

**Schwerpunkt: Konfliktmanagement in NPOs**

**MuP aktuell**

**Veranstaltungsdokumentation der Fachtagung online!**

In unserer diesjährigen Fachtagung **Diversitätspolitik. Strategien für mehr kulturelle Vielfalt in politischen Mitgliederorganisationen** stellten wir uns der Frage, wie sich politische Mitgliederorganisationen erfolgreich kulturell öffnen können.

Das [Dokumentations-Video](#) zur Tagung finden Sie im FES-Youtube-Kanal. Die Ergebnisse der Fachtagung werden nach der Sommerpause in einer Broschüre veröffentlicht.

**MuP-Seminare aktuell**

*In diesen Seminaren gibt es noch freie Plätze:*

**BWL / Controlling in gesellschafts-politischen Organisationen  
10 - 14. Sept. 2012 in Bonn**

In diesem MuP-Seminar erfahren Sie wie Sie die wirtschaftlichen Ergebnisse Ihrer Organisation kontrollieren und kommunizieren können.

[Seminarbeschreibung](#)

**Netzwerke effektiv steuern  
14. - 16. Sept. 2012 in Würzburg**

Welche Chancen und Risiken mit Netzwerken verbunden sind und wie Sie diese erfolgreich nutzen und organisieren können, erlernen Sie in diesem MuP-Seminar.

[Seminarbeschreibung](#)

**Engagement und Work-Life-Balance  
2. - 4. Nov. 2012 in Bonn**

In diesem Seminar erkunden Sie welche Rolle Ihr Engagement für Ihre persönliche Work-Life-Balance spielt und wie Sie dieses zufriedenstellend mit anderen Bereichen vereinbaren können.

[Seminarbeschreibung](#)

Weitere MuP-Seminare finden Sie in unserem [Seminarprogramm 2012](#).



Quelle: Stephanie Hofschlaeger / pixelio.de

**Konflikte finden sich in allen Bereichen unseres Lebens – auch Non-Profit-Organisationen sind dabei nicht ausgeschlossen. Je nachdem wie mit Konflikten umgegangen wird, können diese sehr negative, aber durchaus auch positive Konsequenzen für Ihre NPO, aber auch für die einzelnen Beteiligten mit sich bringen. Unser aktueller Schwerpunkt greift daher das Thema **Konfliktmanagement in NPOs** auf und gibt Einblick in unterschiedliche Ansätze konstruktiver Konfliktbearbeitung.**

In diesem Newsletter sowie im ergänzenden Angebot auf unserer Website und im FES-Campus finden Sie dazu interessante Texte, praktische Anregungen, sowie Link- und Veranstaltungstipps zum Thema.

**MuP-Arbeitshilfe**

Ein konstruktiver Umgang mit Konflikten ist der Schlüssel eines gelungenen Konfliktmanagements. Die **MuP-Arbeitshilfe „Konfliktanalyse“** soll Sie dabei unterstützen. So finden Sie in dieser Arbeitshilfe verschiedene Ansätze und praktische Tools, um Konflikte in Ihrer Organisation einzustufen und Ihr eigenes Konfliktverhalten zu reflektieren und zu analysieren.



Quelle: Rita Gäbel / pixelio.de

 [MuP-Arbeitshilfe – Konfliktanalyse](#)



**Dr. Ruth Simsa** leitet das NPO-Kompetenzzentrum am Soziologischen Institut der Universität Wien und ist selbstständige Organisationsberaterin und Führungskräftetrainerin. Ruth Simsa beschäftigt sich seit Jahren mit Fragestellungen des Nonprofit-Bereichs, so auch mit dem Thema „Konfliktmanagement in NPOs“. Zuletzt veröffentlichte sie zusammen mit Michael Patak das Buch „Leadership in Nonprofit-Organisationen. Die Kunst der Führung ohne Profitdenken“.

Quelle: Mag. Michael Schmid

### Frau Dr. Simsa, warum kommt es Ihrer Meinung nach zu Konflikten in NPOs?

Konflikte sind grundsätzlich in allen Organisationen normal. In NPOs scheinen sie bisweilen stärker ausgeprägt zu sein: Das Engagement aller Beteiligten ist oft besonders hoch und damit auch die Bereitschaft, mit viel Energie die eigene Position zu vertreten (...). Darüber hinaus sind NPOs oft mit vielfältigen und bisweilen widersprüchlichen Erwartungen von Stakeholdern konfrontiert. Diese müssen organisationsintern ausgeglichen werden, was häufig zu Konflikten führt. Zudem agieren NPOs oft an Schnittstellen gesellschaftlicher Teilbereiche und müssen damit auch unterschiedliche Logiken intern ausbalancieren, etwa zwischen Wirtschaft und Werten.

