

20 Köpfe //  
20 Minuten  
Leadership Talks



Schulden-Coaching.de  
Matthias-Reinhardt.com

Fokus: Konflikt

# Leadership Talks

Whitepaper

April 2025



Matthias-Reinhardt.com



Schulden-Coaching.de

## Inhalt

PROLOG & DANK	3
UNSERE INTERVIEW-FRAGEN	4
EXECUTIVE SUMMARY	5
<b>Key Take-Aways</b>	7
Axel Dreyer	7
Bernd Übersezig	8
Brigitte Schnakenbourg	8
Marco Mansfeld	9
Matthias Picker	10
Peter Rubner	11
Ralph Schweiker	12
Sven Schempp	13
<b>O-TÖNE</b>	15
<b>MEDIEN &amp; KONTAKT</b>	16
<i>Youtube</i>	16
<i>Homepage</i>	16
<i>LinkedIn</i>	16

## Prolog & Dank

### *Leadership Talks 2.0: Fokusthema „Konflikt“*

*„Probleme sind ja nicht weg, nur weil man sie nicht anspricht!“*

In einer Welt des ständigen Wandels sind eine klare Führungshaltung und starke Führungskompetenz entscheidend für den Erfolg von Teams und Unternehmen.

Matthias und ich haben in unseren „Leadership Talks – 20 Köpfe, 20 Minuten“ bereits mit 20 CEOs und senioren Führungskräften über die Bedeutung guter Führung gesprochen.

Jetzt haben wir unsere Projekt eine Ebene „tiefergelegt“: In unserer neuen Reihe, den „Leadership Talks 2.0“, haben wir uns auf ein zentrales und hochaktuelles Thema fokussiert – den Umgang mit Konflikten.

Konflikte stellen für viele eine Herausforderung dar. Oft werden sie vermieden, doch in einer immer komplexeren und dynamischeren Welt nehmen sie eher zu. Der konstruktive Umgang mit Konflikten wird daher zu einer der wichtigsten Führungskompetenzen der Zukunft.

Darüber hinaus haben wir uns gefragt: Können und sollen Unternehmen durch die Förderung einer konstruktiven Konfliktkultur auch die Gesellschaft positiv beeinflussen? In Zeiten großer Herausforderungen – von Digitalisierung und Klimaschutz über demografischen Wandel und Generationenkonflikte bis hin zu Remote Work und gesellschaftlicher Diversität – braucht es tragfähige Lösungen.

Doch aktuell erleben wir oft Spaltung statt Integration. Wir waren daher höchst gespannt, wie das unsere Gesprächspartnerinnen und -partner sehen.

Die Ergebnisse findet ihr in komprimierter Form in diesem Whitepaper.

Ein herzliches Dankeschön an alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer unserer Interview-Reihe! Eure Offenheit, eure Geschichten und eure Perspektiven haben dieses Projekt erst möglich gemacht. Danke für eure praktischen Lösungsansätze, Zeit, eure Erfahrungen und die wertvollen Impulse, die ihr mit uns geteilt habt.

Wir wünschen viel Freude beim Lesen!

Matthias & Christian

## Unsere Interview-Fragen

Über diese Fragen sind wir ins Gespräch gekommen:

- 1) Was war für Dich ein größerer herausfordernder Konflikt, den Du klären konntest? Was genau hast Du gemacht? Was hast Du über Dich dabei gelernt?
- 2) Was sollte aus Deiner Sicht jede Führungskraft tun, um Konflikte aktiv anzugehen, sie zuzulassen und konstruktiv zu klären?
- 3) Wie hat sich die Rolle von Führungskräften im Umgang mit Konflikten in Zeiten gesellschaftlicher Polarisierung, Digitalisierung und Remote-Arbeit verändert?
- 4) Wie und wodurch können Unternehmen eine Kultur der Offenheit und Toleranz im Unternehmen und somit in der Gesellschaft insgesamt fördern? Sollten Sie es überhaupt?

