



Konflikte als Chance

Gesundes Miteinander beginnt bei gesunden Konflikten



BGM-Kongress Mainfranken 2025
Jana Fiaccola, Betriebswirtin, Mediatorin und Coach



Vitale Teams in erfolgreichen Beziehungen
- zueinander, zu sich selbst, zu Leistung und Erfolg -

Training | Coaching | Mentoring | Beratung

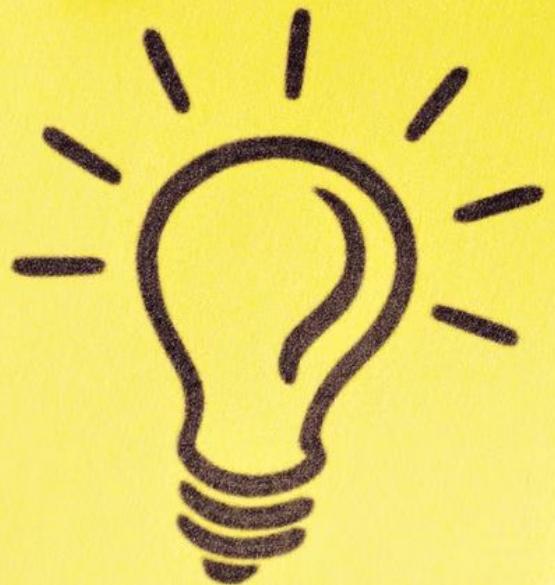


- **Betriebswirtin (FH)**, 2005
- **Mediation (FH)**, 2010
- **NLP Coach**, 2015
- **Resilienz Coach**, 2017
- **Transaktionsanalytischer Coach**, 2017
- **Team Coach**, 2018
- **Systemischer Coach**, 2019
- **Leadership Coach**, 2019
- LEGO Serious Play, 2020
- **Konflikt Coach**, 2020
- **Collaboration Coach**, 2020
- Playmobil.Pro, 2021
- **Integraler Coach**, 2021
- **IOSA Master Coach (i.A.)**

