

# Vom Konflikt zur kooperativen Zusammenarbeit – den unternehmerischen Erfolg absichern!



Konflikte überwinden: Ralf Hasford, Wirtschaftsmediator in Berlin | © Hasford, 2023

## Wirtschaftliche Spannungen: Überwinden von Konflikten in Unternehmen

- Wirtschaftliche Flaute setzen vielfältiges Konfliktpotential frei
- In der Folge kommt es zu Qualitätseinbußen und dem Anstieg der Stück-Kosten
- Eine schnelle und kostengünstige Methode zur Konfliktlösung bietet eine externe Mediation

### Welche Konflikte bringt die wirtschaftliche Flaute mit sich?

Waren es zuvor Monate mit zu vielen Aufträgen, so ändert es sich in vielen Branchen gravierend. Hohe Energie- und Rohstoffkosten sowie die zurückgehende Nachfrage in In- und Ausland führen in und zwischen Unternehmen zu wirtschaftlichen Spannungen. Hierin liegt das Potential für zwischenmenschliche Konflikte am Arbeitsplatz. Der Berliner Mediator Ralf Hasford skizziert dazu die Konfliktverläufe: „Sind es zunächst nur Defizite bei Absprachen, kommen schnell verlängerte Reaktionszeiten, Informationsverluste und damit Zeitverzug hinzu. Beeinträchtigt das bereits die Motivation? Na sicherlich! Dann ist der Weg zu offenen Streit und bald auch die Bildung stiller Streit-Allianzen geöffnet.“ Schnell verschlechtern schwelende Konflikte die Arbeitsatmosphäre eines Unternehmens. Kannten Sie zuvor Worte wie ausgezeichnete Qualität und hohe Effizienz? Dann stellen sie sich langfristig auf ernsthafte Probleme und Fehler ein. Denn die Mitarbeitenden reagieren mit ‚Dienst nach Vorschrift‘, Fehlzeiten, Krankmeldung, schwindender Loyalität mit allen negativen Folgen für die persönliche Gesundheit und den schwindenden

Erfolg des Unternehmens. Hasford führt weiter aus: „Worauf sie sich au erlassen können, Abhilfe kommt nie von alleine. Für geeignete Maßnahmen der Entspannung müssen Unternehmensleitung, Führungskräfte und Personalabteilung / HR sorgen. Häufig jedoch bringt erst eine professionelle externe Konfliktmoderation oder Mediation zur Lösung“.

## Welche Chancen bringt ein Konflikt mit sich?

Zunächst ist es noch möglich im direkten Gespräch oder in Teamentwicklungs-Workshop Konflikte intern zu lösen. Doch schnell enden diese Optionen. Konfliktlösungen fordern dann eine professionelle meist externe Unterstützung. Warum ist das so? Häufig liegt es in der Herangehensweise. „Problem Talk created problems. Solution Talk creates solutions.“ (Das Sprechen über Probleme schafft Probleme. Gespräche über Lösungen schafft Lösungen.). Diese Aussage von Steve de Shazer\* ist eine punktgenaue Beschreibung der Wirkungsweise von Gesprächen. Man kann sie Eins zu Eins auf Konflikte übertragen. Wer Lösungen fokussiert wird sich eher aus einem Konflikt heraus bewegen können, als diejenigen, die den Konflikthergang in den Fokus setzen. Dazu kommt, das jemand der näher am Konflikt dran ist, auch seine Gedanken darum kreisen lässt bzw. als Beteiligter angesehen wird. Jedoch sind Prozess oder Verhaltensänderungen notwendig, wenn es zur Lösung kommen soll. Externe Mediation bietet dagegen eine Unabhängigkeit und Allparteilichkeit. Damit steigen die Chancen zur Konfliktlösung. Viel besser werden sie die Chance nutzen, Konflikte als Motor für positive Veränderungen zu sehen. In ihrer Obhut entsteht ein vertraulicher Rahmen. Hier können die Beteiligten ihre Anliegen ansprechen, eigene Lösungen entwickeln und durch eine gute Gesprächsführung wertvolle Erkenntnisse für den Umgang mit Konflikten gewinnen.

(\*Steve de Shazer, 1940 – 2005, Begründer der lösungsorientierten Kurzzeittherapie)

## Beispiele für Konflikte am Arbeitsplatz

Neben dem wirtschaftlichen Druck der zu Einsparungen, Stundenkürzung oder Stellenabbau führen kann, gibt es weitere Ursachen die zu Konflikten im Arbeitsleben führen. Hier sind einige Beispiele:

- **Rollen- und Aufgabenverständnis:** Unklare Verantwortlichkeiten können zu Konflikten über Zuständigkeiten führen.
- **Kommunikation / mangelndes Feedback:** Verschiedene Bedürfnisse bezüglich der Art, wie miteinander gesprochen, Rückmeldungen gegeben oder Kritik geübt werden.
- **Wertekonflikte:** Unterschiedliche Auffassungen von Werten wie Zuverlässigkeit und Pünktlichkeit können Konflikte verstärken.
- **Sachkonflikte:** Meinungsverschiedenheiten über die Vorgehensweise bei Projekten können Konflikte entstehen lassen.
- **Hierarchiekonflikte:** Spannungen zwischen langjährigen Mitarbeitern und neuen Mitarbeitern können auftreten.

