



WEITERBILDUNGS FORUM  
SCHAFFHAUSEN



tanneschaffhausen  
die weinstube mit herz

## Konflikte lösen als Führungsaufgabe – Pflicht oder Chance?

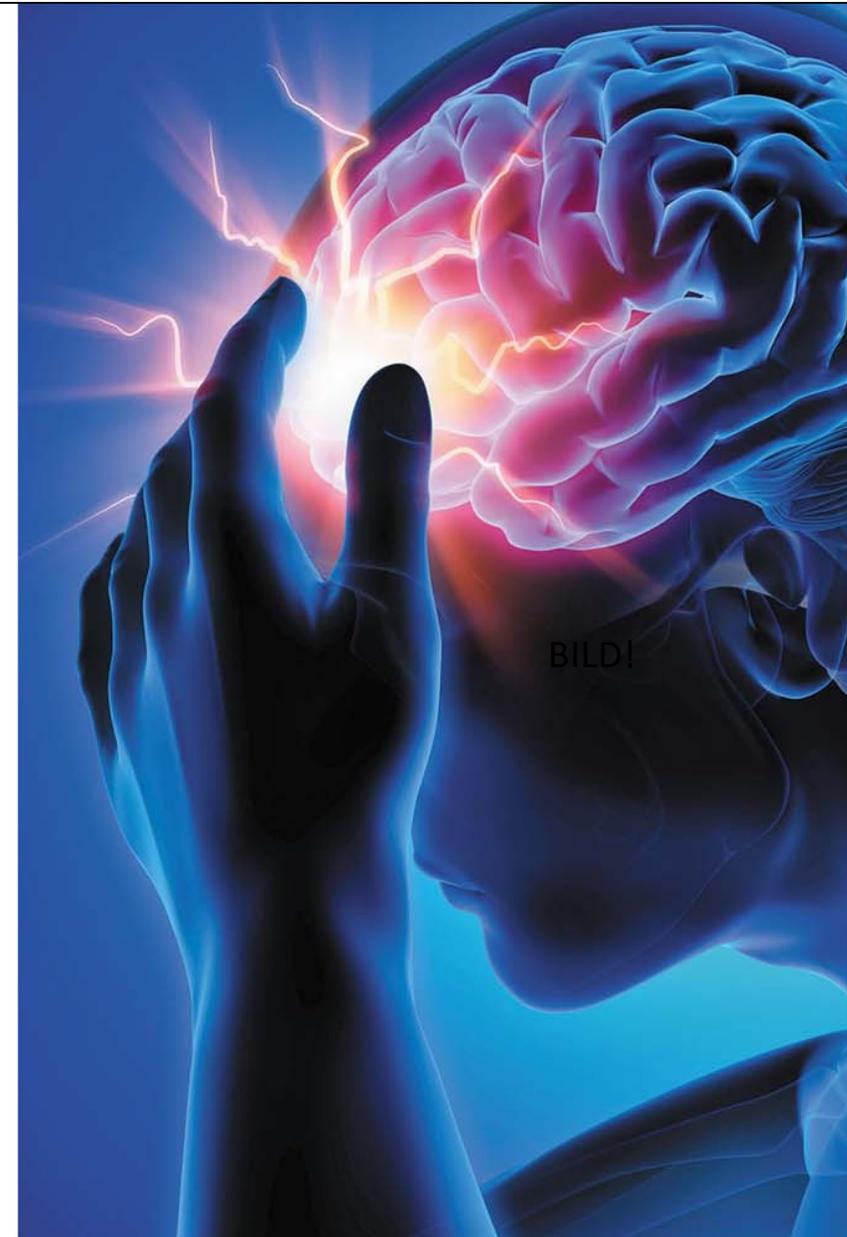
Susanne B. Baumann

23.05.25

# Versteckte Kosten von Konflikten

- Grübeln – Stress – schlaflose Nächte – gesundheitliche Probleme – Burnout
- Aggressives Verhalten – Kommunikation nimmt ab – sinkendes Vertrauen – Problemlösungsfähigkeit nimmt ab – Fehler nehmen zu – Kundenbeschwerden
- Unzufriedenheit im Team – Vergiftung des Unternehmensklimas - höhere Fluktuation im Unternehmen
- Eskalierende Konflikte – Diebstähle – Sabotageakte als verdeckter Widerstand

