

# Herzlich Willkommen zu unserer Veranstaltung:

## - Konflikte bei der Arbeit -

**10 Thesen zu Konflikten bei der Arbeit im Gesundheits- und Sozialwesen  
und was Führungskräfte tun können**

07.04.2025

# Das Präventionsnetzwerk Nord

Gegründet im März 2021

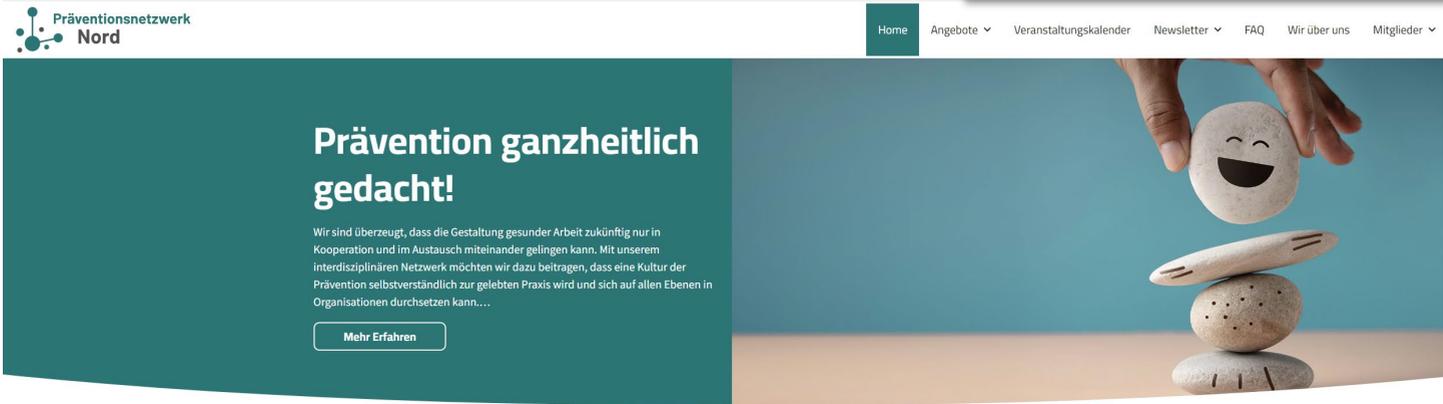
## Was wir tun

Wir wollen eine lebendige Kultur der Prävention in allen Einrichtungen der Gesundheits- und Sozialwirtschaft, insbesondere in stationären und ambulanten Pflegeeinrichtungen, Krankenhäusern, Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe sowie der Behinderten Hilfe in den nördlichen Bundesländern etablieren, stärken und fördern.

## Wie wir arbeiten

Durch die Vernetzung von Unternehmen und Organisationen aus Forschung, Wirtschaft, Politik, Sozialversicherung und Leistungsanbietern entsteht ein reichhaltiger Austausch zwischen diesen Mitgliedern, der dazu beiträgt, praxisnahes Wissen über aktuelle Fragestellungen sowie Lösungsansätze auf dem Gebiet der lebendigen Kultur entwickeln.

Unsere Web-Seite



Aktuelles: Woche der seelischen Gesundheit vom 10.10. bis zum 20.10.24!

### Aktuelle Angebote



<https://praeventionsnetzwerk-nord.de/>

Unser Newsletter



<https://praeventionsnetzwerk-nord.de/newsletter/>

# Tagesordnung

Nr.	Inhalte	Dauer
TOP 1	Einleitung und Vorstellung	5 Min.
TOP 2	10 Thesen zu Konflikten - und was Führungskräfte tun können	30 Min.
TOP 3	Übersicht über die weiterführende Themenreihe zu Konflikten	5 Min.
TOP 4	Fragen aus dem Chat	10-15 Min.
TOP 6	Ausblick	5 Min.

# Videoaufnahme

**Wir nehmen nun den Vortrag auf!**

**Bitte stellen Sie Ihre Kamera und Ihre Mikrophone aus.**

**Während des Vortrags können Fragen in den Chat geschrieben werden.**

**Hinweis: Wir stellen sicher, dass keine Namen oder Bilder von Teilnehmenden aufgenommen werden.**

## Sandra Herrgesell – Beraterin der BGW

Krankenschwester  
Dipl. Pflegewissenschaftlerin  
M.A. Organisationsentwicklung

Systemische Organisationsberaterin  
Systemischer Coach  
Zertifizierte Mediatorin

Qualitätsmanagement- und Arbeitsschutzauditorin, Fachkraft für Arbeitssicherheit



# These Nr. 1: Konflikte haben in den letzten Jahren zugenommen- der Ton wird rauher

## Mögliche Ursachen?

- hohe Arbeitsbelastung
- Personalmangel
- Krisen
- sprachliche und kulturelle Diversitäten



## Studien?

- wenig konkrete Daten zu vermehrten Konflikten unter Mitarbeitenden
- Zunahme von Übergriffen durch externe Personen klarer dokumentiert



## Schlussfolgerungen:

- Arbeitsklima beobachten- Mitarbeitende befragen
- Gesundheitsförderung/Gesundheitsmanagement implementieren
- Diversitätskompetenzen und Kultursensibilität fördern



