



## Konflikte lösen – Schritte zur Konfliktlösung

Die folgenden Vorschläge verstehen sich als allgemeine Hinweise, die für die allermeisten Konfliktsituationen angewandt werden können. Sie müssen auf den jeweiligen Einzelfall bezogen werden.



### 1. Schritt: Den Konflikt erkennen

Unabhängig davon, auf welcher der Konfliktebenen der Konflikt angesiedelt ist, muss die ÜL versuchen, das Konflikthafte an einer Situation zu erkennen.

- Wer ist beteiligt? Was tut/sagt die beteiligte Person?
- Was drückt sie durch die Mimik aus?
- Wie ist die ÜL in die Situation involviert?

### 2. Schritt: Den Konflikt so klar wie möglich benennen

- Im Verständnis des offenen Konfliktes muss die ÜL in der Lage sein, alle Facetten des Konfliktes zu benennen.
- Welches sind die mindestens zwei Konfliktparteien?
- Welche Interessen sind es genau, die nicht miteinander in Einklang zu bringen sind?
- Wie hat sich der Konflikt bis zu diesem Zeitpunkt entwickelt, gab es einen konkreten Auslöser?

### 3. Schritt: Den Stellenwert, die Bedeutsamkeit des Konfliktes einschätzen

Konflikte unterscheiden sich danach, wie sie sich auf das Klima in der Gruppe und den weiteren Gruppenprozess auswirken.

- Welche Brisanz beinhaltet der Konflikt?
- Wie wirkt es sich aus, wenn nicht zeitnah an die Lösung herangegangen wird?
- Wie hoch ist der Leidensdruck bei den Konfliktparteien?

### 4. Schritt: Mögliche Hintergründe und Konfliktursachen ermitteln

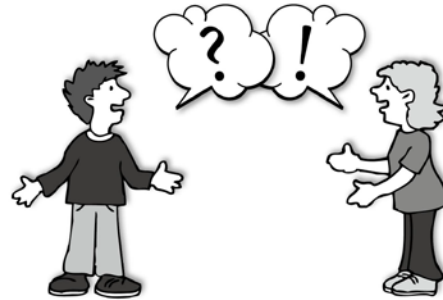
ÜL vermeiden es, voreilige Bewertungen und Schuldzuweisungen vorzunehmen. Wenn sie in der Funktion als Konfliktlöser erfolgreich sein wollen, müssen sie von allen Parteien entsprechend anerkannt werden. Das gleiche gilt für den Fall, dass die ÜL selbst als eine Konfliktpartei beteiligt ist.

Konstruktive Konfliktlösungen sind nur möglich, wenn zuerst selbstkritisch auch die eigenen Anteile an der Entstehung eines Konfliktes aufgearbeitet werden. Alle Beteiligten kommen zu Wort und stellen die Situation aus der eigenen Perspektive dar. Die ÜL moderiert das Gespräch und achtet darauf, dass Gesprächsregeln eingehalten werden. Falls möglich, sollte ein unbeteiligtes Gruppenmitglied die Aufgabe der Moderation übernehmen, falls die ÜL selbst eine der Konfliktparteien ist.

Bei der Darstellung der Sichtweisen ist darauf zu achten, dass nicht zu weit in die Vergangenheit hinein geforscht wird. Alle Konfliktparteien sollten stattdessen aufgefordert werden, ganz eng an der zu betrachtenden Situation zu bleiben und ausschließlich eigene Wahrnehmungen und Verhaltensweisen zu benennen, ohne zu interpretieren. – Das ist eine wichtige Phase, die gut strukturiert und geleitet werden muss. Das sollte regelmäßig geübt werden.

### **5. Schritt: Bestimmung eines Zieles**

Die Beteiligten am Konflikt machen eigene Vorschläge, welchen Zustand sie sich am Ende des Konfliktlösungsprozesses vorstellen können und wünschen. Je nachdem, wie die Konfliktparteien sich bereits im Analyseprozess aufeinander zubewegt haben, können die Ziele mehr oder weniger weit auseinander liegen. Bei der Zielformulierung muss darauf geachtet werden, dass sich beide Parteien als „Sieger“ fühlen können. „Ein Verlierer“ ist erfahrungsgemäß wenig motiviert, sich auf die Vereinbarungen zum Erreichen des Zieles einzulassen und nur widerwillig mitarbeiten. Zur Herstellung einer Verbindlichkeit werden die Ziele schriftlich formuliert und von den Konfliktpartnern mit einer Unterschrift anerkannt.



### **6. Schritt: Festlegung Umsetzung der Maßnahmen zur Konfliktlösung**

In dieser abschließenden Phase werden konkrete Vereinbarungen getroffen, die direkt umgesetzt werden. Dazu können geforderte Verhaltensweisen ebenso gehören wie die Aufstellung konkreter Regeln. Wichtig ist, dass die Maßnahmen realistisch sind und die Einhaltung überwacht, Verstöße sanktioniert werden. Auch die Sanktionen, die im Extremfall und als letztes Mittel auch zum (vorübergehenden) Ausschluss eines Gruppenmitgliedes führen können, sind im Vorfeld bekannt. So kann jede Konfliktpartei selbst entscheiden, wie sie ihr weiteres Auftreten in der Gruppe gestalten will.