

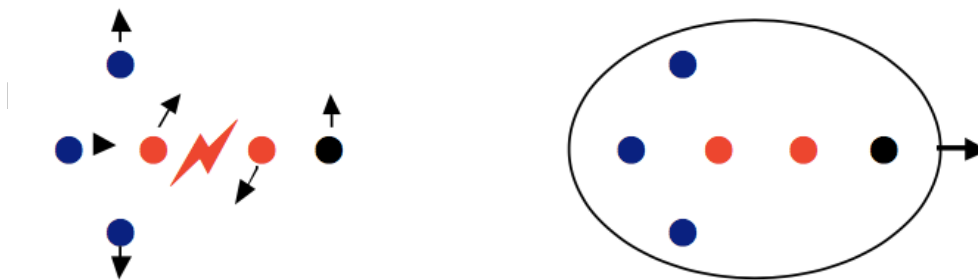
A.P.U.

DR. CAROLA GRÜNDLER  
PERSONAL COACHING

# **Konflikt als Chance**

Systemisches Konfliktmanagement  
für Führungskräfte

mit Michael Dullenkopf  
und Dr. Carola Gründler



### Systemisches Konfliktmanagement für Führungskräfte

„Wenn es mit X weiterhin nicht klappt, dann muss der eben in eine andere Abteilung versetzt werden oder ganz gehen.“ – Dies mag man mitunter ganz spontan wünschen. Ob ein solcher Ansatz als Konfliktlösungsmodell tatsächlich taugt, ist eher fraglich. Denn mit dem Weggang von X geht meist auch ein spürbares Stück fachlicher Kompetenz verloren. Und unabhängig davon kommt es erfahrungsgemäß nicht selten vor, dass nach dem Weggang des einen „Sündenbocks“ ganz schnell ein neuer Sündenbock da ist. Aber da sind wir schon mitten drin im systemischen Ansatz ...

Wesentliche Ressourcen eines jeden Unternehmens liegen brach, wenn persönliche Spannungen, Abteilungs- und Projektegoismen oder ein übermäßiges Repräsentationsbedürfnis die funktionale Zusammenarbeit und übergreifende Kooperation verhindern.

In einer Zeit, die in einem ganz neuen Maße von Veränderung und Komplexität geprägt ist, nehmen unterschwellige Ängste und damit verbundene Spannungen und Konflikte im Berufsalltag eher zu. Führungskraft zu sein, erfordert damit immer mehr auch die Fähigkeit, sich mit angehenden und mitunter eskalierenden Konfliktsituationen konstruktiv auseinanderzusetzen. Dabei genügt nicht allein die Kenntnis von Techniken der Konfliktlösung. Wenn Konfliktlösung tatsächlich gelingen soll, ist es wichtig, dass Führungskräfte zunächst einmal um die eigenen Konfliktmuster wissen. Und es ist ebenso hilfreich, sich nicht mit eindimensionalen Deutungsmustern zufrieden zu geben, sondern Konfliktsituationen in vielerlei Hinsicht zu betrachten: Steht ein Konflikt vielleicht stellvertretend für etwas ganz anderes? Wem nützt der Konflikt gegebenenfalls sogar? Wer ist tatsächlich interessiert an einer Lösung?

## Ziel

Ziel des Trainings ist es, Führungskräfte darin zu unterstützen, dass sie entstandene Konfliktkonstellationen in ihrem Verantwortungsbereich frühzeitig erkennen und selbstständig sowie konstruktiv bewältigen. Dies betrifft sowohl den **Umgang mit eigenen Konflikten** als auch die **Moderation von Konflikten** im Zuständigkeitsbereich der Führungskraft.

## Inhalte

- Welches sind meine typischen **Konfliktsituationen und Verhaltensmuster**?
- Welche **Möglichkeiten zum Bearbeiten** eigener Konflikte sind hilfreich?
- Wie kann ich Konfliktlösung als **Führungsstrategie** einsetzen?
- Welche **Kontextbedingungen** sollte ich über die eigentlichen Konfliktparteien hinaus bei der Analyse von Konflikten berücksichtigen?
- Wie kann ich **Konfliktgespräche** in Teams, Gruppen und Abteilungen konstruktiv **moderieren**?
- Was unterstützt mich generell bei der Schaffung einer konstruktiven **Konfliktkultur** in meinem Zuständigkeitsbereich?

## Vorgehen

Ausgehend von **konkreten Fallbeispielen der Teilnehmer\*innen** werden zunächst eigene Konfliktmuster untersucht und konkrete Handlungsansätze zur Lösung typischer Konfliktsituationen erarbeitet.

Nach und nach können Fallbeispiele der anderen Teilnehmer\*innen genutzt werden, um sich selbst in der Analyse, Deutung und **Moderation von Konfliktsituationen** zu üben.

Parallel zur Bearbeitung von Fallbeispielen aus dem Berufsalltag der Teilnehmer\*innen entsteht während des Trainings immer auch eine **Dynamik innerhalb der Trainingsgruppe**. Mit manchem Teilnehmer fällt Kooperation leicht, bei manch anderem spürt man plötzlich altbekannte Konfliktpotenziale. Teil der Trainingsarbeit ist es auch, solche Erfahrungen unmittelbar zu bearbeiten. Hier bietet das Konfliktmanagement-Training eine mögliche Wiederholung und Vertiefung des Gruppendynamik-Trainings.

