

HR Today

Unterscheidung Konflikt- und Krisenmanagement

Konflikt oder Krise? Eine Definition

Kategorie: Personal- und Managemententwicklung | Text: Bettina Zimmermann, Andrea Schöb | 09.04.2014

Konfliktmanagement wird fälschlicherweise oft mit Krisenmanagement gleich gesetzt oder verwechselt. Ein Konflikt herrscht dann, wenn Interessen, Ziele oder Werte von Menschen oder Organisationen nicht miteinander vereinbar schienen oder nicht miteinander vereinbar sind. Von einer Krise sprechen wir, wenn Menschen oder Unternehmen an einem Wendepunkt stehen mit ungewissen Ausgang. Eine Krise muss nicht per se etwas schlechtes sein.



Ein Amoklauf wie beim Holzverarbeiter Kronospan in Menznau erfordert ein gutes Krisenmanagement. (Bild: Keystone)

Krisenmanagement

Stellen Sie sich vor, Ihr Unternehmen oder Ihre Organisation steht plötzlich vor einer schwierigen Situation, welche vielleicht sogar Ihre Existenz bedroht. Der CEO stirbt, ein Mitarbeiter läuft Amok oder Sie müssen ein Produkt zurückrufen: Eine solche Krisensituation zeichnet sich dadurch aus, dass sie oft unerwartet eintritt und eine gewisse Tragweite hat, die von öffentlichem Interesse ist und zu einem Reputationsverlust führen kann.

In der grossen Enzyklopädie der Wirtschaft wird Krisenmanagement wie folgt definiert:

«Krisenmanagement ist eine besondere Form der Führung von höchster Priorität, deren Aufgabe es ist, all jene Prozesse in der Unternehmung zu vermeiden oder zu bewältigen, die ansonsten in der Lage wären, den Fortbestand der Unternehmung substantiell zu gefährden oder sogar unmöglich zu machen.»(1)

Im Gegensatz zu Alltagssituationen sind Sie in der Krise gezwungen zu reagieren. Die meisten Unternehmen werden davon überrascht, sie sind darauf nicht vorbereitet. Ist die Krise dann faustdick da, wird sie meist lange nicht als solche wahrgenommen. Oftmals werden unangenehme Dinge verdrängt oder sogar ausgesessen.

Für diese besondere Form der Führung brauchen Sie eine Task Force, die weiss, wie ein solches Ereignis bewältigt werden kann. Jede Krise verläuft anders und dennoch können wir uns darauf vorbereiten. Vielleicht haben Sie in Ihrer Unternehmung ein Krisenhandbuch, welches das Vorgehen im Krisenfall beschreibt: Zusammensetzung Krisenstab, Organisation der Abläufe in der Krise, Medientraining, umfassendes Care, etc. Im Idealfall trainieren Sie solche Krisensituationen in regelmässigen Abständen, eventuell mit einem externen Berater. Die Profis wissen in der Regel, worauf es ankommt. Fragen Sie bei der Auswahl des Beraters unbedingt nach dessen konkreter Einsatzerfahrung.

Leider sehen heute immer noch Firmen weder den Sinn noch den Zweck eines Krisenmanagements ein. Für einige Firmen ist es eine gesetzliche Vorgabe, die sie erfüllen müssen, andere denken, dies sei nur nötig bei Firmen, die im internationalen Umfeld tätig sind.

Aber denken Sie daran, die Frage ist nicht, ob eine nächste Krise kommt oder nicht, sondern wann und wo sie uns treffen wird.

Konfliktmanagement

Unter Konfliktmanagement versteht man in der Führung einen systematischen, bewussten und lösungsorientierten Umgang mit Konflikten. Systematisch heisst, nicht einfach intuitiv auf einen Konflikt reagieren, sondern zuerst einmal die Handbremse anziehen, das Umfeld analysieren und so bewusster nach einer Lösung oder einem Lösungsansatz suchen.

Ein sozialer Konflikt zum Beispiel ist eine Interaktion zwischen zwei Parteien, die unterschiedlich in der Wahrnehmung, im Denken oder in der Zielerreichung sind. Zu beachten ist jedoch, dass eine Meinungsverschiedenheit noch kein Konflikt sein muss. Es kommt darauf an, wie ein Team oder die Parteien eine Meinungsverschiedenheit erleben und wie sie damit umgehen.

Konflikte kommen in jeder Unternehmung vor und sind auch gut so. Das mag auf den ersten Blick seltsam

erscheinen, da die meisten Menschen auf Harmonie bedacht sind und Konflikte mit Disharmonie gleichsetzen. Und Disharmonie mit Stress. Konflikte bieten uns aber ein enormes Lern- und Entwicklungspotenzial.

Wir neigen dazu, uns vor allem über die Anderen aufzuregen, anstatt uns selber zuerst einmal zu überprüfen. «Wie stehe ich diesem Konflikt gegenüber?», «Was ist mir dieser Konflikt wert?», «Was ist mein Anteil an diesem Konflikt?»

Es ist eine alte Führungsweisheit, dass wir andere nicht ändern können, solange wir den Fokus nicht auch auf uns selber richten. Das heisst, wir müssen uns im Klaren sein, wie konfliktfähig wir selber sind. Wie gehen wir grundsätzlich mit Konflikten um? Erkennen wir Konflikte oder schauen wir eher weg?

Führungspersonen oder Mitarbeiter, die nie gelernt haben, Konflikte zu erkennen, geschweige denn sie anzusprechen, werden sich wohl schwieriger mit der Thematik auseinandersetzen als jene, die es gewohnt sind, Ihre Interessen und Ziele über alle Stufen hinweg zu vertreten. Konstruktive Konfliktbewältigung will gelernt und geübt sein. Also freuen wir uns auf den nächsten Konflikt und lernen daraus!

Quellenangaben

(1) Die grosse Enzyklopädie der Wirtschaft, 2009. Krisenmanagement. online:

<http://www.economia48.com/deu/d/krisenmanagement/krisenmanagement.htm>, 08.02.2013



Text: Bettina Zimmermann

Bettina Zimmermann ist Teilhaberin und Mitglied Geschäftsleitung GU Sicherheit AG in Wil (SG) und Inhaberin der Metamind GmbH, Muri b. Bern. Sie ist Beraterin für Firmen und Blaulichtorganisationen in den Bereichen interne und externe Krisenkommunikation sowie umfassendes Care. Aufbau und Betreuung Team «7/24 für Krisenkommunikation und Coaching im Ereignis, Begleitung verschiedener Firmen in der Krisenbewältigung. Mitwirkung bei der Ausbildung von Krisenstäben und Führungsunterstützungsteams. Dozentin und Seminarleiterin an verschiedenen Bildungsinstituten. Fünf Jahre Mitglied des Care Teams Kanton Bern.

Weitere Artikel von [Bettina Zimmermann](#)



Text: Andrea Schöb

Andrea Schöb ist Inhaberin der Schöb AVSolutions in Rorschach. Sie ist diplomierte Führungsfachfrau FA und zurzeit im Nachdiplomstudium zum Führungsexperten NDS in Leadership und Change Management. Langjährige Feuerwehr-Instruktorin und Kader-Ausbildnerin. Referentin für verschiedene Blaulichtorganisationen, Verbände, Gemeinden und KMUs.

Weitere Artikel von [Andrea Schöb](#)

Copyright © jobindex media ag

Alle Rechte vorbehalten. Eine Weiterverarbeitung, Wiederveröffentlichung oder dauerhafte Speicherung zu gewerblichen oder anderen Zwecken ohne vorherige ausdrückliche Erlaubnis der jobindex media ag ist nicht gestattet.