

## **Pressemitteilung**

# **Konfliktmanagement ist Führungsaufgabe**

**Studienreihe von PwC und Europa-Universität Viadrina zum Umgang mit Konflikten: Konfliktmanagement ist wichtiges Instrument der wertorientierten Unternehmensführung / Verknüpfung von Konflikt- und Risikomanagement sinnvoll**

*Frankfurt, 27. November 2013.* Konflikte rund um den Arbeitsplatz eines Mitarbeiters, Streitigkeiten mit Verbrauchern oder Auseinandersetzungen mit Partnerunternehmen: Im unternehmerischen Alltag lassen sich Konflikte nicht vermeiden. PwC und die Europa-Universität Viadrina analysieren seit acht Jahren, wie deutsche Unternehmen mit Konflikten umgehen. Nun wurde der vierte, konzeptionell ausgerichtete Teil der breit angelegten zehnjährigen Studienreihe veröffentlicht. Darin untersuchen die Autoren, wie sich Konfliktmanagement als Instrument wertorientierter Unternehmensführung etablieren und als Gegenstand von Risiko- und Qualitätsmanagement im Unternehmen umsetzen lässt.

### **Konfliktmanagement und Risikomanagement eng verzahnen**

Bei Konflikten am Arbeitsplatz oder mit anderen Unternehmen entstehen sichtbare Ausgaben, etwa durch Gerichts- und Anwaltskosten, einen hohen Krankenstand oder Abfindungen bei der Beendigung eines Arbeitsverhältnisses. Es fallen aber auch verdeckte Kosten an, die sich nicht so leicht messen lassen: Etwa durch eine erhöhte Mitarbeiterfluktuation, die innere Kündigung und den Dienst nach Vorschrift, den frustrierte Mitarbeiter nach einem ungelösten Konflikt ableisten. Daher bedeuten Konflikte auch Risiken, die im Einzelfall sogar bestandsgefährdend sein können. Zum Beispiel bei Streitigkeiten zwischen Gesellschaftern oder sehr hohen Schadenersatzforderungen von Kunden. „Unternehmen sollten ihre Systeme für Konflikt- und Risikomanagement eng miteinander verzahnen“, fasst Claudia Nestler, Partnerin und Leiterin Forensic Services bei PwC, ein wesentliches Ergebnis aus der aktuellen Studie zusammen. PwC hat unter Leitung von Dr. Michael Hammes, Direktor und Experte für Streitverfahren, die Studie gemeinsam mit Prof. Dr. Lars

Kirchhoff sowie weiteren Forschern des Instituts für Konfliktmanagement der Europa-Universität Viadrina und Prof. Dr. Thomas Knobloch von der FH Südwestfalen erstellt.

Die Studie kommt ferner zu dem Schluss: Konfliktrisiken und ihr Management lassen sich einfach in bestehende Managementsysteme integrieren. Diese Erkenntnis macht deutlich, dass Konfliktmanagement eine Führungsaufgabe ist, die entsprechend im Unternehmen verankert werden muss. Unternehmen sollten ihr Konfliktmanagement noch wesentlich stärker und bewusster als Instrument einer wertorientierten Unternehmensführung einsetzen: „Beim Konfliktmanagement geht es nicht nur um eine Orientierung an messbaren Kosten und Unternehmenswerten. Professionelles Konfliktmanagement muss sich auch an den Werten orientieren, die für Mitarbeiter, Kunden, Zulieferer und Dienstleister eine Rolle spielen“, so Prof. Kirchhoff.

### **Handlungsempfehlungen für den professionellen Umgang mit Konflikten**

Die Studienreihe prägt das Thema Konfliktmanagement in Unternehmen sowohl wissenschaftlich als auch praxisbezogen. Die ersten beiden Teile der Reihe haben quantitativ und qualitativ untersucht, wie Unternehmen mit Konflikten umgehen. Teil drei hat sich mit der Frage befasst, wie ein Konfliktmanagement-System in der Praxis im Detail aussehen kann.