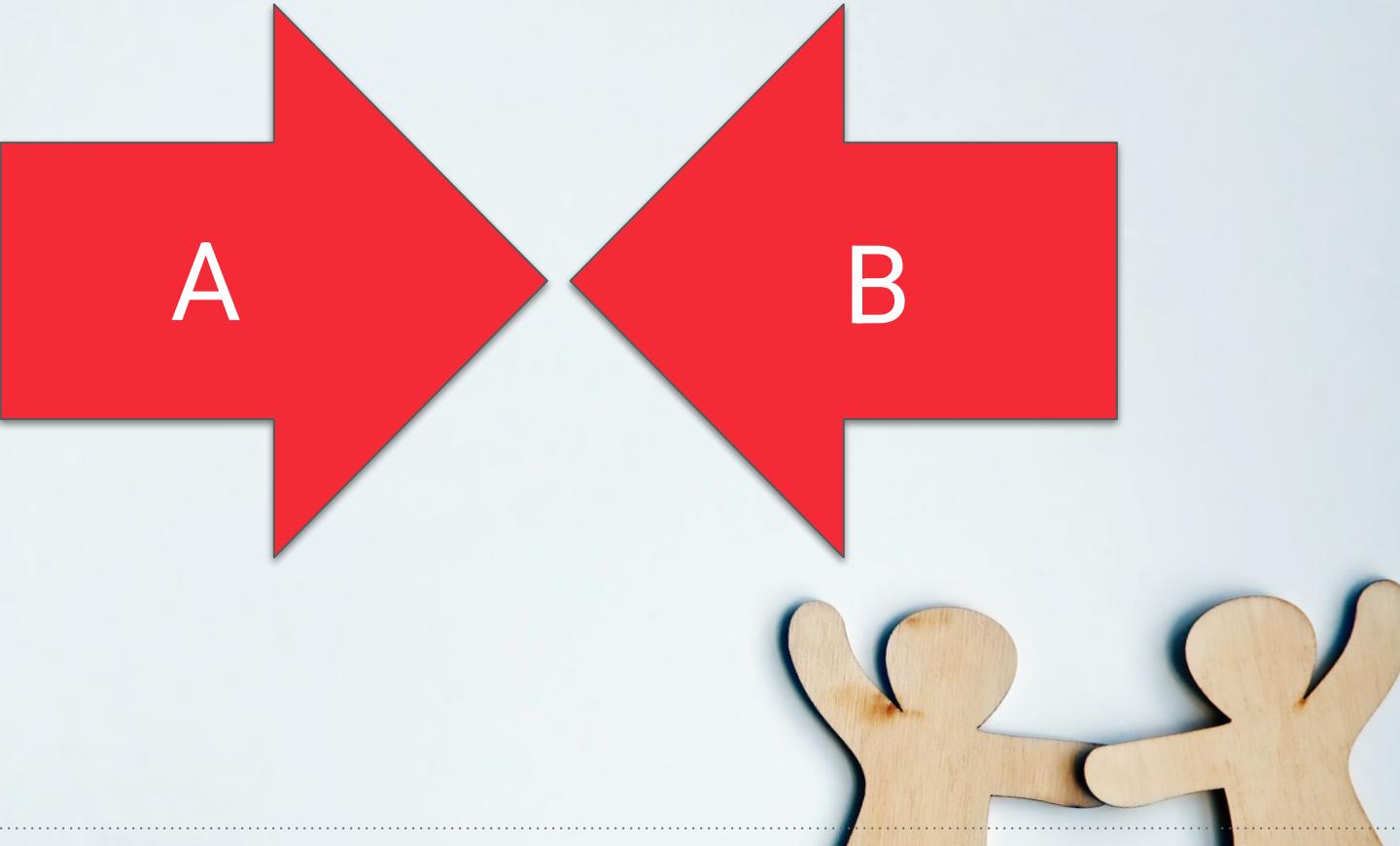




Assoziation
zum Begriff
“Konflikt”?



Wann liegt ein
Konflikt vor?



