



Ponschab + Partner

Kanzlei für Mediation und Konfliktlösung

Innerbetriebliches Konfliktmanagement

KONFLIKT- MANAGEMENT MACHT TEAMS ERFOLGREICH

PONSCHAB + PARTNER PRÄSENTIERT

DER FALL: Konflikte im Betrieb

DIE FOLGE: Erhöhter Krankenstand

DIE LÖSUNG: KMS

DER FALL:

In der Firma Moosburg treten seit ein paar Monaten gehäuft Konflikte auf, die zu vermehrten Krankmeldungen führen. Aktuell sind fünf Langzeiterkrankungen in vier Abteilungen zu verzeichnen. Das Unternehmen muss diese durch Zeitarbeitskräfte ersetzen, was zum einen Geld und zum anderen Einarbeitungszeit kostet.

Zwei der krank gemeldeten Mitarbeiter haben einen Streit miteinander. Die anderen Drei liegen im Clinch mit Kollegen aus anderen Abteilungen.

DIE FOLGE:

Die Führungskräfte betrachten die Konflikte als Einzelfälle. Sie sehen ja nur die Probleme innerhalb ihrer Abteilungen. Sie ordnen diese ein unter, „da stimmt die Chemie nicht...“ oder, „da war ja schon seit längerem ein Motivationsdefizit und Leistungsabfall zu verzeichnen...“. Das Controlling wendet sich an die Geschäftsführung wegen der erhöhten Kosten durch die krankheitsbedingten Ausfälle.

DIE LÖSUNG:

Welche Optionen stehen dem Management und den Mitarbeitern zur Verfügung? Sehen Sie selbst. Wir skizzieren für Sie zwei mögliche Szenarien: Einmal ohne den und einmal mit dem Einsatz eines integrierten Konfliktmanagementsystem (KMS).



OHNE KMS: Das Problem bleibt.

Die Vorgesetzten der fünf Mitarbeiter wenden sich unabhängig voneinander an die **Personalabteilung**.

Es wird jeweils am Einzelfall eruiert, wie am besten mit der Situation umgegangen werden soll. Im weiteren wird der **Betriebsarzt** eingeschaltet.

Einzelgespräche mit den Mitarbeitern werden organisiert, soweit krankheitsbedingt möglich. Diese berichten von **nervenzehrenden Streitigkeiten und Kompetenzüberschreitungen** seitens der Kollegen.



Die Gründe für die Konflikte werden auf der jeweiligen persönlichen Ebene gesehen.

Individuelle Einzelmaßnahmen werden unter Hinzuziehung von Betriebsarzt und Personalleitung vorgeschlagen. Der **Betriebsrat** wird informiert.

Im Vordergrund stehen die gesundheitlichen Auswirkungen der Probleme mit den Kollegen. **Die originären Ursachen der jeweiligen Konfliktsituation kommen jedoch nicht zum Vorschein.**



Das Resultat: Zwei Mitarbeitern werden Auflösungsverträge angeboten; ein weiterer beantragt die Frühverrentung. Die verbleibenden zwei Mitarbeiter kehren nach mehrmonatigen Aufenthalten in Krankenhäusern und Kuranstalten wieder in das Unternehmen zurück.

In Folge kommt es immer wieder zu ähnlichen Situationen.



MIT KMS: Das Unternehmensklima wird nachhaltig verbessert.

Die interne **Konfliktkontaktstelle** erfährt von den Konflikten und schaltet ihre **internen Konfliktberater** ein.

Diese führen **ausführliche Gespräche** mit den betroffenen Mitarbeitern und Führungskräften und analysieren die jeweiligen **Konfliktursachen**.



Die Kontaktstelle resümiert: Vier der fünf Konflikte waren vorprogrammiert, da die Verteilung der Aufgaben unklar war. Wegen vermeintlicher Kompetenzüberschreitungen gab es unter den Kollegen ernste Streitigkeiten.

Die Berater moderieren Gespräche mit den jeweiligen Konfliktbeteiligten.

Das Resultat: In vier Fällen konnten die Konflikte geklärt werden. Ursache waren die unklaren Stellen- und Rollenbeschreibungen.



Die betroffenen Mitarbeiter kehren zeitnah an ihre Arbeitsplätze zurück. Der fünfte Mitarbeiter beschließt sich aus privaten Gründen frühpensio- nieren zu lassen.

Das Management reagiert: die Stelleninhalte und Verantwortlichkeiten aller Mitarbeiter werden analysiert und entsprechend geklärt.

Zur **Vorbeugung** werden weitere mögliche, strukturell bedingte Konfliktquellen analysiert und bearbeitet. Die anonymisierte Dokumentation aller Konfliktfälle durch die Kontaktstelle ist dabei sehr hilfreich.



AUSGEZEICHNET !

brand eins

Kanzlei Ponschab + Partner auf der Liste der besten Wirtschaftskanzleien 2020 in Deutschland

Focus Spezial

Kanzlei Ponschab + Partner als Top Wirtschaftskanzlei 2018, 2019 und 2020 im Fachgebiet Schlichtung und Mediation

Handelsblatt

Dr. Reiner Ponschab, 2010-2020 jeweils unter "Beste Anwälte Deutschlands" im Bereich Schiedsverfahren/Streitbeilegung und Mediation

Ponschab + Partner

Kanzlei für Mediation und Konfliktlösung

Ponschab + Partner

Mediatoren PartG

Kirchplatz 9a

D-82049 Pullach im Isartal

Tel.: +49 89 122 237 2-0

Fax +49 89 122 237 2-99

Email: info@ponschab-partner.com

www.ponschab-partner.com