

Arbeit und Konflikt  
Travail et Conflit  
Lavoro e Conflitto  
Work and Conflict

[www.arbeitundkonflikt.ch](http://www.arbeitundkonflikt.ch)

Konflikteskalation –  
vorbeugen und handeln  
Tools von  
[www.arbeitundkonflikt.ch](http://www.arbeitundkonflikt.ch)

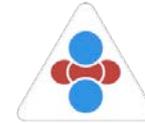
Bettina Kurz  
Organisationsentwicklung und  
Teamberatung

Judith Wissmann Lukesch  
Rechtsanwältin / Ausbilderin

## Symposium 12

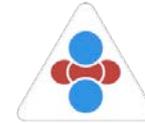
Nationale Tagung für  
Betriebliches  
Gesundheitsmanagement  
24. August 2016

Unternehmenskultur und  
Gesundheitsmanagement.  
Wie sich Unternehmen  
langfristig erfolgreich  
positionieren



# Was wir wollen

- Integritätsverletzungen sind Ausdruck eskalierender Konflikte. Sie beeinträchtigen sowohl die physische wie auch die psychische Gesundheit am Arbeitsplatz
- Eine respektvolle, wertschätzende und direkte Kommunikations- und Konfliktkultur fördert die Gesundheit und den Schutz der Persönlichkeit in Unternehmen
- Wir stellen Ihnen einige praxiserprobte Instrumente aus [www.arbeitundkonflikt.ch](http://www.arbeitundkonflikt.ch) vor

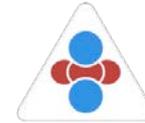


# Ist das Verletzung der persönlichen Integrität?

- Die Männer in der Gruppe machen eine Rangliste, welche Frau die „geilste“ ist.
- Sie verteilen die Rangliste an die Frauen.
- Der Kollege Florian, der bei der Rangliste nicht mitmacht, wird von seinen Kollegen als schwul bezeichnet.

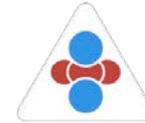
Wenn ja, warum (und welche Art)?

Wenn nein, warum nicht (und was ist es dann)?



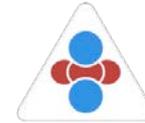
# Fallbeispiel Konflikteskalation

- Eine Frau und ihr Teamleiter flirteten miteinander, verstehen sich, haben eine kurze Affäre. Sie beendet diese Beziehung. Er akzeptiert dies nicht, bedrängt sie am Arbeitsplatz. Er ruft sie mehrmals nachts zu Hause an.
  - Sein Verhalten ändert sich, er stellt sie im Team bloß und macht sie auch beim Qualifikationsgespräch schlecht. Sie ist verletzt und lästert über ihn im Team.
  - Er macht Druck und droht dafür zu sorgen, dass sie entlassen werde. Die Frau gerät in eine Zwangslage, der sie nicht gewachsen ist. Sie fehlt immer häufiger und ist oft krank.
  - Bei einer Begegnung im Gang flüstert er ihr etwas ins Ohr. Sie ist völlig perplex und tritt heftig nach ihm.
  - Ein GL-Mitglied sieht ihren Fusstritt und entlässt sie fristlos.
- > Was liegt vor? Wie hätte die Eskalation verhindert werden können?



# Folgen und Risiken

Betroffene	Unternehmen
Psychische Verfassung leidet	Unangemessene Reaktionen
Psychosomatische Beschwerden	Krankheitsabwesenheiten häufen sich
Schuldzuweisungen	Gegenreaktion der Beschuldigten
Verlieren Freude / Interesse an Arbeit	Motivation sinkt
Arbeitsleistung sinkt	Produktivität sinkt
Zusammenarbeit mit Kollegen / Kolleginnen verschlechtert sich	Betriebsklima leidet
Können berufliche Chancen nicht mehr wahrnehmen	Mangelnde Entwicklung im Geschäftsbereich
Kündigen	Personalwechsel
➤ Lebenskrise	➤ Imageschaden und Kosten



# Studien

## SECO-Studie zu sexueller Belästigung, 2008

<http://www.seco.admin.ch/dokumentation/publikation/00008/00022/02215/index.html?lang=de>

–Mehr als die Hälfte der Befragten haben während ihres Erwerbslebens potentiell belästigende Verhaltensweisen erlebt.