# Executive Summary

## 1. Konflikte als Entwicklungschance:

- Konflikte sind unvermeidlich, dürfen aber als Wachstums- und Innovationspotenzial gesehen werden.
- Der Fokus sollte auf Lösungen liegen, nicht auf Gewinnern oder Verlierern.

## 2. Reifegrad und Konfliktkompetenz:

- Junge Führungskräfte sehen Konflikte oft als Machtkampf, mit Erfahrung entwickelt sich eine stärker lösungsorientierte Haltung.
- Klarheit, Empathie und Selbstreflexion sind entscheidend.

## 3. Best Practices im Konfliktmanagement:

- **Respektvolle Kommunikation:** Klare Erwartungen und frühzeitige Klärung von Missverständnissen.
- **Zukunftsorientierung:** Weniger Schuldzuweisung, mehr Fokus auf Lösungen.
- **Beteiligung und Anerkennung:** Kritische Stimmen aktiv einbeziehen und wertschätzen.

## 4. Herausforderungen durch neue Arbeitsformen:

- **Remote- und hybride Arbeit** erschweren nonverbale Kommunikation, was Konflikte begünstigen kann.
- Führungskräfte müssen soziale Interaktionen und den **Diskurs aktiv fördern**.
- Führungskräfte sollten **Räume schaffen** für Dialog und Perspektivwechsel.

## 5. Psychologische Sicherheit und Echtheit:

- Offene Fehler- und **Vertrauenskultur** wirkt positiv auf Konfliktkompetenz.
- Führungskräfte sollten sich vom **Schauspiel der Unfehlbarkeit** verabschieden.

## 6. Gesellschaftliche Verantwortung und Unternehmenskultur:

- **Unternehmen sind nicht nur wirtschaftliche, sondern auch soziale Akteure.**
- Transparenz, Vielfalt und Partizipation im Unternehmen fördern nachhaltige Konfliktlösungen auch in anderen Bereichen. Der

**Mensch mit seinen Haltungen und Verhaltensmöglichkeiten bleibt derselbe**, auch außerhalb des Unternehmens!

- Ob Unternehmen das als konkreten Auftrag oder als positiven Nebeneffekt verstehen, ist Teil der Unternehmenskultur und **Ausrichtung, geprägt durch deren Inhaber**

#### 7. Praktische Lösungsansätze:

- **Konflikte frühzeitig angehen:** Later is too late ☹ Denn wenn der Konflikt schon eskaliert ist, braucht es meist Dritte, um ihn wieder zu lösen
- **Emotionen reflektieren:** Es gibt keine rein „sachliche“ Diskussion wenn es um etwas Wichtiges geht. Denn im Anliegen sind auch immer die Personen involviert. Sie sind mit ihren Bedürfnissen, Hoffnungen, ihrem Stolz, ihren Verletzungen, sowie ihren Sorgen und Ängsten mit an Bord.
- **Feedback aktiv einholen:** Wahrnehmungen abgleichen, Perspektiven übernehmen und so gegenseitiges Verständnis fördern.
- **Bewusst Pausen einlegen:** Reflexion und Pausieren hilft, zu impulsives Verhalten zu vermeiden.
- **Face-to-Face-Gespräche bevorzugen:** Digitale Kommunikation führt gerade in der Konfliktbearbeitung viel zu oft zu Missverständnissen.

#### Fazit:

Konflikte sind eine Chance zur Weiterentwicklung – sowohl für Einzelpersonen als auch für Unternehmen und die Gesellschaft. Eine konstruktive Konfliktkultur ist im heutigen Umfeld unverzichtbar. Wir brauchen reflektierte Kommunikation, Wertschätzung unterschiedlicher Perspektiven und eine lösungsorientierte Grundhaltung. 🚀

## Key Take-Aways

Axel Dreyer

### 1. Konflikte als Entwicklungschance:

- Konflikte sollten nicht als Bedrohung, sondern als Wachstumschance für alle Beteiligten gesehen werden.
- Eine lösungsorientierte Perspektive ist entscheidend, statt sich auf Gewinner und Verlierer zu fokussieren.

