

# Förderung Zusammenarbeit Konfliktlösung

der  
durch

## Herausforderung

Alliant National Title Insurance Company wurde 2005 gegründet, um unabhängigen Maklern in den USA Versicherungsdienstleistungen wie Underwriting und Schadensregulierung anzubieten. Wie alle Versicherungsunternehmen steht auch Alliant National in einem ständigen Spannungsfeld zwischen Risikomanagement und Umsatzsteigerung. Im Fall von Alliant National erwachsen aus dieser Spannung jedoch zwei gegensätzliche Fraktionen, die jeweils von einem der Unternehmensgründer geleitet wurden. Diese Spannungen verfestigten sich und bedrohten 2012 die Existenz des Unternehmens.

Alliant hatte mehrmals versucht, die beiden Seiten zu versöhnen. Diese Versuche scheiterten jedoch. Schlimmer noch, die meisten dieser Bemühungen provozierten Skepsis, Misstrauen und Zurückhaltung und dienten auch dazu, die Wahrnehmung jeder Seite zu stärken, dass ihre Position die richtige sei.

*Die Tools von Arbinger boten ein Format, um alle Interessengruppen zu berücksichtigen und zu erkennen, wie wir innerhalb des Unternehmens und mit unseren Kund:innen interagieren. Dies ermöglichte es den verschiedenen Unternehmensbereichen, unsere Mitarbeiter:innen auf die gemeinsamen Ziele hin zu entwickeln und auszurichten.*

*Bob Grubb – Präsident & CEO*

# Lösung

Im Jahr 2013 las einer der Gründer:innen von Alliant National das Buch „Konflikte im Kern gelassen lösen: Die Anatomie des Friedens“ von Arbinger und erkannte, dass das im Buch beschriebene Problem des nach innen gerichteten Mindsets genau das war, was das Unternehmen plagte. Er kaufte mehrere Exemplare des Buches und verteilte sie an das Senior Leadership Team, in der Hoffnung, dass sie zu einer ähnlichen Schlussfolgerung kommen würden. Das taten sie und beschlossen, Arbinger in die Firma zu holen, um mit ihnen zu arbeiten.

Nachdem Arbinger die Situation analysiert hatte, wurde ein zweitägigen Workshop für das Führungsteam durchgeführt. Der Workshop vermittelte den Führungskräften von Alliant National die Tools und persönliche Erkenntnisse, die es ihnen ermöglichten, sofort zu verstehen, wie jeder von ihnen in den Konflikt verwickelt war und ihn aufrechterhielt. Dies ermöglichte ihnen, schnell damit zu beginnen, den Konflikt anzusprechen und zu lösen. Neben der Lösung dieses belastenden Konflikts nutzten die Führungskräfte von Alliant National die im Workshop erlernten Tools ebenfalls, um ein nach außen gerichtetes Mindset in ihre tägliche Arbeit zu integrieren und somit effektiver und ergebnisorientierter zu arbeiten. Innerhalb eines Jahres bildete Arbinger einen leitenden Angestellten als internen Facilitator aus, der damit in der Lage war, den Rest des Unternehmens zu schulen und zu unterstützen, die Arbinger Tools zu verstehen und anzuwenden.

Die Berater:innen von Arbinger leiteten dann die oberste Führungsebene von Alliant National durch den Prozess der strategischen Planung und Umsetzung. Als Teil dieses Prozesses definierten sie die Ziele des Unternehmens neu und gestalteten die Arbeit um, um sicherzustellen, dass sie im Interesse der Ziele der wichtigsten Stakeholder von Alliant National waren. Anschließend haben sie ihre eigenen Rollen und Unternehmensfunktionen neu ausgerichtet, um zu gewährleisten,

dass sie sich gegenseitig und die allgemeinen Unternehmensziele unterstützen. Danach entwickelten die Führungskräfte von Alliant National detaillierte persönliche Arbeitspläne, die sicherstellten, dass die Arbeit jedes Einzelnen wirklich denjenigen diene, die von ihren Leistungen betroffen waren: ihren Vorgesetzten, Mitarbeiter:innen, Angestellten und den Schlüsselkund:innen – den unabhängigen Versicherungsvertreter:innen.

*Nach oben gibt es keine Grenze in Bezug darauf, wie Arbingers Tools uns als Einzelpersonen, Teams und als Unternehmen helfen, einen Unterschied zu machen.*

*David Sinclair – COO*

## **Ergebnisse**

Die Auswirkungen dieser Arbeit und der Integration des nach außen gerichteten Mindsets innerhalb von Alliant National waren enorm. Es kommt zwar immer noch gelegentlich zu Konflikten, aber wenn, dann werden sie auf positive Weise gehandhabt. Es herrscht ein Gefühl der Offenheit für neue Ideen und der Zusammenarbeit zwischen dem Risikomanagement und dem Vertrieb. Die Implementierung der Arbinger-Konzepte hat erfolgreich gegensätzliche Ziele unter den Mitarbeiter:innen reduziert, Ressourcen auf die Erreichung der Unternehmensziele ausgerichtet und persönliche Verantwortung geschaffen. Die auf diese Weise engagierten Mitarbeiter:innen waren in der Lage, ihren Fokus auf solch eine Art auf die Erreichung ihrer Ziele zu lenken, die auch die anderen Mitarbeiter:innen und die Organisation insgesamt erfolgreich macht.

Die übergeordnete Auswirkung all dieser Arbeit bestand darin, ein geschlossenes Team zu bilden, das das gemeinsame Ziel verfolgt, unabhängigen Vertreter:innen zu dienen. Das Ergebnis ist, dass Alliant National fast doppelt so schnell gewachsen ist wie seine Konkurrenten, die offizielle Auszeichnung „Great

Place to Work“ erhalten hat und jetzt zu den zehn größten Versicherern in den Vereinigten Staaten gehört.

Das vielleicht aufschlussreichste Ergebnis ist, dass sich einer der Gründer:innen in der Lage fühlte, sich zurückzuziehen und die Zukunft des Unternehmens (und seinen Ruhestand) in die Hände der anderen Gründer:innen zu legen.

*Bei Alliant National macht es Spaß zu arbeiten! Die Kultur ist nicht von Konflikten geprägt. Die Planung ist kreativer. Die Leute sind voller Energie und freuen sich auf die Zukunft. Unsere Verbundenheit im gesamten Unternehmen ist für potenzielle Mitarbeiter:innen attraktiv. Die Leute wollen wegen der Art und Weise, wie wir arbeiten, ein Teil von Alliant National sein.*

*Bob Grubb – Präsident & CEO*