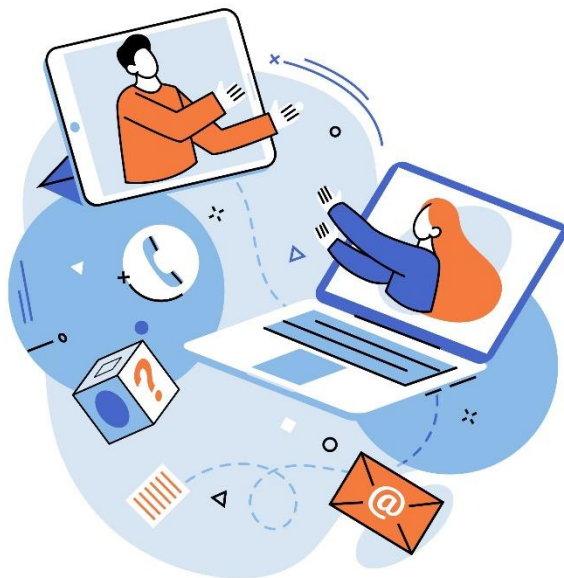




## Hurra, ein Konflikt!

**Alle Konflikte resultieren daraus, dass sich verschiedene Systeme in Erstarrungen hinein entwickeln, die nebeneinander nicht zu existieren vermögen.**

**Wilhelm Schwöbel (1920 – 2008)**



Konflikte sind ein unvermeidlicher Teil unseres Lebens, sei es im beruflichen Umfeld oder im privaten Bereich. Doch anstatt sie als bloße Störfaktoren zu betrachten, sollten wir sie als wertvolle Gelegenheiten zur persönlichen und gemeinschaftlichen Weiterentwicklung sehen.

Ein verheißungsvolles Versprechen, oder gar ein frommer Wunsch nach einer konfliktfreien Welt, so nachvollziehbar und wünschenswert dieser auch sein mag, bedarf einer gesunden Portion Vorsicht.

**STICHWORTE SIND:** Konflikt als Chance, Lösungsorientierung, Ansprechen

Hier finden Sie Anregungen zum Thema Konfliktlösung, sowie konkrete Ideen, wie Sie – egal ob Sie nun involviert sind in einen Konflikt oder Verantwortung für ein Team in Ihrer Verwaltung haben – positive Veränderungen anstoßen können.



# La fonction publique

Menschen begegnen sich in unterschiedlichen Kontexten, so auch auf der Arbeit als Kund.in und Dienstleister.in, Mitarbeiter.in, Führungskraft und so weiter.

Wenn es zu einer Begegnung kommt, stehen mehr als nur zwei Körpergestalten im Raum. Daneben stehen da noch Weltbilder, Selbstbilder, Erwartungen, Annahmen, Wünsche, Werte, Ideen, Erfahrungen, Bedürfnisse, Persönlichkeiten und vieles mehr. Wo Begegnungen stattfinden, treffen demnach möglicherweise oder vielleicht sogar unvermeidlich Unterschiede in all diesen Bereichen aufeinander. Und das mit einer gewissen (emotionalen) Intensität. Konflikte sind niemandem egal.

## *Konflikte sind eine intensive Begegnung von Unterschieden*

Jeder Konflikt bringt unterschiedliche Perspektiven, Werte und Bedürfnisse ans Licht. Diese Vielfalt kann, wenn wir sie richtig angehen, zu kreativen Lösungen und einem besseren Verständnis füreinander führen. **Anstatt Konflikte zu vermeiden oder unter den Teppich zu kehren, sollten wir den Mut aufbringen, sie offen und respektvoll anzusprechen.**

Konflikte am Arbeitsplatz sind Auseinandersetzungen, die zwischen Mitarbeiter.innen oder zwischen Mitarbeiter.innen und Vorgesetzten entstehen und können sowohl die Arbeitsleistung als auch das Betriebsklima negativ beeinflussen.

**Ursachen** für solche Phänomene gibt es viele, zum Beispiel:

- Missverständnisse,
- unklare Anweisungen oder Verantwortlichkeiten,
- ungünstige Kommunikationsmuster,
- unterschiedliche Temperamente,
- Konkurrenz um Beförderung und Anerkennung,
- Machtkämpfe,
- unterschiedliche Ethik und Arbeitsweise,
- Überlastung.

### **Die Folgen:**

Ungelöste Konflikte haben die tückische Tendenz, sich zu verhärten und tragen somit unter anderem bei

- zu einer Verminderung der Kommunikationsbereitschaft,
- einer Verschlechterung des Arbeitsklimas,
- zu gesundheitlichen Risiken (körperlich und psychisch).

**Die Bewältigung und Prävention von Konflikten am Arbeitsplatz ist essenziell, um ein positives Arbeitsumfeld zu schaffen und die Produktivität sowie das Wohlbefinden aller zu fördern.**



# La fonction publique

## Wie können wir Konflikte konstruktiv nutzen?

Indem wir uns achtsam fragen:

- ✓ Was sind meine eigenen Bedürfnisse?
- ✓ Wie kann ich meine Sichtweise klar und respektvoll kommunizieren?
- ✓ Und wie können wir gemeinsam an einer Lösung arbeiten, die für alle Beteiligten akzeptabel ist?

Wichtige Aspekte zur Bewältigung sind eine klare, offene und regelmäßige Kommunikation, die u.a. auch durch Anerkennung, Wertschätzung sowie Respekt geprägt ist. Klarheit über Rollen und die damit verbundenen Erwartungen, Förderung von Empathie sowie regelmäßiges und konstruktives Feedback tragen auch zu einer konstruktiven Arbeitsatmosphäre bei. Schulungen zur Konfliktbewältigung und Kommunikationsfähigkeit für Führungskräfte und Mitarbeiter:innen können dazu hilfreich sein.