### 2. Persönliche Entwicklung im Umgang mit Konflikten:

- Junge Führungskräfte neigen dazu, Konflikte als Machtkämpfe zu sehen.
- Mit zunehmender Erfahrung entwickelt sich eine gelassener, lösungsorientierte Haltung.

### 3. Best Practices im Konfliktmanagement:

- **Respekt und klare Kommunikation:** Erwartungen sollten frühzeitig und transparent geklärt werden.
- **Zukunftsorientierung:** Weniger Fokus auf die Vergangenheit, mehr auf konstruktive Lösungen.
- **Trennung von Person und Sachkonflikt:** Inhalte und persönliche Differenzen müssen bewusst unterschieden werden.
- **Beteiligung und Anerkennung:** Kritische Stimmen sollten gehört und in Entscheidungsprozesse eingebunden werden.

### 4. Herausforderungen durch neue Arbeitsformen:

- Remote-Arbeit kann Konflikte verschärfen, da nonverbale Signale und spontane Interaktionen fehlen.
- Führungskräfte müssen bewusst Gelegenheiten für soziale Interaktion schaffen, um schwelende Konflikte sichtbar zu machen.

### 5. Führung und gesellschaftliche Verantwortung:

- Führungskräfte sollten eine offene Fehler- und Vertrauenskultur fördern.
- Authentizität und Verletzlichkeit können als Vorbild für Konfliktlösung dienen.
- Konfliktkompetenz im Unternehmen wirkt sich positiv auf den Umgang mit Konflikten in der Gesellschaft aus.

## Bernd Übersezig

1. **Konflikte sind unausweichlich** – Besonders in einer komplexen und sich verändernden Welt nehmen Konflikte zu, daher ist Konfliktkompetenz eine essenzielle Fähigkeit für Führungskräfte.
2. **Dialogräume sind entscheidend** – Kommunikation allein reicht nicht aus. Führungskräfte sollten aktive Räume für den Austausch schaffen, um Unsicherheiten abzubauen und Konflikte konstruktiv zu lösen.
3. **Stakeholder-Analyse & Vorbereitung** – Ein fundiertes Verständnis der beteiligten Parteien und deren Interessen hilft, Konflikte gezielt und effektiv anzugehen.
4. **Zeit als Konfliktfaktor** – Emotionen spielen in Konflikten eine große Rolle. Geduld und sachlicher Umgang helfen, Eskalationen zu vermeiden.
5. **Konfliktleiter-Modell nutzen** – Konflikte durchlaufen verschiedene Stufen. Führungskräfte sollten früh erkennen, wann sie eingreifen müssen, bevor eine Eskalation zu Machtentscheidungen führt.
6. **Psychologische Sicherheit im Unternehmen fördern** – Eine Unternehmenskultur, die Offenheit und konstruktiven Dialog ermöglicht, hilft, Konflikte produktiv zu bewältigen.
7. **Haltung zählt** – Es gibt nicht immer ein klares „richtig oder falsch“. Führungskräfte sollten offen für andere Perspektiven sein und gemeinsam tragfähige Lösungen entwickeln.
8. **Unternehmen als gesellschaftliche Vorbilder** – Transparenz, Partizipation und konstruktive Konfliktlösung im Unternehmen können positive Impulse für die Gesellschaft setzen.
9. **Chancen in Konflikten erkennen** – Konflikte sind nicht nur Herausforderungen, sondern bieten auch Möglichkeiten zur Weiterentwicklung und Verbesserung.

