

Konflikt-Check für Betriebsräte

Sachlich klären – Eskalation vermeiden – Handlungsfähig bleiben

Worum es bei diesem Konflikt-Check geht

Konflikte im Betrieb werden häufig unterschiedlich beschrieben – nicht, weil Menschen unehrlich sind, sondern weil **Beobachtungen, Bewertungen und Bewertungen unbewusst vermischt werden**.

Dieser Konflikt-Check schafft einen **klaren Rahmen**, um

- Konfliktsituationen **sachlich zu erfassen**
- Bewertungen von Beobachtungen zu trennen
- Eskalationsdynamiken frühzeitig zu erkennen
- und überlegte nächste Schritte vorzubereiten.

Der Konflikt-Check ersetzt keine Mediation. Er unterstützt Betriebsräte dabei, **Orientierung zu gewinnen**, bevor gehandelt wird.

1. Sachliche Beschreibung der Situation

Was ist konkret passiert?

(Bitte möglichst beschreibend, ohne Bewertungen oder Interpretationen)

- Wer war beteiligt?
- Was wurde gesagt oder getan?

2. Beteiligte Personen oder Gruppen

(Mehrfachnennung möglich)

Mitarbeitende
Führungskraft/Vorgesetzter
Team/Abteilung
Betriebsrat
Weitere

3. Emotionale Intensität

(Bitte eine Einschätzung auswählen)

gering – überwiegend sachlich
mäßig – spürbare Spannungen
erheblich – Emotionen beeinflussen Gespräche
stark – Vorwürfe, Rückzug, Frontenbildung
sehr stark – Eskalation, Vertrauensverlust
noch keine Einschätzung möglich

4. Einschätzung der Eskalationsstufe¹

Nach dem Modell von Friedrich Glasl (vereinfachte Zuordnung)

Stufe 1 – 3	Verhärtung – Debatte – Taten statt Worte
Stufe 4 – 6	Image- und Gesichtsverlust – Drohstrategien
Stufe 7 – 9	Schädigungsabsicht – Zersplitterung – gemeinsamer Abgrund
derzeit nicht eindeutig zuzuordnen	

Hinweis: Eine Erläuterung der Eskalationsstufen finden Sie in den Endnoten.

5. Ampel-Check: Dringlichkeit des Handelns

	 Der Konflikt ist noch gut beherrschbar
	 Aktive Begleitung erscheint sinnvoll
	 Hohe Eskalation – externe Unterstützung dringend angezeigt
	noch keine abschließende Einschätzung

6. Einschätzung aus Sicht des Betriebsrats

(Orientierung – noch keine Entscheidung).

	Arbeitsbelastung einzelner Beteiligter prüfen
	Rollen und Zuständigkeiten prüfen bzw. klären
	Klärendes Gespräch intern für sinnvoll halten
	Strukturierte Moderation in Betracht ziehen
	Externe Unterstützung grundsätzlich erwägen
	Einschätzung noch offen – weiterer Austausch notwendig

7. Vereinbarter nächster Schritt

	Klärendes Gespräch vorbereiten und durchführen
	Externe Einschätzung einholen
	Mediation anstoßen
	Weiteres Vorgehen offen – erneute Einschätzung erforderlich

Einordnung

Konflikte sind kein Zeichen von Schwäche, sondern ein Hinweis darauf, dass etwas geklärt werden muss.

Eine **sachliche Konfliktbeschreibung** ist dabei kein Formalismus – sondern die Grundlage für verantwortungsvolles betriebliches Handeln.

Nutzungshinweis

Dieses Formular darf für interne Zwecke verwendet und ausgefüllt werden.

Eine Weitergabe oder Nutzung in veränderter Form, insbesondere zu Schulungs-, Beratungs- oder Veröffentlichungszwecken, bedarf der vorherigen Zustimmung des Urhebers.

Endnote

¹ Eskalationsstufen nach Glasl

Stufe 1–3

Verhärtung – Debatte – Taten statt Worte

→ Gespräche sind noch möglich, Positionen jedoch festgefahren.

Stufe 4–6

Image – Gesichtsverlust – Drohstrategien

→ Die Beziehungsebene ist stark belastet, sachliche Lösungen treten in den Hintergrund.

Stufe 7–9

Schädigungsabsicht – Zersplitterung – gemeinsamer Abgrund

→ Eskalation entzieht sich der Kontrolle, externe Unterstützung dringend angezeigt.

Die Einordnung dient der Orientierung und ersetzt keine fachliche Beurteilung.

Hinweis zum Umgang mit personenbezogenen Daten

Bei der Nutzung dieses Formulars ist auf einen datensensiblen Umgang mit Informationen zu achten. Wo möglich und sinnvoll, empfiehlt sich eine anonymisierte oder pseudonymisierte Darstellung, insbesondere bei der Weitergabe oder Dokumentation von Konfliktsituationen.

Die Verantwortung für die Einhaltung der datenschutzrechtlichen Vorgaben liegt bei den Anwender*innen.