## Systemischer Ansatz

Systemisch zu arbeiten bedeutet,

- über die Rolle des Einzelnen oder die Konflikte von Zweien hinaus die komplexen **Interaktionen von Teams** sowie (Firmen-)Kontexte zu untersuchen,
- in diesem Zusammenhang nicht zwischen Schuldigen und Nicht-Schuldigen zu unterscheiden, sondern entstandene ungünstige **Dynamiken** wertungsfrei zu benennen und diese konstruktiv zu verändern,
- dabei **alternative Wahrnehmungs- und Handlungsansätze** anzubieten und unmittelbar durchzuspielen
- und bei alledem mit einer Menge **Humor und Spaß** zu arbeiten.

## Zitate von Teilnehmer\*innen

*„Kein anderes Seminar, das ich bisher besucht habe, hat eine so nachhaltige Wirkung entfaltet. Die Trainer ermöglichten mir mit ihrem Seminarkonzept, ihrer Erfahrung und ihrer Kompetenz, meine persönlichen Konfliktmuster in schwierigen Führungssituationen unmittelbar zu erleben und zu reflektieren. Dadurch hat sich nicht nur im Training selbst sofort etwas in mir bewegt, sondern auch der spätere Transfer in den Alltag fällt leichter und ist spürbar authentisch.“*

Leiter Marketing und Kundenservice, Medizinprodukte

*„Dieses Seminar war ein letztes Puzzlestück für das Verstehen und – viel wichtiger – für das Fühlen von Konfliktmustern. Ich wusste vorher schon einiges, aber der in diesem Seminar gewählte Mix aus dem direkten Erleben der eigenen Konfliktmuster, den konkreten Fallbeispielen aus der Praxis und dem so ehrlichen und darin wertvollen Feedback der anderen Kursteilnehmer war der Hit – sozusagen ein Crash-Kurs mit Tiefgang. Dank Carola Gründler und Michael Dullenkopf und ihrer ruhigen, jederzeit souveränen und gleichzeitig humorvollen und klaren Art, ein Seminar zu leiten, bin ich jetzt in einem kontinuierlichen guten Dialog mit meinem „Inneren Team“!“*

Bereichsleiterin in einem Software-Unternehmen

*„Der Schlüssel zum persönlichen Erfolg liegt gerade beim Konfliktmanagement im eigenen Verhaltensmuster begründet – und natürlich dessen Wirkung auf Dritte. Durch das Seminar habe ich ein Höchstmaß an Klarheit bezüglich meines eigenen Musters gewinnen können – mit allem Für und Wider. Eine Klarheit, die gesteigert wird durch die systematische Aufarbeitung von konkreten Konfliktsituationen. Ein hervorragendes Training für zukünftige Herausforderungen. Toll!“*

Referatsleiter in einem Wirtschaftsministerium

<b>Zielgruppe</b>	Führungskräfte aller Ebenen, selbstständige Unternehmer*innen, persönlich Interessierte
<b>Nächster Termin</b>	Montag, 21. Juni / 18 Uhr – Freitag, 25. Juni 2021 / 12 Uhr
<b>Kosten</b>	Teilnahmegebühr: 1.500,- € (zzgl. MwSt.) Mit dem Hotel rechnen Sie bitte selbst ab. (siehe Anmeldeformular)
<b>Ort</b>	Akademie Karlsruhe Am Rüppurrer Schloß 40, 76199 Karlsruhe, Tel. 0721-9898-0 <a href="http://www.akademie-karlsruhe.de">www.akademie-karlsruhe.de</a>
<b>Anmeldung</b>	Dr. Carola Gründler, Personal Coaching, Schlankreye 27, 20144 Hamburg, Tel. 040-420 20 49, Fax 040-420 20 39 <a href="mailto:c.gruendler@personal-coaching-hamburg.de">c.gruendler@personal-coaching-hamburg.de</a>

## Anmeldung: Konflikt als Chance

Termin: 21. – 25.6.2021  
Teilnahmegebühr: 1.500,- € (zzgl. MwSt)

### Teilnahmevereinbarungen:

Die Rechnungsstellung erfolgt nach Ihrer Anmeldung. Mit Ihrer Anmeldung buchen wir für Sie - falls wir bis dahin nicht anderes von Ihnen hören - im Tagungshotel ein Einzelzimmer mit Vollpension (zum Preis von ca. 145 € pro Tag). Mit dem Hotel rechnen Sie bitte selbst ab.

Bei Rücktritt bis 6 Wochen vor Trainingsbeginn berechnen wir eine Bearbeitungsgebühr von 100,- €. Bei späterer Abmeldung oder wenn Teilnehmer\*innen nicht zum Training erscheinen, berechnen wir die volle Trainingsgebühr. Bitte beachten Sie, dass bei kurzfristigem Rücktritt zusätzlich Stornierungsgebühren des Hotels anfallen.

Im Interesse des Trainingserfolges gehen wir davon aus, dass Sie ohne Unterbrechung am Training teilnehmen. Wir setzen voraus, dass Sie die volle Verantwortung für Ihr Tun und Lassen während dieser Zeit übernehmen.

### Datenschutzrechtliche Einwilligung:

Mit Ihrer Unterschrift willigen Sie in die Speicherung der nachfolgend angegebenen Daten zum Zwecke der Rechnungsstellung sowie der Zusendung weiterer Informationen zu. Für die Buchung Ihrer Übernachtungen gebe ich an das Seminarhotel ausschließlich Ihren Namen weiter. Sie können jederzeit die Änderung oder Löschung Ihrer Daten durch eine kurze Mitteilung an mich veranlassen. Ich versichere Ihnen, dass ich mit Ihren Daten verantwortungsvoll umgehen werde.

Hiermit melde ich mich verbindlich zu dem oben genannten Training an.

Name .....

Firma .....

Straße / Ort .....

Telefon .....

Mail .....

.....  
Datum

.....  
Unterschrift