Quelle: Phyllis Dirrler, Szilárd Podruzsik, 2023



# Finanzielle Kosten: Konflikt im US-Sales Team



	Kündigung/Burnout
<b>Geschätzte Kosten bei Kündigung/Mediationskosten</b>	250'000 CHF Headhunter 500'000 CHF Verlust durch Abwesenheit/Reduktion von Einnahmen
<b>Geschätzte Dauer</b>	6 Monate - 1 Jahr bis zur Neueinstellung
<b>Aufwand für die Beteiligten</b>	- HR & Vorgesetzte ca. 5 Tage - Beteiligte ca. 8 Tage für Bewerbungen

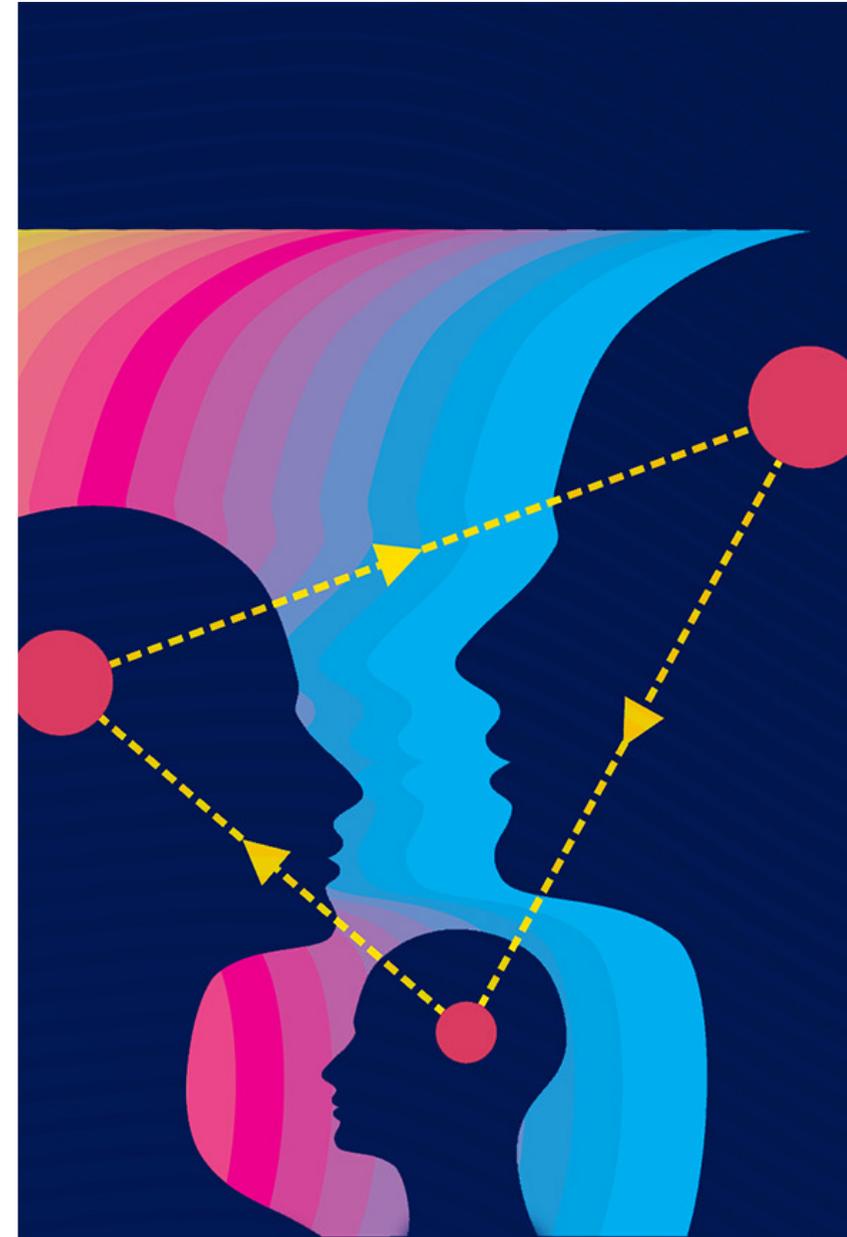
# Finanzielle Kosten: Konflikt zwischen zwei KMUs