## Brigitte Schnakenbourg

1. **Konflikte sind unvermeidbar, aber wertvoll**
  - Konflikte gehören zum Arbeitsalltag und sind nicht nur Herausforderungen, sondern auch Chancen für Entwicklung und Verbesserung.
  - Sie entstehen oft durch Missverständnisse, die frühzeitig erkannt und geklärt werden sollten, um Eskalationen zu vermeiden.
2. **Perspektivwechsel als Schlüssel zur Lösung**
  - Ein wichtiger Ansatz zur Konfliktbewältigung ist es, die Sichtweise der anderen Person einzunehmen.
  - Dies bedeutet nicht, die eigene Meinung aufzugeben, sondern ein besseres Verständnis für die Hintergründe des Konflikts zu entwickeln.

### 3. Gewaltfreie Kommunikation als zentrales Werkzeug

- Die Fähigkeit, Konflikte durch gewaltfreie Kommunikation zu entschärfen, ist essenziell.
- In Ländern wie Dänemark wird diese Fähigkeit bereits in der Schule trainiert, was einen positiven Einfluss auf den Umgang mit Konflikten hat.

### 4. Führungskräfte tragen Verantwortung für Konfliktkultur

- Führungskräfte sollten Konflikte nicht unterdrücken, sondern aktiv ansprechen und bearbeiten.
- Unternehmen können einen positiven Beitrag leisten, indem sie ihre Mitarbeiter in Konfliktfähigkeit schulen, da dies nicht nur im Unternehmen, sondern auch im privaten und gesellschaftlichen Leben Wirkung entfaltet.

### 5. Äußere Einflüsse verstärken die Relevanz von Konfliktfähigkeit

- Krisen wie die Klimakrise, politische Entwicklungen oder wirtschaftliche Unsicherheiten wirken sich auf Unternehmen und Mitarbeitende aus.
- Führungskräfte müssen diese externen Einflüsse berücksichtigen, da sie zunehmend die Dynamik innerhalb von Teams und Unternehmen prägen.

### 6. Bewusstere Auseinandersetzung mit Konflikten notwendig

- Konflikte gab es schon immer, aber heute werden sie bewusster wahrgenommen und offener thematisiert.
- Unternehmen sollten diesen Wandel aktiv aufgreifen und Konfliktfähigkeit als zentrale Kompetenz weiterentwickeln.

## Marco Mansfeld

1. **Konflikte sind unvermeidbar** – Sie entstehen in jedem Unternehmen, unabhängig von Größe oder Struktur, besonders in Zeiten des Wandels und Wachstums.
2. **Herausforderung durch unterschiedliche Reifegrade** – Ein konkretes Beispiel zeigte, wie Konflikte zwischen Standorten mit unterschiedlichen Entwicklungsstufen eskalierten. Die Ursache lag in Unsicherheiten und Ängsten der Mitarbeitenden.
3. **Wichtige Lösungsansätze:**
  - Offene, transparente Kommunikation ist essenziell.
  - Emotionen reflektieren und herausnehmen – Impulsives oder ignorierendes Verhalten verschärft Konflikte.

- Bedürfnisse identifizieren – Der gemeinsame Nenner in Unternehmen ist meist die Wertschöpfung.
- Hypothesenbasiertes Vorgehen – Ursachen analysieren, statt nur Symptome zu behandeln.
- Raum für Austausch schaffen – Konflikte verschwinden nicht, nur weil man sie ignoriert.

#### 4. Best Practices für Führungskräfte:

- Nicht jede Situation ist sofort lösbar – Man sollte sich den Druck nehmen, immer die perfekte Lösung zu haben.
- Vergleiche mit anderen vermeiden – Soziale Medien vermitteln oft ein unrealistisches Bild von perfekter Führung.
- Selbstreflexion und Geduld – Ein „Nacht darüber schlafen“-Ansatz hilft, Emotionen zu regulieren.
- Annehmen, dass niemand absichtlich schadet – Menschen handeln meist nicht mit böser Absicht, sondern aus ihren eigenen Herausforderungen heraus.

#### 5. Die Rolle von Unternehmen:

- Das primäre Ziel bleibt die Wertschöpfung für den Kunden.
- Unternehmen haben keinen direkten gesellschaftlichen Auftrag, aber sie können durch Kompetenzentwicklung (z. B. Konfliktmanagement) indirekt positiv wirken.
- Mitarbeiter können erlernte Fähigkeiten in andere Lebensbereiche übertragen.

