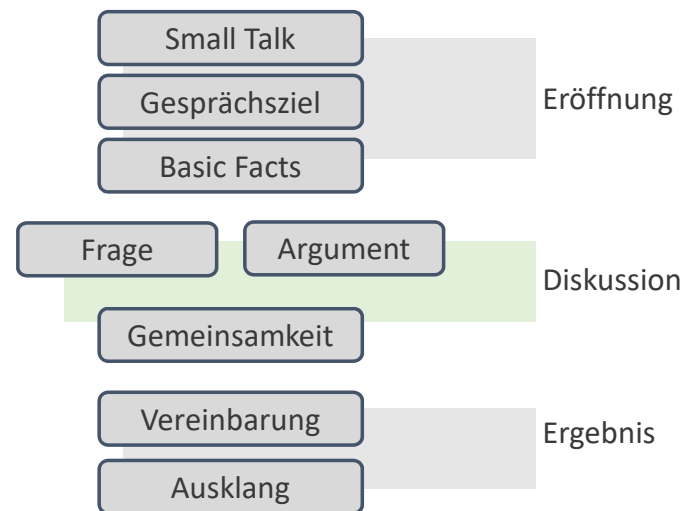
Rollen- konflikt

... man macht sich die an sich gestellten Anforderungen bewusst und trifft eine persönliche Entscheidung wie man in der Situation handeln will. Ein Rollenkonflikt wird in der Regel nicht mit einem Gesprächs- oder Verhandlungspartner gelöst sondern allenfalls mit einem Coach oder Mentor.

Konfliktgespräche

Gesprächsführung

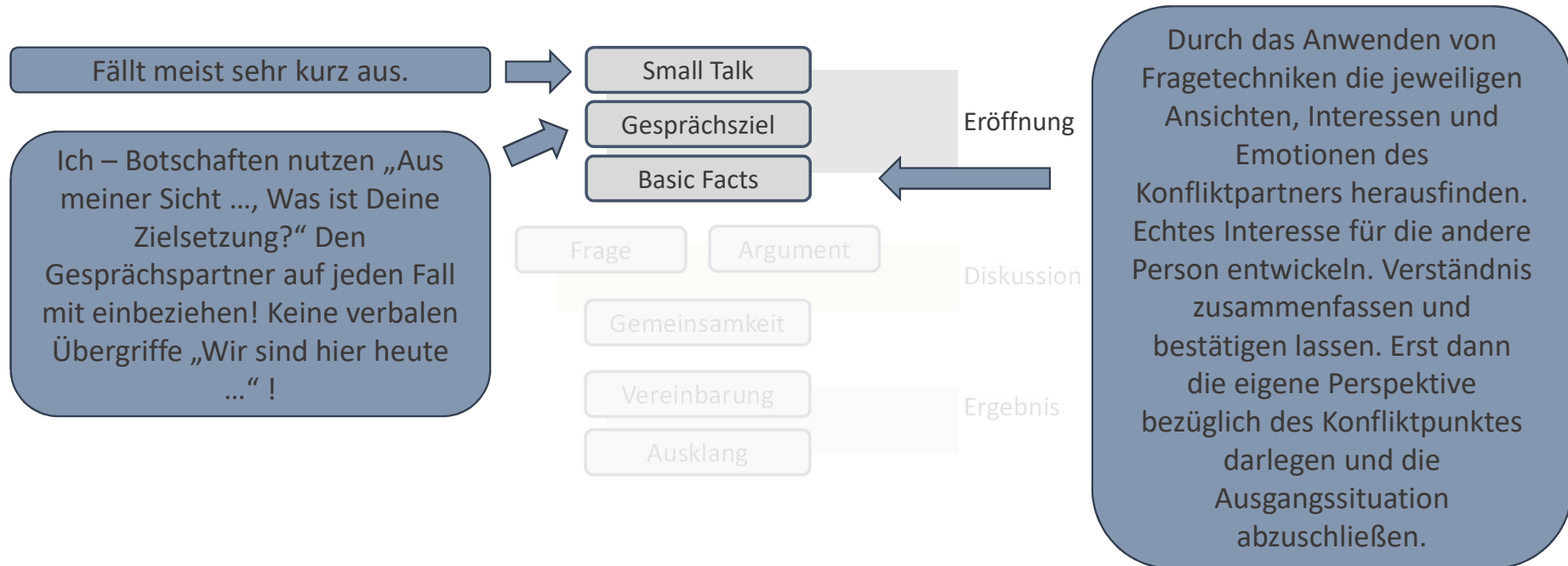
- Das Konfliktgespräch folgt den 8-Phasen eines Gespräches



