



WOLF I.O. GROUP
UNTERNEHMENSBERATUNG

Kompetenz Center Konfliktmanagement

Checkliste

Konfliktbegünstigende und
konfliktstabilisierende Umstände

Checkliste

Konfliktbegünstigende und konfliktstabilisierende Umstände

Der Anspruch an Führungskräfte, potenzielle Risiken aktiv zu managen, erfordert zunächst die Fähigkeit, diese auch im Sinne eines Frühwarnsystems frühzeitig zu erkennen. Hohe Aufmerksamkeit, Erfahrung, Intuition, Beobachtungsfähigkeit und eine Sensibilität für auch schwache Signale sind hierfür sicherlich vorteilhafte Eigenschaften.

Schwelt etwas, was bald brandheiß auflodern könnte? Im Gegensatz zu einer weit verbreiteten Ansicht ist der Konflikt nicht erst dann da, wenn von den Beteiligten offen Widersprüche formuliert werden. Wenn die Flammen lodern, ist es schon fast zu spät für geschickte Interventionsformen.

Im Idealfalle erkennen Führungskräfte bereits konfliktbegünstigende Umstände, schärfen ihre Sensibilität für Signale und ergreifen rechtzeitig entsprechende Maßnahmen. Diese Checkliste unterstützt Sie bei der Ermittlung von Umständen und Situationen, die das Entstehen von Konflikten fördern oder dazu beitragen, bereits bestehende Konflikte zu verfestigen.

Grundsätzlich ist weniger wichtig, ob eine Situation "tatsächlich so ist", wie sie hier in der Checkliste beschrieben wird. Viel entscheidender ist es, ob sie von den Beteiligten so empfunden wird.

Konfliktbegünstigende Situationen können auftreten zwischen Personen oder auch strukturell bedingt sein:

- Konfliktbegünstigende Umstände im Verhältnis zwischen Mitarbeiter und Führungskraft
 - Ausgehend vom Mitarbeiter
 - Ausgehend von der Führungskraft
- Konfliktbegünstigende Umstände im Verhältnis zwischen Mitarbeitern einer Ebene
- Konfliktbegünstigende Strukturen und Prozesse
 - Konfliktbegünstigung durch Distanz
 - Konfliktbegünstigung durch Nähe
 - Konfliktbegünstigung durch Veränderungsprozesse

Bei dieser Checkliste handelt es sich lediglich um Denkanstöße und nützliche Aspekte rund um konfliktbegünstigende Umstände. Im Einzelfall empfiehlt sich eine Anpassung möglichst nach entsprechender Beratung. Jedwede Verwendung dieses Textes geschieht auf eigenes Risiko und unter jeglichem Haftungsausschluss der Wolf I.O. Group GmbH.

Bitte kontaktieren Sie uns, wenn Sie sich über dieses Thema mit einem Experten austauschen möchten.

© Wolf I.O. Group GmbH | Engelsstraße 6 | D-42283 Wuppertal | +49 (0)202 4796290 | www.wiog.de. Alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Kopieren oder Nachdruck verboten; Ausnahmen nur mit ausdrücklicher Genehmigung. Das Zitieren von Auszügen kann nur gestattet werden, wenn die Wolf I.O. Group GmbH als Quelle genannt wird.

Konfliktbegünstigende und konfliktstabilisierende Umstände

Im Verhältnis zwischen Mitarbeiter und Führungskraft

Ausgehend vom Mitarbeiter

- Fehlende Informationsweitergabe an den Vorgesetzten
- Unzureichende / mangelhafte Kommunikation
- Defizite bei Konzentration und Sorgfalt
- Leistungsdefizite
- _____
- _____

