

Aufgaben

- 1 Analysieren Sie die Konflikte:
 - a Bestimmen Sie die Akteure.
 - b Stellen Sie Art und Form der Konflikte dar.
 - c Benennen und erläutern Sie die Interessen der Akteure.
- 2 Erarbeiten Sie ein konstruktives Konfliktmanagementkonzept unter Verwendung eines geeigneten Konfliktmanagementmodells.
- 3 Beurteilen Sie die Bedeutung der Konfliktmanagementaktivitäten für die Produktivität der einzelnen Mitarbeiter.

Mobbing gibt es bei uns

Fast 20 Jahre lang arbeitete Erika Seidler in der Sozialforschung. Intern wechselt sie ständig daran, wie der Vorgesetzte seine Aufgaben leisten, ist eine Unverschränkte Maschine und gucken dem Chef auf den Schultern an. „Sequenzen haben!“, empört sie sich. „Ich habe mich nichts zu Schulden kommen lassen.“ Morgen im Thermobecher wird das Lachen vergeht. Doch das Lachen vergeht. Seidler bekommt die Anweisung, die Aktenordner von hinten links in den Morgen das Resultat bei den Akten wieder zurück in die Akten zu bestimmen fortan ihren Arbeitsbereich [...]

Erika Seidler wird über ein alleinerziehende Mutter ist nicht an ihr vorüber. [...] Doch dem sie noch bis heute leid. Kind. Doch den Antrag auf sich Kopfschmerzen. Die Bismarckmonatelangem Mobbing festlog in.

[...]

Erika Seidler informiert ihre Kollegen ist. Doch statt Genesung des der Krankenversicherung

M13 Quelle: Karin Flothmann: Mobbing

Im Kfz-Betrieb UlmCars muss die Position des Werkstatteleiters neu besetzt werden. Es liegen hierfür zwei unternehmensinterne Bewerbungen vor.

Der Kfz-Meister Thomas Paoli, der auch privat einen guten Kontakt zur Geschäftsführung des Betriebs pflegt, bei den Mitarbeitern aber unbeliebt ist und als fachlich wenig kompetent gilt, hat sich ebenso beworben wie der Kfz-Meister Peter Mayer, der durch seine fachliche Kompetenz und seine Hilfsbereitschaft bei den Mitarbeitern äußerst beliebt und angesehen ist. Die Geschäftsleitung entscheidet sich für Herrn Paoli und informiert die Belegschaft von UlmCars im Rahmen einer Werkstattbesprechung.

Bereits in der Werkstattbesprechung kommt Unruhe unter den Mitarbeiter ob dieser Entscheidung auf. Nach Beendigung der Besprechung taucht eine Abordnung bei der Geschäftsleitung auf und fordert die Umbesetzung der Position der Werkstatteleitung durch Herrn Mayer.

Herr Paoli, der dies auch mitbekommt, vermutet dahinter eine Einflussnahme des abgelehnten Herrn Mayer. Er beschließt, von nun an nicht mehr mit Herrn Mayer zusammenzuarbeiten, meidet ihn, wo es nur geht, gibt Informationen nicht mehr an ihn weiter.

Dieses veränderte Verhalten des neuen Werkstattleiters ihm gegenüber bemerkt Herr Mayer und sucht das Gespräch. Doch Herr Paoli verweigert dies, beschwert sich jedoch bei der Geschäftsleitung. Die Geschäftsleitung, die grundsätzlich hinter dem neuen Werkstattleiter steht, ermahnt Herrn Mayer, die Entscheidung zu akzeptieren und sich kooperativ zu verhalten ...

Aufgaben

- 1 Analysieren Sie die Konfliktsituation anhand von geeigneten Analysekriterien:
 - a Bestimmen Sie die Auslöser dieses Konfliktes.
 - b Stellen Sie Art und Form des Konfliktes dar.
 - c Benennen und erläutern Sie, auf welcher Stufe des Konfliktverlaufs sich der Konflikt befindet.
- 2 Erarbeiten Sie ein konstruktives Konfliktlösungsgespräch mit den am Konflikt beteiligten Personen unter Verwendung einer Ihnen bekannten Konfliktlösungsmethode.
- 3 Beurteilen Sie die Bedeutung von Konfliktlösungen im Berufsalltag hinsichtlich der Arbeitsproduktivität der einzelnen Mitarbeiter.

