

Wettbewerbsvorteile • Fachkräftegewinnung • Standortsicherung • Innovationskraft • Gesundheit • Teamgeist



TRIXI HOFERICHTER
RECHTSANWÄLTIN



Dokumentation



BBGM-Regionaltreffen – Nordbayern

- Ort:** online über MS-Teams
- Moderator:** Jürgen T. Knauf – Regionalgruppenleiter im BBGM e.V.
- Datum:** Donnerstag, 21. März 2024
- Uhrzeit:** 14:00 bis 16:30 Uhr



Mit Blick fürs Ganze.



21.03.2024



TRIXI HOFERICHTER
RECHTSANWÄLTIN



| Uhrzeit | Thema | Referent*in |
|---------|---|---|
| 13.45 | Check in – Eintreffen und Kennenlernen (Präsenz) | alle |
| 14:00 | Begrüßung, Vorstellungsrunde (online & Präsenz) | Jürgen T. Knauf alle |
| 14:15 | Mediation: Gesunde Konflikte <ul style="list-style-type: none">• Konflikte als Chance nutzen• Konflikttypen und Konfliktarten• Offene Kommunikation• Konfliktlösungsfähigkeit fördern Leadership: Gesunde Führung <ul style="list-style-type: none">• Führung heute – servant Leadership• Kooperation statt Wettbewerb• Lernorientierung | Trixi Hoferichter Rechtsanwältin für Arbeitsrecht und Wirtschaftsmediatorin Jana Fiaccola Leadership- und Team- Coach, Mediatorin |
| 16:15 | Rückblick & Ausblick | Jürgen T. Knauf alle |
| 16:30 | Ende der Veranstaltung | alle 😊 |

Bitte werden Sie Teil unserer LinkedIn-Gruppe:

<https://www.linkedin.com/groups/12701429/>

The screenshot shows the LinkedIn interface for a group. At the top, the navigation bar includes icons for 'Suche', 'Start', 'Ihr Netzwerk', 'Jobs', 'Nachrichten', 'Mitteilungen', 'Sie', 'Produkte', and 'Anzeige posten'. The group profile on the left features a profile picture of Jürgen T. Knauf, his name, the role 'Verantwortliche:r', and the text 'Gruppe erstellt: Aug. 2022'. Below this, it shows 'Ausstehende Beiträge' (0) and 'Mitgliedschaftsanfragen' (0). The group name 'Regionalgruppe Nordbayern des BBGM e.V.' is prominently displayed in the center, with a blue and white striped banner above it that reads 'Betriebliches GesundheitsManagement'. The banner also includes 'BBGM' (Bundesverband Betriebliches Gesundheitsmanagement) and 'Verhalten & Verhältnisse'. A yellow box highlights 'Regionalgruppe NORDBAYERN'. The group is identified as an 'Öffentliche Gruppe' and has a badge for 'Badges für aktive Gruppen erhalten'.

Gerne lade ich Sie ein: <https://www.linkedin.com/in/j%C3%BCrgentknauf/>

Gelöste Konflikte sind gute Konflikte

Wie können wir das Potenzial von Konflikten nutzen, um

- Individuen und Organisationen zu stärken?
- mehr Wachstum, Innovation und positiven Veränderungen zu erreichen?



Offene Kommunikation
Konfliktlösungsfähigkeiten fördern
Kooperation statt Wettbewerb
Lernorientierung



Trixi Hoferichter
Deutsche Stiftung Mediation
Regionalleiterin Unterfranken



Jana Fiaccola
Team- und
Leadership-Coach

Gelöste Konflikte sind gute Konflikte

21.3.2024: Offenes BGM-Treffen der BBGM-Regionalgruppe Nordbayern

Ablauf & Inhalt

Begrüßung und Vorstellung

**Interaktiver Workshop:
Gesunde Konflikte und gesunde Führung**

Rück- und Ausblick

Ende: 16:30

Wie können wir das Potenzial von Konflikten nutzen, um

- Individuen und Organisationen zu stärken?
- mehr Wachstum, Innovation und positiven Veränderungen zu erreichen?



Offene Kommunikation
Konfliktlösungsfähigkeiten fördern
Kooperation statt Wettbewerb
Lernorientierung

Wir sind heute für Sie da



Trixi Hoferichter
Deutsche Stiftung Mediation
Regionalleiterin Unterfranken



Jana Fiaccola
Team- und
Leadership-Coach



chance
klarheit
ärger
meinungsverschiedenheit
raus aus der komfortzone
weiterentwicklung
frust
stress
spannung
klärung
gegeneinander
freude
kommunikation
auseinandersetzung
energieverlust
erwartungshaltung
entwicklung
veränderung

