



## Durch Mediation Konflikte als Chance nutzen....

Konflikte gehören zur Entwicklung jedes Menschen, jeder Organisation dazu. Eine Entwicklung ist immer mit Auseinandersetzungen verbunden. Sie bringen Spannungen, abweichende Auffassungen und unterschiedliche Wahrnehmungen zum Vorschein. Aber wann ist ein Konflikt ein Konflikt? Soll man ihn nicht besser einfach aussitzen? Wie wirken sich Konflikte aus? Wie können Konflikte bearbeitet werden. Wie beugt man dem Entstehen von Konflikten vor? Was ist Mediation? Diese oder ähnliche Frage stellen sich immer dann, wenn wir über Störungen in unseren Umfeld sprechen.

Die **LIPP KOMMUNAL GmbH** berät, betreut und unterstützt Menschen und die sie umgebenden Organisationen in der Bearbeitung von Konfliktsituationen. Sei dies zwischen Individuen, Teams, Unternehmen, in Projekten oder Verhandlung Situationen.

### Was ist ein Konflikt und wie wird er ausgelöst

Ein Konflikt stellt den Kampf gegensätzlicher oder gleichartiger, aber konkurrierender Handlungstendenzen dar. Folgende Konfliktarten können entstehen:

- Intra-Individueller Konflikt: Konflikt innerhalb einer Person, meist ein Rollen-Konflikt.
- Intra-Personaler Konflikt: Konflikt zwischen Einzelpersonen, zwei Menschen geraten in Streit miteinander
- Intra-Gruppenkonflikt: Konflikt innerhalb einer Gruppe
- Inter-Gruppenkonflikt: Konflikt zwischen Gruppen
- Personen-Gruppenkonflikt: Konflikt zwischen Einzelpersonen und Gruppen

Die Ursachen für einen Konflikt sind oft schwer zu benennen. Meistens sind es eine oder mehrere der folgenden Faktoren, welche zur Eskalation führen:

- Zielkonflikt: Es besteht eine Abweichung zwischen Zielen und Wünschen
- Beurteilungs- und Bewertungskonflikt: Unterschiedliche Bewertung und Beurteilung von Sachverhalten
- Verteilungs- und Ressourcenkonflikt: Unterschiedlicher Zugang zu Ressourcen (Informationen, Wissen, Berechtigungen, Personen, Sachmittel)
- Strategie- oder Methodenkonflikt: Uneinigkeit über die Wahl und den Einsatz bestimmter Methoden (Trennung aufgrund unterschiedlicher Auffassungen zur Strategie)
- Rollen- und Kompetenzkonflikt: Rollenabhängigkeiten und Kompetenzunterschiede (Ich bin der Chef und befehle hier)
- Persönlicher Beziehungskonflikt: Persönliche Verletzung

Konflikte haben Sprengkraft und gehören heute zu den grössten Problemen in Verwaltungen und Unternehmungen. Besonders negativ wirken sich schwelende, nicht sichtbare und im Verborgenen ausgetragene Konflikte aus. Die bekannteste Form solcher verdeckten und dadurch unbereinigten Situationen kennen wir unter dem Begriff „Mobbing“.

Um die Folgen aus Konflikten wie personelle Fluktuationen, Fehlleistungen und Absenzen am Arbeitsplatz zu minimieren braucht es ein Verständnis für deren Ursachen und Folgen. Dann kann die Wirkung in eine positive, die individuelle wie auch kollektive Entwicklung fördernde Kraft umgewandelt werden.



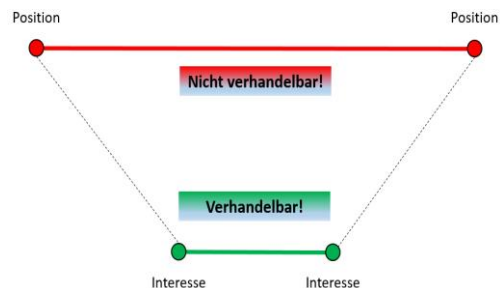
## Wer ist für die Konfliktbearbeitung zuständig?

