

Ein Gratis Service von WIETASCH & Partner – Impulse für Führungskräfte – News-Letter Nr. 5

## **„Konflikt als Chance – Bessere Unternehmensergebnisse durch Mob-Prevent!“**

**Das Einzige, um was sich Führungskräfte nicht kümmern müssen, sind Konflikte. Die entstehen von alleine“, meint der amerikanische Unternehmensberater Peter Drucker.**

Sehr geehrte Frau Wietasch,

**Konflikte** gehören zur Zusammenarbeit und zum Zusammenleben, genauso wie Spaß, Freude und Glück. Wenn Menschen miteinander in Kontakt treten, entstehen häufig Reibungen, die im negativen Fall in ungelöste Konflikte ausarten können. Mobbing ist im Unternehmensumfeld möglicherweise die Folge. Hat sich Mobbing etabliert, greift es wie ein Virus um sich, vergiftet das Arbeitsklima und ist nur schwer und kostenintensiv lösbar. Darum ist Vorbeugung und frühzeitiges, konsequentes Handeln erforderlich.

**Mobbing** am Arbeitsplatz beeinflusst nicht nur das Arbeitsklima, sondern **kostet** jedes betroffene Unternehmen **viel Geld**. Kosten, die durch gezielte Einflussnahme und Konfliktlösung leicht einzusparen sind. Notwendig ist deshalb vorbeugendes und konsequentes Handeln insbesondere der Geschäftsleitung und Führungskräfte.

### **Jeder vierte Beschäftigte ist betroffen!**

Statistisch gesehen gerät jeder vierte Arbeitnehmer einmal in seinem Leben in einen Mobbingprozess. Mobbing führt bei den Betroffenen zu körperlichen und psychischen Erkrankungen und zur Ausgrenzung. Verhaltens- und Leistungsprobleme sind langfristige Folgen. Viele Untersuchungen bestätigen zunehmende und dramatisch erhöhte Arbeitsunfähigkeitszeiten in den „infizierten“ Bereichen und Unternehmen. **Es entstehen enorme Kosten!**

### **Welche Verantwortung tragen Unternehmen und Führungskräfte?**

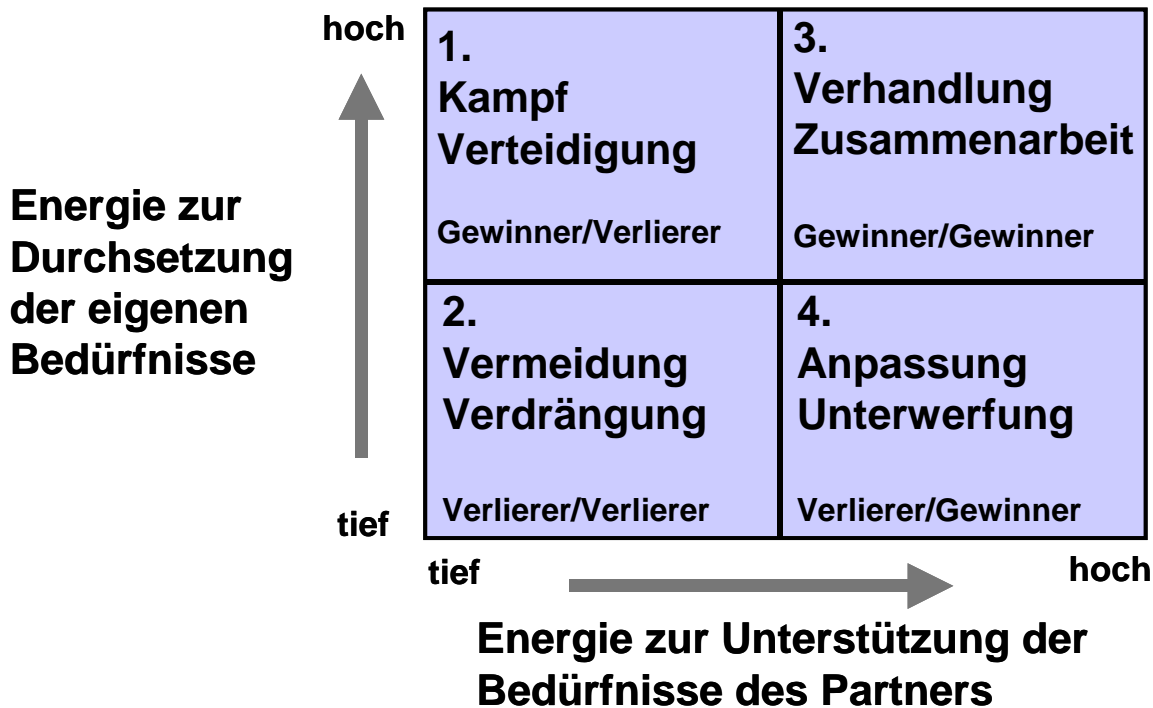
Die jeweilige Führungskraft hat für ihren Bereich die betriebliche Verantwortung für Qualität, Quantität, Effizienz und Effektivität der Aufgabenerledigung aber auch als Vertreter des Unternehmens die Verpflichtung und Fürsorgepflicht, den Beschäftigten das Recht auf Respektierung ihrer Privatsphäre und Würde zu gewährleisten.

