



## ► Wenn die „Chemie“ im Betrieb nicht stimmt Wie professionelles Konfliktmanagement die Wertschöpfung schützt

*Gerade unter dem Eindruck des grassierenden Fachkräftemangels können sich moderne Unternehmen eines nicht leisten: Konflikte in der Belegschaft, die sowohl das Betriebsklima stören, als auch die Produktivität beeinträchtigen und zu hohen Folgekosten führen.*

Michaela Thrun kennt aus ihrer langjährigen Erfahrung als Systemischer Coach und Unternehmer-Beraterin viele Beispiele, wie teilweise sogar Jahrzehnte währende Konflikte unter Kollegen die internen Prozesse behinderten und so die Wertschöpfung des Betriebs unterminierten.

„Gerade gut ausgebildete Mitarbeiter und Leistungsträger sind heutzutage zunehmend wechselbereit. Denn es sind die „weichen“ Faktoren, die – im Gegensatz zu Gehalt und Nebenleistungen – eine wachsende Priorität für die Auswahl des Arbeitsplatzes besitzen. Auseinandersetzungen in der Belegschaft wirken dann schnell als Katalysator. In der Folge entstehen erhebliche Aufwände für die Personalakquise. Die Geschäftsführer und Personalverantwortlichen wissen nur zu gut, dass der Ersatz eines Mitarbeiters inklusive der Ausgaben für Rekrutierung und Einarbeitung etc. zehntausende Euro kosten kann“, erklärt Michaela Thrun.

Professionelles Konfliktmanagement kann bereits vorbeugend auf die Strukturen einwirken, sodass Konfrontationen entweder weniger wahrscheinlich oder zumindest nachhaltig gelöst werden. Dazu sind die Betroffenen, so Michaela Thrun, in der Regel von sich aus nicht in der Lage. Auch die Einwirkung eines Vorgesetzten kann aus ihrer Sicht eher kontraproduktiv sein. Darum bedürfe es in vielen Fällen einer unparteiischen Instanz, am besten durch externe Beratung.

„Ein häufiger Fehler besteht darin, mit einer Mediation zu beginnen. Man bringt die Streitenden an einen Tisch, und die Auseinandersetzung geht erneut los – bis entweder die Mediation offen scheitert oder irgendwann ein Scheinfrieden geschlossen wird. Ich beobachte aber immer wieder, dass sich eine emotionale Verletzung wie ein vereiterter Stachel tief in die Seele gebohrt hat“, führt Thrun aus.

Darum beginnt die Unternehmer-Beraterin in solchen Fällen mit Einzelcoachings, in denen die Konfliktparteien getrennt voneinander – und ohne sofort etwaigen Anschuldigungen ausgesetzt zu werden – ihre Position darstellen und Lösungsmöglichkeiten erarbeiten können. Auf diese Weise ergeben sich oftmals unerwartete Chancen, durch Änderungen der Arbeitsstrukturen und Abläufe oder durch andere Vereinbarungen deutliche Verbesserungen für den gesamten Betrieb zu erreichen.



*Michaela Thrun, Systemischer Coach & Unternehmer-Beraterin*

---

**„... es sind die ‚weichen‘ Faktoren, die – im Gegensatz zu Gehalt und Nebenleistungen – eine wachsende Priorität für die Auswahl des Arbeitsplatzes besitzen.“**

---

Konfliktmanagement ist eines von mehreren Themenfeldern, auf denen Michaela Thrun ihren Auftraggebern dabei hilft, die Wertschöpfungskette zu stärken. Aufgrund ihrer Erfahrungen empfiehlt sie, der „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen“ (ArbSchG § 5) hohe Aufmerksamkeit zu widmen, um oft langwierigen krankheitsbedingten Ausfällen vorzubeugen.

Weitere Infos: [www.works-solutions.de](http://www.works-solutions.de)

### **Kontakt**

Michaela Thrun  
Systemischer Coach & Unternehmer-Beraterin  
Works Solutions – Konflikte, Organisation, Verhalten  
Telefon: 0541.66 88 939 oder 0176.44 55 80 74  
[m.thrun@works-solutions.de](mailto:m.thrun@works-solutions.de)