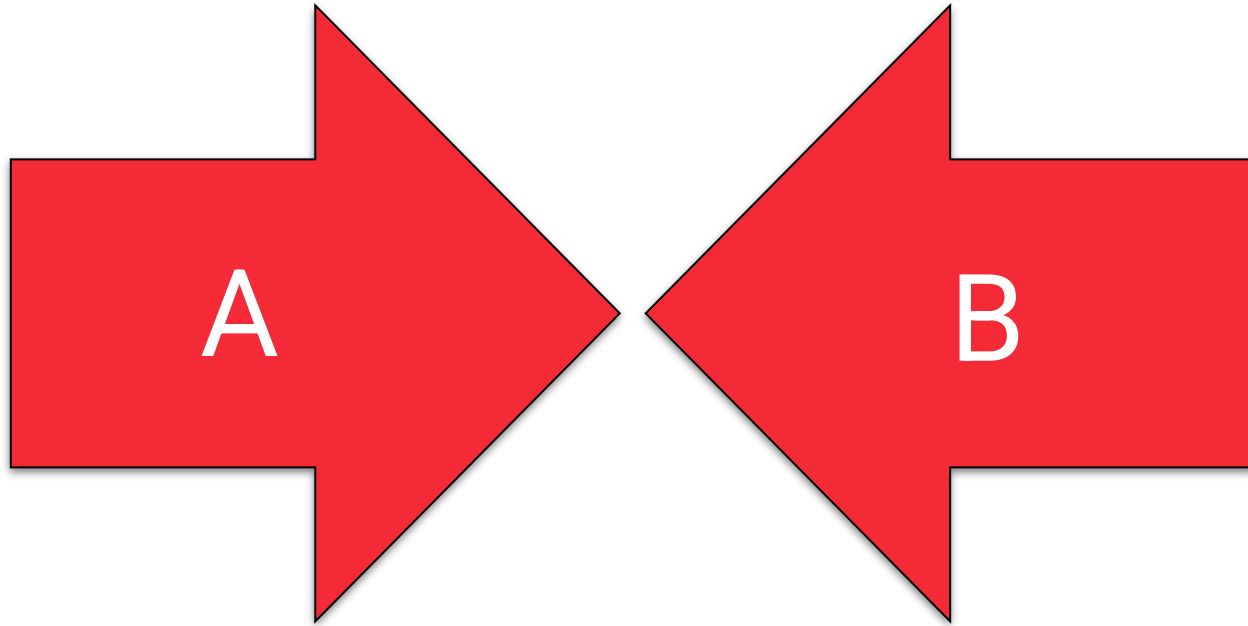
Ihre Assoziation zum Begriff “Konflikt”?

miteinander
vertrauen
kommunikation
gemeinsam stark
klärung
offenheit
lösungen
lösung
konversation
veränderung
gemeinsame lösungen
problemlösung
reibungswärme

**Welche
positiven
Aspekte gibt es?**



**Wann liegt ein
Konflikt vor?**



Die Geschichte von den Orangen und den zwei Schwestern

Konflikte in Organisationen



Quelle: K. Berkel, Konflikttraining

10-15%

Der Arbeitszeit streiten Mitarbeiter mit Kunden, Kollegen oder Vorgesetzten

> 7.500 €

Gehaltskosten pro Mitarbeiter/Jahr

Bei einem Gehalt von 50.000 Euro brutto und 12,5% für Konflikte



Was kostet ein Verfahren?



20.03.2024

| STREITWERT | MEDIATION | SCHIEDSGERICHT | STAATL. GERICHT |
|-------------------|--|-----------------------|------------------------|
| 50.000 Euro | 4.000 Euro 20 Std. Mediator | 16.000 Euro | 15.000 Euro |
| 500.000 Euro | 10.000 Euro 30 Std. Mediator | 50.000 Euro | 52.000 Euro |
| 1.000.000 Euro | 15.000 Euro 40 Std. Mediator | 70.000 Euro | 80.000 Euro |

Mediation: Mediator ab ca. 200 Euro Stundensatz, zzgl. Verfahrenskosten
 Schiedsgericht: drei Schiedsrichter, zwei Anwälte
 Staatliches Gericht: zwei Instanzen mit Urteil, zwei Anwälte
 Quelle: IHK München



Die wichtigsten **Kostenfaktoren** im Überblick:

Arbeitszeit

Nach Studien des Hernstein-Instituts werden in Deutschland ca. 15 % der täglichen Arbeitszeit durch Konflikte gebunden. Führungskräfte wenden 30 bis 50 % ihrer wöchentlichen Arbeitszeit direkt oder indirekt für Konflikte oder Konfliktfolgen auf.

Fehlzeiten

Je Fehltag und MA zwischen 100 € und 400 €.
Durchschnittliche Kosten pro Mobbingfall zwischen 25.000 und 50.000 €.
Es besteht ein nachgewiesener Zusammenhang zwischen lang andauernden Konflikten und Fehltagen.



Die wichtigsten **Kostenfaktoren** im Überblick:

Fluktuation

Wenigstens 50 % der Kündigungen durch den MA selbst beruhen auf chronisch ungelösten Konflikten. Bei bis zu 90 % der Kündigungen durch den Arbeitgeber werden in Studien Konflikte als Grund für die Kündigung genannt. Kosten im Zusammenhang mit einer Neueinstellung (Personalsuche, Einarbeitung, unbesetzte Stelle): Normale Fachkraft ca. 7.500 €, qualifizierter Facharbeiter ca. 25.000 €, Führungskraft ca. 200.000 €; andere Schätzungen kalkulieren das 1,5 fache Jahresgehalt.

Minderleistung

27 % der befragten MA einer norwegischen Studie geben Konflikte am Arbeitsplatz als Grund für geringere eigene Leistung an.

Die wichtigsten **Kostenfaktoren** im Überblick:

Anteil an Gesamtkosten

Nach einer aktuellen Studie in kleinen und mittleren Unternehmen machen Konfliktkosten 19 % der Gesamtkosten dieser Unternehmen aus.

Projektarbeit

Nach einer Befragung der KPMG entstehen in jedem zweiten Unternehmen durch an Konflikten gescheiterte Projekte Kosten in Höhe von 50.000 €, jedes zehnte Unternehmen beziffert den entstandenen Schaden sogar auf über 500.000 €.