Der nun veröffentlichte vierte Teil der Studienreihe nähert sich aus unterschiedlichen Perspektiven der Professionalisierung von Konfliktmanagement. Er gibt Handlungsempfehlungen für die Etablierung eines Systems für Konfliktmanagement und untersucht, wie sich Konfliktmanagement im Führungs- und Risikomanagement-System des Unternehmens verankern lässt. Besonders Unternehmen, die bereits erste Komponenten eines Konfliktmanagement-Systems eingeführt haben und ihr System noch effektiver und nachhaltiger gestalten möchten, finden in der Studie viele Anregungen für Verbesserungen und Qualitätsmanagement.

### **Erkenntnisse aus der Praxis: Round Table für Konfliktmanagement**

Die Studie präsentiert praxisrelevante Konzepte, Instrumente und Handlungsempfehlungen für den Umgang mit Konflikten in Unternehmen und

anderen Organisationen. Die Ergebnisse fußen auf dem langjährigen und intensiven Austausch von Vertretern aus über 50 Unternehmen im Rahmen des 2008 gegründeten „Round Table Mediation und Konfliktmanagement der deutschen Wirtschaft“ der durch Prof. Kirchhoff und das Forscherteam der Europa Universität Viadrina wissenschaftlich begleitet wird. Die Studie evaluiert zudem exemplarisch die Strukturen im Konfliktmanagement des Software-Unternehmens SAP. Aus diesem Fallbeispiel lassen sich zahlreiche Praxis-Hinweise ableiten, die beim Aufbau eines Konfliktmanagement-Systems wichtig sind.

### **Abschließender Teil der Serie für 2015 geplant**

Der letzte Band der fünfteiligen Studienserie soll 2015 veröffentlicht werden. Für die abschließende Studie ist eine quantitative Analyse vorgesehen. Sie wird die Veränderungen im unternehmerischen Konfliktmanagement zehn Jahre nach der ersten umfassenden Bestandsaufnahme untersuchen und Handlungsempfehlungen für die Zukunft geben.

### **Weitere Informationen zur Studie „Konfliktmanagement als Instrument werteorientierter Unternehmensführung“ erhalten Sie bei:**

Dagmar Schadbach  
Tel.: (069) 9585 - 5612  
E-Mail: [dagmar.schadbach@de.pwc.com](mailto:dagmar.schadbach@de.pwc.com)  
[www.pwc.de](http://www.pwc.de)

Ansprechpartner der Europa-Universität Viadrina  
Dr. Christian Hochmuth  
Tel.: (0335) 55 34 - 53 04  
E-Mail: [hochmuth@europa-uni.de](mailto:hochmuth@europa-uni.de)  
[www.europa-uni.de/ikm](http://www.europa-uni.de/ikm)

### ***Über PwC***

PwC bietet branchenspezifische Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Unternehmensberatung. Dort schaffen wir für unsere Mandanten den Mehrwert, den sie erwarten. Mehr als 184.000 Mitarbeiter in 157 Ländern entwickeln in unserem internationalen Netzwerk mit ihren Ideen, ihrer Erfahrung und ihrer Expertise neue Perspektiven und praxisnahe Lösungen. In Deutschland erzielt PwC an 28 Standorten mit 9.300 Mitarbeitern eine Gesamtleistung von rund 1,55 Milliarden Euro.

### ***Über das Institut für Konfliktmanagement***

Das Institut für Konfliktmanagement an der Europa-Universität Viadrina Frankfurt



EUROPA-UNIVERSITÄT  
VIADRINA  
FRANKFURT (ODER)

(Oder) ist dem Ziel gewidmet, interessenbasierte Methoden der Konfliktbearbeitung in der Gesellschaft weiter zu etablieren, weiterzuentwickeln und neue Anwendungsmöglichkeiten zu erschließen. Im Sinne einer handlungsorientierten Wissenschaft gibt das Institut mit gezielten Projekten und spezifischen Forschungsbeiträgen Impulse für die Praxis und begleitet gesellschaftliche Entwicklungen im Bereich Konfliktmanagement. Das Institut ist auf den Feldern Wirtschaft, Justiz und Gesellschaft, Internationale Friedensprozesse sowie Hochschule und Wissenschaft aktiv.