

**Innerbetriebliche Wirtschaftsmediation**

# Kostenfaktor Konflikt

Erhöhte Krankheitstage, wachsende Mitarbeiterfluktuation, steigende Mobbingfälle, geringe Produktivität, sowie stillstehende Projekte können Folgen von unbearbeiteten und aufgestauten innerbetrieblichen Konflikten sein. Unterstrichen wird dies durch eine Studie der KPMG AG (2009). Sie besagt, dass ca. 10-15% der Arbeitszeit eines Mitarbeiters für die Konfliktbearbeitung und ca. 30-50% der wöchentlichen Arbeitszeit von Führungskräften direkt oder indirekt mit Konflikten oder Konfliktfolgen verbracht werden. Ein unbearbeiteter Mobbingfall kostet ein Unternehmen demnach durchschnittlich ca. 60.000 €. Hieraus ergibt sich eine hohe Relevanz, Konflikten im Unternehmen professionell zu begegnen. Dabei spielen Konfliktmanagementsysteme eine wichtige Rolle. Sie geben der Prävention und Bearbeitung von Konflikten einen auf das Unternehmen individualisierten Rahmen.

Die innerbetriebliche Wirtschaftsmediation richtet sich überwiegend an interne Wirtschaftskonflikte, welche auch Intra-Business-Konflikte genannt werden. Zu diesen internen Konflikten zählen beispielsweise Konflikte zwischen Gesellschaftern und Anteilseignern, Konflikte zwischen Abteilungen oder Unternehmen eines Konzerns und Konflikte im Arbeitsleben. Innerbetrieblichen Konflikten werden innerhalb von Unternehmen negative aber auch positive Effekte zugeschrieben. Die positiven Effekte eines Konfliktes können vielfältig sein. Beispielsweise zeigen sie Verbesserungspotential auf und sind ein Indikator für engagierte Mitarbeiter, die für ihre Überzeugung eintreten. Diese Potentiale gilt es durch ein professionelles Konfliktmanagement zu heben.

Dem gegenüber stehen die nicht zu vernachlässigenden negativen Effekte von Konflikten, welche durch falsche oder keine Reaktionen seitens des Managements noch verstärkt werden. Neben direkt nachvollziehbaren Kosten, wie zum Beispiel Kosten für Rechtsberatungen, sind es insbesondere die versteckten Kosten, welche die Performance des Unternehmens hemmen. Eine hohe Mitarbeiterfluktuation, verspätete Auftragsfertigstellung für den Kunden, Imageverlust und die Bindung personeller Kapazitäten fordern ihr finanzielles Opfer. Ein kleines Rechenbeispiel zeigt, wie schnell ein kleiner Konflikt weite Kreise zieht.

**In einem Projektteam kommt es zum Streit zwischen einem langjährigen Mitarbeiter und dem neu ins Unternehmen gekommenen Projektleiter. Ersterer versucht durch eine E-Mail seine Vernetzung im Unternehmen zu nutzen, um den Streit für sich zu entscheiden.**

Arbeitszeit (für den Konflikt aufgewendet) x Arbeitgeberkosten pro Zeiteinheit x Mitarbeiter

Akteure	Tätigkeit	Zeitaufwand	Kosten
<b>Teammitglied</b>	schreibt die E-Mail	30 min	12,00 €
<b>Abteilungsleiter A</b>	liest E-Mail	5 min	5,00 €
<b>Abteilungsleiter B</b>	liest E-Mail	5 min	5,00 €
<b>Projektleiter</b>	liest E-Mail	5 min	3,50 €
<b>Teammitglied</b>	liest E-Mail	5 min	2,00 €
<b>Teammitglied</b>	liest E-Mail	5 min	2,00 €
<b>Teammitglied</b>	liest E-Mail	5 min	2,00 €
<b>Teammitglied</b>	liest E-Mail	5 min	2,00 €
<b>Abteilungsleiter A</b>	Absprache zur Mail	20 min	20,00 €
<b>Abteilungsleiter B</b>	Absprache zur Mail	20 min	20,00 €
<b>Abteilungsleiter A</b>	Absprache zur Mail	30 min	30,00 €
<b>Projektleiter</b>	Absprache zur Mail	30 min	21,00 €
<b>Teammitglieder (5 Personen)</b>	Flurfunk	Je 20 min	40,00 €
<b>erweiterter Kreis (10 Personen)</b>	Flurfunk	Je 10 min	40,00 €
<b>Summe</b>			<b>204,50 €</b>

Dieses einfache Beispiel zeigt, wie schnell eine einzelne E-Mail – ausgelöst durch einen internen Konflikt – reale Kosten produziert. In der Natur solcher Konflikte liegt es, dass sie schnell im Zeitaufwand steigen und einen wachsenden Personenkreis binden. So verursacht die Antwort per E-Mail am nächsten Tag mit einem Klick auf „allen antworten“ für eine Verdopplung der Kosten dieses Konflikts.

Ein professionelles Konfliktmanagement kann diese Kosten nicht vermeiden, jedoch kann es ein exponentielles Wachstum des Konfliktaufwandes eindämmen und eine Auseinandersetzung in eine produktive und zukunftsorientierte Richtung lenken. Durch gezielte Schulungen von Projektleitern in mediativen Verfahren erhöht sich beispielsweise

deren Konfliktlösungskompetenz und Auseinandersetzungen können bereits innerhalb des Teams gelöst werden. Diese Methodenkompetenz ermöglicht es auch schnell und passgenau interne oder externe Hilfe hinzuzuziehen, welche den Konflikt aus Sicht eines Dritten bearbeiten können.

Wie ein solches Konfliktmanagement aussehen kann und dass diese bereits mit einfachen Mitteln etabliert werden können, erfahren Sie in unserem nächsten Beitrag. Wenn Sie das Thema interessiert können Sie auch gerne direkt mit unseren Experten [Kontakt aufnehmen](#).

**Autorin: Evelyn Zettler**

**Veröffentlicht: 25.01.2017**

#### **Über die Autorin:**

Evelyn Zettler ist Wirtschaftsmediatorin und Partner der Deutschen Wirtschaftsmediation. Durch ihr betriebswirtschaftliches Studium und Tätigkeit als Assistentin der Geschäftsführung, sowie ihrer Ausbildung zur Logopädin, verfügt Evelyn Zettler über ein umfassendes Branchenwissen aus dem Gesundheitswesen durch kaufmännische sowie medizinisch-therapeutische Kompetenzen. Vor allem das Gesundheitswesen ist einem stetigen Wandel ausgesetzt, welcher sich durch Gesetze und Reformen oft verändert. Diese Veränderungen gehen meist mit Umstrukturierungen und folgenden innerbetrieblichen, aber auch mit Konflikten in Geschäftsbeziehungen einher. Dabei entwickelt Evelyn Zettler durch Techniken und Struktur mit ihren Medianten Lösungsmöglichkeiten, mit denen die Konfliktparteien in den Veränderungen eine Basis der Zusammenarbeit und Weiterentwicklung behalten.