### Matthias Picker

#### 1. Konflikte als Chance für Fortschritt

- Führungskräfte sollten Konflikte nicht vermeiden, sondern aktiv zulassen, da sie zur Weiterentwicklung von Teams und Unternehmen beitragen.
- Unterscheidung zwischen **positiven (konstruktiven) Konflikten**, die Innovation fördern, und **negativen (destruktiven) Konflikten**, die emotional aufgeladen sind und keinen Mehrwert bieten.

#### 2. Effektive Konfliktbewältigungsstrategien

- **Pause-Taste drücken:** Sich bewusst aus einer hitzigen Situation herausnehmen, reflektieren und später sachlich weiter diskutieren.
- **Feedback einholen:** Nachfragen, wie das eigene Verhalten wahrgenommen wurde, um Missverständnisse zu klären.
- **Face-to-Face Kommunikation bevorzugen:** Direkte Gespräche (persönlich oder per Telefon) sind effektiver als eskalierende E-Mail-Kommunikation.

### 3. Führungskraft als Konfliktmanager

- Konflikte sollten aktiv geführt und moderiert werden, anstatt sie eskalieren zu lassen oder auszusitzen.
- Emotionen sind menschlich, aber persönliche Angriffe sollten vermieden werden.
- Trainings und Methodenwissen helfen, Konflikte professionell zu steuern.

### 4. Auswirkungen von Remote-Arbeit auf Konflikte

- Digitalisierung und Remote-Arbeit führen zu einer veränderten Konfliktkultur (z. B. passive-aggressive Kommunikation per E-Mail).
- Führungskräfte müssen bewusst gegen digitale Missverständnisse steuern und persönlichen Austausch fördern.

### 5. Verantwortung von Unternehmen für Konfliktkultur

- Unternehmen sollten eine offene Konfliktkultur etablieren, um konstruktive Diskussionen zu ermöglichen.
- Führungskräfte sollten unterschiedliche Meinungen zulassen und Mitarbeitende ermutigen, ihre Standpunkte einzubringen.
- Eine Kultur der Angst und Ja-Sager-Mentalität schadet langfristig der Innovationskraft des Unternehmens.

## Peter Rubner

### 1. Konflikte als Führungsaufgabe:

- Führungskräfte sollten sich bewusst mit Konflikten auseinandersetzen, anstatt sie zu vermeiden.
- Klare Regeln und eine offene Kommunikation helfen, Konflikte konstruktiv zu lösen.
- Eine Führungskraft sollte sich fragen: „Was möchte ich auf keinen Fall haben?“ – Das hilft, klare Grenzen zu setzen.

### 2. Fallbeispiel Corona-Krise:

- In der Pandemie gab es unterschiedliche Meinungen (z. B. zur Impfung), aber es war entscheidend, als Führungskraft eine klare Linie zu kommunizieren.
- Wichtig war die Botschaft: „Wir sind vor der Krise Freunde, und wir sollten es auch danach noch sein.“
- Das Unternehmen hielt sich an gesetzliche Vorgaben, ließ persönliche Meinungen außen vor und schaffte es so, größere Konflikte zu vermeiden.

### 3. Tipps für junge Führungskräfte:

- Konflikte reduzieren beginnt schon mit der richtigen Personalauswahl: Offene, lösungsorientierte Menschen sind entscheidend.
- Sachliche Meinungsverschiedenheiten sind willkommen, persönliche Konflikte sollten vermieden und nicht ins Unternehmen verlagert werden.
- Eine gute Unternehmenskultur basiert auf Diplomatie, Kompromissbereitschaft und Team-Erfolgen statt Einzelleistungen.