Anteil an Gesamtkosten

Nach einer aktuellen Studie in kleinen und mittleren Unternehmen machen Konfliktkosten 19 % der Gesamtkosten dieser Unternehmen aus.



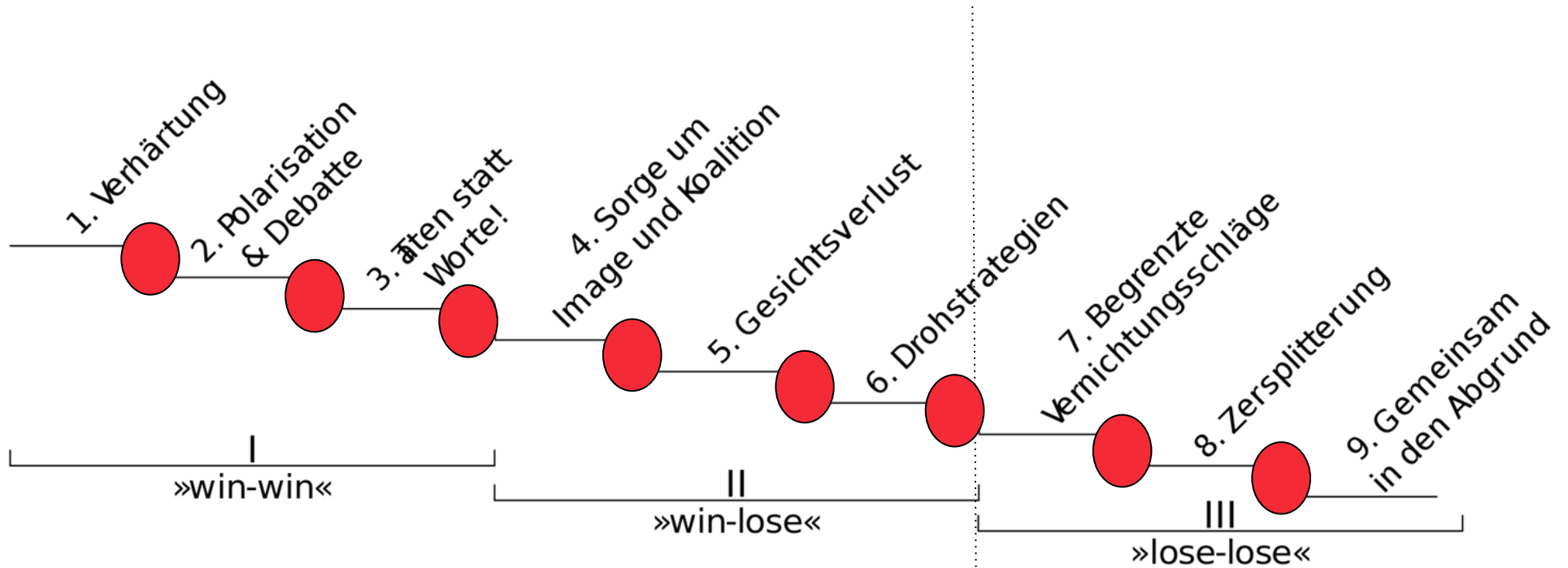
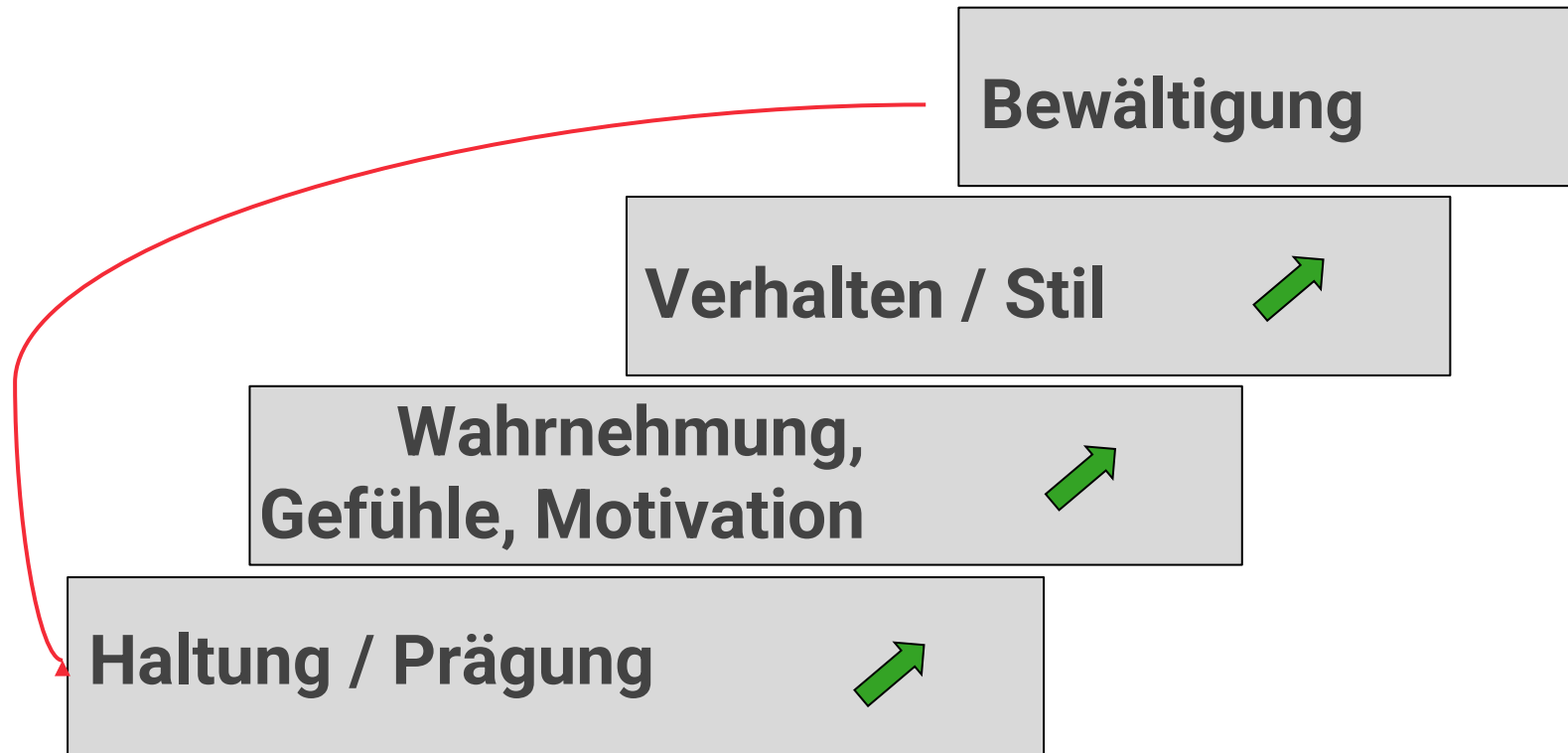


