

BESSER STREITEN

NICHT DER STREIT IST SCHLECHT, WIR STREITEN SCHLECHT

Die Meinungsverschiedenheit ist der Regelfall. Interessen, Werte und Erwartungen, aber auch Emotionen stehen in Konkurrenz oder Widerspruch zu denen anderer. Im Privatleben führt das bestenfalls zu schlechter Stimmung und schlimmstenfalls zu Erkrankungen. In den Unternehmen binden Konflikte und Streitigkeiten enorme Ressourcen und Potenziale. Streitigkeiten und Konflikte verursachen Kosten – psychische, soziale und auch ökonomische. Ein Einlenken fällt schwer, ist unbefriedigend und führt meistens nur zur Konfliktvermeidung, nicht aber zu dessen dauerhafter Auflösung und Überwindung.

Die meisten Menschen scheuen den Streit oder den Konflikt. Sie versuchen ihn zu verdrängen. Doch das gelingt in den seltensten Fällen. Kaum kommt der „Kollege-Kontrahent“ wieder um die Ecke, ist es wieder da, das schlechte Gefühl, die Wut.

In den letzten Jahren habe ich mich intensiv mit den Kosten von ungelösten Konflikten beschäftigt:

- Menschen in Konflikten sind weniger in der Lage, sich auf ihre Arbeit zu konzentrieren. Ungelöste Konflikte mindern die Produktivität.
- Bei andauernden Konflikten ergibt sich mitunter ein dynamischer, sich selbst verstärkender Abwärtstrend, der sich nur schwer stoppen lässt.
- Gängigen Statistiken zufolge verlieren deutsche Unternehmen pro Jahr 50 Mrd. Euro, weil Mitarbeiter oder Abteilungen untereinander, mit ihren Führungskräften, ihren Kunden oder Lieferanten im Streit liegen.
- Führungskräfte, die Konflikte unbearbeitet lassen oder gar verdrängen, schädigen ihr Unternehmen grob fahrlässig, denn
 - in jedem Unternehmen werden 10 bis 15 % der Arbeitszeit für Konfliktbewältigung verbraucht und
 - ca. 25 % des Umsatzes hängen von der Qualität der innerbetrieblichen Kommunikation ab; diese leidet bei ungelösten Konflikten.

Aber ist der Streit immer schlecht?

Sind Konflikte immer negativ? Ist es schlimm, einer anderen Meinung zu sein? Nein! Nicht der Streit ist schlecht, wir streiten schlecht! Das wundert auch nicht, denn schon in den frühen Kindertagen hat die Oma gesagt: „Kinder, streitet euch nicht!“ Kaum einer hat von frühester Kindheit an gelernt, dass der Streit sinnvoll ist. Dass er eine Sonderform der Kommunikation ist, die viel häufiger vorkommt, als wir denken. Konflikte sind normal – Menschen fühlen, denken und wollen unterschiedlich! Auch das ist gut, denn seit Menschengedenken entsteht aus unterschiedlichen Meinungen und aus den daraus resultierenden Konflikten der Fortschritt. Harmonie führt zu Stillstand ...



Frank Weber

... so man die Konflikte nicht produktiv angeht

Die mit Streitigkeiten verbundenen hohen Kosten lassen sich deutlich reduzieren. Konflikte in Unternehmen können mit Hilfe begleitender Unterstützung, wie Mediation oder Coaching für betroffene Mitarbeiter:innen, verkürzt und konstruktiv gestaltet werden. Weiter kann das Konfliktverhalten von Mitarbeiter:innen als wichtige vorbeugende Maßnahme geschult und geübt werden. Konfliktmanagement ist ein wichtiges Element, um organisatorische Effektivität und verbesserte Produktivität zu ermöglichen. Die Konfliktkompetenz der Mitarbeiter steigt, es entsteht eine neue produktive Konfliktkultur und damit wird das Unternehmen als konfliktfeste Organisation deutlich erfolgreicher. Nicht zuletzt profitieren die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch bei ihren privaten Konflikten und können so ein entspannteres Leben führen.

So weit die Theorie, wie aber streitet man besser?

Damit fängt es an: Gehen wir beispielsweise davon aus, dass unser Gegenüber auch recht haben könnte, und

hören ihm oder ihr einfach zu und stellen Verständnisfragen. Denn es geht bei dieser Form der Kommunikation doch nicht darum, recht zu haben oder zu gewinnen. Es geht darum, ein für beide Seiten zielführendes Ergebnis zu erreichen. Wie, Sie sehen das anders? Gewinnen ist Ihnen wichtig? Vielleicht sogar Rache üben oder das eigene Ego zu zelebrieren?

Der Konflikt ist eine Form des Dialogs – der zielgerichtete Austausch von Meinungen, Interessen und Emotionen. Da helfen Respekt und Wertschätzung sowie gemeinsame Absichten erheblich weiter. Wie auch Offenheit statt negativen Vermutungen. Statt Vorwürfen können Sie auch Wünsche äußern. Statt dem üblichen

„Nie bringst Du den Müll raus“ versuchen Sie es mal mit „Kannst Du bitte den Müll rausbringen, das wäre sehr lieb!“. Denken Sie daran, Sie können andere Menschen nicht ändern, nur sich selbst. Diese Erkenntnis nimmt vielen Konflikten die Brisanz. —

Über den Autor

Frank Weber ist Gründer von weber.advisory, Lehrbeauftragter an der Hochschule Fresenius und Mediator. Er beschäftigt sich schwerpunktmäßig mit Entwicklungs- und Veränderungsvorhaben von Unternehmen und auch Topmanagern.