

# NIEMEHRR BÜRRO IM

Die Szenarien können unterschiedlich sein: Chef gegen Mitarbeiter, Kollege gegen Kollegin, Wichtigmacher gegen Besserwisser, Team gegen Abteilungsleiter oder alle gemeinsam gegen die Controller. Eigentlich egal, denn wo Konflikte am Arbeitsplatz ungehemmt eskalieren können, werden das Unternehmen und alle Beteiligten zu Verlierern, weil es am Ende nur mehr eine Richtung gibt: abwärts (siehe Grafik „Konflikteskalation“). Doch es gibt auch Bewältigungsstrategien und Auswege aus der Konfliktschneise.

VON ARNDT MÜLLER,  
MICHAEL SCHMID  
UND VANESSA VOSS

## KONFLIKTESKALATION

- 1 Verhärtung:** Spannungen und Meinungsverschiedenheiten werden nicht als beginnender Konflikt wahrgenommen und unterschätzt.
- 2 Polarisierung & Debatte:** Konfliktparteien versuchen, durch Argumente zu überzeugen. „win-win“ ist noch möglich
- 3 Taten statt Worte:** Die Parteien erhöhen den Druck und statulieren Exempel, um die eigene Meinung durchzusetzen.
- 4 Koalition:** Sympathisanten werden gesucht, Allianzen werden geschmiedet, der Gegner wird isoliert und ausgegrenzt.
- 5 Denunziation:** Der Gegner wird denunziert, in seiner Identität angegriffen. Jedes Mittel ist recht, ihn in seiner moralischen Integrität zu schwächen. „win-lose“ wird angestrebt
- 6 Drohstrategien:** Mit Drohungen wird versucht, den Gegner einzuschüchtern; destruktive Handlungen werden angekündigt.
- 7 Begrenzte Vernichtungsschläge:** Erste destruktive Handlungen werden gesetzt. Es geht nicht mehr darum, Positives zu erreichen, sondern dem Gegner Schaden zuzufügen, der den eigenen übersteigt.
- 8 Zersplitterung:** Vernichtungsaktionen sollen den Gegner in seiner Existenz gefährden. „lose-lose“ droht
- 9 Gemeinsam in den Abgrund:** Der eigene Schaden wird in Kauf genommen, um den Gegner zu vernichten.

QUELLE: F. GLASL „KONFLIKTMANAGEMENT“