### Ist es in NPOs besonders wichtig Konflikte beizulegen? Wenn ja, warum?

Viele NPOs leben vom Engagement ihrer MitarbeiterInnen, sie bieten zwar weniger Geld für hohe Belastungen aber im Gegenzug ein gutes Arbeitsklima. Wenn dies nicht mehr gegeben ist, dann hat die Organisation ein Problem. Insbesondere Freiwillige werden in einem konflikthaften Klima weniger motivierbar sein. Umgekehrt ist es aber gerade für NPOs wichtig, Konflikte aktiv anzusprechen und auszutragen – viele kehren Konflikte unter den Teppich und können damit den potenziellen Nutzen von Konflikten nicht ausschöpfen.


### Was ist Ihrer Meinung nach entscheidend für ein gelungenes Konfliktmanagement in NPOs?

Erstens ist es zentral, Konflikte möglichst frühzeitig zu beachten und einer Bearbeitung zuzuführen. Die meisten Menschen und auch Organisationen tendieren dazu, Konflikte nach Möglichkeit zu vermeiden und schauen damit häufig zu lange weg. Nicht jeder Konflikt muss sofort angesprochen und gelöst werden, aber er sollte im Blick gehalten werden, sodass rasch reagiert werden kann.

Zweitens sollte Konfliktmanagement sowohl persönliche als auch organisationale Aspekte beachten. Ist der Konflikt ausgebrochen, dann fühlen sich meist Personen angesprochen, vor den Kopf gestoßen, gekränkt etc. Hier muss vermittelt, zugehört und verstanden werden. Sofern die involvierten Personen aber organisationale Widersprüche im Streit austragen wird dies nicht reichen. Hier gilt es, diese Widersprüche sichtbar und besprechbar zu machen, und zu einem gemeinsamen Verstehen zu führen. Manche dieser organisationalen Konfliktfelder werden sich auflösen lassen, in vielen Fällen wird dies allerdings nicht möglich sein, z.B. im Fall widersprüchlicher Anforderungen an die Organisation. Hier gilt es, diese immer wieder einer Reflexion zuzuführen, immer wieder aufs Neue auszubalancieren und zu verstehen und immer wieder Zeit und Raum für die Austragung des Konflikts zu schaffen.

Das komplette Interview mit Frau Dr. Simsa finden Sie auf unserer Internetseite: [Link zum kompletten Interview](#)


Die Themenwebsite „**Konfliktlösung des wegweiser bürgergesellschaft**“ bietet Übungen, Trainingselemente und Literaturtipps zu verschiedenen Konfliktlösungsansätzen.

 [Themenwebsite](#)

In dem von uns gekürzten Artikel „**Grundprinzipien professionellen Verhandeln: das Harvard-Verhandlungskonzept**“ (2012) stellen Wermke und Winheller eine konstruktive Verhandlungsmethode vor, die sowohl Sachfragen als auch persönliche Beziehungen zwischen Verhandelnden im Blick behält.

 [Kurzversion Harvard-Prinzip](#)

Matthias Hof unterhält sich in dem DeutschlandRadio Wissen Beitrag „**Mediation: Zwischen den Fronten**“ mit der Professorin Ulla Gläßer darüber was einen guten Mediator ausmacht und greift dabei u.a. das Thema Stuttgart21 auf.

 [Radiobeitrag Mediation](#)

In dem SWR2-Radiobeitrag „**Versteckte Aggressionen und das Konzept der Gewaltfreien Kommunikation**“ (2009). beschäftigt sich Kati Engelmann damit wie veränderte Kommunikation Konflikten vorbeugen kann.

 [SWR2 Thema GFK](#)

Das FES-Landesbüro Mecklenburg-Vorpommern bietet am 17. – 18. August 2012 in Rostock ein **Grundlagenseminar** an, das Mediation als Mittel zur Beilegung kommunaler Streitigkeiten vorstellt: „**Mediation im Kommunalrecht** - Ein Grundlagenseminar zur Streitbeilegung auf kommunaler Ebene“.

