

5,5 Thesen zum Konfliktmanagement

Meine zugrundeliegende Definition des Begriffs Konflikt lautet:

Es gibt Pannen, Probleme und Konflikte!

- Pannen sind Funktionsstörungen und Fehler, die zu beheben sind.
- Probleme sind Hindernisse, die überwunden werden müssen, um von Punkt A nach Punkt B zu kommen.
- Konflikte sind Pannen + Problem + Emotion.

→ 90% unserer Kommunikation sind Konflikte

Wo Menschen aufeinandertreffen und miteinander agieren, sind Emotionen im Spiel- morgens am Frühstückstisch der Familie, auf der Fahrt ins Büro, im Teammeeting, beim Kunden, in der Kantine, in der Autowerkstatt, im Sportverein und abends beim Gassi gehen mit dem Hund. Wir kommen somit nicht umhin, uns mit dieser Erscheinungsform von Sozialverhalten intensiv zu beschäftigen.

1

→ Konflikte sind Kontaktirritationen

Auch die Frage, ob ich wieder mit dem Rauchen anfangen soll, ist ein Konflikt mit mir selber. Eine Irritation beschäftigt uns noch lange nach dem Auftreten und lässt unsere Gedanken kreisen. Selbst nach der Lösung bleiben noch Reste auf unserem Seelenteppich liegen- ansonsten sind es Probleme oder Pannen

→ Konfliktstrategien sind in das Gehirn gefräst

Feste Muster von Nervenzusammenschaltungen, die sich durch Wiederholungen oder starke emotionale Ergriffenheit verfestigt haben, bilden die Grundlage unserer Erinnerungen und Emotionen.

Christoph M. **MICHALSKI**

Der Konfliktnavigator

Von Kindheit an wurden Konfliktstrategien etabliert und im Laufe des Lebens in die Gehirnrinde eingebrannt. Diese Muster können nicht gelöscht werden, sie können nur verblassen und unser Handeln nicht mehr vorrangig beeinflussen. Das benötigt Zeit, Übung und Geduld.

→ Konflikte lösen sich nie von allein

Aus der vorherigen These ergibt sich zwangsläufig dieses Erkenntnis, die jede Führungskraft damit zum Eingreifen auffordert. Alles andere ist im Businesszusammenhang als Führungsfeigheit zu bezeichnen. Menschlich verständlich, doch im Businesskontext nicht akzeptabel.

→ Die Feigheit vor Konflikten kostet Unternehmen Zehntausende/Millionen

Die KPMG-Konfliktkostenstudie von 2009 geht davon aus, dass sich die Summe der Konfliktkosten im Unternehmen auf mindestens 20 % der gesamten Personalkosten beläuft. 30 bis 50 Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit von Führungskräften verbringt diese direkt oder indirekt mit Reibungsverlusten, Konflikten oder Konfliktfolgen. Nach Schätzung des Instituts für deutsche Wirtschaft beträgt der volkswirtschaftliche Schaden durch Konflikte in Deutschland jährlich 50 Milliarden €.

→ Die Konfliktformel hilft, die Hebelwirkung der Komponenten zu beeinflussen

Als mathematische Gleichung verpackt erhebt sie keinen Anspruch auf wissenschaftliche Exaktheit. Sie verdeutlicht Bestandteile und deren Verhältnis und Beeinflussung zu- und miteinander. Gleichzeitig dient sie als Checkliste und Leitfaden für die erfolgreiche Bearbeitung von Konflikten.