

Konfliktanalyse – Eisbergmatrix

Analysebereich	Sichtbare Merkmale	Unsichtbare Merkmale	Fragen zur Identifikation
Beteiligte Personen	Wer ist direkt beteiligt? Wer zeigt offen Emotionen? (z. B. Ärger, Frustration)	Wer ist indirekt betroffen? Gibt es stille Mitläufere:innen oder verdeckte Allianzen?	Wer ist sichtbar/unauffällig involviert? Gibt es „unsichtbare“ Betroffene?
Konfliktanlass/ Konfliktthema	Worum wird offen gestritten? (z. B. Aufgabenverteilung, Regeln)	Gibt es verdeckte Themen? (z. B. Werte, persönliche Verletzungen, Machtfragen)	Was wird ausgesprochen? Was bleibt unausgesprochen?
Kommunikation	Verbale Kommunikation: <ul style="list-style-type: none"> ↳ Lautstärke ↳ Wortwahl ↳ häufig Streit ↳ Ironie 	Nonverbale Signale: <ul style="list-style-type: none"> ↳ abweisende Körpersprache ↳ unterschwellige Spannungen 	Wie wird gesprochen? Gibt es nonverbale Hinweise auf Unzufriedenheit?
Konfliktart	<ul style="list-style-type: none"> ↳ Sachkonflikt ↳ Rollenkonflikt ↳ Zielkonflikt ↳ Verteilungskonflikt 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ Beziehungskonflikt ↳ Wertekonflikt ↳ Wahrnehmungskonflikt ↳ Machtkonflikt 	Ist der Konflikt inhaltlich begründet oder gibt es Probleme auf anderen Ebenen?
Konfliktdynamik	<ul style="list-style-type: none"> ↳ aggressives/ provokantes Verhalten ↳ Schwarz-weiß-Denken ↳ verhärtete Fronten 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ Rückzug ↳ Grüppchenbildung ↳ Gerüchte ↳ „kalter“ Konflikt ↳ schlechende Unzufriedenheit 	Wie verändert sich das Verhalten im Team? Gibt es eine stille Eskalation?
Auswirkungen	<ul style="list-style-type: none"> ↳ Arbeitsklima ↳ Teamleistung ↳ Elternbeschwerden ↳ sichtbare Unzufriedenheit 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ psychische Belastung ↳ Demotivation ↳ innere Kündigung ↳ gesundheitliche Auswirkungen 	Wie wirkt sich der Konflikt auf Arbeitsklima, Arbeitsleistung und Motivation aus?
Lösungsversuche	<ul style="list-style-type: none"> ↳ offene Gespräche ↳ Moderation ↳ Supervision ↳ Veränderung von Abläufen 	<ul style="list-style-type: none"> ↳ Vermeidungsstrategie ↳ „unter den Teppich kehren“ ↳ Einzelgespräche, ohne nachhaltige Lösung 	Welche Lösungsansätze gab es bisher? Waren sie hilfreich oder haben sie den Konflikt verschärft?