[Mediation im Kommunalrecht](#)

Weitere Link-, Lese- und Veranstaltungstipps:

[www.fes-mup.de](http://www.fes-mup.de)

## Mediation – kurz erklärt

Obwohl der Begriff seit dem neuen Mediationsgesetz in aller Munde ist, fragen sich sicher viele von Ihnen: Was ist überhaupt Mediation? Unsere MuP-Trainerin **Sandra Maria Fanroth** gibt Auskunft darüber:



Quelle: Die Hoffotografen

*Mediation ist ein Verfahren zur Konfliktbeilegung, in dem die Beteiligten mit Hilfe eines allparteilichen Dritten – auf freiwilliger Basis und eigenverantwortlich – gemeinsam eine interessenorientierte Lösung erarbeiten.*

Im Vergleich zum Gerichtsverfahren, in dem eine Partei auf Kosten der anderen gewinnt, sowie zum klassischen Kompromiss, bei dem beide Seiten nachgeben müssen, ist das Ziel der Mediation eine Win-

Win-Lösung, eine Lösung also, aus der beide Vorteile ziehen. Das entspricht dem Bedürfnis vieler Menschen heute, den Konflikt selbst in der Hand zu behalten und einen tragfähigen Konsens zu finden.

Die Verantwortung für die Lösung bleibt bei den Streitenden, die MediatorIn gestaltet den Prozess. Sie schafft den Rahmen für eine konstruktive Konfliktbearbeitung, indem sie das Gespräch strukturiert und mediativ begleitet. So unterstützt sie die Konfliktparteien dabei, selbstbestimmt ein für alle Seiten befriedigendes Ergebnis zu erarbeiten. Diese umfassende Unterstützung macht die spezifische Herausforderung und den besonderen Wert der Mediation aus.

## MuP-Seminar: Mediation

In unserem MuP-Seminar lernen Sie unter der Leitung von Sandra Maria Fanroth das Verfahren und die Gedankenwelt der Mediation kennen, verfeinern die eigenen mediativen Kompetenzen und üben sich in der Rolle der MediatorIn.



Quelle: simplify.de

Das **Einführungsseminar „Mediation: In Konflikten vermitteln“** findet vom **17.-19. August 2012** in **Undeloh** statt. Mehr Informationen finden Sie auf unserer [Website](#).

Wir hoffen, dass wir Ihnen im Rahmen dieses Schwerpunktes interessante Impulse und Informationen zum Umgang mit Konflikten innerhalb Ihrer NPO geben konnten. Nach der Sommerpause präsentiert sich das MuP-Team in veränderter Besetzung. Finden Sie Ihre [Ansprechpartnerinnen](#) immer aktuell auf unserer Homepage! Wir wünschen Ihnen einen guten Start in den Sommer.



Quelle: birgitH / pixelio.de

Anne Haller und das **MuP-Team**

## Exklusiv im FES-Campus

*Folgende Materialien stellen wir Ihnen exklusiv im FES-Campus bereit:*

In **„Konfliktmanagement in NPOs“** (2007) beschäftigen sich Alfred Zauner und Ruth Simsa mit den Besonderheiten von Konflikten in NPOs. Der im „Handbuch Nonprofit Organisationen“ erschienene Artikel zeigt spezifische Konfliktlagen auf und erläutert was es in NPOs hinsichtlich der Konfliktlösung zu beachten gilt.

Aus dem Buch „Anwaltsbasics Mediation“ von Christian Wermke und Andreas Winheller, das im Mai 2012 erschien, stellen wir Ihnen exklusiv den kompletten Artikel **„Grundprinzipien professionellen Verhandels: das Harvard-Verhandlungskonzept“** (2012) zur Verfügung.

Im Rahmen des TED-Vortrags **„The walk from „no“ to „yes““** macht William Ury anhand unterschiedlicher Beispiele deutlich, welche wichtige Rolle Drittparteien in Konflikten spielen können.

Hier geht es zum Campus-Login:  
<http://www.fes-campus.de>

*Mit dem Besuch des ersten MuP-Seminars erhalten Sie – wenn Sie es wünschen – den Zugang zu unserem passwort-geschützten Online-Bereich FES-Campus.*

## Impressum

Friedrich-Ebert-Stiftung  
Akademie Management und Politik  
Godesberger Allee 149  
53170 Bonn

Tel: 0228-883-7108  
Email: [redaktionmup@fes.de](mailto:redaktionmup@fes.de)  
Internet: [www.fes-mup.de](http://www.fes-mup.de)