### **Essentials:**

- Die wenigsten Konflikte lösen sich von selbst.
- 1. Die **Durchsetzung** folgt der Strategie **Gewinner – Verlierer** (die Einstellung bestimmt das Auftreten)
- 2. Die **Konfliktvermeidung** folgt der Strategie **Verlierer – Verlierer**
- In den meisten Konflikten haben beide Partner ein bisschen Recht, daher gehören zur Konfliktlösung beide Parteien.
- 3. Die **Kooperation oder Konsens** folgt der Strategie **Gewinner – Gewinner** (jeder gewinnt oder man einigt sich auf eine neue Lösung – dies ist die beste Strategie!)
- 4. **Nachgeben** folgt der Strategie **Verlierer – Gewinner**

- 5. Der **Kompromiss** folgt der Strategie: **Gewinner – Gewinner und Verlierer – Verlierer** (jeder gibt etwas nach - sollte die Konsens-Strategie nicht anwendbar sein, weil die Sachlage verlangt, dass alle Beteiligten Abstriche machen, dann ist der Kompromiss sicherlich die **zweitbeste** Lösung).
- Schauen Sie optimistisch in die Zukunft.
- Die konsequente Wertschätzung des Gegenübers kann Berge versetzen.

### Das Modell des menschlichen Konfliktverhaltens nach Doppler und Lauterbach



### Welche Vorgehensweisen und Strategien helfen Konflikte zu „managen“?

- Analysieren Sie die Konflikte
- Beachten Sie die Grundsätze zur Konfliktlösung
  - Stellen Sie die direkte Kommunikation her
  - Kontrollieren Sie den Dialog (keine Verallgemeinerungen, sagen Sie das, was Sie wirklich gesehen, gehört, gelesen haben)
  - Legen Sie die Emotionen offen (das verärgert mich, beunruhigt mich....)
  - Bearbeiten Sie die Vergangenheit
  - Handeln Sie Beiderseits tragbare Lösungen aus
- Vereinbaren Sie einen späteren „Kontrolltermin“.

## **Sie fragen sich, welche Interventionen führen in Mobbing Fällen zum Ziel?**

Die gravierenden Folgen und Kosten von Mobbing für das Unternehmen machen zielgerichtete Maßnahmen notwendig.

Allgemeine Maßnahmen zur Sensibilisierung der Beschäftigten und Vorgesetzten haben präventive Maßnahmen, diese können sein:

- Stellung gegen Mobbing beziehen, die Geschäftsleitung und Arbeitnehmervertretung verurteilen Mobbing im Unternehmen.
- Festlegung von Unternehmensleitlinien, Betriebsvereinbarungen und Führungsgrundsätze basierend auf einer fairen, wertschätzenden und partnerschaftlichen Einstellung und Handlung – ausdrücklich Anti-Mobbing.
- Einrichtung von Beschwerdestellen – sei es intern oder extern.
- Ergänzung der Personalentwicklungs- und Qualifizierungsprogramme um Kommunikation, Konflikt- und Mobbingmanagement ergänzt (Mediation, Coaching, Supervision, Moderation).
- Einführung von Mitarbeitergesprächen zur Schaffung von Transparenz und Informationsfluss in beide Richtungen.
- Führungskräfte-Entwicklung zum sicheren Umgang und zur Lösungen von schwierigen Situationen, Konflikt- und Mobbingfällen.

**Vorbeugen gegen Mobbing ist eine Investition für konstruktive Arbeitsbeziehungen und produktives Betriebsklima. Investieren Sie diese Kosten nicht behandelter Konfliktfälle besser in die Einrichtung von Präventivmaßnahmen!**

### **Zum Schluss ein Zitat:**

**Es ist besser, eine Kerze anzuzünden, als über Dunkelheit zu klagen.**

Mit diesem Motto verabschieden wir uns und wünschen Ihnen einen erfolgreichen Mai 2004.  
Viel Glück.

**Barbara Wietasch und das  
WIETASCH & Partner-Team**

PS:

Schenken macht Spaß und ist einer der wichtigsten Motivatoren. Wie wäre es, wenn Sie diesen News-Letter einem Freund oder einem Mitarbeiter bzw. Kollegen weiterempfehlen würden? Wir und bestimmt auch Sie oder er würden sich freuen. Schreiben Sie einfach eine e-mail an [barbara.wietasch@aon.at](mailto:barbara.wietasch@aon.at) mit den Adressen, die Sie überraschen möchten.

Falls Sie diesen News-Letter nicht mehr abonnieren möchten, schreiben Sie uns bitte auch diesbezüglich eine e-mail, wir werden dann unsere Datenbank entsprechend ändern.

Wenn Sie **Anregungen, Kritik oder Lob** haben, schreiben Sie uns dies bitte auch. Wir freuen uns über jede Nachricht.