## NFP60 zu sexueller Belästigung, 2013

[http://www.nfp60.ch/D/projekte/arbeit\\_organisation/sexuelle\\_belaestigung\\_arbeitsplatz/Seiten/default.aspx](http://www.nfp60.ch/D/projekte/arbeit_organisation/sexuelle_belaestigung_arbeitsplatz/Seiten/default.aspx)

- Vorgesetzten kommt Schlüsselrolle zu

## SECO-Studie zu Mobbing, 2003

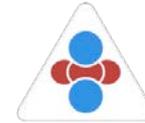
<http://www.seco.admin.ch/dokumentation/publikation/00008/00022/01512/index>

–Rund 7% der Befragten fühlen sich als Mobbingopfer

–Kosten für einen Mobbingfall:  
rund 1 Jahressalär

ZHAW/SECO-Wirksamkeitsstudie Prävention v  
von psychosozialen Gesundheitsrisiken, 2015





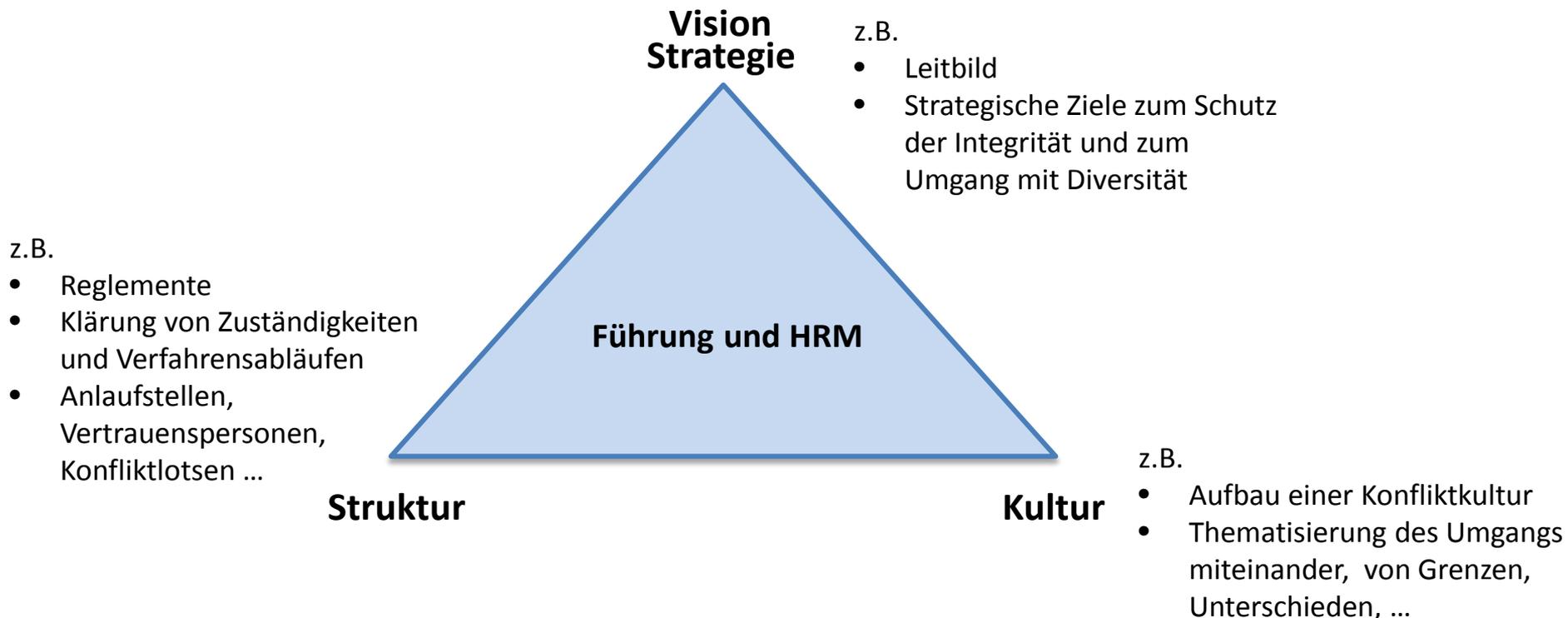
# Definition

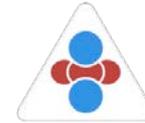
- Persönliche Integrität umfasst die physische, psychische, geistige und moralische Unversehrtheit des Menschen.
  - „Mit Verletzungen der persönlichen Integrität sind Angriffe von aussen auf die Person als Ganzes gemeint. Es geht um Verhaltensweisen, die Grenzen verletzen und den Selbstwert schädigen. Solche Verletzungen durch Grenzüberschreitung oder soziale Ausgrenzung können bewusst
  - aber auch unbeabsichtigt erfolgen, denn im Alltag ist es nicht immer eindeutig und erkennbar, ob man jemandem zu nahe getreten ist.
  - Mobbing, Diskriminierung und sexuelle Belästigung sind drei Beispiele für problematische Verhaltensweisen, die zu Verletzungen der persönlichen Integrität führen“
- > Aus: „Mobbing und andere Belästigungen – Schutz der persönlichen Integrität am Arbeitsplatz“, SECO- Broschüre

# Schutz der persönlichen Integrität in Organisationen



- Tools und Instrumente zur Prävention und Intervention



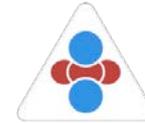


# Ist das Verletzung der persönlichen Integrität?

- Die Männer in der Gruppe machen eine Rangliste, welche Frau die „geilste“ ist.
- Sie verteilen die Rangliste an die Frauen.
- Der Kollege Florian, der bei der Rangliste nicht mitmacht, wird von seinen Kollegen als schwul bezeichnet.

Wenn ja, warum (und welche Art)?

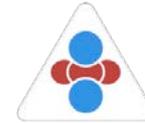
Wenn nein, warum nicht (und was ist es dann)?



# Wie können Sie vorgehen?

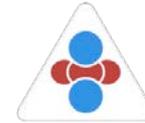