	<b>Anwalt/Gericht</b>
<b>Streitwert</b>	2.5 Mio CHF
<b>Geschätzte Anwalts-/Gerichts- /Mediationskosten</b>	Ca. 170'000 CHF
<b>Geschätzte Dauer bis zum Abschluss</b>	Ca. 2-3 Jahre
<b>Aufwand für die Beteiligten Inhouse:</b>	Ca. 20 Tage verteilt über die Jahre
<b>Weitere Kosten</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Keine weitere Zusammenarbeit möglich</li><li>• Win-Loose</li><li>• Reputationsschaden durch öffentliches Verfahren</li><li>• Lange Unsicherheit und Ärger</li></ul>

# Prävention von Konflikten

- 👉 «80% der Konflikte in KMUs können verhindert werden...  
... durch Führung!»



# Führen statt Konflikte managen



## **Führe deine Teams**

- Klare Ziele und Erwartungen
- Klare Verantwortlichkeiten
- Klare Prozesse  
→ 40 % weniger Konflikte

## **Adressiere Spannungen rasch und direkt mit den Betroffenen**

- Lade andere Perspektiven, Bedenken und Widerstände ein
- Zeige Verständnis
- Finde kreative Lösungen
- Sei leicht erreichbar
- Klare Richtlinien, wie mit Konflikten umgegangen werden soll  
→ 40 % weniger Konflikte

# Beispiel Konflikt - Leitfaden für Teams



**Schritt 1:** Geh auf die andere Person zu und frag, ob sie einmal Zeit hat für ein persönliches Gespräch.

Nicht schreiben! Nicht mailen! Nicht auf ein Wunder warten!

- a.) Teile Fakten, was passiert ist oder was Du beobachtet hast.
- b.) Teile was es in Dir ausgelöst hat.
- c.) Frag nach, wie die andere Person das wahrgenommen hat. Sei neugierig.
- d.) Finde gemeinsam Lösungen, wie das Problem gelöst werden könnte.

**Schritt 2:** Wenn der Konflikt nicht gelöst werden kann, melde Dich bei mir und ich moderiere ein Gespräch mit Euch zusammen.

**Schritt 3:** Falls der Konflikt noch immer besteht, nehmen wir Hilfe von Dritten in Anspruch (HR, Ombudsmann, Konfliktvermittler).

# Red Flags erkennen

## Kommunikation

- Missverständnisse
- Aggressiver Ton
- Emails mit Vorwürfen und vielen cc`s
- Lästern, Anschwärzen

## Team Zusammenarbeit

- Vertrauensverlust, Infos werden nicht geteilt
- Weniger Kooperation, mehr Wettkampf
- Weniger gegenseitige Unterstützung