A

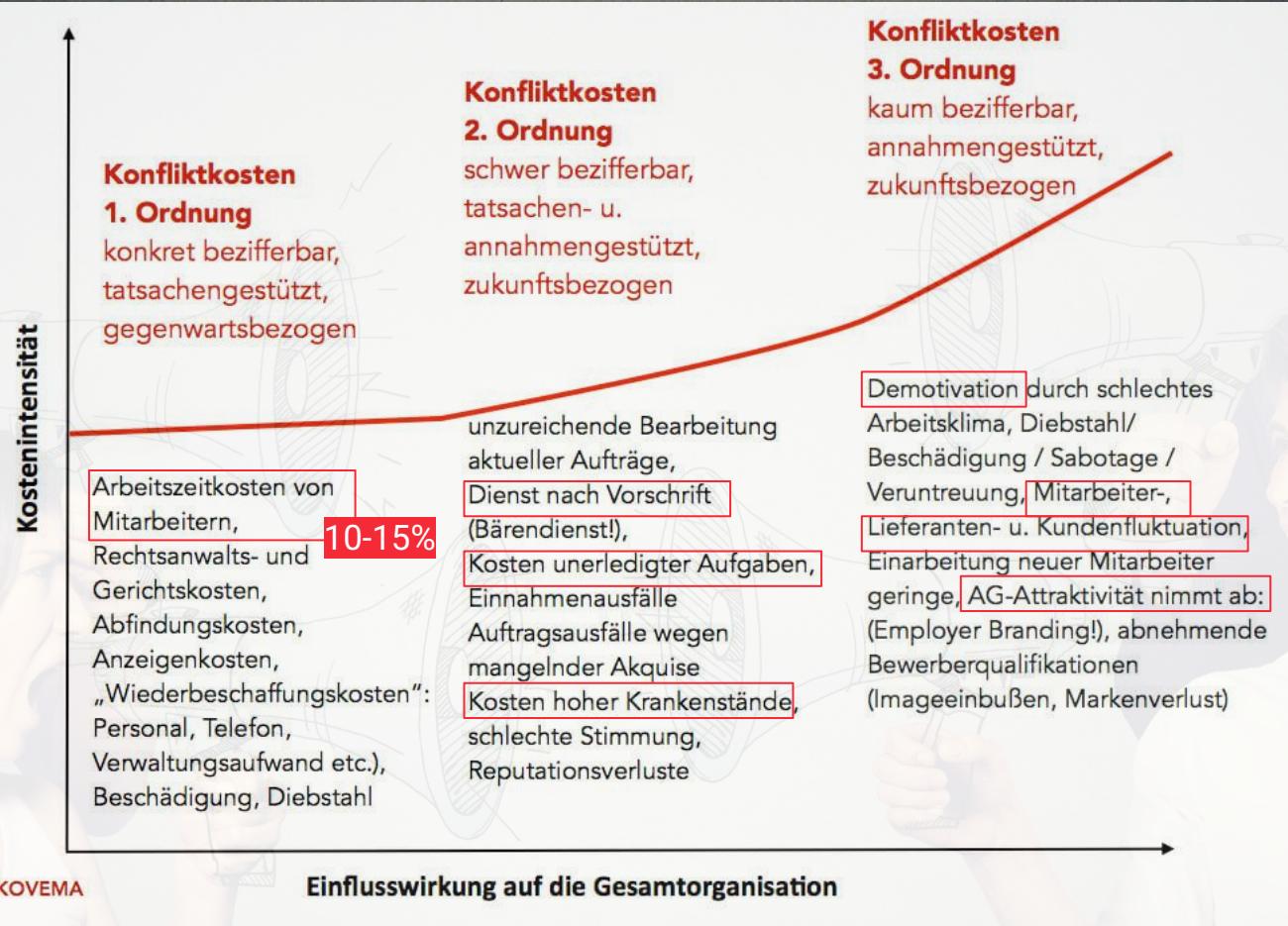
B



A composite image featuring four individuals shouting into megaphones. In the top left, a woman with blonde hair tied up in a bun is shouting. In the bottom left, a woman with long blonde hair is shouting. In the top right, a man with dark hair and glasses is shouting. In the bottom right, a man with short brown hair is shouting. Each person is positioned next to a hand-drawn style megaphone, with sound waves depicted as lines radiating from the megaphones.

Konflikte in Organisationen





(c) INKOVEMA





Eine Konfliktstory in 3 Akten





1



2



3

Was kann man tun, um diese Entwicklung zu verhindern?



Akt 1 - Verhärtung

Anna und Markus spüren erste Spannungen, sprechen sie aber nicht an.

👉 **Früh hinschauen, bevor's kippt.**

Ein kurzer Check-in reicht oft:

„Ich habe den Eindruck, es gibt gerade Spannungen zwischen Euch – wollt Ihr mal drüber sprechen?“

Manchmal reicht schon ein kleiner Raum, um Dampf abzulassen – bevor der Kessel platzt.

HR kann hier **Coach, Spiegel und Übersetzer** sein.

Klar machen: Konflikte sind kein Drama – sie sind ein Signal.

🎯 **Ziel:** Spannung wahrnehmen, ansprechen, bevor sie sich verhärtet.



Akt 2 - Debatte

Beide verteidigen ihre Positionen – Recht haben wird wichtiger als Lösung finden.

👉 Jetzt braucht's einen klaren Rahmen.

Das ist keine kleine Irritation mehr – das ist ein echter Konflikt.

Hier braucht es ein strukturiertes Klärungsgespräch mit neutraler Moderation.

HR kann das so einleiten:

„Ich sehe, dass die Situation Euch und das Team belastet.

Ich schlage vor, wir setzen uns zusammen – mit klaren Spielregeln und dem Ziel,
wieder arbeitsfähig zu werden.“

Das kann unbequem sein – aber auch erleichternd.



Ziel: Vertrauen wiederaufbauen, Kommunikation aktiv reaktivieren.



Akt 3 - Taten statt Worte

Die Kommunikation bricht ab, E-Mails ersetzen Gespräche, Misstrauen wächst.

👉 Jetzt ist Moderation gefragt.

Hier braucht's Struktur.

Ein moderiertes Gespräch mit klaren Regeln:

„Wir lassen beide Seiten erzählen, ohne Unterbrechung.“

„Wir schauen gemeinsam: Was wollt Ihr erreichen – und was braucht Ihr voneinander?“

Das Ziel ist nicht Harmonie, sondern Verständigung.

🎯 **Ziel:** Gespräch wieder auf die Sachebene holen – ohne das Menschliche zu verlieren.



Coachen

Moderieren

Trainieren

1. Verhärtung

2. Polarisation
& Debatte

3. Äten statt
Worte!

4. Sorge um
Image und Koalition

5. Gesichtsverlust

6. Drohstrategien

7. Begrenzte
Vernichtungsschläge

8. Zersplitterung

9. Gemeinsam
in den Abgrund

»win-win«

»win-lose«

»lose-lose«



Phase 1: Win-Win

1 Verhärtung:

Anna und Markus spüren erste Spannungen, sprechen sie aber nicht an.