## These Nr. 2: Konflikte haben Einfluss auf die Gesundheit der Mitarbeitenden

### Was kann passieren?

1. Psychische Belastungen: Stress, Angst, Frustration, Burnout, Depressionen, Schlafstörungen

2. Physische Folgen: Bluthochdruck, Kopfschmerzen, Magen-Darm-Beschwerden

3. Soziale und berufliche Auswirkungen: Isolation, Misstrauen, schlechtes Betriebsklima, innere Kündigung, geringere Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung



### Schlussfolgerungen:

- Gesundheitsförderung/Gesundheitsmanagement implementieren
- konstruktive Konfliktkultur als Teil der Gesundheitsstrategie fördern
- Beratungs- und Gesprächsangebote für Betroffene schaffen
- gesunde Führung "leben" (und schulen)



## These Nr. 3: Konflikte sind nicht nur negativ

### Wieso?

- Konflikte bringen Organisationen „in Bewegung“
- unterschiedliche Perspektiven können kreative Lösungen hervorbringen
- faire und offene Konfliktklärung stärkt das Vertrauen im Team und in die Führung
- Konflikte sind ein Frühwarnsystem für Probleme
- Konflikte zu bewältigen, stärkt die Resilienz (individuell und organisational)



### Schlussfolgerungen:

- Konflikte als Lern- und Entwicklungsfelder betrachten
- positive Konflikt- und auch Fehlerkultur fördern
- Feedback als Methode schulen und in Besprechungen integrieren
- Gesprächsführung schulen



## These Nr. 4: Konflikte sind unvermeidlich

### Wieso?

- Wertvorstellungen und Meinungen
- Hierarchien
- Professionen und Qualifikationen
- Charaktereigenschaften und emotionale Faktoren
- Ressourcenkonkurrenz
- Interessen
- Veränderungsprozesse



### Schlussfolgerungen:

- Konflikte als „normal“ akzeptieren
- Ziele und Werte kommunizieren und diskutieren (Leitbild)
- Ziele und Werte veröffentlichen und visualisieren
- Verantwortungen und Zuständigkeiten regeln
- Raum für Ideen der Berufsgruppen geben
- Führungskräfte schulen



## These Nr. 5: Männer und Frauen gehen mit Konflikten unterschiedlich um

### Wieso?



♀	♂
<ul style="list-style-type: none"><li>- neigen eher zu kooperativen und vermittelnden Ansätzen</li><li>- agieren eher beziehungsorientiert</li><li>- bevorzugen eher indirekte Formen der Konfliktlösung</li><li>- setzen eher auf Konsensfindung und Harmonie</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- neigen eher zu Direktheit</li><li>- agieren eher sachorientiert</li><li>- äußern Kritik eher direkter</li><li>- gehen schneller in Wettbewerb- und Durchsetzungsstrategien</li></ul>

### Schlussfolgerungen:

- auf Balance zwischen sachlicher Klärung und beziehungsorientierter Kommunikation achten
- beachten: Teams profitieren von beiden Ansätzen
- sich der Tendenzen bewusst sein- jedoch nicht „stereotyp“ denken



## These Nr. 6: Kommunikation kann Konflikte auslösen und klären

### Wieso?

- mangelnde Kommunikationskompetenz ist eine zentrale Ursache für Missverständnisse
- Konflikte werden oft zu lange nicht besprochen
- gelingende Kommunikation hilft Konflikte zu klären



### Schlussfolgerungen:

- als Vorbild agieren und Konflikte enttabuisieren
- unparteilich sein
- Kommunikationsschulungen anbieten
- frühzeitig bei Missstimmung intervenieren
- externe Unterstützung einholen (je nach Eskalationsstufe des Konfliktes)
- gemeinsame Werte und Interessen fokussieren



## These Nr. 7: Die mittlere Führungsebene hat eine zentrale Stellung

### Wieso?

- ist Bindeglied zwischen der obersten Führungsebene und den Mitarbeitenden
- muss Konflikte erkennen und moderieren
- muss Perspektiven und Bedürfnisse wahrnehmen
- muss Anliegen und Probleme an die oberste Führungsebene kommunizieren
- fungiert als „Pufferzone“ zwischen Teaminteressen und Führungszielen
- muss oft unbeliebte Entscheidungen treffen
- ist oft vorher Teammitglied gewesen



### Schlussfolgerungen:

- mittlere Führungsebene konsequent schulen
- Hilfe anbieten (Coaching z.B.)
- Freiraum für Entscheidungen geben



## These Nr. 8: Konflikte entstehen oft bei unerfüllten Bedürfnissen

### Welche Bedürfnisse?

1. Sicherheit und Stabilität in Bezug auf Arbeitsbedingungen und soziale Stellung im Team
2. Positive zwischenmenschliche Beziehungen
3. Autonomie und danach, Verantwortung zu übernehmen



### Schlussfolgerungen:

- Bedürfnisse erkennen und ansprechen
- Arbeitsverträge entfristen
- transparente Ziele entwickeln
- Entscheidungen transparent kommunizieren
- transparent über Neuerungen kommunizieren
- Aufgaben und Rollen klar verteilen
- Raum für Eigenverantwortung geben - wo gewünscht
- positive Interaktion mit der Führung und im Team ermöglichen



