



# Souverän durch Konflikte führen: Anregungen für Führungskräfte

*Konflikte am Arbeitsplatz sind eine unvermeidbare Realität, die in vielen Fällen ebenso unangenehm wie herausfordernd wirken können. Sie bieten jedoch auch wertvolle Chancen zur Weiterentwicklung der Teamdynamik und können Innovationen fördern, wenn sie richtig gehandhabt werden.*

In einer Arbeitsumgebung, die zunehmend von komplexen zwischenmenschlichen Beziehungen geprägt ist, ist es für Führungskräfte von entscheidender Bedeutung, Konflikte nicht nur zu managen, sondern als Möglichkeit zur Verbesserung und zum Wachstum zu begreifen. Der konstruktive, lösungsorientierte Umgang mit Konflikten setzt eine schnelle, achtsame und respektvolle Reaktion voraus, die sowohl die Bedürfnisse des Teams als auch die individuelle Perspektive berücksichtigt.



**STICHWORTE SIND:** Führungskräfte, Konflikt als Chance, Lösungs- und Ressourcenorientierung

Hier finden Sie bewährte Praktiken, die Führungskräfte dabei unterstützen können, Konflikte erfolgreich zu begegnen und eine positive Arbeitsatmosphäre zu schaffen.



# La fonction publique

## Vorteile der Konfliktbewältigung am Arbeitsplatz

Wenn Konflikte nicht rechtzeitig und angemessen angesprochen werden, können sie Stress verursachen und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden erheblich beeinträchtigen. Dies kann Krankheitsausfälle sowie Produktivitätsverlust verursachen.

Eine frühzeitige und konstruktive Konfliktbewältigung kann diesem Trend jedoch entgegenwirken. Sie trägt nicht nur zur **physischen und mentalen Gesundheit** aller bei, sondern reduziert auch die Kosten, die durch krankheitsbedingte Ausfälle entstehen. Wenn Sie als Führungskraft, regelmäßig in den Bereichen **Leadership und Management**

weitergebildet werden, sind Sie besser in der Lage, ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das Konflikte frühzeitig erkennt und auf konstruktive Weise löst. So spielen Sie eine zentrale Rolle bei der Prävention und Lösung von Konflikten. Solche Weiterbildungen stärken Ihre **Kommunikationsfähigkeit** und Ihr **Engagement für ein respektvolles Miteinander**, wodurch Konflikte gar nicht erst entstehen. Zusätzlich bietet **Coaching** eine wertvolle Unterstützung, um Führungskräfte individuell zu begleiten und Führungskompetenzen, sowie Fähigkeit zur Konfliktlösung weiter auszubauen.

## Offene Kommunikation fördern

Häufig entstehen Konflikte durch mangelnden oder unzureichenden Austausch. Es ist daher wichtig, Ihr Team regelmäßig und **transparent** über Entwicklungen, Entscheidungen und Veränderungen zu **informieren**. Wenn Mitarbeitende wissen, warum bestimmte

Entscheidungen getroffen wurden oder welche Ziele verfolgt werden, wird das Gefühl der Unsicherheit verringert, das oft zu Konflikten führt. Offene Kommunikation ist der Schlüssel, um Missverständnisse zu vermeiden und eine Atmosphäre des Vertrauens zu schaffen.

## Konflikte frühzeitig erkennen

Konflikte manifestieren sich oft nicht sofort in offenen Auseinandersetzungen, sondern zeigen sich zunächst in subtileren Verhaltensänderungen. **Achten** Sie als Führungskraft **auf Anzeichen**, wie plötzliche

Rückzüge, Änderungen im Kommunikationsstil oder verringerte Motivation. Diese Hinweise können Indikatoren für tiefer liegende Spannungen im Team sein. Sie können so Konflikte lösen, ehe sie entstehen.

## Beobachtetes respektvoll ansprechen

Eine offene und respektvolle, ehrliche sowie wertschätzende **Feedback-Kultur** ist essenziell, um Konflikte frühzeitig zu identifizieren. Ermutigen Sie Ihre Mitarbeitenden, ihre Meinungen und Sorgen zu äußern, bevor Missverständnisse oder Probleme an Intensität gewinnen. Regelmäßige Feedbackgespräche und anonyme Umfragen können wertvolle Einblicke in die Stimmung innerhalb des Teams geben und als Frühwarnsystem für Konflikte dienen.

Um Konflikte zu lösen, müssen Führungskräfte bereit sein, die Perspektiven aller Beteiligten zu erkunden. Dies gelingt wirksam durch **aktives Zuhören**. Nehmen Sie sich bewusst Zeit, um zuzuhören und nicht nur auf die Worte, sondern auch auf die Emotionen und ungesagten Botschaften zu achten. Durch offene Fragen schaffen Sie ein Gefühl der Wertschätzung und ermutigen Ihre Kolleg:innen, ihre Gedanken und Gefühle zu teilen. Zeigen Sie, dass Sie ihre Anliegen und Sorgen ernst nehmen, indem Sie Verständnis



# La fonction publique

und Empathie signalisieren. Ein solches Vorgehen hilft, Missverständnisse zu vermeiden und baut Vertrauen auf.

## Ressourcenorientierte Lösungsansätze

Jeder Konflikt birgt die Möglichkeit, die **Stärken** der Beteiligten zu **erkennen** und gewinnbringend zu **nutzen**. Anstatt nur auf die Probleme und Schwächen zu fokussieren, sollten Führungskräfte die Talente ihrer Mitarbeitenden aktiv in die Lösungsfindung einbeziehen; das ermöglicht auch, dass alle Beteiligten sich wertgeschätzt fühlen und sich stärker in den Lösungsprozess einbringen.