2 Debatte:

Beide verteidigen ihre Positionen – Recht haben wird wichtiger als Lösung finden.

3 Taten statt Worte:

Die Kommunikation bricht ab, E-Mails ersetzen Gespräche, Misstrauen wächst.



Phase 2: Win-Lose

4 Koalitionen:

Kolleg:innen beziehen Stellung, Gerüchte machen die Runde, das Team spaltet sich.

5 Gesichtsverlust:

Fehler werden öffentlich gemacht, Vertrauen ist weg, es geht um Rechthaben und Ansehen.

6 Drohstrategien:

Termine, Macht und Eskalationswege werden als Druckmittel eingesetzt.



Phase 2: Lose-Lose

7 Begrenzte Vernichtungsschläge:

Man arbeitet gegeneinander, sabotiert Termine oder Informationen.

8 Zersplitterung:

Das Projektteam zerfällt, einzelne verlassen das Team oder werden versetzt.

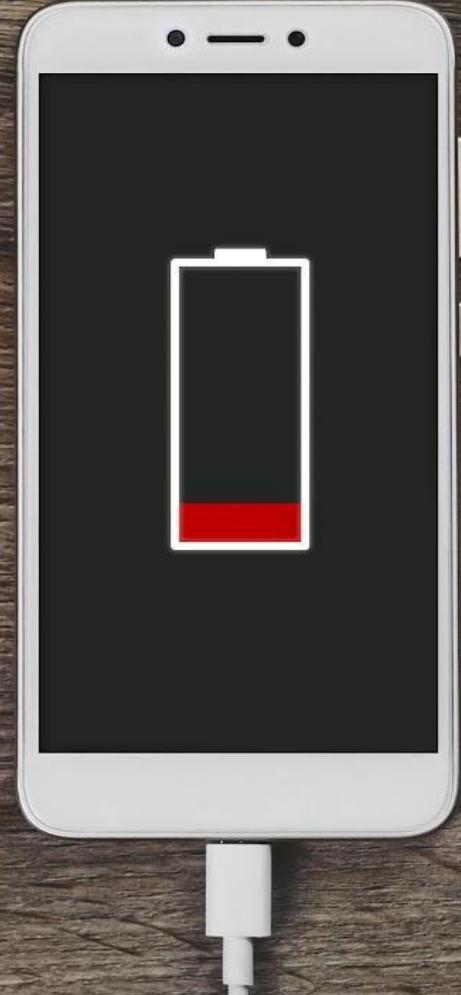
9 Gemeinsam in den Abgrund:

Das Projekt scheitert, alle Beteiligten verlieren – Beziehung, Energie und Vertrauen.

