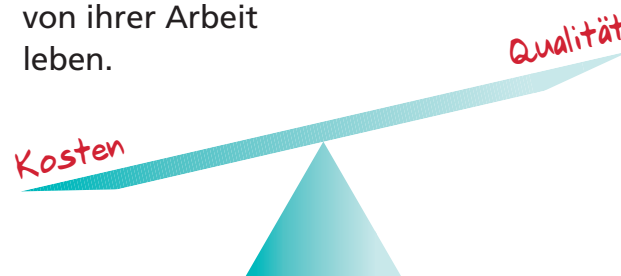


Organisationswidersprüche erkennen und ertragen

Konfliktaustragungskompetenz ist etwas sehr Wichtiges, will man im Beruf Erfolg haben. Immer wieder begegnen mir aber Kunden, die sich nichts sehnlicher wünschen, als dass ein bestimmter Konflikt aus der Welt geschaffen werde. Dabei geht es häufig um Konflikte, die in unseren Organisationen vorprogrammiert sind und die, selbst wenn sie professionell ausgetragen werden, nicht von dieser Welt verschwinden. Dies zu erkennen, würde den in sie Verwickelten mehr Gelassenheit verschaffen.

Stellen wir uns ein Mitglied eines Service-Teams vor : Diese Mitarbeiter klagen, ihre Arbeit erfahre nicht die entsprechende Wertschätzung. Sie würden eigentlich nur danach beurteilt, wie viel Durchsatz sie erbrächten. Dass sie sich auch später nach den Einsätzen direkt am Kunden noch Wissen aneigneten, um einen Kunden zufrieden stellend beraten zu können, werde überhaupt nicht gewürdigt. Stattdessen bekäme man Zusatzaufgaben, so dass man für eine ordentliche Beratung kaum mehr Kapazitäten übrig habe. Beantrage man zusätzliche personelle Unterstützung, so bekäme man nur Absagen mit dem Hinweis auf die Kosten. Man wolle den Service doch nicht vergolden, heißt es dann „von oben“.

In diesem Szenario erscheint der Widerspruch zwischen Qualität und Kosten. Dieser Widerspruch ist indes ein notwendiger. Er schuldet sich nicht einem individuellen Fehlverhalten, also etwa der Missachtung der Service-Arbeit durch höhere Vorgesetzte. Qualität kostet eben Geld, aber jeder Kunde möchte sie am liebsten kostenlos haben. Die Erbringer von Qualität wollen aber von ihrer Arbeit leben.



Für sie ist der Preis der Qualität gleichzeitig Einkommen und davon darf es gerne etwas mehr sein.

Diese Logik wirkt im Alltag fort und wird von den Betroffenen durchaus diffus als „unbefriedigende Verhältnisse“ erlebt: Man kann nicht planvoll arbeiten, man muss immer nur mit knappsten Ressourcen improvisieren, man erreicht seine Ziele nie pünktlich, man hat immer nur Stress und, selbst wenn man gelobt wird, fühlt man sich nie richtig anerkannt und gewürdigt für das, was man für seine Firma tut.

Der Umstand, dass viele Menschen in unseren Betrieben diesen widerspruchsvollen Zusammenhang von Qualität und Preis/Kosten nicht als notwendigen erkennen oder wahrhaben wollen, wird von der weit verbreiteten Idealvorstellung gestützt, der zufolge man jede Arbeit vollkommen planen könne. (Möglicherweise wirken hier bestimmte (Zeit)-Management-Seminare.) Diese

(weiter auf Seite 2)

Sicht auf die Dinge weigert sich, die existierenden Widersprüche anzuerkennen und fordert stattdessen ein harmonisches Aufgehen von Plänen. Das Optimum zwischen Qualität und Ressourcen wird in diesen Köpfen nicht durch Konfliktaustragung, die zu ständig wieder in Frage gestellten Kompromissen führt, ermittelt, sondern eben über vorhersehendes Planen. Man ist der guten Hoffnung, es gäbe zwischen diesen beiden widersprechenden Interessen (an Qualität einerseits und Kosten andererseits) ein gemeinsames Drittes, das es nur zu entdecken gelte.

Würde man den wahren Zusammenhang erkennen, so würde man viel gelassener an die Austragung der vorprogrammierten Konflikte herangehen.



Mehr dazu können Sie in unserem Seminar **„Miteinander reden im Konfliktfall“** oder in unserem Seminar **„Sich erfolgreich bewegen in Organisationen“** erfahren. Fordern Sie das Seminarprogramm an.



Weitere Veranstaltungshinweise:

Der Herbst ist wieder kulturelle Erntezeit:

Am 16. November um 19:30 Uhr können Sie sich mit mir, Gerdt Rohrbach, in der Villa Augusta in Roth auf eine **„Reise mit Gedichten durch die Zeit“** begeben. Ich rezitiere und erkläre Gedichte von Walther von der Vogelweide bis Robert Gernhard.

Ebenfalls in der Villa Augusta lädt am 30. November um 19:30 Uhr Susanne Rohrbach wieder zu einer **Soirée Française** ein.

Wir möchten diesen Info-Blitz dazu nutzen, den Dialog mit Ihnen aufzunehmen, bzw. auszubauen. Wir freuen uns auf Ihre Fragen und Anregungen unter info@management-service-rohrbach.de !

Ihr
**MS Management-Service
Dr. Rohrbach**

*Gerdt und
Susanne
Rohrbach*



Haben Sie Kollegen/Freunde, die sich auch für unsere Themen interessieren? Einfach auf weiterleiten klicken.