Checkliste: Was tun bei (ersten) Anzeichen von integritätsverletzendem Verhalten

- gibt es Leitsätze und Regelungen dazu im Betrieb?
- klare Worte, Grenzen setzen: welches Verhalten im Betrieb wird nicht geduldet, welches Verhalten wird erwartet
- Auseinandersetzung mit erwünschtem und nicht erwünschtem Verhalten in der Gruppe, im Team, in der Abteilung
- Weitere Präventionsmassnahmen



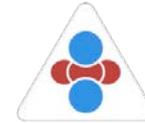
# Fallbeispiel Konflikteskalation

- Eine Frau und ihr Teamleiter flirteten miteinander, verstehen sich, haben eine kurze Affäre. Sie beendet diese Beziehung. Er akzeptiert dies nicht, bedrängt sie am Arbeitsplatz. Er ruft sie mehrmals nachts zu Hause an.
  - Sein Verhalten ändert sich, er stellt sie im Team bloß und macht sie auch beim Qualifikationsgespräch schlecht. Sie ist verletzt und lästert über ihn im Team.
  - Er macht Druck und droht dafür zu sorgen, dass sie entlassen werde. Die Frau gerät in eine Zwangslage, der sie nicht gewachsen ist. Sie fehlt immer häufiger und ist oft krank.
  - Bei einer Begegnung im Gang flüstert er ihr etwas ins Ohr. Sie ist völlig perplex und tritt heftig nach ihm.
  - Ein GL-Mitglied sieht ihren Fusstritt und entlässt sie fristlos.
- > Was liegt vor? Wie hätte die Eskalation verhindert werden können?



# Wie können Sie vorgehen?

- Instrument Checkliste Untersuchung
- Welche ersten Schritte?
- Sofortmassnahmen
- intern oder extern?
- Fürsorgepflicht heisst: beide Seiten anhören!



# Zum Abschluss

## Seco-Broschüre

### Mobbing und andere Belästigungen - Schutz der persönlichen Integrität am Arbeitsplatz

[https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Publikationen\\_Dienstleistungen/Publikationen\\_und\\_Formulare/Arbeit/Arbeitsbedingungen/Broschuren/mobbing-und-andere-belaestigungen---schutz-der-persoenlichen-int.html](https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Publikationen_Dienstleistungen/Publikationen_und_Formulare/Arbeit/Arbeitsbedingungen/Broschuren/mobbing-und-andere-belaestigungen---schutz-der-persoenlichen-int.html)

- Sie sind unser Testpublikum für Arbeitundkonflikt.ch
- Bitte geben Sie uns Feedback
- Vielen Dank!