## Performance

- Fehlerquote
- Kundenbeschwerden
- Abwesenheitsrate Krankheiten, Burnout

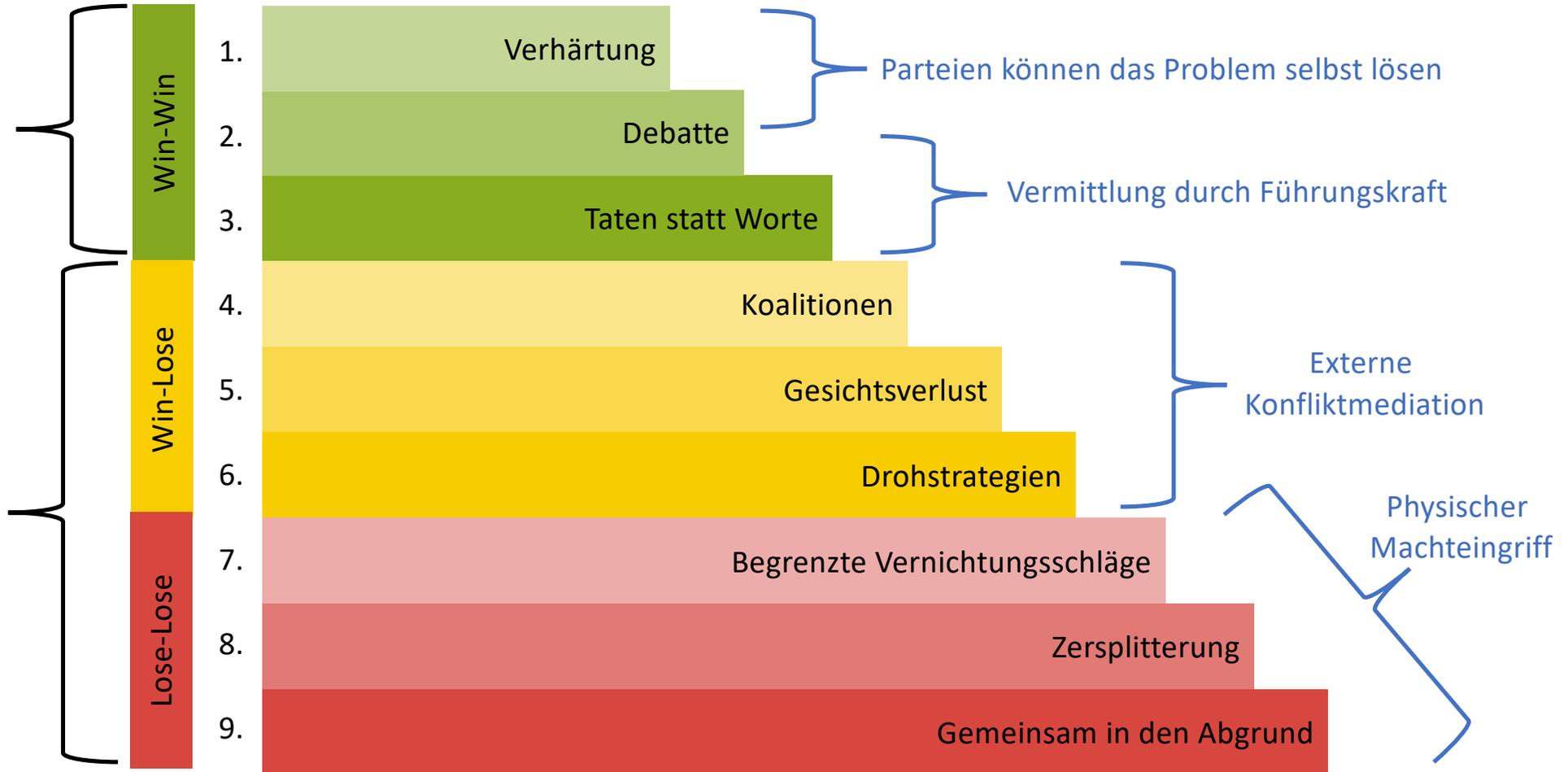


# Eskalationsmodell von Friedrich Glasl



«Der Konflikt hat mich»

«Ich habe einen Konflikt»