- **Beziehungskonflikte:** In manchen Fällen passt die Chemie zwischen Teammitgliedern nicht, was die Zusammenarbeit beeinträchtigen kann.
- **Interkulturelle Konflikte:** Unterschiedliche kulturelle Prägungen können zu Missverständnissen und Konflikten führen.

## **Konfliktmanagement – Mediation oder Konfliktmoderation?**

Wenn Sie in Berlin nach Konfliktmanagement suchen, stellt sich die Frage, ob Mediation oder Konfliktmoderation die richtige Lösung für Ihre Situation ist. Beide Ansätze bieten wirksame Methoden zur Konfliktlösung.

**Mediation** ist ein strukturiertes Verfahren, das zur aussergerichtlichen Konfliktlösung sehr gut geeignet ist. Die Mediation basiert auf folgenden sechs Grundprinzipien: Vertraulichkeit, Freiwilligkeit, Neutralität des Mediators, Eigenverantwortlichkeit, weitgehender Informationsaustausch und Ergebnisoffenheit. Ein Mediator/in vermittelt dabei zwischen den Konfliktparteien und unterstützt damit die Lösungsfindung. Die erzielten Lösungen sind in Folge verifizierbar und meist von Bestand.

**Konfliktmoderation** ist ein spezieller Ansatz, der in betrieblichen oder organisatorischen Kontexten angewendet wird. Sie nutzt die Methoden der systemischen Moderation, um Konflikte zu klären. Der Konfliktmoderator unterstützt die Beteiligten bei der Klärung von Rollen, Aufgaben und dem Aufbau von Beziehungen. Ziel ist es, gemeinsame Lösungen und Vereinbarungen zu finden.

Beide Ansätze sind effektive Methoden zur Konfliktlösung, und die Wahl zwischen ihnen hängt von der spezifischen Situation und den Bedürfnissen der Beteiligten ab. Ein für das Unternehmen tätiger Rechtsanwalt bzw. Mediator/in die angefragt werden, können eine entsprechende Empfehlung geben.

## **Zusammenfassung**

Der Berliner Mediator Ralf Hasford fasst das hier folgt zusammen: „Konflikte am Arbeitsplatz sind normal, jedoch sollten sie nicht ignoriert werden. Professionelle Mediation und Konfliktmoderation bieten gute Wege zur Konfliktlösung. Häufig kann aussergerichtlich eine positive Veränderungen erzielt werden.“ Ob es nun Konflikte sind, die aus der wirtschaftlichen Lage kommt, es Rollenkonflikte sind oder andere Herausforderungen bewältigt werden müssen, ein erfahrener Mediator/in bzw. Moderator/in wird sie dabei unterstützen können, Lösungen im Konfliktfall zu finden und zurück zu einer verbesserten Zusammenarbeit zu kommen.

## **Anbieter:**

Mediation & Strategie Hasford | Sustainability Transformation  
Goßlerstraße 22, 12161 Berlin

Ralf Hasford, Moderator und Mediator für Strategieentwicklung und Konfliktlösung  
M +49 151 1150 9766 · [info@hasford.de](mailto:info@hasford.de) · [www.hasford.de](http://www.hasford.de)

## **Mediation: Effektive Konfliktlösung für Unternehmen und Organisationen**

### **Was ist eine Mediation?**

Mediation ist ein strukturiertes Verfahren\* zur Konfliktlösung, bei dem ein neutraler Dritter, der Mediator, den Dialog zwischen den Konfliktparteien fördert. Das Ziel der Mediation ist es, eine einvernehmliche und nachhaltige Lösung zu finden, die den Bedürfnissen aller Beteiligten gerecht wird.

### **Mediator Ralf Hasford bietet professionelle Mediation für Unternehmen und Organisation**

Der Berliner Mediator Ralf Hasford hat sich auf Wirtschaftsmediation und Konfliktmanagement in Unternehmen und Organisationen spezialisiert. Mit seiner Expertise unterstützt er dabei, Konflikte effektiv und nachhaltig zu lösen und eine positive Streitkultur zu entwickeln. Hasford sieht in der Mediation den Weg um aus dem Konflikt zurück in eine kooperative Zusammenarbeit zu kommen.

### **Voraussetzungen für eine erfolgreiche Mediation**

Damit eine Mediation erfolgreich verlaufen kann, sind bestimmte Voraussetzungen erforderlich. Dazu gehören das Engagement und die Bereitschaft der Konfliktparteien, sich auf den Mediationsprozess einzulassen, sowie das Vertrauen in den Mediator. Der Mediator sollte über Fachkenntnisse in den relevanten Bereichen verfügen und unparteiisch agieren.

- Mediation ist freiwillig, findet in einem geschützten Raum statt und unterliegt der Verschwiegenheit
- Als Mediator ist Ralf Hasford unparteiisch und die Konfliktparteien vertrauen ihm
- Die Konfliktparteien lassen sich sachlich als auch emotional auf den Mediations-Prozess ein
- Während der Mediation erkennt und benennt Hasford die Konflikte sowie die Bedürfnisse der Parteien und vermittelt diese zwischen den Parteien
- Hasford verfügt über Fachkenntnisse in rechtlichen, technischen, betriebswirtschaftlichen Fragen