

David Seidel



# Konflikt-Management

Je klüger desto besonnener

**Confligere-Moderatio**  
Quo prudentior eo moderatior



## Das Buch:

Fernab der weitverbreiteten grauen Theorie zum Thema 'Konflikt-Management', bezieht sich dieses Buch auf den vom Autor in praxi als In-house Consultant in renommierten Unternehmen der Automotive-, Pharmaceutical- als auch (Non-)Food-Industry – mittels empirischer Studien – erworbenen Fundus.

Auf der Grundlage der von ihm als Project-Manager/-Consultant entwickelten AHP\_+ Matrix für hierarchisch- partitionierte Prozessanalysen – als mehrdimensional-/multiinstrumentales Assessment-Tool ein Novum in der Sparte 'Business Intelligence Software Solutions' (BISS) – lässt sich nun die 'Faktorgröße Mensch' (Faktor des realen Nutzens) auf der Basis betriebswirtschaftlicher Indikatoren – mit Bezug auf deren Leistungsmerkmale/-potentiale und somit auch -defizite – signifikant kategorisieren.

Mittels des ebenfalls vom Autor in Abteilungen für Human Resources Development, Human Capital Development und (Pre-)Recruiting Services entwickelten 'Modells des effektiven Managements' (u. a. Sky-Level-Meetings), wird somit unternehmensinternes Konflikt-Potential seitens der personellen Aufgabenträger für den Unternehmer/Arbeitgeber sichtbar und erlaubt zudem, via Bewertungsmatrix (AHP\_+), die explizite Darstellung anhand ökonomischer Kennzahlen.

Somit befasst sich dieses Buch mit den Konflikt-Management-Methoden/-Techniken, welche es zeitnah in die Prozesswelt der Unternehmen zu implementieren gilt, um einen reibungslosen Prozessablauf der (Repetier-)Faktoren (optimale Faktorallokation) im organisatorischen Gefüge einer u. a. Matrix-/Tensor-Organisation gewährleisten zu können.

## Der Autor:

**Wirtschaftswissenschaftler Dipl.-Kfm. David Seidel;**

Gründer, Präsident und CEO der DAVID SEIDEL-CONSULTING GROUP;

Unternehmensberater in den Schwerpunkten:

Marketing, General-Management, Rechnungswesen, Arbeitsrecht.



**DS-C**

- Vademecum -



David Seidel

# Konflikt-Management

– Je klüger desto besonnener

DAVID SEIDEL-CONSULTING GROUP



**Seidel, David: Konflikt-Management – Je klüger desto besonnener, 51399 Burscheid-Hilgen / Germany (Rheinisch-Bergischer Kreis), DAVID SEIDEL-CONSULTING GROUP, 2013.**

---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den engen Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen etc. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet.

DAVID SEIDEL-CONSULTING, der Autor des Werkes sowie etwaige Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für die unsachgemässe Anwendung der in diesem Buch erläuterten/dargestellten Theorien/Methoden/Techniken.

Copyright © DAVID SEIDEL-CONSULTING GROUP, 51399 Burscheid-Hilgen / Germany;  
[www.david-seidel-consulting.com](http://www.david-seidel-consulting.com), 2013.



# Inhalt

---

<b><u>Inhaltsverzeichnis</u></b> . . . . .	<b>I</b>
<b><u>Präambel</u></b> . . . . .	07
01. <b><u>Die Revolutionierung der klassischen Konflikt-Management-Methoden/-Techniken</u></b> . . . . .	09
01.01.    Von der grauen Theorie in die Praxis . . . . .	11
01.02.    Konflikt-Potential ist bilanzierbar . . . . .	12
<b>01. Kapitel:</b>	
<b>Der Faktor 'Mensch' (Faktor des realen Nutzens)</b>	
A. Einleitung . . . . .	15
02.        Der Mensch als latente Variable im organisatorischen Gefüge. . . . .	16
03.        Konflikttypologien . . . . .	31
04.        Methoden zur effektiven Konflikteruierung . . . . .	55
05.        Analyse und Evaluierung des Konfliktpotentials . . . . .	62
<b>02. Kapitel:</b>	
<b>Das Eskalationspotential</b>	
A. Einleitung . . . . .	97
06.        Darstellung des Eskalationspotentials . . . . .	98
07.        Primäre Faktoren der Eskalationsdynamik . . . . .	105
08.        Die Eskalationszyklen . . . . .	119
<b>03. Kapitel:</b>	
<b>Bilanzierung des unternehmensinternen Konflikt-Potentials</b>	
A. Einleitung . . . . .	157
09.        Der Synergienutzungsgrad auf der Basis des bilanzierbaren Humankapitals (Teilnehmer-/Teamdynamik) . . . . .	158