Quelle: Glasl, Konfliktmanagement

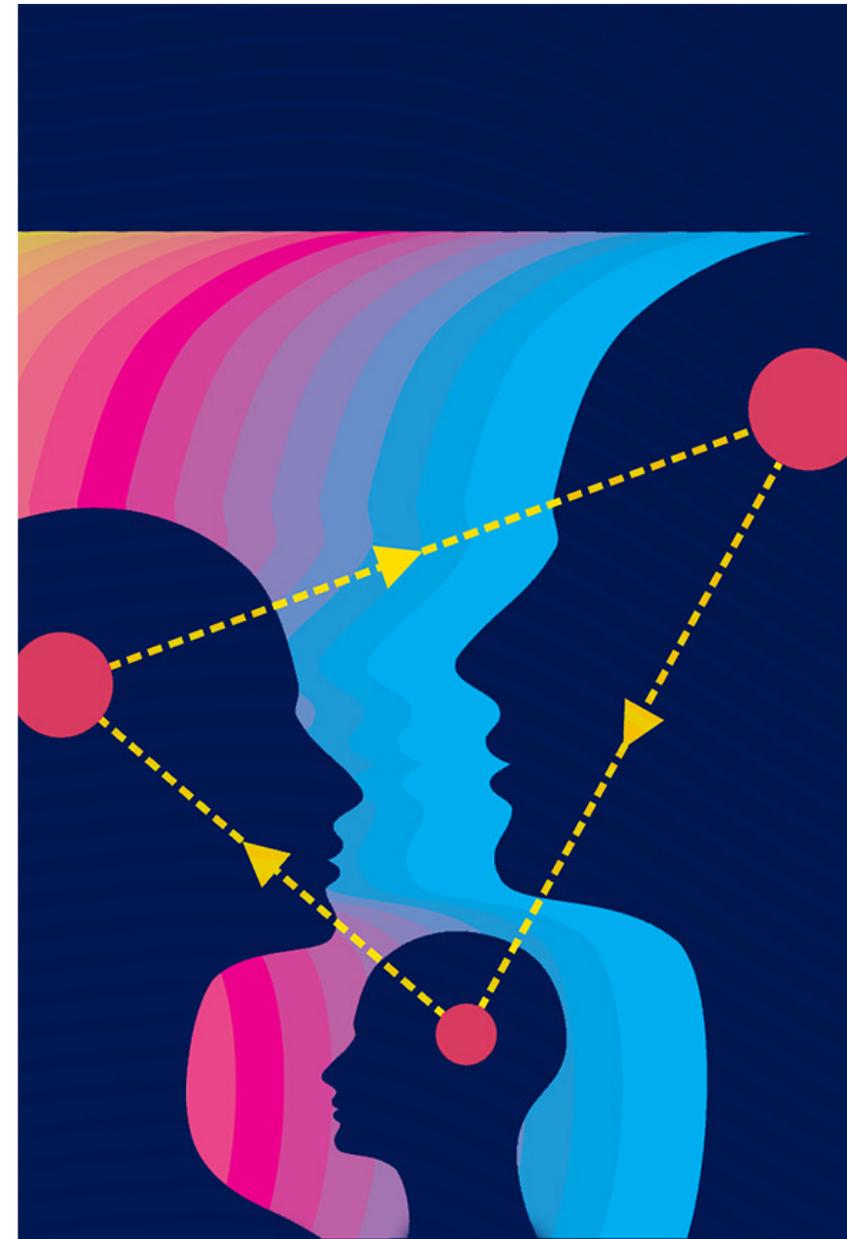
# Was ist Konflikt-Mediation?

## Mediation ist ...

- Strukturierter Prozess mit 6 Phasen
- Leitung von einer dritten neutralen Person
- Berücksichtigung aller wichtigen Interessen

## Vorteile einer Mediation ...

- Verständnis für einander nimmt zu
- Nachhaltiger - Win-win Lösungen – Zusammenarbeit weiterhin möglich
- Vertraulichkeit - Prozess ist nicht öffentlich
- Kostengünstiger
- Zeit effizienter



# Finanzielle Kosten: Konflikt im US-Sales Team



	Kündigung/Burnout	Mediation
<b>Geschätzte Kosten bei Kündigung/Mediationskosten</b>	250'000 CHF Headhunter 500'000 CHF Verlust durch Abwesenheit/Reduktion von Einnahmen	10'000 CHF
<b>Geschätzte Dauer</b>	6 Monate - 1 Jahr bis zur Neueinstellung	4 Monate zur Lösung des Konfliktes (6 Monate mit Postmediation)
<b>Aufwand für die Beteiligten</b>	- HR & Vorgesetzte ca. 5 Tage - Beteiligte ca. 8 Tage für Bewerbungen	2x8h Mediation / 4x2h Postmediation

# Finanzielle Kosten: Konflikt zwischen zwei KMUs

	<b>Anwalt/Gericht</b>	<b>Mediation</b>
<b>Streitwert</b>	2.5 Mio CHF	
<b>Geschätzte Anwalts-/Gerichts-/Mediationskosten</b>	Ca. 170'000 CHF	35'000 CHF
<b>Geschätzte Dauer bis zum Abschluss</b>	Ca. 2-3 Jahre	6 Monate
<b>Aufwand für die Beteiligten Inhouse:</b>	Ca. 10 Tage verteilt über die Jahre	3x6h Mediation / 4x2h Postmediation
<b>Weitere Kosten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keine weitere Zusammenarbeit möglich</li> <li>• Win-Lose</li> <li>• Reputationsschaden durch öffentliches Verfahren</li> <li>• Lange Unsicherheit und Ärger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weitere Zusammenarbeit möglich</li> <li>• Win-Win</li> <li>• Keine Öffentlichkeit</li> </ul>



Ich wünsche Ihnen  
eine gute und  
friedliche  
Zusammenarbeit!

E-Mail: [coaching@susanne-  
baumann.com](mailto:coaching@susanne-baumann.com)

Telefon: +41 76 580 80 55



Susanne B. Baumann  
Executive Coaching & Conflict Mediation