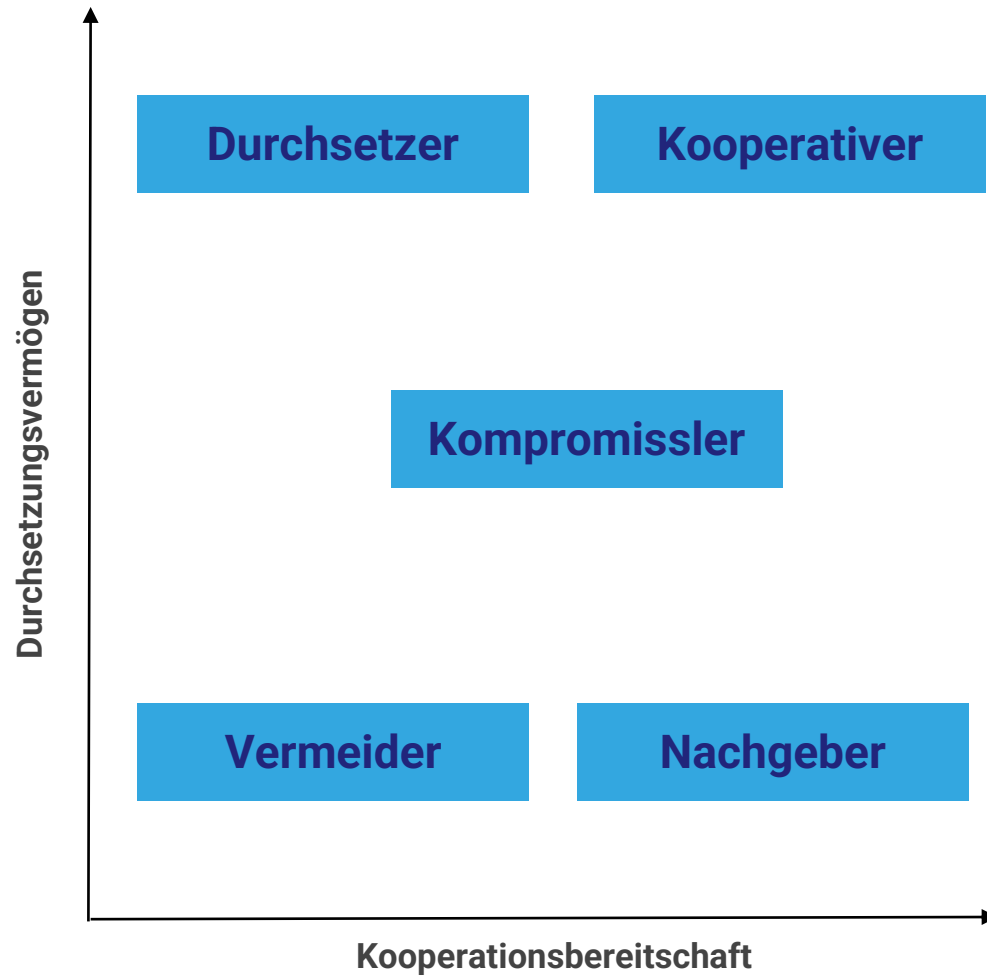
Abbildung: Konflikteskalation nach Glasl, WikiCommons, Sempi, Glasl, 1994, Seite 216, 218

WAHR-nehmung & FALSCH-nehmung

Kleine Übung
(Der Hund und der Mann)

