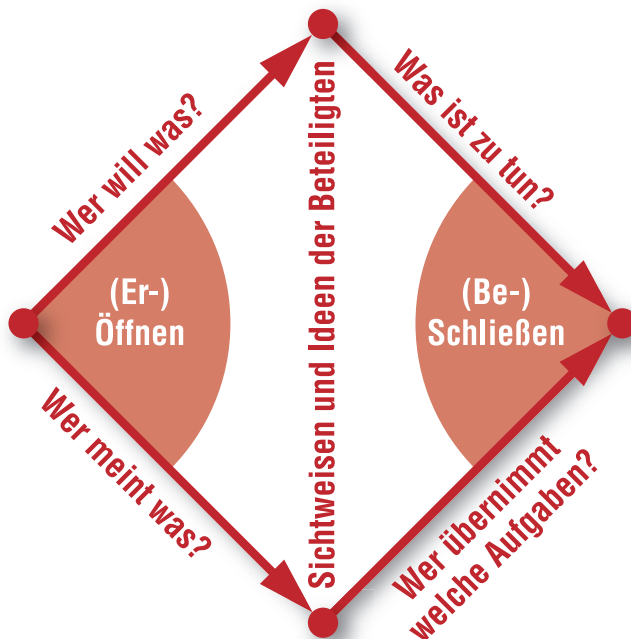


Bewegung in Positionen bringen

Die Arbeitshilfe Konfliktmoderation knüpft an den Begriffen „Konflikt“ und „Moderation“ an. Der Kern eines Konflikts ist das Auftreten unterschiedlicher und nicht vereinbar erscheinender Bedürfnisse, Interessen und Handlungsalternativen. Dass Konflikte die Energie und Zeit der Beteiligten binden, ist eine ihrer negativen Folgen. Die positiven Chancen, die Konflikte enthalten, werden in der Metapher eines Motors für Entwicklungs- und Veränderungsprozesse deutlich. Die Beteiligten eignen sich Möglichkeiten der Problemlösung an, auf die sie in anderen konfliktreichen Situationen zurückgreifen können. Die Moderation von Konflikten ist eine effektive Methode zur gezielten Konfliktbearbeitung. Das strukturierte und neutrale Vorgehen eines externen Moderators nimmt den Zündstoff aus der oft verfahrenen Situation und führt die Beteiligten in eine konstruktive Verhandlung der Positionen. Die Voraussetzungen dafür sind die Bereitschaft der Konfliktparteien zu einer konstruktiven Konfliktbearbeitung und das Prinzip der Freiwilligkeit. In der Arbeitshilfe werden die grundlegenden Phasen der Konfliktmoderation nach der Kommunikationspsychologie von Schulz von Thun skizziert, in der die Beteiligten tragfähige und auf einem Konsens beruhende Lösungsansätze erarbeiten.