Konfliktgespräche

Gesprächsführung

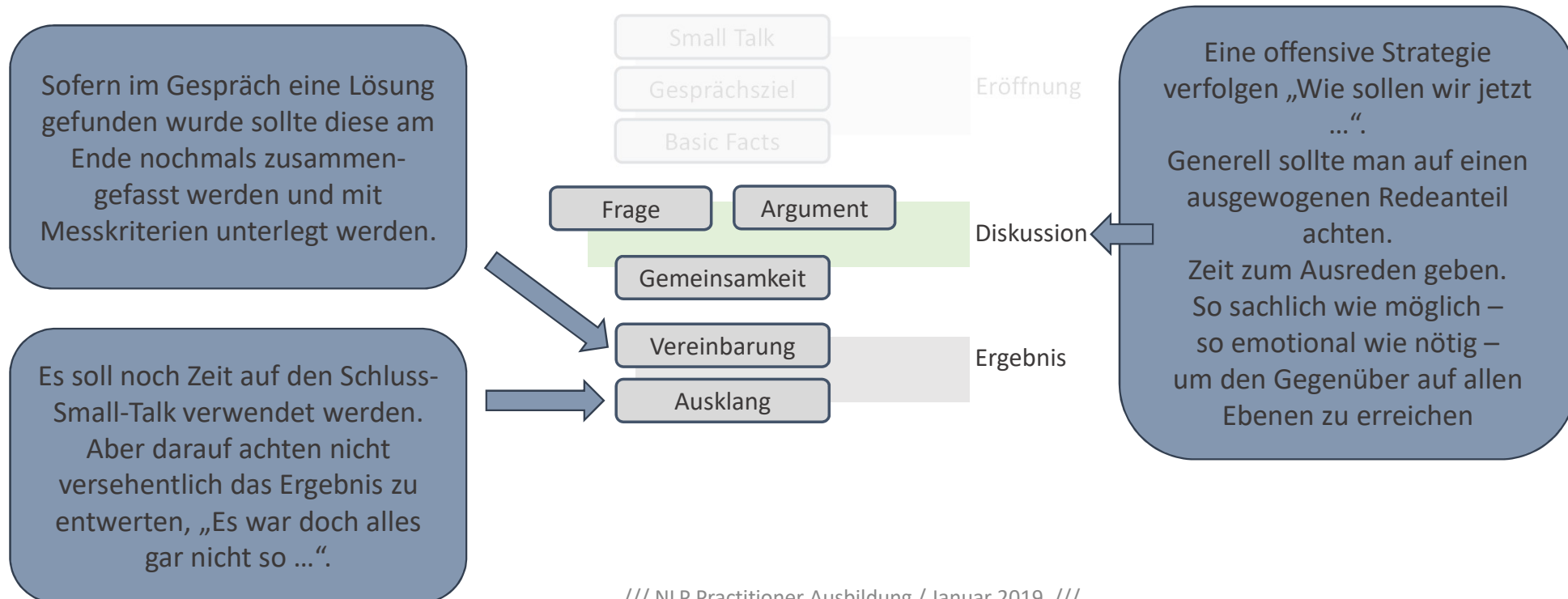
- Die Phasen eines Gespräches



Konfliktgespräche

Gesprächsführung

- Die Phasen eines Gespräches



Konfliktgespräche

Gesprächsführung

Vermeiden von Reizworten

Reizworte und Formulierungen, die den anderen erst recht provozieren, sollen im Dialog nicht fallen. Beobachten Sie den anderen auf eine überraschende Reaktion hin, dies kann ein Indiz für ein versehentlich genutztes Reizwort sein.

Vermeiden von persönlichen Angriffen

Persönliche Angriffe führen im Normalfall zu einer stärkeren Emotionalisierung im Konflikt. Auch versehentlich geführte Angriffe sind im Nachhinein schwer vom eigentlichen Inhalt zu trennen.

Vorsicht mit Schuldzuweisungen

Schuldzuweisungen, selbst wenn gerechtfertigt, führen zu Verteidigungsverhalten. Besser durch gezieltes Fragen dem Gegenüber die Schuld selbst erkennen lassen.

Konfliktgespräche

Gesprächsführung

Vorsicht bei
Schuldübernahmen

Ein Konflikt lässt sich selten durch eine schnelle einseitige und vollständige Schuldübernahme lösen. Strategisch wesentlich besser, wenn ein begründbarer Anteil der Schuld bewusst übernommen wird. Im Sinne einer sachlichen Klärung muß auch den anderen Konflikt-Faktoren nachgegangen werden.

Frühes Versachlichen hilft
nicht

Es ist nicht sinnvoll die Emotionen außen vor zu lassen. Dennoch ist es gut die Gefühle und die Sache zu trennen. Indem man zuerst auf die Gefühle und damit die Emotionalität eingeht und sich dann der Sachebene zuwendet.

Beachten Sie den
Interessenausgleich

Die eigenen Interessen sowie die Interessen des anderen aber auch der Sache ist die notwendige Aufmerksamkeit zu schenken.

Konfliktgespräche

Zusammenfassung

- Konflikte entwickeln sich schrittweise, von einer Irritation über eine verzerrte Wahrnehmung und die soziale Ansteckung zum Verlust der Empathie – es „knallt“
- Belastend wird ein Konflikt, wenn er sich zu einem sozialen Konflikt entwickelt.
- Die Konfliktgesprächsführung sollte auf der Analyse der Kommunikationsvorgänge basieren. Wer sagt was zu wem, wie und mit welchem Effekt?

Konfliktgespräche

Anhang

- Quellen:
 - Die Kunst der Kommunikation, P. Flume, 1. Auflage, 2017
 - <https://wortwuchs.net/vier-ohren-modell/>
 - <https://de.wikipedia.org/wiki/Vier-Seiten-Modell>
 - <https://de.wikipedia.org/wiki/Konflikt>
 - <https://gedankenwelt.de/11-formen-verzerrter-wahrnehmung-die-unser-leben-bitter-machen/>

ENDE