Verarbeitung von Konflikten





Quelle: Konfliktmodell nach Thomas & Kilmann

Durchsetzer

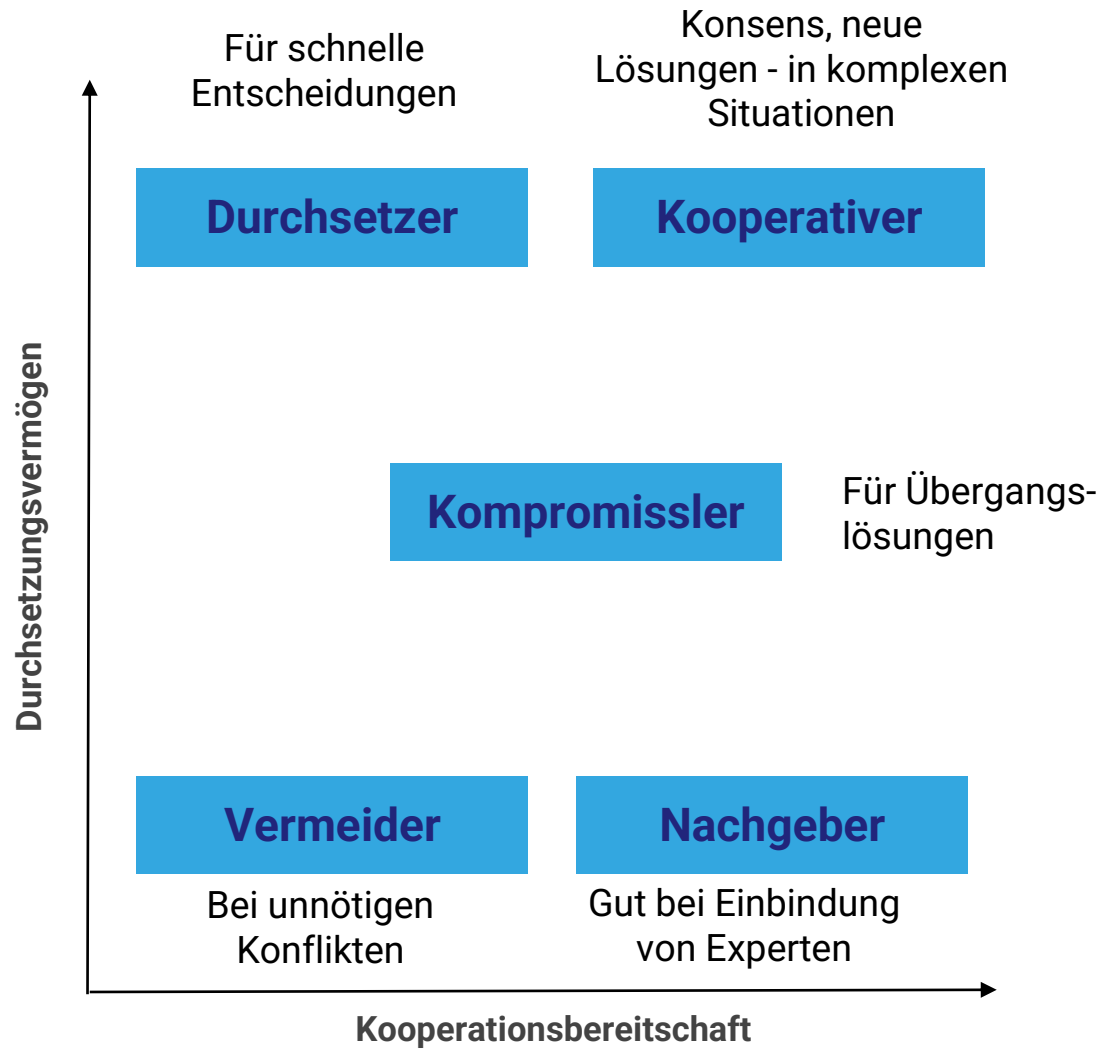
Kompromissler

Kooperativer

Vermeider

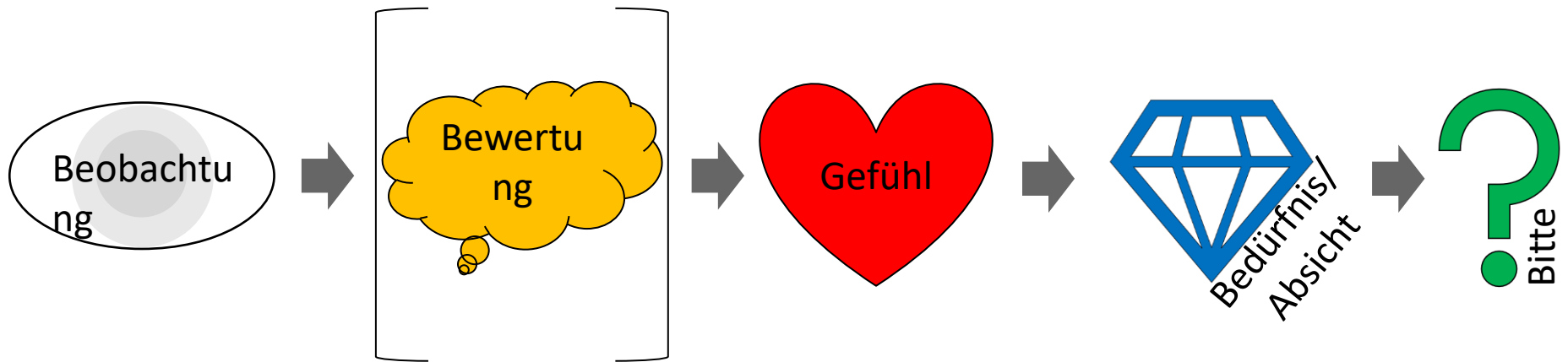
Nachgeber

| Konflikttyp | Stärken | Schwächen |
|-------------|---|--|
| 1? | <ul style="list-style-type: none">• Ergreift die Initiative• Ist an einer Entscheidung interessiert• Löst den Konflikt | <ul style="list-style-type: none">• Kontrolle kostet Kraft & Energie• Lässt andere Meinungen kaum gelten• Riskiert die Beziehung• Kann Unterlegenheitsgefühle & Rückzug beim Gegenüber bewirken |
| 2? | <ul style="list-style-type: none">• Es gibt keine Eskalation• Es gibt keine "Kurzschluss"-Reaktionen | <ul style="list-style-type: none">• Ausweichen kostet Kraft• Konflikt bleibt (löst sich nicht auf)• Eigenes Interesse bleibt auf der Strecke |
| 3? | <ul style="list-style-type: none">• Überlässt dem anderen den Raum• Flexibilität in der Reaktion• Überfordert sein Gegenüber nicht• Schürt keine Konflikte | <ul style="list-style-type: none">• Lösung häufig zu eigenen Lasten• Verleugnet sich selbst• Konflikt bleibt länger bestehen (eigenes Interesse wurde/wird nicht vertreten) |
| 4? | <ul style="list-style-type: none">• Hat Verhandlungsspielraum• Interesse an einer Lösung• Löst den Konflikt | <ul style="list-style-type: none">• Zeigt sich evtl. vorschnell zufrieden• Verzichtet auf Teile seiner Interessen |