Dies ermöglicht es den betroffenen Parteien in Zeiten von Dissens, Unterschiede konstruktiv und vor allem selbstwirksam (also selbständig) anzusprechen. Sollte dies nicht möglich sein, könnte ein neutraler Dritter helfen, den Konflikt zu lösen.

## Was also tun, wenn die Gestalt *Konflikt* wieder auftaucht?

Jetzt werde *ich* mich mal so richtig kennen lernen! Ein Konflikt ist dazu eine wunderbare Gelegenheit.

**Emotionale Intelligenz** ist hier das Stichwort. Sie beschreibt die Fähigkeit, eigene und fremde Gefühle (korrekt) wahrzunehmen, zu verstehen und zu beeinflussen. Immer wieder geht es darum, den Konflikt und die eigene Wahrnehmung zeitnah und direkt anzusprechen, um eine für beide Seiten akzeptable Lösung zu finden.

Ein Weg zu mehr emotionaler Intelligenz im Konflikt: In der **Gewaltfreien Kommunikation** nach M. Rosenberg geht es darum, das eigene Innenleben sowie die Umwelt nicht beurteilend wahrzunehmen. Zudem werden Emotionen als Hinweis für erfüllte sowie unerfüllte Bedürfnisse verstanden. Dies ermöglicht es, im nächsten Schritt, seine Bitte in einer „Ich-Botschaft“ zu formulieren, sowie sich um das eigene Wohlbefinden zu kümmern.

Um dies zu ermöglichen, empfiehlt es sich, nicht sofort in der größten Wut oder Enttäuschung ein Klärungsgespräch zu führen, weil die dafür notwendigen kognitiven Fähigkeiten dann neuronal nicht verlässlich zugänglich sind. Das Gespräch sollte aber auch nicht zu spät stattfinden, wenn niemand sich mehr betroffen spürt. Also, **lieber einmal 1 bis 2 Tage warten** und dann das Gespräch führen, zu einem Zeitpunkt wo die betroffenen Personen Zeit haben und sich abregen, sowie vorbereiten konnten.

Darüber hinaus sollte das **Gespräch vorbereitet** sein. Machen Sie sich vorher klar: Was sind Ihre eigenen Erwartungen an das Gespräch? Was wollen Sie konkret beitragen zur Lösung? Das Einsetzen von externen oder internen **Schlichtern** könnten manchmal zusätzlich hilfreich sein. Empfehlenswert ist es zudem auch, sich nach einigen Wochen wieder zusammen zu setzen, um gemeinsam zu **bilanzieren** was erreicht wurde und was noch zu erreichen bliebe.



# La fonction publique

Aktivitäten zur Stärkung des Zusammenhalts und der Zusammenarbeit, Aufgaben fair verteilen, eine Kultur des offenen Problemansprechens, sowie der psychologischen Sicherheit im Team,

regelmäßige Schulungen zu Kommunikation und Konfliktmanagement, Programme zur Stressbewältigung und Förderung des Wohlbefindens können zusätzlich **präventiv** wirken.

## Zur Konfliktlösung hilft also, folgende Fragen für sich zu klären:

- ✓ Achtsamkeit: Worauf reagiere ich gerade?
- ✓ Worum ginge es mir, wenn ich es ansprechen würde?
- ✓ Wie kann ich mich mitteilen, wenn ich es anspreche?
- ✓ Was kann ich zu einer möglichen Lösung beitragen?
- ✓ Wann könnte ein guter Zeitpunkt oder wo eine gute Räumlichkeit sein, um es anzusprechen?
- ✓ Wer sollte anwesend sein?
- ✓ Wann sollte ein zweites Gespräch stattfinden, um zu besprechen, wie wir vorangekommen sind?

Lass uns die Herausforderung annehmen, Konflikte nicht als Bedrohung, sondern als Chance zur Verbesserung unserer Beziehungen und zur Stärkung unseres Teams zu sehen. Gemeinsam können wir eine Kultur schaffen, in der Konflikte nicht gefürchtet, sondern als wertvolle Impulse für Wachstum und Zusammenarbeit geschätzt werden. Lass uns den ersten Schritt wagen und die Kraft der Unterschiede nutzen, um ein harmonisches und produktives Miteinander zu fördern!

### POUR APPROFONDIR

DAK-Gesundheit – Streiten lernen – 10 Tipps:  
[Streiten lernen - 10 Tipps](#)

ZDFheute – Wie gewaltfreie Kommunikation klappen kann: [Richtig Streiten lernen mit gewaltfreier Kommunikation - ZDFheute](#)

Thekey Academy: Konfliktmanagement – in 4 Schritten zur Lösung: [Konfliktmanagement: in 4 Schritten zur Lösung – thekey.academy](#)

### ACTUALITÉ

Weiterbildung zur psychologischen Deeskalation : [Déescalation psychologique – Portail de la fonction publique](#)

Andere Weiterbildungen zum Thema Konflikte, Kommunikation und Leadership im Katalog des INAP: [Catalogue des formations – Portail de la fonction publique](#)

### CONTACT

Service Psychosocial  
10, avenue John F. Kennedy  
L-1855 Luxembourg

[service-psychosocial@mfp.etat.lu](mailto:service-psychosocial@mfp.etat.lu)

Tel. : 247-73100

[www.fonction-publique.public.lu](http://www.fonction-publique.public.lu)



LE GOUVERNEMENT  
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG  
Ministère de la Fonction publique

Service psychosocial