

## **Auf Corona folgen die Konflikte,**

### **denn wenn der Feind draußen verschwindet ist die Geduld im Innen zu Ende**

Eines der dramatischen und bestürzenden Erlebnisse als Mediator war es, zu erleben, wie ein gut gestartetes, junges Unternehmen im Frühjahr 2021 scheiterte, weil sich die Gründer\*innen über die Haltung gegenüber den Pandemiemaßnahmen und deren Bedeutung für Gesellschaft und Politik fundamental entzweiten.

Corona macht allen zu schaffen: von den Inhabern/innen über die Geschäftsführung bis zu den Mitarbeitenden.

In vielen Unternehmen müssen wir davon ausgehen, dass unter dem Druck der Pandemie-Maßnahmen, den Wirkungen von Homeoffice, der Kurzarbeit etc. eine Art Burgfrieden herrschte. Konfrontationen werden vermieden, um zusätzlich zu der allgemeinen Verunsicherung nicht auch am Arbeitsplatz weitere 'Gefahren' zu produzieren. Die Beteiligten blenden aus, dass ein Konflikt am Entstehen ist oder sie sich bereits in einem Konflikt befinden. Im Berufsalltag gibt es keine der vielen informellen und 'beiläufigen', passenden Gelegenheiten mehr, um Differenzen anzusprechen und Konflikten vorzubeugen. Dabei fällt vieles, was die Pandemie-Maßnahmen einschränkten, genau in den Bereich unserer Grundbedürfnisse: Freiheit, Freude, Sicherheit, Bindung und Beziehung.

Was wird passieren, wenn die meisten durchgeimpft und die Coronamaßnahmen aufgehoben sind, wenn alle wieder aufeinander treffen und weiter machen sollen wie zuvor? Eine kurze Phase der Orientierung wird es gut gehen. Dann werden viele 'alte Rechnungen' aufgemacht werden - die Unzufriedenheiten mit Entscheidungen, Verhalten, Kooperation, Unterstützung und die konträren Ansichten der Geschäftspartner und Kolleg\*innen werden aus dem Untergrund aufsteigen. Sie werden sich festmachen an kleinen aktuellen Situationen und sich aufbauschen, bis aller weggesteckter Frust den adäquaten hoch-emotionalen Ausdruck findet. Was soll außerdem mit den entstandenen Selbstorganisations- bzw. Deregulationselementen geschehen, wenn jetzt wieder alle in der Firma zusammenkommen und die alten Strukturen von Organisation und Hierarchie aktiviert werden?

Dann steht für das Unternehmen, für die Geschäftsleitung und die einzelnen Mitarbeiter\*innen viel und vielleicht sogar alles auf dem Spiel. Wohl dem, der frühzeitig die geeigneten "sozialen Sanierungsmaßnahmen" ergriffen hat und präventiv oder spontan professionelle Hilfe ordern kann. Hierzu gibt es drei klassische Wege:

Mediation, um aus den Gegnern wieder Partner, aus den auf starke Selbstbehauptung oder Abrechnung fixierten Personen wieder kooperierende Kollegen/innen zu schaffen. (Mediation leistet für Sie.)

Supervision und Teamentwicklung, um das, was brodeln, bremst und hemmt, aufzulösen und neue Fahrt aufzunehmen. Gleichzeitig werden die neu entstandenen Routinen reflektiert und ggf. integriert. (Supervision bietet Ihnen.)

Moderation und Prozessbegleitung der Organisationsentwicklung, um zur Disposition gestelltes in Projekten, Teams und der Organisation zu analysieren, neu zu bewerten, neu auszurichten und durchzustarten. (Moderation und Prozessbegleitung arbeitet stringent nach vorne.)

Konkrete Vorschläge zur Transformation der Corona-Beeinträchtigungen in zukunftstragende Konzepte finden Sie in unserem Blogartikel: Vom Home-Office zurück ins Büro - Konflikte vorbeugen und Problemebenen systematisch bearbeiten.