Konflikte entstehen ja nicht zwischen Organisationen, sondern zwischen Menschen, welche ihre oder deren Interessen wahren wollen. Erkannte, sichtbare Konflikte zu bearbeiten liegt grundsätzlich im Aufgabenfeld der Führung. Natürlich sollen sich die Kontrahenten bemühen, eine für alle Beteiligten akzeptable und einvernehmliche Lösung zu finden. Hat der Konflikt aber bereits eine Stufe erreicht, in der das aus eigener Kraft nicht mehr machbar ist, sollte der Einbezug einer neutralen, nicht im System behafteten Person unabdingbar.

## Positionen versus Interessen

Konflikte beruhen auf der Unvereinbarkeit der gegenseitigen Positionen. Es geht um Macht und Einfluss und nicht um die unterschiedlichen Interessen und Bedürfnisse. Positionen sind nicht verwandelbar, Interessen dagegen schon.

- Die Interessen der Verhandlungspartner sind zu ergründen. Nicht das Verharren auf den Positionen zählt
- Aggressive Verhandlungsführung führt zu einer lose-lose Situation
- Kompromisse führen nicht zu Win-Win Situationen, weil beide Seiten für die Beendigung des Konflikts einen Teil ihrer Interessen „opfern“ müssen.
- Die Klärung der Interessen, der Bedürfnisse der Verhandlungspartner führt zur wahren Win-Win Situation



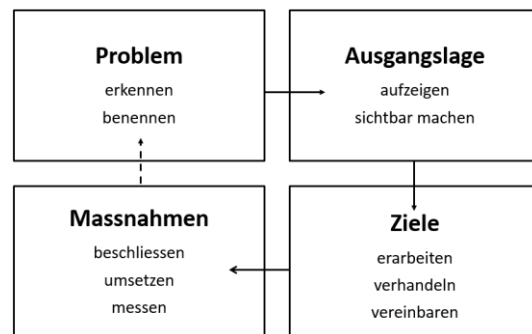
## Der Mediator als Vermittler in der Not

Mediation ist seit es Menschen gibt eine bewährte Konfliktlösungsmethode. Vielen rechtlichen Auseinandersetzungen geht ein Schlichtungsverfahren beim Friedensrichter voraus oder eine Scheidung wird durch den Einsatz eines Mediators noch abgewendet.

Grundvoraussetzung ist für eine Mediation die Bereitschaft der Parteien, sich auf dieses Verfahren der Konfliktbearbeitung einzulassen und offen und aktiv zur Lösungsfindung beizutragen.

Der strukturierte Aufbau und Ablauf des Verfahrens liegt ganz in den Händen des Mediators. Er befragt jede Partei einzeln solange, bis für ihn die Interessen klar sichtbar sind. Erst danach werden gemeinsam Ziele und Lösungen vereinbart.

Durch eine Mediation werden destruktive Konflikte in positive, gewinnbringende Veränderungen umgewandelt



Eine erfolgreich abgeschlossene Mediation stärkt die Kompetenz für kommende Konflikte und führt zu einem verstärkten Wir-Gefühl. Sie ist in jedem Fall einer langwierigen Auseinandersetzung mit ungewissem Ausgang vorzuziehen. Das Risiko von Personalabgängen, persönlicher Schädigung von Betroffenen, Absenzen am Arbeitsplatz und geringerer Leistungsfähigkeit sowie hohen Kosten infolge gerichtlicher Auseinandersetzung kann vermieden werden.

## Unser Beitrag zur Stärkung der Konflikt Kompetenz

Die Spezialisten der **LIPP KOMMUNAL GmbH** stehen als Mediatoren allen Beteiligten als neutrale Vermittler zur Seite. Sie garantieren eine allparteiliche Bearbeitung der Situation und messen die Zielerreichung im Sinne der definitiven nachhaltig wirkenden Problemlösung.

## Ihre Ansprechpersonen



Thomas Lipp  
Geschäftsführer und Mandatsleiter

Stefan Brauchli  
Coach und Mediator (links)