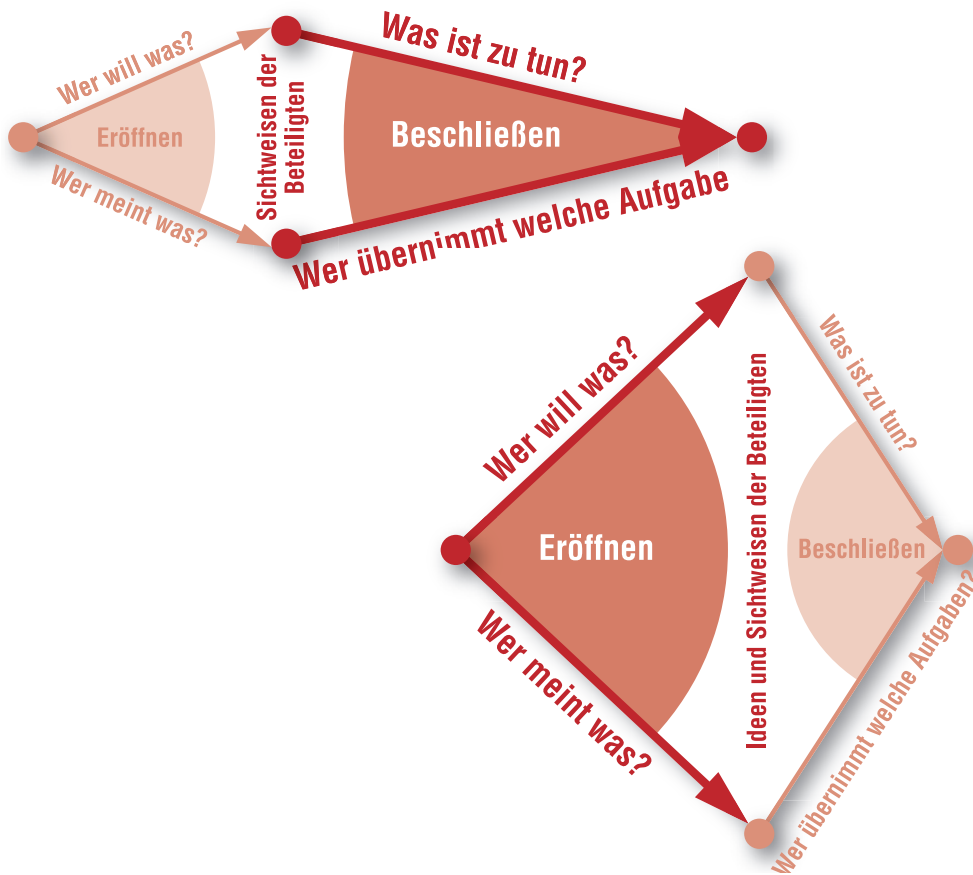
Grundbaustein der Verständigung

Die Prozessanalyse in der Moderation beruht auf einer Balance zwischen den Elementen „Eröffnen“ und „Beschließen“. Symbolisch dargestellt in einem auf einer der Ecken stehenden Quadrat, zeigt Alexander Redlich die Schritte zur Verständigung zwischen den Konfliktparteien auf.



Arbeitshilfen | Konfliktmoderation

Beide Elemente sind gleichermaßen wichtig und werden bei der Vorbereitung der Moderation mit Zeit und Raum eingeplant. Eine jeweils einseitige Verteilung führt zu den Effekten einer vergleichbaren „Befehlsausgabe“ oder „Kaffeerunde“.



Phasen einer Konfliktmoderation – Was passiert wie?

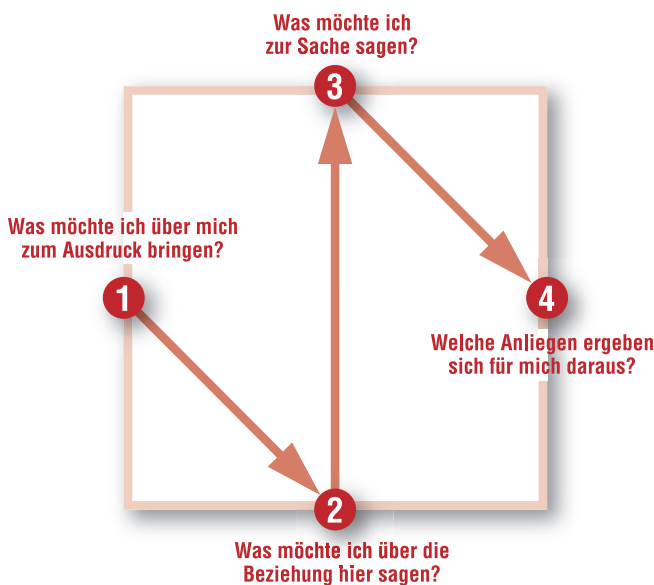
Der Ablauf einer Konfliktmoderation umfasst sieben Phasen, die zur Strukturierung der Konfliktbearbeitung und zur Formulierung von konkreten Umsetzungsschritten erarbeiteter Lösungsansätze führen können. Wichtig ist die konsequente Durchführung der bestimmten Reihenfolge, um eine rein emotional wie destruktiv geführte Auseinandersetzung zu verhindern.

