

Wider die Harmonie

Der Mensch hat es gern harmonisch. Es ist ja auch schön, wenn alle gut miteinander auskommen. Das gilt natürlich gerade im Büro: Hier ein Lächeln, da ein freundliches Wort und sich bloß nicht immer gleich aufregen – da vergeht der Arbeitstag doch gleich viel schneller.

Manager werden zudem nicht müde, die Bedeutung guter Zusammenarbeit hervorzuheben. Wir alle müssen, so heißt es, in dieser komplexen, globalisierten Welt gemeinsam anpacken, kulturelle Unterschiede überwinden und Entscheidungen noch zügiger treffen als bisher. Damit das klappt, investieren Unternehmen Jahr für Jahr große Summen in Schulungen, zum Beispiel um die Teamarbeit zu fördern und zu verbessern.

Das Geld hätten sie sich oft sparen können. In den meisten Fällen, so analysieren die beiden Unternehmensberater Jonathan Hughes und Jeff Weiss, verhindert nicht unzureichender Teamgeist, sondern schlechtes Konfliktmanagement eine bessere Zusammenarbeit in und zwischen den Abteilungen. Wenn der Vertriebsmann dem Kollegen im Marketing am liebsten den Kopf abreißen möchte oder der Chefeinkäufer aus der Zentrale den regionalen Beschaffungsleitern mal wieder die neuen Verträge mit den Lieferanten um die Ohren haut, dann geht es meist nicht um etwas Persönliches, sondern es gibt dafür wichtige sachliche Gründe. Übertriebene Harmoniesucht überdeckt in solchen Situationen leicht die wahren Ursachen.

Hughes und Weiss fordern daher, Konflikte bewusst zuzulassen und aktiv zu managen. Erst dann würden Unstimmigkeiten und Fehler in der Hierarchie, den Prioritäten oder der Kommunikation des Unternehmens offen zu Tage treten. Die Autoren analysieren typische Spannungen zwischen Mitarbeitern einer Hierarchieebene und zwischen Untergebenen und Vorgesetzten. Für beide Fälle zeigen sie Strategien für den richtigen Umgang mit Konflikten auf. Unsere Titelgeschichte „Gehen Sie Streit nicht aus dem Weg!“ beginnt auf Seite 22.



Christoph Seeger,
Chefredakteur

Christoph Seeger