

Erste-Hilfe-Tipps bei Teamkonflikten

10 Tipps für Führungskräfte und Teamleitungen



Super, du bist da!

Das zeigt mir, dass dich vermutlich gerade Spannungen und Konflikte im Team beschäftigen und dass du auf der Suche nach Strategien und Lösungsmöglichkeiten bist.

Vielleicht ist es eine chronisch schlechte Stimmung im Team. Vielleicht gibt es lautstarke Auseinandersetzungen. Vielleicht beschweren sich Mitarbeitende gegenseitig bei dir, sprechen aber nicht miteinander. Vielleicht möchtest du nicht länger Prellbock oder Blitzableiter für deine Teammitglieder sein.

Konflikte gibt es überall. Sie sind unvermeidlich, weil Menschen alle verschieden und weil sie keine Eremiten sind.

Konflikte können sehr viel Stress machen, Energie und Arbeitskraft verzehren, aber auch wichtigen Veränderungsbedarf anzeigen.

Eines ist sicher: Es gibt für jeden Konflikt eine Lösung, wenn man ruhig und gelassen vorgeht, den strittigen Themen Raum gibt, das Drama raus nimmt und den Stress reduziert.

Da jeder Konflikt anders ist, gibt es keine Patentrezepte, aber viele Stellschrauben, an denen Teamleitungen Konflikt entschärfen oder entwirren können.

Manchmal reicht schon eine Stellschraube. Manchmal braucht es mehrere hintereinander.

Hier findest du zehn Möglichkeiten, wie du als Teamleitung in einer Konfliktsituationen intervenieren und handeln kannst.

Legen wir los!

A handwritten signature in black ink that reads "Kerstin Pletzer".

* Ich wähle hier das wertschätzende Du, weil sich die Dinge so entspannter ausdrücken lassen.

1. Wichtigster Tipp: Pause



Zu unterbrechen und eine Pause vorzuschlagen, ist bei Teamkonflikten eine der wichtigsten und wirkungsvollsten Interventionen. Wenn wir in Konflikt geraten, werden wir unwillkürlich schneller, lauter und hitziger. Es zieht uns in einen Konflikttunnel, in dem wir nicht mehr links und rechts sehen und nur noch eine Richtung kennen: Augen zu und durch.

Wenn Ärger im Raum ist und die Themen sich im Kreise drehen, ist es sehr hilfreich, die Dynamik zu unterbrechen, bevor alles an die Wand fährt.

Schlage vor, eine Pause zu machen, nach draußen oder ans Fenster zu gehen und etwas zu trinken.

Wichtig ist, dass dann wirklich jeder einen Moment für sich ist. Das kühlt die Gemüter. Danach können die Beteiligten oft wieder ruhig miteinander über das Vorgefallene sprechen.

2. Eine Frage, die fast immer funktioniert



Was ärgert dich denn jetzt so ...?

Diese Frage wirkt im Konfliktfall oft Wunder. Sie kann dazu führen, dass ein aufgebrachter Gesprächspartner, der schon im Begriff ist, seine Jacke zu nehmen und zu gehen, innehält, überlegt, sich wieder setzt und dann zu erzählen beginnt, worum es ihm wirklich geht.

Dann ist unbedingt wichtig: **Höre zu!**

Halte erst einmal deine eigenen Gedanken und Reaktionen zurück und versuche zu verstehen, was den anderen bewegt.

Frage so lange nach, bis dir klar ist, was bei dem anderen los ist. Sag es ihm. Und dann erst biete deine Gedanken an.

Probier's aus!

3. Zeit zum Denken nehmen



Nicht immer ist bei Konflikten sofortiges Handeln im Außen notwendig. Handeln kann auch innen stattfinden! Manchmal ist es besser, zunächst nachzudenken und zu analysieren, was überhaupt los ist. Zum Beispiel, wenn die Situation sehr unklar ist, wenn du noch Informationen brauchst oder Verletzungen vermeiden willst.

Zu Konflikten gehört es, dass die Verhältnisse verworren und verhärtet sind. Wir blicken nicht mehr durch, handeln nur noch aus Stress heraus. Das sind meist aber keine guten Lösungen!

