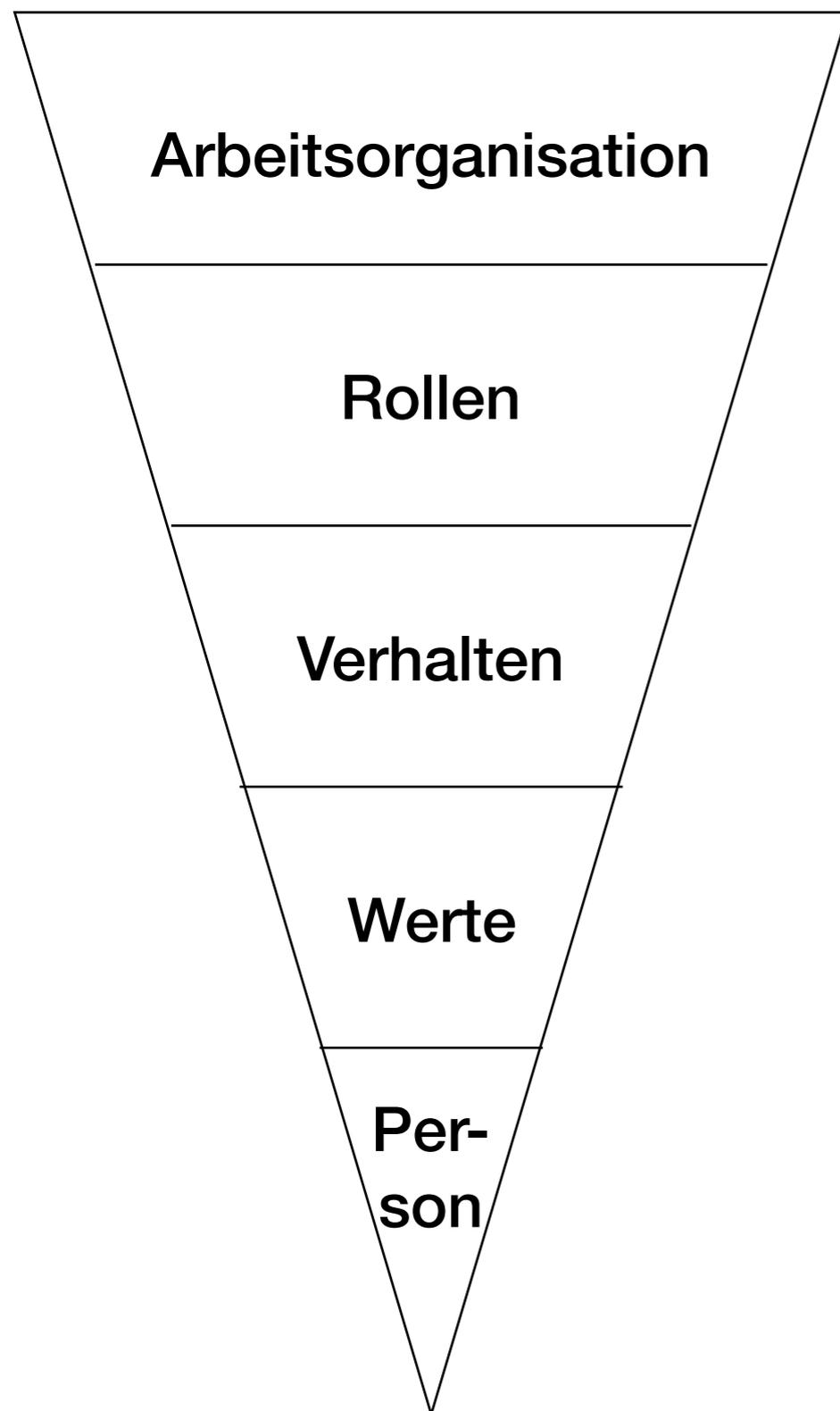


# Das Schichtenmodell des Konflikts

- Konflikte manifestieren sich zuerst auf der zwischenmenschlichen Ebene. Die damit verbundenen Emotionen machen uns darauf aufmerksam, dass unnötig Energie von der gemeinsamen Aufgabe abgelenkt wird.
- Der Beziehungsaspekt des Konflikts beschreibt aber meist nur einen Teil des Problems. Sehr oft stecken ungelöste organisationale Themen - wie z.B. unklare Zuständigkeiten, dysfunktionale Kommunikationsstrukturen etc. hinter den Spannungen.
- Diese organisationalen Themen müssen erkannt und gelöst werden, wenn eine nachhaltige Lösung des manifesten Konflikts gelingen soll.

# Grafische Darstellung\*



Arbeitsplatz. Hilfsmittel / Instrumente, Abläufe. Kommunikationsstrukturen, Berichterstattung. Controlling-Daten.

Arbeitsaufträge, Absprachen. Arbeitsteilung, Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung. Qualifikation, Stellenbeschreibung.

Verhaltensmuster, Führungsstil, Kommunikationsverhalten, Äusserung von Sympathie / Antipathie, etc.

Normen, Werte, Menschenbilder. Religiöse / politische Überzeugungen.

Charakter, Selbstbild. Besonderheiten, Biographie.

Regelungs- und Lösungsversuche sollten darum bei der Arbeitsorganisation und bei den Rollenabsprachen ansetzen.

**Hier bemerken wir Konflikte;** das Verhalten von einzelnen Personen stört uns. Schnell werden Personen in ihrer Persönlichkeit und Individualität angegriffen und in Frage gestellt.

Die persönlichen Werte und der Charakter werden in einem eskalierenden Konflikt häufig mittels Angriffen und Vorwürfen ins Spiel gebracht. **Es gibt keinen Anspruch auf Veränderungen hier!**

\* nach Eva Renate Schmidt