

INTERNET

Allgemeine Informationen

Der beschriebene Konflikt hat sich in der Österreich-Niederlassung eines international agierenden Unternehmens im Dienstleistungsbereich zugetragen. Jede Länderorganisation ist selbstständig tätig. Die Organisationen sind in Österreich, Frankreich, Italien und England beheimatet. Insgesamt beschäftigt das Unternehmen rund 100 MitarbeiterInnen. Die Ländergesellschaften sind unterschiedlich groß. Die österreichische Firma hat 10 MitarbeiterInnen.

In jeder Länderorganisation sind die einzelnen MitarbeiterInnen für bestimmte Kunden zuständig. Zusätzlich haben einige von ihnen Stabsstellenfunktionen inne oder sind auch für internationale Koordinationsaufgaben zuständig. Die Bereiche Marketing, IT und Produktentwicklung gibt es in allen Länderorganisationen. Die Bereiche arbeiten international gut zusammen, sodass diese in strategischen Themen (fast) immer abgestimmt mit den anderen Schwestergesellschaften agieren.

In Österreich ist Frau Sailer neben ihrer Kundenverantwortung für Marketing zuständig. Sie bedient sich dabei der klassischen Werbemedien wie Aussendungen, Anzeigen und PR-Artikel. Da die Geschäftsführung des österreichischen Unternehmens festgestellt hat, dass kostenaufwändige Werbung nicht wirklich mehr Kundschaft bringt, sondern die Pflege der vorhandenen Kunden erfolgsversprechender ist, verlagern sich die Werbemaßnahmen immer stärker auf die sozialen Medien: E-Mail, Facebook, Twitter und die Webseite.

Üblicherweise bespricht Frau Sailer mit der Geschäftsführung die Planung der Marketingmaßnahmen. Die Planung und Durchführung macht sie eigenverantwortlich. Frau Sailer muss dabei natürlich sehr intensiv mit dem IT-Verantwortlichen Herrn Schaller zusammenarbeiten, der die Umsetzung der Werbeaktivitäten auf die elektronischen Medien durchführt.

INTERNET

Informationen für Herrn Schaller

Sie sind IT-Verantwortlicher und sehen sich im Moment als „Befehlsempfänger“ Ihrer Kollegen und Kolleginnen. Wertschätzung für schnelle und zufriedenstellende Arbeit erhalten Sie wenig. Frau Sailer aus dem Marketing kommt immer wieder mit Expressaufträgen zu Ihnen, die zwar klein aussehen, aber technisch sehr aufwändig sind. Bis jetzt haben Sie immer versucht, ihr entgegenzukommen und die „Kohlen aus dem Feuer“ zu holen, auch wenn es Sie Überstunden gekostet hat – zum Wohle des Unternehmens. Sie setzen auf Ihr Entgegenkommen. Sie erhalten immer noch mehr und immer kurzfristigere Arbeiten. Alle Ihre Versuche, den anderen Kollegen und Kolleginnen, also auch Frau Sailer, für Ihre Aufgaben zu sensibilisieren haben nichts gebracht, außer Unverständnis.

Sie hatten von der nächsten Promotion-Veranstaltung schon gehört und haben damit gerechnet, dass diesbezüglich Arbeit auf Sie zukommen würde. Sie hatten allerdings zu dieser Zeit selbst genug um die Ohren und hatten vergessen, sich nach den Details zu erkundigen. Außerdem hatten Sie ja klar kommuniziert, dass Sie elektronisch Arbeitsaufträge nur noch annehmen, wenn Sie als solche gekennzeichnet wurden. Sie wähten sich auf der sicheren Seite.

Als die E-Mail von Frau Sailer mit der superkurzen Deadline kam, konnten Sie beim besten Willen an diesem Abend keine Zeit dranhängen, weil Sie durch einen familiären Termin gebunden waren. Die Mail ist im Trubel des Tagesgeschäfts untergegangen, und als Sie aus dem Haus waren, haben Sie einfach vergessen Frau Sailer anzurufen, und sie auf das Missgeschick hinzuweisen.

Am nächsten Morgen war großer Trubel im Haus, die Vorbereitungen für die Veranstaltungen liefen in vollem Gang. Die mündlichen Einladungen haben großes Echo gehabt, und die Veranstaltung war ein voller Erfolg. Sie waren ziemlich überrascht, dass Frau Sailer Sie beim nächsten internen Meeting angriff und aufforderte Stellung zu nehmen, warum Sie wieder einmal einen Auftrag nicht zeitgerecht erfüllt haben. Es wäre glücklicherweise nichts passiert, weil viele Einladungen auch mündlich ausgesprochen wurden, und die Leute auch ohne Hinweis auf der Homepage zum Veranstaltungsort gefunden haben. Aber, so ginge das nicht.

