

Konfliktbilder

Konflikte sind für die meisten Menschen unangenehm: Es geht um verletzte Gefühle, unbefriedigte Bedürfnisse und versteckte Ängste, die sich an Themen entzünden können, die auf den ersten Blick banal wirken. Gerade auch im Arbeitskontext sind unaufgelöste Spannungen nicht nur grosse Hindernisse für eine effektive Zusammenarbeit, sondern auch eine teure Sache für die Organisation. Ein konstruktiver Umgang mit Konflikten ist darum zentral. Elisabeth Kals und Kathrin Thiel plädieren im ersten Artikel daher für ein psychologisches Konfliktmanagement, das auf die Tiefenstruktur fokussiert – also darauf, was im berühmten Eisbergbild unter der Wasseroberfläche liegt. Ein humanistisches Menschenbild erachten sie dabei als zentral, da es die subjektiven Wahrnehmungen ernst nimmt. Ein professioneller Umgang mit Konflikten beinhaltet darum eine Auseinandersetzung mit Emotionen und einen grossen Anteil an Selbstreflexion.

Einen Blick zurück bis in die Antike wirft Katja Windisch im Artikel «Geschichte(n) der Mediation». Sie erwähnt sowohl zeitlich wie auch kulturell verschiedene Traditionen und Arten der Lösungsfindung und deckt auf, wie unterschiedlich der Weg zu einer Lösung sein kann und dass unter den Stichworten Mediation und Vermittlung historisch gesehen viel Verschiedenes subsumiert wurde und wird. Folgerichtig plädiert sie für überprüfbare Kompetenzen und Verfahren, um die heutige «Mediation» nachhaltig gestalten zu können.

Nicht nur zwischen verschiedenen Personen kann es Konflikte geben – auch unsere eigenen inneren Stimmen können uns in Unruhe versetzen. Angelika C. Wagner erläutert im dritten Artikel detailliert, wie es zu einem solchen inneren Konflikt kommen kann und was für Schritte da wieder herausführen können.

Frank H. Baumann-Habersack setzt in seinem Artikel einen ganz anderen Fokus: Er beobachtet in den aktuellen unsicheren Zeiten eine vermehrte Nachfrage von Organisationen nach neuen Zusammenarbeitsmodellen, die stärker auf Selbstorganisation setzen. Da diese Arbeitsformen tiefgreifender Haltungsänderungen bedürfen, treten in diesen «psychosozialen Evolutionsprozessen» immer wieder Konflikte auf. Der Autor beschreibt ein paar typische Konfliktbilder.

Claudia Seefeldt und Hansjürg Lusti schliesslich geben im letzten Artikel einen Einblick in das Konzept der «Neuen Autorität» und in die Forschungen zur «psychologischen Sicherheit». Eindrücklich wird geschildert, was für eine wichtige Rolle die Führungskräfte in der Etablierung einer konfliktkompetenten Organisationskultur einnehmen.

Wir wünschen Ihnen ein gutes Eintauchen in das Thema Konflikte und einen spannungsarmen Herbst!



Francesca Tommasi
lic. phil. I, arbeitet als selbstständige Coach, Organisations- und Konfliktberaterin bso; leitet Weiterbildungslehrgänge zu Konfliktlösung in Unternehmen und für Personalfachleute an der Universität St. Gallen.
beratung@francescatommasi.ch