Herzlich Willkommen zum Webinar
Netzwerk :: Klärungshilfe - Berlin :: Brandenburg

Konflikte Kompass für Führungskräfte

4. Oktober 2021

Netzwerk :: Klärungshilfe
Berlin :: Brandenburg

Herzlich Willkommen zum Webinar
Netzwerk :: Klärungshilfe - Berlin :: Brandenburg

Heute dabei:
Birgit Hofmann
Priska Geens
Maria Rolfes

4. Oktober 2021

Netzwerk :: Klärungshilfe
Berlin :: Brandenburg

Programm

- Konfliktkosten
- Eskalationsstufen
- Rolle der Führung
- Interventionen
- Zeit für Fragen

4. Oktober 2021

Netzwerk :: Klärungshilfe

Berlin :: Brandenburg

4. Oktober 2021

Konfliktkosten

Was kosten eigentlich Schieflagen, Missstimmungen, dicke Luft …?

Konfliktkosten werden oft nicht erhoben. Es herrscht ein Mangel an detaillierten Informationen.

Konfliktkosten

Wo treten die wesentlichen Kosten auf?

4. Oktober 2021

Konfliktkosten

Sichtbare / bewusste Kosten

- **Mitarbeiterfluktuation, offene Stellen**
  - Erhöhung der Arbeitslast, Mitarbeitermotivation

- **Krankheit**
  - Arztbesuche, Kur, Reha, Mehrarbeit Wiedereingliederungsmaßnahmen

- **Personalsuche, Einarbeitung**
  - Anzeigenschaltung, Personalberater, Aktivitäten der Personalabteilung und der Fachbereiche

Konfliktkosten

Sichtbare / bewusste Kosten

- **Entgangene Aufträge, Imageverlust**
  - Kundenfluktuation, Neuakquisition
  - Marketingmehraufwand
  - Gescheiterte oder verschleppte Projekte
  - Terminverzögerung

- **Arbeitsrechtliche Sanktionen**

- **PE-Maßnahmen**
  - Mediationen, Teamentwicklung, Coaching etc.

Konfliktkosten

Unsichtbare / unbewusste Kosten

- **Negative Dynamiken**, Streit, Ignoranz, Antipathien, Neid, Konkurrenz, Angst, soziale Ansteckung, alte Geschichten, unklare Strukturen und Abläufe/ Prozesse, kontraproduktives Verhalten, Eskalationen, …

- **Weniger Konzentration** auf Inhalte, weniger Energie und Motivation, …

Konfliktkosten

Unsichtbare / unbewusste Kosten

- **Sabotage**
  Missbrauch von Arbeitszeit, Unterschlagung von Arbeits-mitteln und Infos, private Internet- und Telefonnutzung

- **Diskussionen**
  schleppende Entscheidungsfindungen, ungeplante externe Beratung, zusätzliche Meetings, Beschwerden