Sie haben sich in dem Gespräch völlig zu Unrecht angegriffen gefühlt und dementsprechend heftig reagiert. Sie haben Ihren Frust abgeladen, dass Sie im Unternehmen für Ihre Arbeit nicht wertgeschätzt würden. In der Sache mit Frau Sailer hat Sie das aber keinen Schritt weitergebracht, außer, dass Sie beide eigentlich, eher ungewollt, vor versammelter Mannschaft, Dampf abgelassen haben. Bevor es zu peinlich wurde, hat Sie die Geschäftsführung eingebremst, und Frau Sailer hat mühsam beherrscht aber doch, zu einem Klärungsgespräch eingeladen. Das hätte Ihnen auch einfallen können, denn im Prinzip können Sie ja sonst gut mit ihr arbeiten und mögen sie auch für ihre sprudelnden Ideen. Nur manchmal ...

INTERNET

Information für Frau Sailer

Da Sie, neben Ihrer eigentlichen Tätigkeit als Kundenbetreuerin, das ganze Marketing alleine machen, geraten Sie immer mehr unter Druck. In letzter Zeit ist Ihnen das eine oder andere wichtige Thema „durchgerutscht“. Innerbetrieblich versuchen Sie, nur noch zu den Ihnen wichtig erscheinenden Meetings zu gehen, um Zeit zu sparen. So entgehen Ihnen aber auch viele Informationen, die nur mündlich kommuniziert werden und sich nicht in den Sitzungsprotokollen finden.

Bei der Veranstaltung, die den Konflikt zwischen Ihnen und Herrn Schaller ausgelöst hat, handelt es sich um eine im ganzen Unternehmen bekannte Promotion-Veranstaltung, die Sie, und auch die Geschäftsführung, für extrem wichtig halten.

Herr Schaller hatte in den letzten Wochen und Monaten ähnlich viele Kundenprojekte wie Sie selbst. Während Sie allerdings versuchen, sich die Zeit für das Marketing irgendwie zusammenzukratzen, hat er die IT-Tätigkeiten einfach zurückgestellt, ohne es Ihnen vorher anzukündigen. Herr Schaller hat in einer internen Besprechung verkündet, er nähme E-Mails bis auf weiteres nur noch zur Kenntnis, wenn sie ausdrücklich als AUFTRAG mit HIGH PRIORITY formuliert seien. Sie stehen auch unter Druck und halten den Wunsch von Herrn Schaller für einfach nicht durchführbar und haben das in der Sitzung auch gesagt. Die anderen Kollegen und Kolleginnen haben sich nicht eingemischt. Die Geschäftsführung hat um größtmögliche Kooperation gebeten. Zwischen Ihnen und Herrn Schaller kam es, außer zu einem „kontrollierten Schlagabtausch“, zu keiner für beide Seiten akzeptablen Lösung.

Sie wollen in Ihrer Länderorganisation eine Muster-Stabsstelle führen, haben innovative Ideen, können sich aber nur sehr schlecht organisieren. Die E-Mail an Herrn Schaller haben Sie 24 Stunden vor der von Ihnen angegebenen Deadline abgeschickt, mit High Priority und der Bitte um Rückmeldung, falls etwas unklar wäre.

Sie haben in die Mail nicht explizit hineingeschrieben, dass es sich dabei um einen Auftrag handle. Eigentlich können Sie Herrn Schaller auch gar keinen Auftrag erteilen, weil sie hierarchisch gleichgestellt sind. Dass Sie mit ihm im Vorfeld die Vorgehensweise zusätzlich hätten abstimmen können, ist Ihnen nicht eingefallen, da Sie ihn im Wesentlichen als Auftragnehmer des Marketings sehen. Das Unternehmen sieht für die interne Koordination keine Prozesse vor.

Beim nächsten internen Meeting haben Sie Herrn Schaller vorgeworfen, seinen Job nicht gemacht zu haben, und um eine Stellungnahme gebeten. Er hat sich, Ihrer Meinung nach, ziemlich aufmüßig verhalten und die IT-Tätigkeit als Nebensache bezeichnet, die er dann verfolgt, wenn er wenig zu tun hat. Sie allerdings sind davon überzeugt, dass die Kunden ein funktionierendes Marketing brauchen, und das läuft nun mal über die elektronischen Medien.

Am liebsten würden Sie die Pflege der Website selbst durchführen, um nicht von Herrn Schaller abhängig zu sein, der in letzter Zeit immer unwilliger wurde. Als das erste Gespräch außer gegenseitigen Vorwürfen kein Ergebnis gebracht hat, haben Sie sich mit Herrn Schaller geeinigt, den entstandenen Konflikt professionell zu bearbeiten.