Ausgehend von der Führungskraft

- Fehlende Informationsweitergabe an den Mitarbeiter
- Unklare Werte und Ziele
- Verwischte Verantwortungsbereiche (Rechte, Pflichten)
- undefinierte Entscheidungsfreiräume für Mitarbeiter
- Nicht transparente Entscheidungen
- Mangelnde Einbeziehung der Mitarbeiter
- Unzureichendes Feedback
- Mangelhafte Personalauswahl
- Missverständliche Anweisungen
- Überforderung / fehlende Qualifizierung des Mitarbeiters
- Mangelnde Sozialkompetenz
- Widersprüche zwischen formeller und informeller Kommunikation
- Unbegründete Widersprüche im Führungsstil
- _____
- _____

Im Verhältnis zwischen Mitarbeitern einer Ebene

- Überschneidende Verantwortungsbereiche
- Werte- und Kulturgegensätze
- Mangelnde Sozialkompetenz
- Missverständnisse
- Unzureichende Kommunikation
- Persönliche Differenzen, Neid etc.
- Fehlende Informationsweitergabe
- Interne Konkurrenz / Wettbewerb
- Persönliche Veränderungen
- Veränderte und gegensätzliche Rollen und Rollenerwartungen
- _____
- _____

Konfliktbegünstigende und konfliktstabilisierende Strukturen und Prozesse

Auch Strukturen und Prozesse können das Entstehen von Konflikten begünstigen oder bereits aufgetretene Konflikte stabilisieren.

Distanz

"Keiner trägt mehr als Thema zur Party bei als die, die nicht da sind." Als negativ wahrgenommene Begegnungen können bei großer Distanz nicht so leicht durch häufige positive Kontakte ausgeglichen oder einfach beim nächsten Zusammentreffen aufgeklärt werden. Sie erhalten hierdurch höheres Gewicht. Menschen benötigen eine gewisse Nähe, um Konflikte beizulegen oder gar nicht erst entstehen zu lassen. Einige Beispiele:

- Räumliche starke Trennung von Führung und Belegschaft
- Räumliche starke Trennung von Teams
- Verstreute Produktionseinheiten
- Filialen oder regionale Vertriebsseinheiten
- _____
- _____

Nähe

"Kaum ein Konflikt wird so erbittert ausgetragen, wie der zwischen Nachbarn." Wo Menschen zusammenkommen und Räume "bedrohlich eng" werden, wo Handlungen des einen immer Wirkungen auf die Handlungen, Spielräume, Lebens- oder Arbeitsbedingungen des anderen nach sich ziehen, kommt es leicht zu Konflikten. Menschen benötigen einen je nach Kultur unterschiedlich großen Freiraum, um Konflikte beizulegen oder gar nicht erst entstehen zu lassen. Fehlt dieser wie in den nachfolgend aufgeführten Beispielen, werden Konflikte begünstigt.

- Enge Arbeitsräume
- Zu große Gruppen
- Fehlende Rückzugsmöglichkeiten
- Großraumbüros
- _____
- _____

Veränderungsprozesse

Auch die Verunsicherung von Menschen, wenn im Zuge von Veränderungsprozessen gewohnte Strukturen wegfallen, setzt Ängste frei und Prozesse in Gang, die Konflikte begünstigen.

- Unklare bzw. unsichere Rahmenbedingungen
- Versetzungen, Personalabbau
- Sich verändernde Verantwortungsbereiche, Machtverschiebungen
- Verlagerung von Einheiten
- Rationalisierung, Technologisierung, Automatisierung
- Leistungsdruck, kompetitive Unternehmenskultur
- _____
- _____

WOLF I.O. GROUP GMBH
UNTERNEHMENSBERATUNG

Engelsstraße 6 (Villa Engels)
D-42283 Wuppertal
www.wiog.de

Tel. +49 (0)202 479629-0
Fax +49 (0)202 479629-29
Mail info@wiog.de

USt-IdNr.: DE267693528
Geschäftsführung: Diplom-Betriebswirt (FH) Yvonne Wolf
Handelsregister: HRB 22341, Amtsgericht Wuppertal