| 5? | <ul style="list-style-type: none">• Interesse an einer Lösung• Beachtet die Interessen aller Beteiligten• Beziehung zum Gegenüber ist wichtig | <ul style="list-style-type: none">• Läuft Gefahr keine klare Entscheidung zu treffen• Ggf. längere Entscheidungsfindung• Möglicherweise Durchsetzungsschwäche |





**Heimatfilm vs.
Tagesschau -
was sind die
Unterschiede?**



Konkrete Handlung objektiv / wertfrei beobachten.

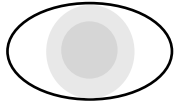
Interpretation ausklammern.

Die durch die Handlung ausgelösten Gefühle ausdrücken

Bedürfnisse/ Absichten die hinter dem Gefühl stehen formulieren.

Um konkrete Handlung bitten.

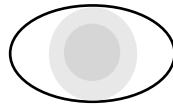
„Hallo Tim, hier ist Miri. Ich sitze noch auf der Arbeit und werde es leider nicht zu unserem Treffen schaffen, das macht mich sehr traurig (Gefühl**), weil ich dich sehr gerne sehen würde (**Bedürfnis**). Morgen arbeite ich nur einen halben Tag und deshalb frage ich dich, ob wir uns stattdessen morgen um 16 Uhr treffen (**Anliegen**) können?“**



Beobachtung vs. Bewertung



1. Montag bin ich mit Andrea spazieren gegangen.



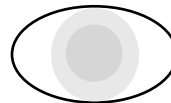
2. Pascal redet zuviel.



3. Du kommst immer zu spät.



4. Miriam hat diesen Monat für 250€ bei Amazon bestellt.



5. Meine Schwester ist ein wunderbarer Mensch.



6. Tobi ist aggressiv.



7. Stefanie war diese Woche jeden Tag beim Yoga.



8. Deine Sachen liegen schon wieder in der Wohnung herum.



9. Dein Essen schmeckt mir nicht.



10. Das hast du falsch gemacht.



Konflikte nutzen & entspannen

STRATEGIE

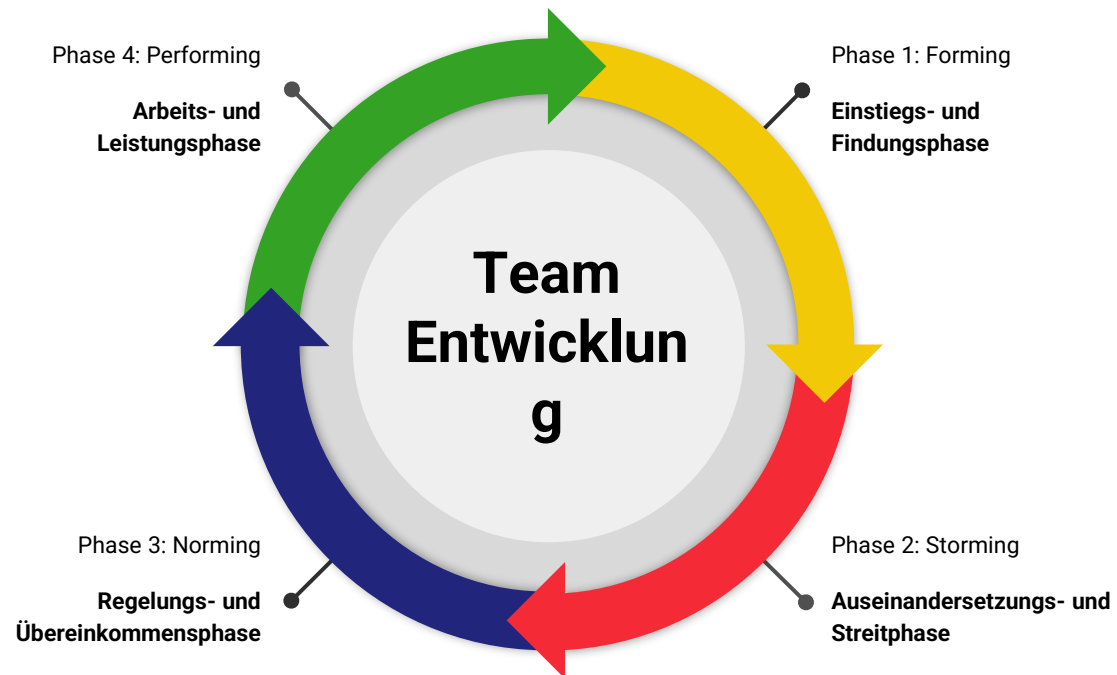
ist eine Handlung
mit dem Ziel
ein Bedürfnis zu
erfüllen

VS.

