

Konfliktbearbeitung und -moderation

Frank Vogelgesang | Beratung und Entwicklung von Personen, Gruppen und Teams

Was sind Konfliktbearbeitung und -moderation?

Die Bearbeitung eines Konflikts umfasst alle Schritte zu seiner **Lösung auf der Sachebene** und wünschenswerterweise auch zu seiner **Bewältigung auf der emotionalen und der Beziehungsebene**. Erst durch letztere wird das Einwirken des Konflikts auf die Zukunft abgeschwächt oder sogar aufgehoben. **Konfliktmoderation** meint die **Unterstützung der Konfliktbearbeitung durch einen nicht am Konflikt beteiligten, allparteilichen Dritten**, der den Prozess strukturiert und steuert und Methoden unter anderem zur Klärung von Sichtweisen, Rollen und Beziehungen, zum Verhandeln und zum Treffen von Vereinbarungen zur Verfügung stellt.

Wann und wofür kommen sie zum Einsatz?

Es können grundsätzlich alle Arten von Konflikten bearbeitet werden, seien es Konflikte um Ziele, um Mittel zu ihrer Erreichung, um Interessen, Ressourcen oder den Umgang miteinander, z. B.:

- In einer Arztpraxis beklagt sich eine Patient*in über die unpünktliche Behandlung. Die Schwester hält einen Notfall dagegen. Als die Ärzt*in ihr beipflichtet, eskaliert die Lage.
- Zwei Abteilungsleiter*innen machen einander Teile des Budgets streitig. Im Nu steht dem Vorwurf der Unfähigkeit der der moralischen Verwerflichkeit gegenüber.
- Eine Krankenpfleger*in verweigert die Übernahme einer Aufgabe. Die Stationschwester initiiert eine Abmahnung, woraufhin erstere sich wegen Mobbing an den Personalrat wendet.
- Eine Kund*in reklamiert eine Spezialmaschine. Der Hersteller weist dies mit Hinweis auf das Pflichtenheft zurück. Es droht ein Rechtsstreit, die Maschine wird aber umgehend benötigt.

Wie erfolgt die gemeinsame Arbeit?

Die Konfliktparteien erarbeiten ihre gemeinsamen Lösungen auf der Sachebene und Strategien für die Bewältigung des konflikthaften Geschehens auf der Ebene des Befindens und der (Arbeits-)Beziehungen. **Ich strukturiere diesen Prozess und steuere ihn**, fördere die Kommunikation zwischen den Konfliktparteien und ihre Reflexion, moderiere die Verständigung sowie das Aushandeln von Lösungen. Je nach den konkreten Erfordernissen wähle ich geeignete Methoden.

Wie werden Konfliktbearbeitung und -moderation vereinbart?

Einem Telefonat mit der Leitung oder den Konfliktparteien selbst (je nach organisationaler Struktur) folgt zur sorgfältigen **Auftragsklärung** ein **gemeinsames Gespräch mit den am Konflikt beteiligten Parteien**. In bestimmten Konstellationen muss dieses durch **Einzelgespräche** vorbereitet werden. Kommt auf dieser Grundlage ein für alle Beteiligten akzeptabler **Auftrag** zustande, werden **mehrere Sitzungen zur Konfliktbearbeitung** vereinbart. Entsprechend der konkreten Ausgangslage und Entwicklung variieren diese hinsichtlich Anzahl und Dauer. Viele Konfliktbearbeitungsprozesse erstrecken sich **typischerweise über 3 bis 6 Sitzungen von je 90 bis 180 min.**