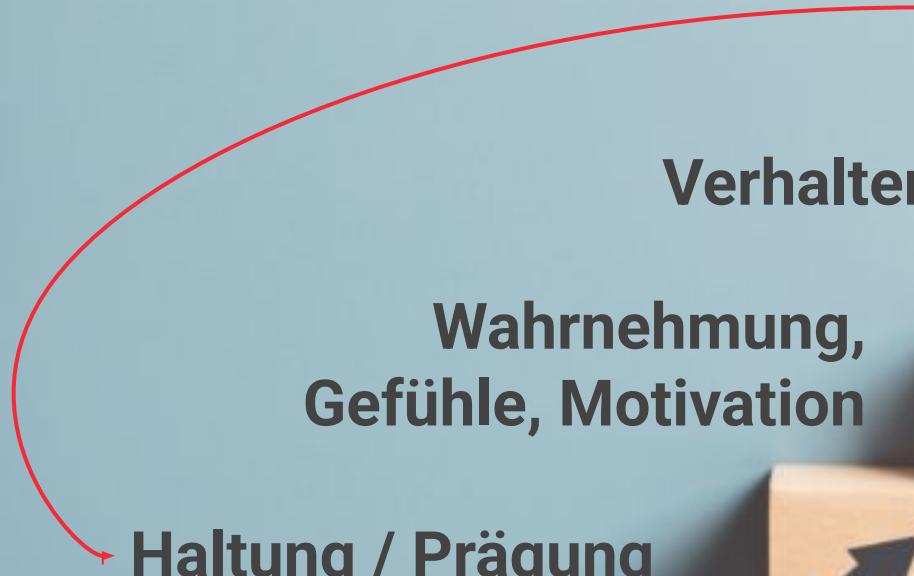




Foto von Chris Karidis auf Unsplash



Verhalten & Dynamiken in Konflikten



Bewältigung





Foto von Markus Winkler auf Unsplash



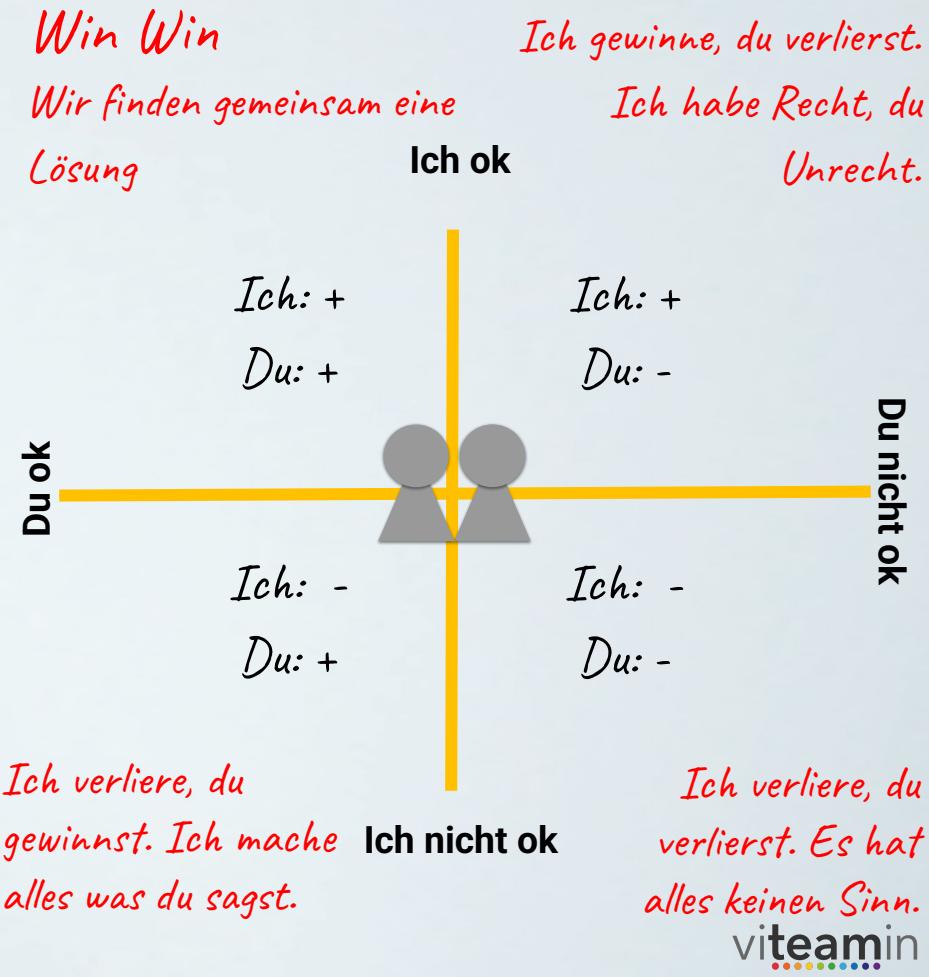
ICH

DU





Foto von Tim Wildsmith auf Unsplash





Konlikte nutzen & entspannen





Konflikte sind
wertvoll.

Wieso?