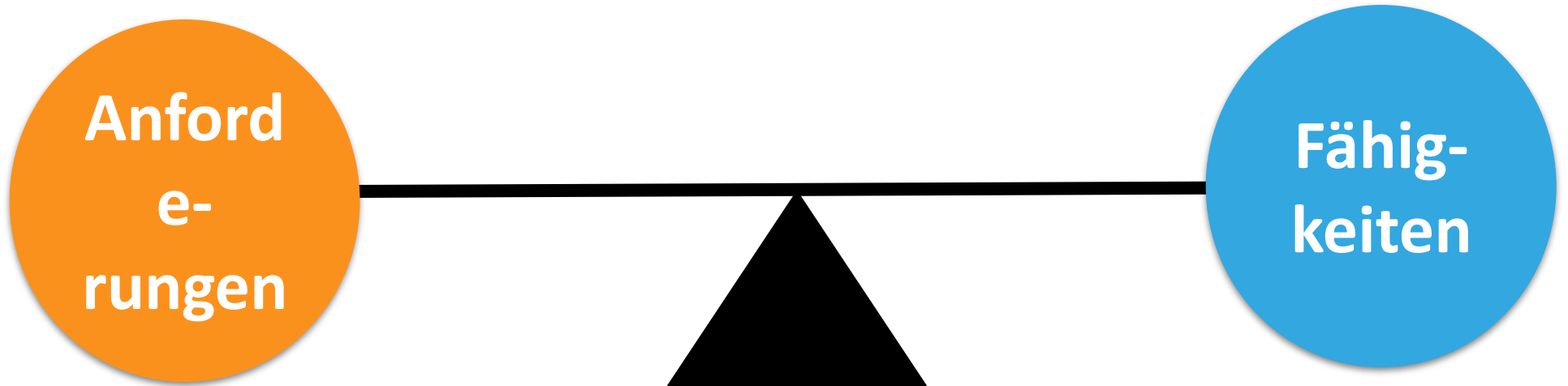
FOKUS AUF ABSICHTEN

bringt Flexibilität
in der Wahl
passender Strategien
und verbindet

Konflikte im Team steuern (Das Tuckman Modell)



Die Balance ist entscheidend



Im Flow sein

Glücks-
hormone

(kleinere)
Heraus-
forderunge
n

Autonomie

Erfolge

Die eigene Rolle bei Konflikten



**Wann kann ich
einen Konflikt
lösen?**

Lieber nein, wenn...

... ich mir die Konfliktlösung nicht zutraue.

...ich nicht allparteilich sein kann.

... ich nicht als allparteilich wahrgenommen werden.

... der Konflikt zu weit fortgeschritten ist.

