

# Konfliktanalyse – Eisbergmatrix

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