Konflikte sind wertvoll



machen Probleme bewusst

stärken den Willen zur
Veränderung

erzeugen den notwendigen Druck

vertiefen zwischenmenschliche
Beziehungen

festigen den Zusammenhalt

machen das Leben interessanter

geben Anstoß, Fähigkeiten und

Kenntnisse zu vertiefen

fördern Kreativität

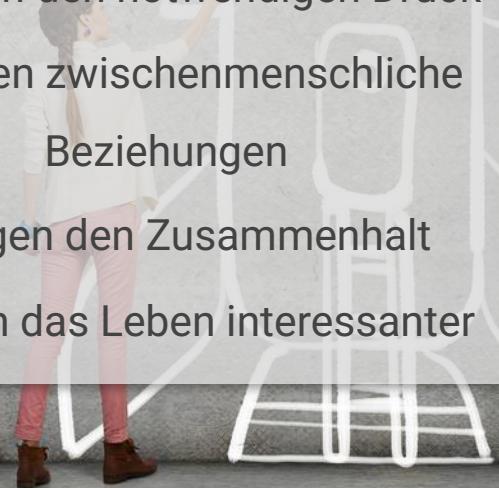
lassen uns und andere besser kennen

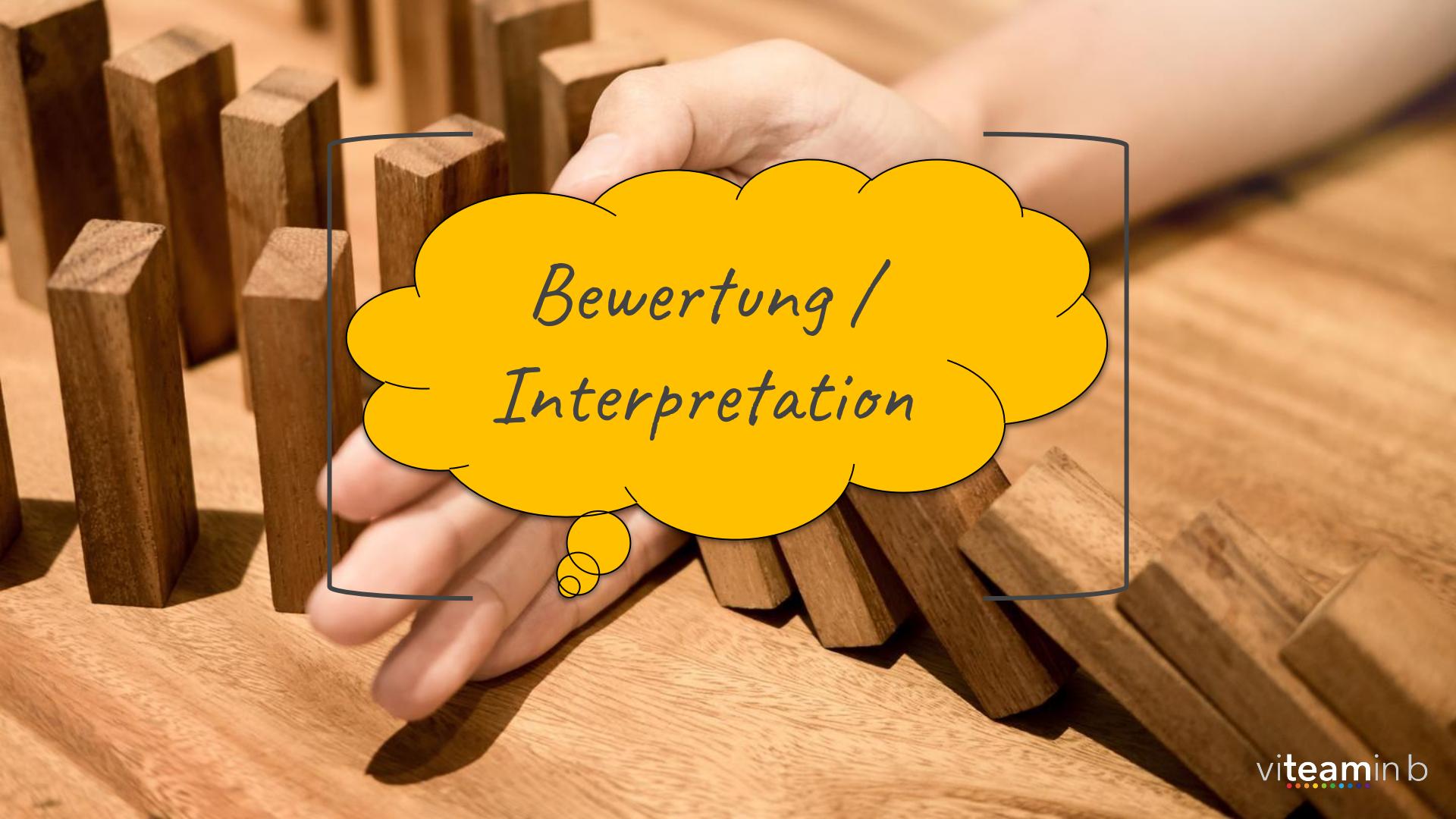
lernen

führen zu besseren Entscheidungen

fördern die Persönlichkeitsentwicklung

können Spaß machen





Bewertung /
Interpretation

STRATEGIE

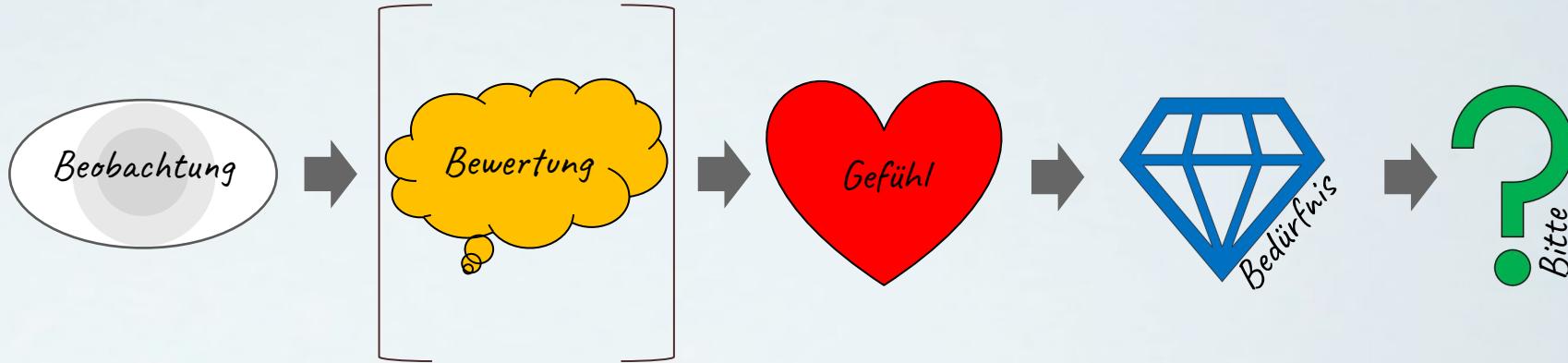
ist eine Handlung
mit dem Ziel ein
Bedürfnis zu
erfüllen/befriedigen



FOKUS AUF BEDÜRFNISSE

bringt Flexibilität in
der Wahl passender
Strategien und
verbindet





Konkrete Handlung
objektiv / wertfrei
beobachten.

Interpretation
ausklammern.

Die durch die
Handlung
ausgelösten Gefühle
ausdrücken

Bedürfnisse die
hinter dem
Gefühl stehen
formulieren.

Um konkrete
Handlung bitten.

Lösungsräume:



	Innen Mental, unbewusst, subjektiv	Außen messbar objektiv
Einzelperson (Individuell)	Gedanken, Werte	Verhalten, Fähigkeiten
Kollektiv (System)	WIR-Gefühl, Kultur	Strukturen, Prozesse