Stell dir diese Fragen, am besten schriftlich:

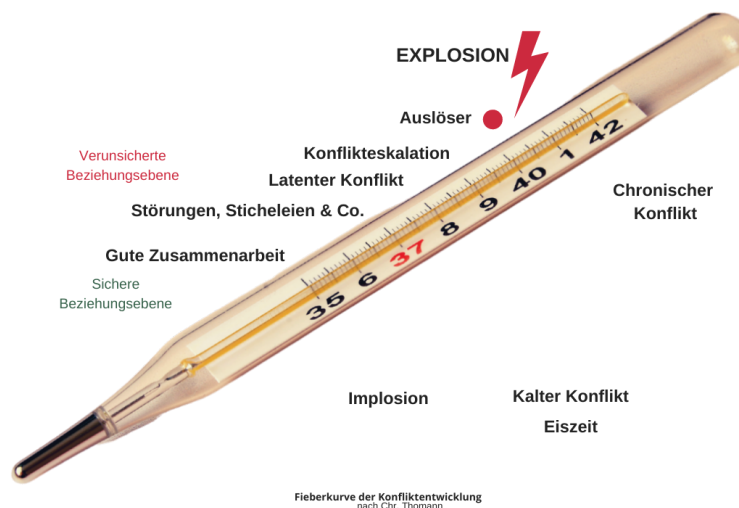
- Wer ist beteiligt? Wer nicht?
- Worum geht es genau?
- Wann fing es an?
- Wie erklärst du dir die Schwierigkeiten?
- Was hast du schon probiert?
- Mit welcher Wirkung?

Sehr hilfreich kann es auch sein, eine kleine Zeichnung dazu zu machen. All das hilft dir, Abstand und Überblick zu bekommen und dann ohne Stress weiter machen zu können.

4. Wie hoch ist die Temperatur im Team?



Bei Konflikten steigt die zwischenmenschliche Temperatur, weil sich immer mehr Störungen und Emotionen aufsummieren. Wenn nach einer Explosion nichts geklärt wird, droht aus dem Ganzen eine chronische Entzündung oder gar Eiszeit zu werden.



Explosionen sind wie ein reinigendes Gewitter. Nutze den Zeitpunkt für eine Aussprache, ein vermittelndes Gespräch oder eine Konfliktmoderation.

Das klärt die angestauten Irritationen und Missverständnisse und lässt gemeinsame Lösungen finden.

5. Was sagt dein Chef, deine Chefin?



Als Teamleitung und Führungskraft brauchst du im Teamkonflikt den Rückhalt im Unternehmen, um das notwendige Standing für die Lösung des Konfliktes zu haben.

Berat dich gemeinsam mit deinem nächsten Chef oder deiner Chefin zu den Vorgängen im Team und was zu tun ist.

Der Gedanke ist dir unangenehm? Dann könnte es damit zu tun haben, dass du Kritik an deiner Führung fürchtest. Führungsstärke besteht aber gerade darin, Teamkonflikte wahrzunehmen und zu thematisieren, auch mit den eigenen Vorgesetzten.

Wie steht es mit deiner eigenen Beziehung zu deiner Chefin, deinem Chef? Gibt es in diese Richtung vielleicht auch unausgesprochene Themen?

Dann ist es umso wichtiger, zunächst diese Dinge zu klären, da du ansonsten nicht souverän im Teamkonflikt agieren kannst.

6. Vorsicht vor Einzelgesprächen



Einzelgespräche sind im Konfliktfall beliebt, bringen aber wenig.

Als Chefin wirst du damit zum Blitzableiter, mehr nicht. Lösungen kommen so nicht zustande. Die entstehen nur, wenn die Beteiligten MITEINANDER ins Gespräch kommen.

Die Beteiligten lassen im Einzelgespräch Dampf ab. Das tut ihnen natürlich zunächst gut. Damit verpufft aber auch ein Teil der Energie, die für ein klärendes Gespräch notwendig ist.

Als Chef*in bekommst keine Informationen, nur Konflikt-Sichtweisen, die mehr verwirren als Klarheit bringen.

Wichtig: Es wird für dich schwieriger, allparteilich zu bleiben für ein nachfolgendes Konfliktgespräch zu dritt, das die sinnvollere Methode wäre!

Letztlich müssen die Beteiligten miteinander ins Gespräch kommen. Sonst verändert sich nichts!

7. Selbst- verantwortung?



In gewissem Maß kannst du den Beteiligten auch zutrauen, Irritationen und Missverständnisse selbst unter sich zu klären. Du solltest aber dafür sorgen, dass sie es auch tun, und dich vergewissern, ob es funktioniert.

Grundsätzlich gilt: Alles was Mitarbeitende selbst schaffen, stärkt ihre Konfliktkompetenz. Und darin darfst du sie gern unterstützen!