### 4. Führung in einer komplexen Welt:

- Führungskräfte müssen sich auf die Bereiche konzentrieren, in denen sie Einfluss nehmen können.
- Politik sollte nicht ins Unternehmen getragen werden, außer in essenziellen Fragen wie einer demokratischen Grundordnung.
- Migration wird als Chance gesehen, und kulturelle Toleranz sollte gefördert werden. Der Beitrag des Einzelnen für die Gruppe zählt, nicht die Herkunft.

### 5. Unternehmen als gesellschaftlicher Akteur:

- Unternehmen können Offenheit und eine positive Konfliktkultur in die Gesellschaft tragen.
- Klare Werte (z. B. „unkompliziert und zuverlässig“) helfen dabei, Orientierung zu geben.
- Frauenförderung sollte nicht nur durch Quoten erfolgen, sondern durch echte Entwicklungsmöglichkeiten.

### 6. Klarheit und offene Diskussionen sind entscheidend:

- Themen müssen aktiv angesprochen werden, anstatt sie zu verdrängen.
- Eine gesunde Konfliktkultur bedeutet, unbequeme Diskussionen zu führen, aber mit Respekt und einer lösungsorientierten Haltung.

## Ralph Schweiker

### 1. Konflikte sind unvermeidbar und Teil jeder Veränderung:

- Jede Veränderung birgt Konfliktpotenzial, besonders in einem sich schnell wandelnden Umfeld.
- Führungskräfte sollten Konflikte nicht vermeiden, sondern aktiv bearbeiten.

**2. Frühzeitige und wertschätzende Kommunikation ist entscheidend:**

- Konflikte sollten möglichst früh angesprochen werden, um Missverständnisse zu klären.
- Feedback geben und einholen hilft, eigene Wahrnehmungen zu überprüfen.

**3. Persönliche Entwicklung im Umgang mit Konflikten:**

- Anfangs mied er Konflikte, heute mit mehr Reife, Reflektiertheit und Erfahrung sieht er sie als Chance zur Weiterentwicklung.
- Der bewusste Umgang mit unterschiedlichen Perspektiven hat ihn konfliktfähiger gemacht.

**4. Vielfalt als Ressource nutzen:**

- Unterschiedliche Sichtweisen sind wertvoll und bereichern die Entscheidungsfindung.
- Führungskräfte sollten bewusst Teams mit vielfältigen Denkweisen zusammenstellen.

**5. Die Rolle von Führungskräften bei der Konfliktkultur:**

- Führungskräfte haben eine Verantwortung, eine wertschätzende und konfliktfähige Unternehmenskultur vorzuleben.
- Unternehmen können einen Beitrag zu einer offenen Gesellschaft leisten, indem sie den konstruktiven Umgang mit Meinungsverschiedenheiten fördern.

**6. Veränderte Rahmenbedingungen erfordern Anpassung:**

- Der Wandel geschieht schneller als früher, was zu mehr Unsicherheit und Konfliktpotenzial führt.
- Führungskräfte müssen sich aktiv mit neuen Generationen und deren Erwartungen auseinandersetzen.

**7. Konflikte als Teil von Führung und Kultur verstehen:**

- Toleranz allein reicht nicht – es geht darum, verschiedene Perspektiven wirklich wertzuschätzen und in Entscheidungen einzubeziehen.
- Konfliktmanagement bedeutet auch Verantwortung für die Unternehmenskultur zu übernehmen.

Sven Schempp

**1. Konflikte als Chance sehen**

- Konflikte sind nicht per se negativ, sondern bieten Potenzial zur Verbesserung.
- Sie müssen aktiv angegangen werden, anstatt sie auszusitzen.

## 2. Erfahrungen aus der Praxis

- Wertekonflikt mit einem Kollegen war herausfordernd zu lösen
- Wichtige Learnings: Nutzung von „Ich-Botschaften“, frühzeitige Ansprache und bewusste Vorbereitung auf Gespräche.
- Unterstützung durch Mentoren oder Mediatoren kann helfen.