Vorbesprechung

Um die Positionen und Anliegen der Konfliktparteien verstehen zu können, trifft sich der Moderator vor dem Workshop getrennt mit den jeweiligen Beteiligten. Ist das nicht möglich, kann auch eine neutrale Person stellvertretend das Vorbereitungsgespräch führen (zum Beispiel die Führungskraft). Ziel ist es, ein möglichst umfassendes Bild von der Konfliktsituation aus beiden Perspektiven zu bekommen und einen Auftrag für die Konfliktmoderation zu formulieren.

Konfliktthemen/Anliegen sammeln

In der Eröffnungsphase des Workshops geht es um die Konfliktthemen der Beteiligten. Auf Moderationskarten formulieren alle Beteiligten ihre konkreten Anliegen, die sie in dem Workshop bearbeiten möchten. Die Anliegen beziehen sich auf die Sach- und Beziehungslogik aus persönlicher Sicht sowie auf das eigene Erleben.



Themen zur Bearbeitung auswählen

Die gesammelten Anliegen werden gemeinsam mit den Beteiligten einer inhaltlichen Überschrift zugeordnet, unabhängig davon, welche Konfliktpartei das Anliegen formuliert hat. Danach werden die Themen bestimmt, die für die Teilnehmer wichtig und dringlich sind. Mit Klebepunkten kann jeder Teilnehmer drei Stimmen abgeben. Die Themen mit den meisten Punkten sind erste Priorität bei dem weiteren Vorgehen. Je nach Gruppengröße und zur Verfügung stehender Zeit in dem Workshop bearbeiten entweder alle Kleingruppen die Themen oder man geht in eine Kleingruppe, die sich mit einem Themenkomplex befasst. Wichtig: Die Teilnehmer einer Kleingruppe sind immer aus beiden Konfliktparteien!

Konfliktbeschreibung

Die Probleme aufgrund des Konflikts werden aus der Sicht aller Teilnehmer detailliert beschrieben, aber nicht schriftlich notiert. Dadurch wird verhindert, dass sich die Positionen verfestigen. Auf Moderationskarten festgehalten werden gemeinsam gefundene Begriffe, die den Konflikt charakterisieren. Diskussionen über die jeweiligen Perspektiven der Teilnehmer finden in dieser Phase nicht statt.

Lösungsansätze sammeln

Die Teilnehmer sammeln Lösungsideen, ohne diese zu bewerten! In einem Brainstorming bringt jeder seine Lösungen ein. So werden Absprachen und Innovationsbremsen verhindert.

Lösungen bewerten

Die gesammelten Lösungsoptionen werden nun unter der Fragestellung diskutiert, welche Konsequenzen eine Umsetzung hat und wie diese bewertet werden können. Die Bewertungskriterien sind zum einen objektiv in Ressourcen zu messen. Zum anderen geht es um die Verhandlungsbereitschaft der Konfliktparteien, nachdem die eigene Sichtweise und die der anderen herausgearbeitet wurde.

Abschluss

Nachdem Bewegung in die Positionen der Konfliktparteien gekommen ist, wird zum Abschluss formuliert, worüber Konsens in der Gruppe besteht und was daraus konkret an Handlungen folgt.



Tipps

Die Konfliktmoderation stellt die Bedürfnisse, Befürchtungen und Interessen der Beteiligten, die Kommunikation und konstruktive Lösungsansätze in den Mittelpunkt. Anhand der einfach umsetzbaren Phasenstruktur bietet sie konkrete Handlungsstrategien an und gibt Impulse für eine kooperative Kommunikationskultur und für Innovationsbereitschaft. Nutzen Sie die Möglichkeit einer angemessenen Auseinandersetzung mit Konflikten als Chance zur Konsensbildung!