## Mediation und Unterstützung anbieten

Wenn ein Konflikt nicht intern gelöst werden kann und die Situation zu eskalieren droht, kann die Einschaltung eines **neutralen, allparteilichen Mediators** eine wertvolle Unterstützung bieten. Ein externer, unparteiischer Dritter kann helfen, Emotionen zu entkräften und den Beteiligten zu einer fairen und sachlichen Lösung zu verhelfen. Der Service psychosocial de la Fonction publique steht Ihnen für solche Fälle gerne zur Verfügung.

Eine proaktive Konfliktvermeidung ist oft effektiver als das Eingreifen bei einem bereits bestehenden Konflikt. Bieten Sie Ihren

## Evaluation und Reflexion

Nach der Lösung eines Konflikts ist es entscheidend, den **Prozess und die Ergebnisse zu reflektieren**. Was hat gut funktioniert? Welche Ansätze haben zur Lösung des Konflikts beigetragen und welche weniger? Diese Reflexion ist nicht nur für die persönliche Weiterentwicklung der Führungskraft wichtig, sondern auch für das Team, um kontinuierlich zu lernen und sich zu verbessern.

Um sicherzustellen, dass die getroffenen Lösungen langfristige Wirkung zeigen, ist es

Bei der Lösung von Konflikten ist es wichtig, alle **kreativen Ideen und Lösungsansätze** zu berücksichtigen. Organisieren Sie regelmäßig Brainstorming-Sitzungen oder Workshops, bei denen alle Teammitglieder ermutigt werden, ihre Gedanken und Vorschläge zu äußern. Der Austausch unterschiedlicher Perspektiven kann dazu führen, dass neue, innovative Lösungen entstehen, die den Konflikt beilegen und gleichzeitig das Team stärken.

Mitarbeitenden regelmäßige **Schulungen** zu Themen wie Konfliktmanagement, Kommunikationsfähigkeiten und emotionaler Intelligenz an. Durch den Erwerb dieser Schlüsselkompetenzen können Ihre Mitarbeitenden ihre eigenen Konfliktlösungsfähigkeiten verbessern und lernen, konstruktiv mit Spannungen umzugehen. Es empfiehlt sich, dies mit regelmäßigen Auffrischungen zu flankieren und allen Neuen im Team, die gleichen Schulungen anzubieten.

ratsam, regelmäßige **Nachbesprechungen** einzuplanen. Diese bieten eine Gelegenheit, den Fortschritt der Umsetzung zu verfolgen und mögliche Anpassungen vorzunehmen. Eine kontinuierliche Nachverfolgung zeigt dem Team, dass der Konflikt nicht nur als einmalige Herausforderung angesehen wird, sondern dass dessen Lösung von langfristigem Interesse ist.

Konflikte sind ein natürlicher Bestandteil des Arbeitslebens, und jeder Konflikt bietet eine



# La fonction publique

wertvolle **Gelegenheit zum Lernen**. Fördern Sie eine Unternehmenskultur, in der Fehler und Konflikte nicht als negative Ereignisse betrachtet werden, sondern als **Chancen zur**

**Weiterentwicklung** und Verbesserung. Indem Sie aus Konflikten lernen und proaktiv an deren Lösung arbeiten, stärken Sie das Vertrauen und die Zusammenarbeit innerhalb des Teams.

## Fazit

Ein erfolgreicher Umgang mit Konflikten ist ein wesentlicher Bestandteil jeder effektiven Führung. Durch **aktives Zuhören, frühzeitiges Erkennen von Konflikten, eine ressourcenorientierte Lösungsfindung, externe Unterstützung und eine kontinuierliche Reflexion** können Führungskräfte nicht nur die Spannungen im Team verringern, sondern auch ein Arbeitsumfeld schaffen, das von **gegenseitigem Respekt, Zusammenarbeit und Innovation** geprägt ist. Konflikte sind kein Zeichen von Schwäche, sondern eine **Chance für Wachstum und Verbesserung** – sowohl für den Einzelnen als auch für das gesamte Team.

## POUR APPROFONDIR

Newsletter – Hurra, ein Konflikt!

<https://fonction-publique.public.lu/dam-assets/fr/documentation/qualit%C3%A9-de-vie-au-travail/20241108-hurra-ein-konflikt-gl.pdf>

Newsletter – Fehlerkultur in der öffentlichen Verwaltung

[Fehlerkultur in der öffentlichen Verwaltung](#)

Newsletter – Dem Team Sicherheit geben

[Dem Team Sicherheit geben](#)

## ACTUALITÉ

Weiterbildung zu Schwierige Gespräche mit Mitarbeiter:innen führen:

[Schwierige Gespräche mit MitarbeiterInnen führen – Portail de la fonction publique - Luxembourg](#)

E-learning zu Psychosozialen Risiken am Arbeitsplatz:

[https://fonction-publique.public.lu/fr/formation-developpement/catalogue-formations/secteur-etatique/04devorganis/04-8-santrav/et\\_0408-1-008EL.html](https://fonction-publique.public.lu/fr/formation-developpement/catalogue-formations/secteur-etatique/04devorganis/04-8-santrav/et_0408-1-008EL.html)

Andere Weiterbildungen zum Thema Konflikte, Kommunikation und Leadership im Katalog des INAP:

<https://fonction-publique.public.lu/fr/formation-developpement/catalogue-formations.html>

## KONTAKT

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