- Studie KPMG

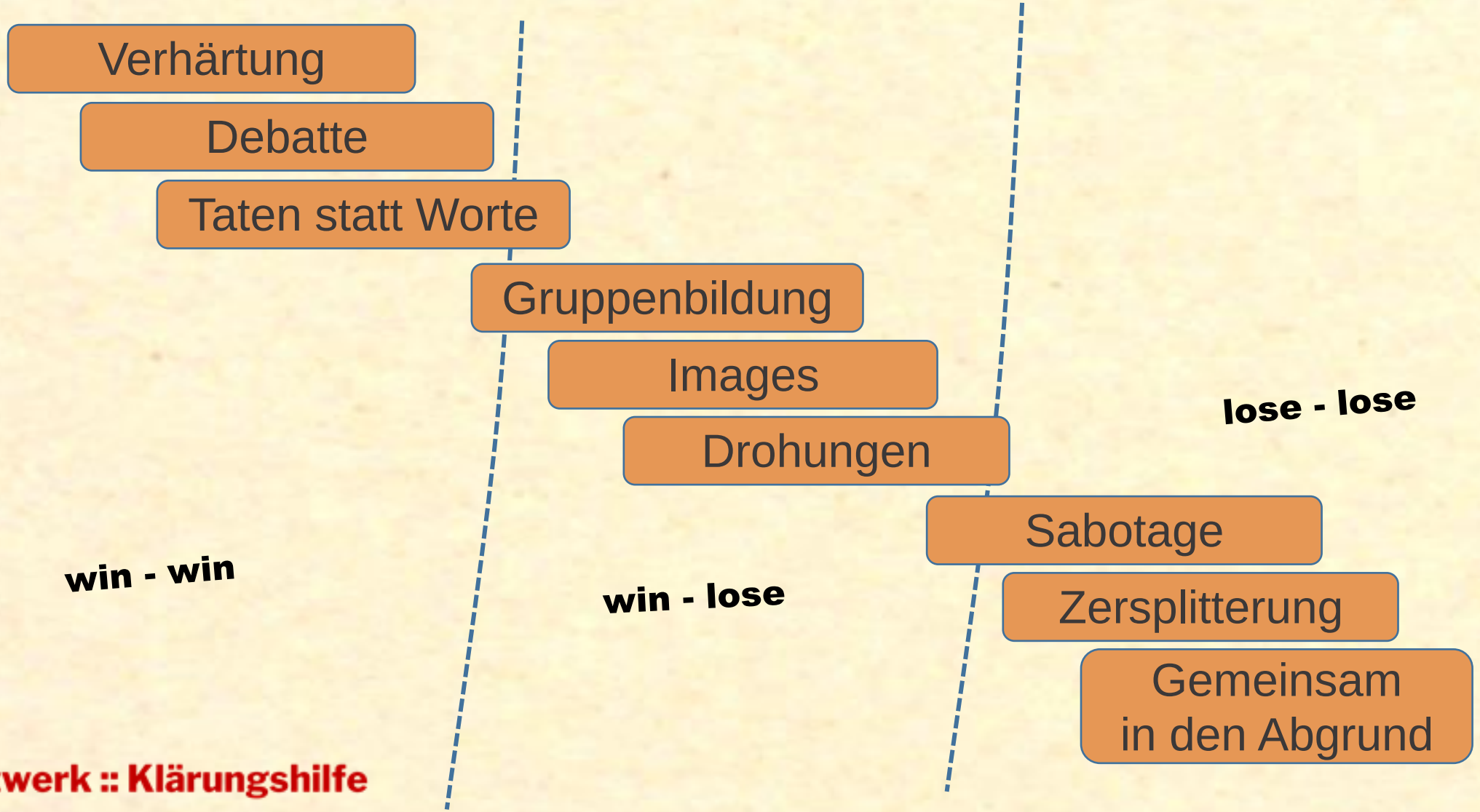
Eskalation

Netzwerk :: Klärungshilfe

Berlin :: Brandenburg

4. Oktober 2021

Eskalation und ihre Stufen



Netzwerk :: Klärungshilfe
Berlin :: Brandenburg

4. Oktober 2021

Rolle und Haltung der Führungskraft

Netzwerk :: Klärungshilfe

Berlin :: Brandenburg

4. Oktober 2021

Rolle und Haltung der Führungskraft

Wo finden Sie sich wieder?

Konflikte sind negativ.

Konflikte gehören nicht in den Arbeitsalltag.

Konflikte sind überflüssig.

Rolle und Haltung der Führungskraft

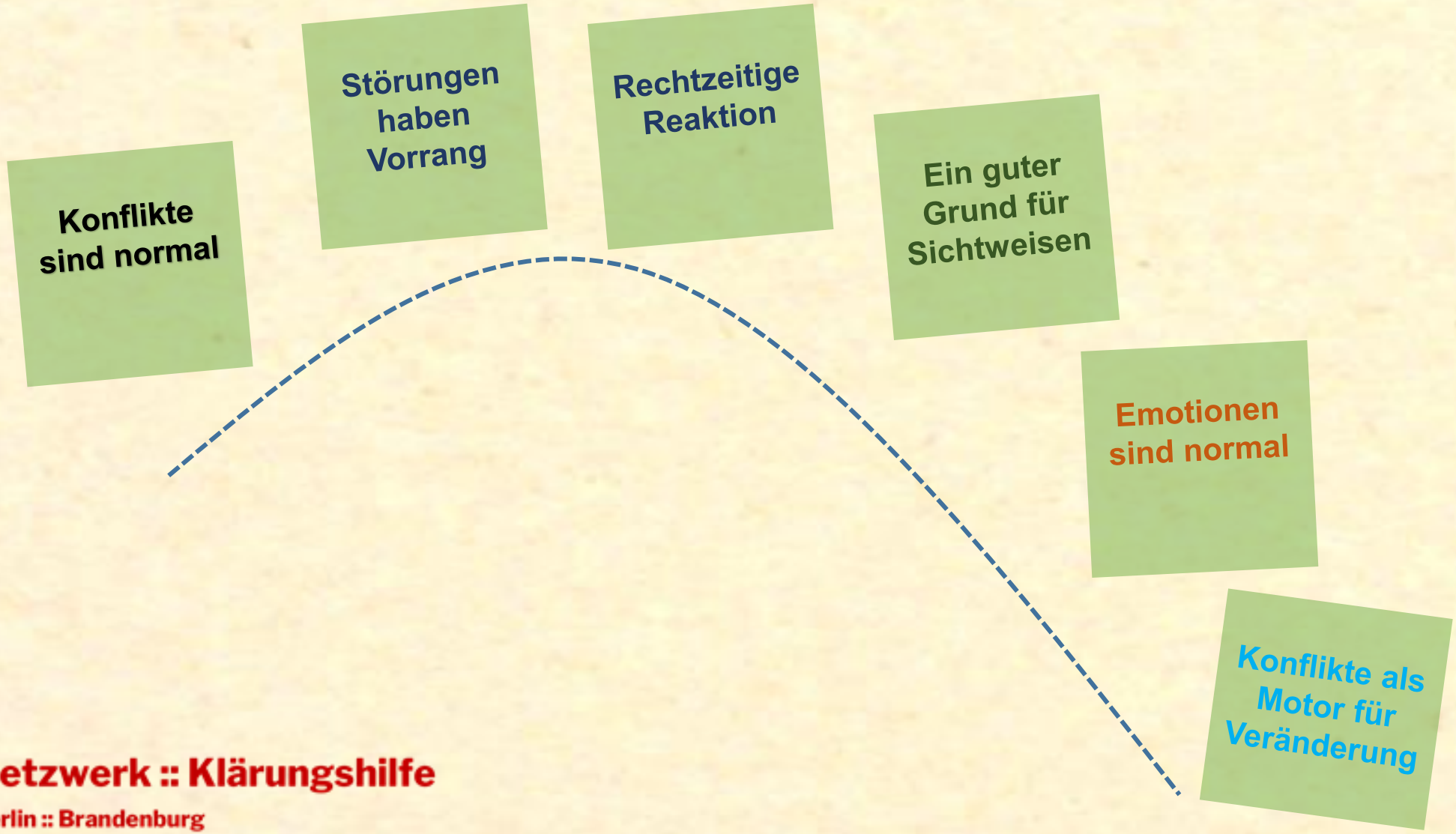
Menschliche Reaktionen auf Konflikte:

Flucht:
„MA sind erwachsen und sollten ihre Konflikte alleine klären.“

Erstarren – „Todstell-Reflex“:
„Bei uns gibt es keine Konflikte“

Angriff:
„Wenn Sie sich nicht auf Fenster-Auf oder Fenster-Zu einigen können, dann bleibt es jetzt eben gekippt!“

Rolle und Haltung der Führungskraft



Netzwerk :: Klärungshilfe
Berlin :: Brandenburg

4. Oktober 2021

Rolle und Haltung der Führungskraft

Wenn die FK am Konflikt beteiligt ist …

- Eigene Anteile in einem Konflikt erkennen und reflektieren
- Eine wesentliche Voraussetzung ist Reflexion zur eigenen Betroffenheit und ab einem bestimmten Eskalationsgrad externe Unterstützung.

Notwendige Intervention

Netzwerk :: Klärungshilfe

Berlin :: Brandenburg

4. Oktober 2021

Interventionen auf den drei ersten Eskalationsstufen

Präsentes Zuhören

Gute Fragen

Typische Falle für Führungskräfte:
„Die Lösung liegt doch auf der Hand!“

Eskalationsstufe 1 Verhärtung

Den Rahmen setzen:
- **Zeit einräumen**

- **Unterschiedliche Interessen der Beteiligten deutlich herausarbeiten**

- **Gemeinsamkeiten und Unterschiede herausarbeiten**

- **Lösungsansätze gemeinsam entwickeln**
- **Nächste Schritte festlegen**

Rolle der Führungskraft: Moderation, Zuhören, Fragen, Visualisieren

4. Oktober 2021

Eskalationsstufe 2 Debatte

Den Rahmen setzen:
- Zeit einräumen

- Unterschiedliche Interessen der Beteiligten deutlich herausarbeiten
- **Blick auf Ziele und die bisherige Zusammenarbeit legen**

- Gemeinsamkeiten und Unterschiede herausarbeiten
- **Grenzen der Einzelnen benennen**

- Lösungsansätze gemeinsam entwickeln
- Nächste Schritte festlegen

Rolle der Führungskraft: Moderation, Zuhören, **tiefer Fragen / Hinterfragen**, Visualisieren

4. Oktober 2021

Eskalationsstufe 3 Taten statt Worte

Den Rahmen setzen:
- Zeit einräumen

- **Betroffene und Beteiligte nehmen teil**
- **Grenzen aus der Perspektive der Führungskraft klar benennen**

- Unterschiedliche Interessen der Beteiligten deutlich herausarbeiten

- Blick auf Ziele und die bisherige Zusammenarbeit legen

- **Ursachen des Konflikts herausarbeiten**

- Gemeinsamkeiten und Unterschiede herausarbeiten

- Grenzen der Einzelnen benennen

- Lösungsansätze gemeinsam entwickeln
- Nächste Schritte festlegen

- **Nachhaltigkeit sichern**

Rolle der Führungskraft: Konfliktmoderation kann delegiert werden, Führungsverantwortung bleibt

4. Oktober 2021

Netzwerk :: Klärungshilfe
Berlin :: Brandenburg

Wir

That‘s it

Birgit Hofmann Priska Geens Maria Rolfes

4. Oktober 2021

Netzwerk :: Klärungshilfe

Berlin :: Brandenburg