Frage aber unbedingt zeitnah nach, ob die Themen geklärt sind. Schau, ob sich beide wieder entspannt begegnen oder ob sie sich eher ausweichen.

Wenn es nicht klappt, wäre ein vermittelndes Konfliktgespräch das Mittel der Wahl.

Vergiss dabei nicht: Konflikte am Arbeitsplatz sind selten rein persönlich. Oft spielen strukturelle Themen hinein. Da bist du als Teamleitung gefragt.

8. Klassiker: das vermittelnde Gespräch



Ein klärendes Gespräch zu führen mit zwei Mitarbeitenden ist eine sehr wirksame und Erfolg versprechende Intervention – wenn du es dir zutraust und kannst.

Konfliktgespräche sind die Königsklasse der Gesprächsführung. Sie erfordern eine allparteiliche und ergebnisoffene Haltung und Sicherheit in der Gesprächsführung.

Ziel ist es, alle Sichtweisen gemeinsam anzuhören, zu verstehen und auf der Grundlage gemeinsam einen Umgang mit den strittigen Punkten zu finden.

Wenn die Konflikte mit unklaren Aufgaben, Zielen und Rollenerwartungen zu tun haben, kannst du gleich Stellung dazu nehmen.

Auf keinen Fall solltest du in der vermittelnden Rolle in den Konflikt verwickelt oder solidarisch mit einer Seite sein.

Deine Aufgabe ist vor allem, dafür zu sorgen, dass ein solches Gespräch stattfindet. Du musst es nicht zwingend selbst führen.

9. Die Profi-Lösung: Externe Moderation



In einem Teamkonflikt Coaching oder externe Moderation für die Vermittlung dazu zu holen, ist Konfliktkompetenz!

Wenn

- du selbst in den Konflikt verwickelt bist,
- du spürst, dass du parteilich bist,
- du noch wenig Erfahrung mit Mitarbeitergesprächen hast oder
- dir die Sache schlicht zu heikel ist

> delegiere die Gesprächsführung an einen unabhängigen Dritten. Du bist dann frei, dich zu beteiligen, und du musst dich nicht gleichzeitig um Inhalt und Gesprächsführung kümmern.

Das kann grundsätzlich dein eigener Chef, deine Chefin sein, ein Vertrauensmitarbeiter aus dem Team, ein Vertreter des Betriebsrats oder auch ein externer Berater oder Coach.

10. Team Clean-Up

Teamgespräche



Konflikte kommen in den besten Teams vor. Das ist unvermeidlich, wenn man nicht jede Kreativität und jeden abweichenden Gedanken unterdrücken oder vermeiden möchte.

Es geht nicht darum, Konflikte nicht aufkommen zu lassen, sondern Wege zu finden, sie frühzeitig auszuräumen.

Setzt euch zweimal im Jahr für 2-3 Stunden zusammen und sprecht über diese drei Fragen:

- Was lief gut im letzten halben Jahr?
- Was lief weniger gut?
- Was müsste sich verändern?

Arbeite vielleicht mit Moderationskarten, so dass jeder zu jedem Punkt 1-3 Karten anfertigt.

Beachte: Dieses ist eher ein Aufräumen als ein Konfliktgespräch. Es funktioniert am besten prophylaktisch, bevor sich größere Spannungen angestaut haben.

Super, geschafft!

Jetzt kennst du zehn Möglichkeiten, als Führungskraft Konflikte im Team zu lösen. Und was jetzt?

Jetzt gilt es, das Ganze nicht an die Seite zu legen, sondern zu überlegen, was für dich und dein Team ein guter erster Schritt wäre.

- Wo stehst du?
- Wo steht dein Team
- Gibt es Irritationen und Spannungen, die geklärt werden müssen?
- Ist eure Zusammenarbeit derzeit gut, und du möchtest einfach eine konstruktive Konfliktkultur aufbauen?
- Habt ihr gerade einen größeren Konflikt hinter euch, und du möchtest gern verhindern, dass es noch einmal soweit kommt?
- Oder ist deine Situation noch anders?

Wenn du unsicher bist, was in deinem Fall genau das Richtige ist, buche dir gern hier ein Gratisgespräch in meinem Kalender:

<https://calendly.com/kontakt-kpletzer/beratung>

Es gibt für jeden Konflikt eine Lösung. Auch in deinem Fall. Was zählt, ist das Eintreten für gute Zusammenarbeit und wertschätzende Kommunikation und das proaktive Angehen von Konfliktsituationen.

Der Gewinn: Mit jedem durchstandenen Konflikt wirst du konfliktstärker :)

Auf dich und dein Team!