

# STREITEREIEIEN VERURSACHEN KOSTEN

Konflikte in der Bau- und Immobilienwirtschaft führen oft zu enormen Prozesskosten, Imageschäden und einer hohen Personalfluktuation. Diese Kosten müssen reduziert bzw. vermieden werden. TEXT – WALTER A. SPEIDEL\*



Schon einfache interne Konflikte verursachen hohe Kosten und fördern die Unzufriedenheit in der Belegschaft. (BILD: 123RF.COM).

## KONFLIKTMANAGEMENTSYSTEM (KMS)

Zur Vermeidung und Reduzierung von Kosten und Schäden für ein Unternehmen muss das Konfliktmanagement umfassend ausgelegt werden. Der Ansatz für ein Konfliktmanagement ist die Gesamtheit dessen, wie wir mit Konflikten konstruktiv umgehen. Das heisst: ein Gesamtgefüge aus Macht, Regeln und Vermittlung in Organisationen sowie Unternehmen beschreiben und auf seine Funktionalität prüfen; wo Änderungen und Anpassungen nötig sind, müssen diese vorgenommen werden. Im Einzelfall muss ein klarer und kommunizierbarer Plan entwickelt werden, welcher Ansatz in welcher Form angewendet werden soll.

In der Bau- und Immobilienwirtschaft gibt es unterschiedliche Konfliktparteien. Nur durch das Managen wei-

terer Beziehungen lassen sich die Konfliktkosten reduzieren bzw. vermeiden. Dies hat zur Folge, dass für das KMS für die Bau- und Immobilienwirtschaft, neben Mediatoren oder Mediationsteams, zusätzliche Fachpersonen nötig sind. Dazu zählen Organisations- und Unternehmensberater, die die Organisation in allen Belangen sowohl im Qualitätsbereich als auch bei der Bauablauforganisation unterstützen, um optimale kostensparende Voraussetzungen zu schaffen und schwierige Situationen zu vermeiden bzw. deren Zahl zu verringern.

Die gesamten Steuerungsprozesse in diesem Gefüge liegen in den Händen des erfahrenen Mediators, der als neutraler Dritter eine bestimmte Position und Rolle einnimmt. Das KMS ist eine Erweiterungsform und wertvolle Ergänzung des Konflikt-

klärungssystems (KKS). Der Baumediator positioniert sich dabei in einer prozessbegleitenden Rolle und fördert inhaltliche und formale Korrekturen im vorhandenen System. Wichtig sind die Gesamtsteuerung und Vernetzung eines entwicklungsorientierten KMS in der Organisation unter der Führung des verantwortlichen Baumediators oder des Mediationsteams.

## DAS KONFLIKTKLÄRUNGSSYSTEM (KKS)

Die Zielsetzung ist klar: Kosten für Schäden und aus Konflikten sparen bzw. vermeiden. Schon einfache interne Konflikte verursachen hohe Kosten und fördern die Unzufriedenheit in der Belegschaft. Ein KKS als eine Weiterentwicklung zum Konfliktmanagement kann diese Kosten vermeiden. Für eine nachhaltige oder wiederholte

Klärung von Konflikten bedarf es eines systematischen Zugangs. Daher bedeutet ein KKS die Entwicklung, Implementierung und Weiterentwicklung von Kommunikationswegen zur Verbesserung der Prävention von Konflikten. Eine zentrale Rolle in einem solchen Konfliktklärungssystem spielt die Mediation. Sie wird in einer Organisation unter der Leitung eines Mediators oder eines Mediatorenteams etabliert. Diese Fachpersonen arbeiten mit den Repräsentanten der Organisation systemisch und systematisch über einen längeren Zeitraum zusammen.

## KOMMUNIKATION VERBESSERN

Was es braucht, ist eine gute Kommunikation im Sinne des mediativen Denkens und Handelns. Unterschieden wird Kommunikation in ver-

bale und nonverbale Kommunikation. Die verbale Kommunikation meint den Informationsaustausch mittels direkter Sprache. Als nonverbale Kommunikation bezeichnen wir die Verständigung ohne Worte, zum Beispiel über Gestik und Mimik. Eine nonverbale Kommunikation kann demnach auch unbewusst ablaufen, indem wir nicht über unsere Gestik oder Mimik nachdenken und sie nicht bewusst steuern. Das bedeutet aber auch, dass wir es nicht vermeiden können, zu kommunizieren. Sobald zwei Menschen zusammentreffen, läuft

bewusst oder unterbewusst Kommunikation ab.

Die Weiterbildung zum Konfliktmanagement mit Mediation ist eine gute Investition. Gut mediativ ausgebildete Mitarbeitende leisten einen grossen Beitrag, um Konfliktkosten zu reduzieren bzw. einzusparen, da sich die Grundhaltung im Alltag der Mitarbeitenden positiv verändert.

#### LERNZIELE FÜR DIE TEILNEHMENDEN

Die Teilnehmenden erkennen die Ursachen eines Konfliktes und können neutral und mediativ vermitteln. Sie

verbessern ihre Kommunikation sowie Gesprächsmoderation und sind in der Lage, ein Dialogverfahren zur Konfliktklärung durchzuführen. Darüber hinaus lernen sie die Grundsätze der Mediation und Schlichtung in Praxisübungen mit Rollenspielen aus der Praxis für die Praxis und das mediative Denken und Handeln im Alltag. Seit vielen Jahren werden junge Schülerinnen und Schüler als Konfliktlotsen ausgebildet. In der Wirtschaft fehlen sie. Der Verfasser dieses Artikels unterrichtet seit Jahren in einem

Handwerkerberufsverband angehende Meister, Vorarbeiter und Chefs zum Konfliktmanagement und zur Mediation. In der Regel dauert diese Weiterbildung fünf Tage mit Abschlussprüfung. Bei erfolgreichem Abschluss des Lehrgangs erhalten diese ein Zertifikat als Konfliktlotse-KMU. ■



**\*WALTER A. SPEIDEL**

Der Autor ist Bauexperte und Mediator SMD/SKWM und Dozent. [www.kreuzplatz-mediation.ch](http://www.kreuzplatz-mediation.ch)

ANZEIGE

# Digital Day SVIT Schweiz

**21. September 2020**  
**11.00 bis 18.00 Uhr**

Präsentation der neusten Softwareapplikationen für die Immobilienbewirtschaftung

Fachreferat von Dr. Boris Grell zum Thema «Digitale Unterschrift» (12.00 Uhr, Wiederholung 14.00 Uhr)

Fachreferat von Peter Schindlmeier zum Thema «Die 3 Stufen der Digitalisierung in der Immobilienverwaltung» (15.00 Uhr)

«Meet & Greet» mit der Kommission «SVIT Digital». Kompetente Beratung zu Ihren digitalen Anliegen!

Weiter Infos unter [www.svit-digital.ch](http://www.svit-digital.ch)

The graphic features a person in a light blue shirt interacting with a futuristic digital interface. A large green circle contains the text: **BAG-Schutzauflagen (Covid\_19) berücksichtigt**. Below, a map shows the event location at **Zürich HB** with various streets labeled: Langstrasse, Tölgstrasse, Lagerstrasse, Militärstrasse, Gussnerbrücke, Europaplatz, Europaallee, Gustav Gullerplatz, and Kasernenstrasse. The **KOSMOS** logo is also present.

KOSMOS  
Eventlocation beim HB Zürich  
Lagerstrasse 104, 8004 Zürich

powered by