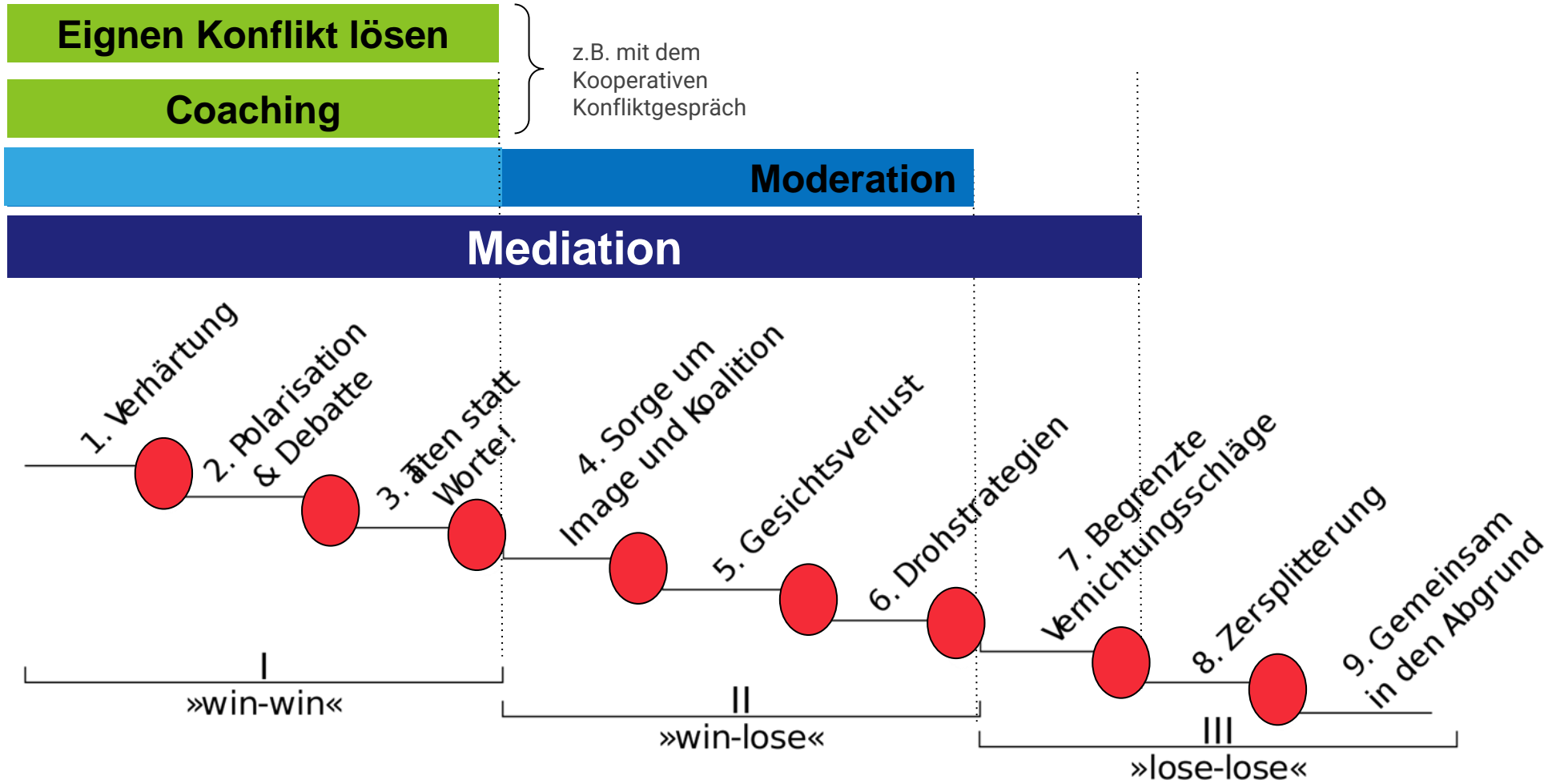


Abbildung: Basiert auf Konflikteskalation nach Glasl, WikiCommons, Sempi, Glasl, 1994, Seite 216, 218

Welche Konflikte im Unternehmen eignen sich für eine Mediation?



TRIXI HOFERICHTER
RECHTSANWÄLTIN

Mediation ist ein freiwilliges Verfahren zur Konfliktlösung. Mediation ist lösungsorientiert und setzt voraus, dass die Konfliktpartner eine Lösung anstreben – und sich eben nicht streitig vor Gericht auseinandersetzen wollen.

Die Definition (gem. § 1 Mediationsgesetz) Mediation ist ein vertrauliches und strukturiertes Verfahren, bei dem Parteien mit Hilfe eines oder mehrerer Mediatoren freiwillig und eigenverantwortlich eine einvernehmliche Beilegung ihres Konfliktes anstreben.



Unternehmensnachfolge

**Konflikte zwischen Gesellschaftern/ Partner
/Geschäftsführung**

Veränderungsprozesse im Unternehmen / Konflikte in Teams

**Verhandlungen zwischen Geschäftsleitung
und Betriebsrat**

Vertragsbeziehungen zwischen Unternehmen



TRIXI HOFERICHTER
RECHTSANWÄLTIN

Betriebliches KonfliktManagement (BKM)

▪ Ziele/Nutzen eines KMS:

- ✦ Eine Konfliktkultur im Unternehmen etablieren, die den Umgang mit Konflikten verbessert, im Sinne der einfachen und wertschätzenden Klärung (win-win)
- ✦ Die Leistungsfähigkeit der Organisation auf Grund einer konstruktiveren Zusammenarbeit sowie geklärter Konflikte und Beziehungen zu verbessern

Indikatoren können sein:

Motivation der MA

Krankenstand

Qualität der Ergebnisse

.....



Betriebliches KonfliktManagement (BKM)

▪ Ziele/Nutzen eines BKM:

- ✦ Mitarbeiter befähigen, eigenverantwortlich Konflikte anzugehen und zu bearbeiten (ohne Hierarchie)
 - ✦ Rechtzeitige Konfliktbearbeitung mit hoher Eigenverantwortung der Beteiligten
 - ✦ Konflikte sind Chancen und Lösungen für die Ergebnisse der Organisation
 - ✦ Entwicklungsschübe, die schon längst fällig waren, freisetzen
 - ✦ Konfliktprävention
- Eine gelebte Konfliktkultur stärkt die Fähigkeit der Organisation für Wandel und Innovation



BKM mit externen Mediatoren

- **Konfliktmanagementstelle im Unternehmen, die das System betreut, qualifiziert und befähigt sowie gegenüber dem Management verantwortet**
- **Ausgebildete Konfliktlotsen (intern) als erste Anlaufstelle für Konfliktbeteiligte**
- **Konfliktcoaches, um mit einer Konfliktpartei zu arbeiten**
- **Externer Mediator(en)**



?

**Was nehmen Sie
heute für sich
mit?**

Wir sind für Sie da



TRIXI HOFERICHTER
RECHTSANWÄLTIN

www.arbeitsrecht.services

info@arbeitsrecht.services



Trixi Hoferichter
Deutsche Stiftung Mediation
Regionalleiterin Unterfranken



Jana Fiaccola
Team- und
Leadership-Coach

viteamin b

<https://viteamin-b.de/>

jf@viteamin-b.de



Danke und alles Gute!

Termin, Themen für das nächste Treffen, Referent(en)

Save the dates:

- Ideen (Inhalte / Ort) für ein nächstes Treffen im Juli?

...

- 9. Oktober 2024 von 09:00 bis 17:00 Uhr: **BGM-Kongress Mainfranken bei s. Oliver, Rottendorf**

Gerne helfen wir Ihnen, weiter erfolgreich zu sein ..



SCOPAR - Scientific Consulting Partners

Fon: +49 - 9321 - 3880100

E-Mail: info@scopar.de • Web: www.SCOPAR.de