Mobbing gibt es bei uns nicht

Fast 20 Jahre lang arbeitet Erika Seidler* als Büroangestellte für eine große Krankenversicherung. Intern wechselt sie die Stelle – und damit auch den Chef. Gut erinnert sie sich noch daran, wie der Vorgesetzte das erste Mal scheinbar grundlos ausflippt. „Was Sie sich hier leisten, ist eine Unverschämtheit! Sie stehen beim Kaffeekochen in der Küche neben der Maschine und gucken dem Kaffee dabei zu, wie er durchläuft, Frau Seidler. Das wird Konsequenzen haben!“, empört sich der Mann. Zunächst lacht Seidler über den Vorfall. Denn sie hat sich nichts zu Schulden kommen lassen. Immerhin bringt sie sich ihren Kaffee jeden Morgen im Thermobecher von zu Hause mit. Im Büro hat sie noch nie einen Kaffee gekocht. Doch das Lachen vergeht der 46-Jährigen schnell. Denn rasch folgt der nächste Vorfall. Seidler bekommt die Anweisung, im Büro für mehr Übersicht zu sorgen. Sie soll die Aktenordner von hinten links in die Regale vorne rechts umsortieren. Doch als der Chef am nächsten Morgen das Resultat begutachtet, ist er alles andere als zufrieden. Seidler muss alle Akten wieder zurück in die alten Regale schaffen. Unsinnige Arbeitsaufträge wie dieser bestimmen fortan ihren Arbeitsalltag. Die alleinerziehende Mutter wird zum Mobbingopfer. [...]

Erika Seidler wird über ein Jahr lang von ihrem Chef drangsaliert. Seidler hält durch. Als alleinerziehende Mutter ist sie auf den Job angewiesen. Aber spurlos gehen die Schikanen nicht an ihr vorüber. [...] Dann stellt sich ein Pfeifton in ihren Ohren ein – ein Tinitus, unter dem sie noch bis heute leidet. Seidler will Urlaub machen, ausspannen zusammen mit ihrem Kind. Doch den Antrag auf Urlaub genehmigt der Chef nicht. Zum Ohrenpfeifen gesellen sich Kopfschmerzen. Die Büroangestellte geht zum Arzt. Der stellt ein Burn-out infolge von monatelangem Mobbing fest, schreibt sie erst einmal krank und schickt sie zu einer Psychologin. [...]

Erika Seidler informiert ihren Arbeitgeber darüber, dass sie mehrere Wochen krankgeschrieben ist. Doch statt Genesungswünschen erhält sie eine Vorladung des Medizinischen Dienstes der Krankenversicherung (MDK). Der Chef vermutet, Seidler simuliere nur. [...]

Quelle: Karin Flothmann: Mobbing gibt es bei uns nicht. In: www.zeit.de, *Name von der Redaktion geändert.

Aufgaben

- 1 Definieren Sie den Begriff „Mobbing“. Beurteilen Sie, ob in der geschilderten Situation – ausgehend von Ihrer Definition – von Mobbing gesprochen werden kann.
- 2 Mobbing läuft in der Regel in verschiedenen aufeinanderfolgenden Phasen ab.
 - a Beschreiben Sie zunächst den klassischen Mobbingverlauf.
 - b Benennen Sie in einem zweiten Schritt die in der geschilderten konkreten Situation bereits durchlaufenen Phasen.
- 3 Mobbing „funktioniert“ in alle hierarchischen Richtungen. Stellen Sie dar, auf welchen Hierarchieebenen Mobbing wie auftritt.
- 4 Anders als bei den Mobbingopfern ist das Profil der Mobber schärfer umrissen. Beschreiben Sie die typischen Merkmale eines Mobbers.
- 5 Für Betroffene ist es nicht einfach, den Teufelskreislauf Mobbing aus eigener Kraft zu durchbrechen. Erläutern Sie das mögliche weitere Vorgehen der Betroffenen. Skizzieren Sie, was die Betroffene im oben genannten Text tun könnte.

Sich selbst andere

Um als Führungskraft
können, wird
tenz benötigt
angepasste U
und Konfliktfä
Unternehmen
modelle und -

Kompetenz

- › Grundlagen d
- › Kompetenzpr
- › Führungsstile
- › Funktionen d
- › Mitarbeiter be
- › Organisations
und eigene er
- › Führungsmod
und vergleich