Konflikte lösen

(selbst involviert oder andere
coachend)

1 Erregung kontrollieren

Person

2 Vertrauen stiften

Beziehung

3 Offen kommunizieren

4 Problem lösen

Sache

6 Persönlich verarbeiten

5 Vereinbarung treffen

Worauf sollte
man bei der
Moderation
von Konflikten
achten?



Konfliktmoderation



1. Vorbereitung: Beteiligte, Moderator, Ort & Zeit
2. Konflikt beschreiben lassen - ggf. auch schon VOR dem Termin;
“Worin besteht Deiner Meinung genau das Problem?”
3. Interessen und Ziele bestimmen
“Worum geht es genau?”, “Was möchtest Du erreichen?”
4. Lösungsmöglichkeiten entwickeln (Brainstorming ohne Bewertung)
5. Lösungsvorschläge bewerten und auf genaue Beschreibung achten
6. Aktionsplan beschließen, umsetzen und nachhalten



Konflikte nutzen

- Konflikte als Chancen sehen
- OK-OK-Haltung einnehmen
- Sachliche Beobachtung statt Interpretation
- Fokus auf Bedürfnisse statt Strategien
- Lösungsräume erkennen (4 Perspektiven)
- Konfliktstufen nutzen und eigene Grenzen kennen



Fragen und Austausch



viteamin b
Vitale Teams in erfolgreichen Beziehungen

Jana Fiaccola
Training | Coaching | Consulting

jf@viteamin-b.de

www.viteamin-b.de