#### **04. Kapitel:**

##### **Konfliktlösungsstrategien**

A.	Einleitung . . . . .	178
10.	Konfliktlösungsinterventionen . . . . .	179
11.	Strategische Konfliktlösungsmodelle . . . . .	226
12.	Analyse der Methoden/Techniken . . . . .	256
13.	Fazit . . . . .	273

<b><u>Anhang</u></b> . . . . .	275 – 307
--------------------------------	-----------

<b>Literaturverzeichnis II</b> . . . . .	276 – 292
--	-----------

<b>Abkürzungs- und Symbolverzeichnis III</b> . . . . .	293 – 295
--	-----------

<b>Abbildungsverzeichnis IV</b> . . . . .	296 – 300
---	-----------

<b>Glossar V</b> . . . . .	301 – 307
----------------------------	-----------

---

## Präambel

Effektives Management für eine bessere Potentialausschöpfung – Markt-/Wettbewerbsreife ('Der Reifegrad') von Klein-, mittelständischen- und Grossunternehmen – bestimmt meinen Alltag als Geschäftsführer von DAVID SEIDEL-CONSULTING.

Da jedes Unternehmen sich primär über die Qualität seiner Mitarbeiter definiert, ist die 'Faktorgrosse Mensch' von tragender Relevanz. Doch wo der Mensch ist, da ist der Konflikt nicht fern. Der Konflikt als Synonym für einen äusserst aggressiven Virus, welcher nicht selten zum Exitus letalis (tödlicher Ausgang) eines Unternehmens führte.

Somit ist es von entscheidender Bedeutung, sich mit dem Thema 'Konflikt-Management' eingehend zu befassen und in die Prozesswelt zu integrieren.

Betroffen sind nicht nur einzelne Personen (intrapersonell), sondern auch mehrere Personen(-gruppen) und/oder ganze Organisationssysteme (interpersonell). Konflikte als Störung(en), welche den/die Handlungsablauf/Gruppendynamik belasten oder gar unterbrechen. Konflikte mit der Tendenz zu eskalieren und somit im Zeitablauf an Intensität zunehmend sind.

Bestes Beispiel für Konfliktsituationen liefert nun einmal die Arbeitswelt.

Verschiedenste Faktoren, wie unterschiedliche Persönlichkeiten, Bedürfnisse und Interessenprofile (Maslowsche Bedürfnispyramide, gemäss dem US-amerikanischen Psychologen, Abraham-Harold Maslow; \* 01. April 1908 bis † 08. Juni 1970 – physiologische-, Sicherheits-, soziale-, Selbstachtung- und Selbstverwirklichungsbedürfnisse) sind hier der Quell für nonkonformes Verhalten im Unternehmen; unabhängig von der hierarchischen Ebene.

Ferner bietet der internationale Wettbewerb, die freie/soziale/zentralistische Marktwirtschaft, unter Berücksichtigung der jeweiligen Weltanschauung/Logik (Axiom), einen als nicht zu unterschätzenden Konfliktapparat.

---

Ziel ist es eine Meta-Kommunikation zu erreichen (totale Kommunikation – digital<sup>1</sup> und analog<sup>2</sup>).

Als Unternehmensberater vermag ich es meinen Klienten dahingehend zu helfen, mittels Prävention durch Schulung-/Initiierungen, Konflikte zu vermeiden oder bereits existente Konflikte schnellstmöglich zu lösen.

Somit befasst sich dieses Buch mit den Konflikt-Management-Methoden/-Techniken, welche es zeitnah in die Prozesswelt der Unternehmen zu implementieren gilt, um einen reibungslosen Prozessablauf der (Repetier-)Faktoren (optimale Faktorallokation) im organisatorischen Gefüge einer u. a. Matrix-/Tensor-Organisation gewährleisten zu können.

---

<sup>1</sup> Digital: Elektronischer Datentransfer.

<sup>2</sup> Analog: (Non-)Verbale Kommunikation.