## 3. Tipps für Führungskräfte im Umgang mit Konflikten

- Konflikte offen ansprechen und lösungsorientiert bleiben.
- Gute Vorbereitung auf Konfliktgespräche ist essenziell.
- Transparenz und eine konstruktive Haltung fördern Vertrauen.
- Den richtigen Rahmen für Gespräche schaffen.

## 4. Einfluss der Digitalisierung auf Konfliktmanagement

- Hybride Arbeitsmodelle und digitale Kommunikation erschweren das frühzeitige Erkennen von Konflikten.
- Missverständnisse nehmen durch asynchrone und textbasierte Kommunikation zu.
- Führungskräfte müssen bewusst Austauschformate schaffen, um Konflikte frühzeitig wahrzunehmen.

## 5. Unternehmen und gesellschaftliche Verantwortung

- Unternehmen haben nicht nur intern, sondern auch extern eine Verantwortung für eine gute Konfliktkultur.
- Transparenz und ein gemeinsames Zukunftsbild fördern Offenheit.
- Team-Aktivitäten und regelmäßiger Austausch tragen zu einer besseren Konfliktkultur bei.

## O-Töne

In diesem Abschnitt würzen wir die Diskussion mit ausgewählten Zitaten unserer Interview-Partner.

1. *Axel Dreyer*  
*„Als „Junger Wilder“ ging ´s mir ums gewinnen. Heute geht es mir um die Gestaltung gemeinsamer Lösungen für die Zukunft.“*
2. *Bernd Übersezig*  
*„Wir müssen als Führungskräfte Dialogräume schaffen, und so lange wie möglich auch im Dialog bleiben“*  
*„Konflikte kosten die Wirtschaft Milliarden. Konfliktfähige Führungskräfte sind echtes Geld wert“*  
*„Ich habe gelernt: in Konflikten hat auch Zeit einen hohen Wert.“*
3. *Brigitte Schnakenbourg*  
*„Es lebe die gewaltfreie Kommunikation. Man müsste sie vielleicht „Lösungsorientierte Kommunikation“ nennen, damit sie im Business noch besser ankoppelbar wird.“*
4. *Marco Mansfeld*  
*„Probleme sind ja nicht weg, nur weil man sie nicht anspricht!“*
5. *Matthias Picker*  
*„Also wirklich mal Pause drücken, rauszoomen, nach Feedback fragen, das hat unheimlich geholfen.“*
6. *Peter Rubner*  
*„Führungskräfte sollten sich Fragen: „Was will ich auf keinen Fall haben?“. Das schafft eigene innere Klarheit für das Gespräch.“*  
*„Ich gehe Konflikte immer so an, dass ich vorher wie nachher befreundet sein kann.“*  
*„In einen erfolgsorientierten Unternehmen sind Meinungsverschiedenheiten zu begrüßen“.*
7. *Ralph Schweiker*  
*„Im Grunde birgt jede Veränderung einen Konflikt“.*  
*„Sprecht Konflikte sehr früh an, dann bleiben sie besser lösbar“.*
8. *Sven Schempp*  
*„Konflikte sehe ich heute viel positiver als früher: als Möglichkeit zur Bedürfnis-Erfüllung“.*  
*„Missverständnisse nehmen durch asynchrone und textbasierte Kommunikation zu.“*  
*„Führungskräfte müssen bewusst Austauschformate schaffen, um Konflikte frühzeitig wahrzunehmen.“*

## Medien & Kontakt

### *Youtube*

➔ alle Videos in ganzer Länge sowie die 8 Snippets

<http://www.youtube.com/@schulten-coaching>

<https://www.youtube.com/@Matthias-Reinhardt>

### *Homepage*

➔ Whitepaper

[www.matthias-reinhardt.com](http://www.matthias-reinhardt.com)

[www.schulten-coaching.de](http://www.schulten-coaching.de)

### *LinkedIn*

➔ Weitere Artikel, Einblicke und Kontakt

<https://www.linkedin.com/in/matthias-reinhardt/>

<https://www.linkedin.com/in/christianschulten/>