

Erfolgsfaktor Konfliktkompetenz

Mit konfliktkompetenten Führungskräften Zusammenarbeit verbessern



Barbara Ahrens
Management- und Karriereberaterin

Konflikte – ein Alltagsphänomen

Konflikte am Arbeitsplatz sind unvermeidlich. Wer die Auffassung vertritt, dass in einem gut geführten Unternehmen keine Konflikte existieren, irrt. Ein Unternehmen ist ein hoch komplexes System, in dem Menschen mit den unterschiedlichsten Persönlichkeiten miteinander agieren, und an dessen Schnittstellen teilweise widersprüchliche Interessen (z.B. Geschäftsführung – Betriebsrat, Produktion – Einkauf etc.) verfolgt werden. Fakt ist: Auch wenn man sich noch so anstrengt, es kommt immer wieder zu Konflikten.

In Deutschland sind 56% aller Arbeitnehmer ständig oder häufig in Konflikte involviert und verbringen durchschnittlich 3,3 Stunden pro Woche mit deren Bewältigung (CPP GLOBAL Human Capital Report, Juli 2008). Bei Führungskräften sind es sogar noch bedeutend mehr, sie verbringen im Schnitt durchschnittlich 20% - 40% ihrer Zeit mit der Bewältigung von Konflikten. Rechnet man diese Arbeitszeit in Geld um, wird schnell klar, dass Konflikte in Unternehmen ein erhebliches Kostenpotenzial erzeugen.

Konfliktkompetenz: Schlüsselkompetenz für Führungskräfte

Es liegt auf der Hand, dass Konfliktkompetenz eine ausgesprochen wichtige Schlüsselkompetenz für Führungskräfte darstellt. Unternehmen, deren Führungskräfte über eine hohe Konfliktkompetenz verfügen, haben gegen-

über anderen Unternehmen einen bedeutenden Wettbewerbsvorteil. Denn Konflikte per se müssen nicht unbedingt als etwas Negatives betrachtet werden. Konflikte können auch als produktiv angesehen werden, denn durch unterschiedliche Betrachtungsweisen entstehen neue, kreative Lösungsansätze. Es geht also nicht darum, Konflikte in jedem Fall zu vermeiden – häufig sind sie unvermeidlich. Es geht vielmehr darum, die Energien, die aus Konfliktsituationen entstehen, positiv zu nutzen. Schlecht gemanagte Konflikte sorgen für Reibungsverluste und verursachen hohe Kosten. Gut gemanagte Konflikte hingegen können zu einer wertvollen Ressource für Fortschritt und Innovation im Unternehmen werden.

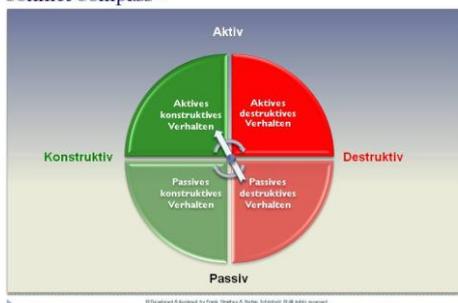
Konfliktkompetenz kann trainiert werden!

Der Schlüssel zur Konfliktkompetenz ist das Konfliktverhalten – und Verhalten kann trainiert werden. Auch wenn Konflikte unvermeidlich bleiben, so kann man erlernen, effizient und konstruktiv darauf zu reagieren. Dieser Ansatz ist die Grundidee des dynamischen Konfliktprofils (CDP). Es identifiziert 15 Verhaltensweisen, die den größten Einfluss auf einen Konflikt haben. Konstruktive Verhaltensweisen führen dazu, dass sich der Konflikt abmildert und schließlich gelöst werden kann. Destruktive Verhaltensweisen führen zu einer Verlängerung oder Eskalation des Konflikts. Viele unserer diesbezüglichen Verhaltensweisen laufen unbewusst ab. Auch in einem Konflikt reflektieren wir unser Verhalten häufig nicht, sondern reagieren unwillkürlich und oft sogar destruktiv auf Konfliktauslöser. Durch eine Reflexion des eigenen Konfliktverhaltens und des Einübens und Umsetzens neuer, konstruktiver Verhaltensweisen lassen sich bis zu 90% aller Konflikte in Unternehmen schneller und reibungsärmer lösen.

Der Conflict Compass[®]

Voraussetzung für eine Verhaltensänderung ist eine Bewusstmachung der eigenen – konstruktiven und destruktiven – Verhaltensweisen und der persönlichen „Hot Buttons“. Hot Buttons sind die Knöpfe, die andere durch ihr Verhalten bei uns drücken, wodurch wir aufgebracht reagieren. Die Kenntnis der eigenen Hot Buttons ermöglicht eine bessere Kontrolle und bewusstere Steuerung der eigenen Emotionen in entsprechenden Situationen. Aufschluss über das persönliche Konfliktverhalten bietet das vom Eckert College (Florida, USA) in Zusammenarbeit mit Wirtschaftsunternehmen über einen Zeitraum von 10 Jahren entwickelte Conflict Dynamics Profile[®] (CDP). Mit dem aus 100 Fragen bestehenden Test lässt sich ein persönlicher Konfliktkompass ermitteln, der Ansatzpunkte für die Entwicklung konstruktiven Konfliktverhaltens – und damit für die Verbesserung der persönlichen Konfliktkompetenz – gibt. Aufbauend auf diesem Profil ist im Training, Workshop oder individuellen Coaching eine gezielte Verhaltensentwicklung möglich. Das CDP unterstützt damit den nachhaltigen Kompetenzaufbau der Konfliktkompetenz Ihrer Führungskräfte. Es ist sowohl individuell als Selbsttest als auch als 360-Grad-Test einsetzbar, in dem zusätzlich zur Eigeneinschätzung auch das Rating von Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeitern berücksichtigt wird.

Conflict Compass[®]



Mein Angebot an Sie:

Als zertifizierter Conflict Competent Coach bildet das CDP die Basis meiner Arbeit zur Verbesserung der Konfliktkompetenz von Füh-

rungskräften. In Trainings, Workshops und Coachings übe ich neue, konstruktive Verhaltensweisen für den Umgang mit Konflikten ein, die am persönlichen Profil andocken. Die Auseinandersetzung mit dem eigenen Konfliktverhalten ermöglicht eine bessere Umsetzbarkeit des Gelernten und einen nachhaltigen Praxistransfer. Darüber hinaus können die unter dem Konfliktverhalten liegenden Glaubenssätze, Einstellungen und Werte thematisiert und in einen Bezug zu aktuellen Konfliktsituationen gesetzt werden. Die Arbeit mit eingebrachten Praxisfällen stellt darüber hinaus einen praktischen Nutzen und Mehrwert für die Teilnehmer dar.

Barbara Ahrens Expertin für Führungskompetenz

Als Diplom-Psychologin und Expertin für Führungskompetenz unterstütze ich seit über 12 Jahren Unternehmen professionell in Fragen der Führungskräfteauswahl und Managemententwicklung. Meine langjährigen Erfahrungen in Diagnostik, Training und Coaching sowie zahlreiche Weiterbildungen bilden die professionelle Grundlage meiner Arbeit. Gerne komme ich für ein unverbindliches Erstgespräch zu Ihnen. So ist es mir möglich, Maßnahmen zusammenzustellen und zu entwickeln, die zu Ihnen passen. Weitere Informationen zu mir, meiner Person und meiner Arbeitsweise finden Sie unter www.barbara-ahrens.de.

Ihr Nutzen durch die Verbesserung der Konfliktkompetenz:

- ✓ Verminderung der Kosten, die durch Konflikte entstehen
- ✓ Verbesserung des Unternehmensklimas
- ✓ Höhere Arbeitszufriedenheit Ihrer Mitarbeiter
- ✓ Erzielung eines Wettbewerbsvorteils gegenüber anderen Unternehmen
- ✓ Bessere Nutzung des kreativen Potenzials ihrer Mitarbeiter anstelle von Reibungsverlusten durch schlecht gemanagte Konflikte