## These Nr. 9: Konfliktmanagement ist wichtiger denn je

### Wieso?

- steigende Komplexität und Dynamik der Arbeitswelt
- wachsende Vielfalt in Teams
- anhaltende Krisen
- Fachkräftemangel
- Leistungs- und Zeitdruck
- positive Konfliktkultur = Wettbewerbsvorteil



### Schlussfolgerungen:

- Feedback und Reflexion in die Regelkommunikation einführen
- Vertrauenspersonen benennen und schulen
- Kommunikationsschulungen implementieren
- Mitarbeitendengespräche gezielt nutzen
- Teamsitzungen konsequent durchführen



## These Nr. 10: Ein systemischer Blick ist hilfreich

### Wieso?

- Konflikte entstehen selten aus isolierten Problemen
- Konflikte sind Teil eines größeren Systems  
(Team, Abteilung, Organisation, wechselseitige Beziehungen)



### Schlussfolgerungen:

- Wechselwirkungen und Muster analysieren (Interviews, Beobachtung)
  - Rollen und Machtverhältnisse betrachten
  - Konzentration auf Lösungen- nicht auf Probleme
  - an Strukturen und Dynamiken arbeiten
  - systemische Methoden einsetzen
- 
- Meinungen und Sichtweisen diskutieren- nicht Menschen!



# Ausblick auf die Themenreihe zum Umgang mit Konflikten

**Methoden: Vorträge, Einzelübungen, Gruppenübungen- und Diskussion, Fallbeispielarbeit**

Modul 1: Grundlagen	Modul 2: Management	Modul 3: Kommunikation	Modul 4: Praxisaustausch
09.05.2025 14-17:00 Uhr	16.05.2025 14-17:00 Uhr	06.06.2025 14-17:00 Uhr	26.06.2025 14-17:00 Uhr
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen und Begriffe</li> <li>• Konfliktarten</li> <li>• Konfliktphasen und „Diagnose“</li> <li>• Konfliktdynamik-systemisch betrachtet</li> <li>• Konfliktkultur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufgabe der Führung</li> <li>• Leitbild und Ziele</li> <li>• Prävention</li> <li>• Interventionen</li> <li>• Phasen der Konfliktbearbeitung-individuelle und organisationale Lösungsstrategien</li> <li>• Einbettung ins Managementsystem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation und Reflexion</li> <li>• Rollen</li> <li>• Selbstreflexion</li> <li>• Feedback</li> <li>• Gewaltfreie Kommunikation</li> <li>• Einführung Beobachtungsbogen für die Praxis- Anwendung des Gelernten</li> </ul>	<p>Arbeit an den Beispielen aus der Praxis, Klären offener Fragen</p>

# Ausblick auf die Themenreihe zum Umgang mit Konflikten (2. Durchlauf in 2025)

Methoden: Vorträge, Einzelübungen, Gruppenübungen- und Diskussion, Fallbeispielarbeit

Modul 1: Grundlagen	Modul 2: Management	Modul 3: Kommunikation	Modul 4: Praxisaustausch
02.10.2025 14-17:00 Uhr	16.10.2025 14-17:00 Uhr	30.10.2025 14-17:00 Uhr	27.11.2025 14-17:00 Uhr
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen und Begriffe</li> <li>• Konfliktarten</li> <li>• Konfliktphasen und „Diagnose“</li> <li>• Konfliktdynamik-systemisch betrachtet</li> <li>• Konfliktkultur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufgabe der Führung</li> <li>• Leitbild und Ziele</li> <li>• Prävention</li> <li>• Interventionen</li> <li>• Phasen der Konfliktbearbeitung-individuelle und organisationale Lösungsstrategien</li> <li>• Einbettung ins Managementsystem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation und Reflexion</li> <li>• Rollen</li> <li>• Selbstreflexion</li> <li>• Feedback</li> <li>• Gewaltfreie Kommunikation</li> <li>• Einführung Beobachtungsbogen für die Praxis- Anwendung des Gelernten</li> </ul>	<p>Arbeit an den Beispielen aus der Praxis, Klären offener Fragen</p>

## Danke für Ihre Aufmerksamkeit!



# Weitere Angebote des Präventionsnetzwerks Nord

Angebot	Thema	Datum	Branche	Anmeldung
<a href="#">ThemenReihe</a>	Konflikte bei der Arbeit – eine Qualifizierungsreihe für Führungskräfte	Ab 09.05.2025 (4 Termine) jeweils 14.00Uhr bis 17.00Uhr	Alle	
<a href="#">Hands-on</a>	Ermittlung psychischer Belastungen – Welches Analyseinstrument eignet sich für uns? Teil 2: Die Arbeitssituationsanalyse	Am 08.05.25 von 13.00Uhr bis 14.00Uhr	Alle	
<a href="#">Hands-on</a>	Ermittlung psychischer Belastungen – Welches Analyseinstrument eignet sich für uns? Teil 3: Der Online-Fragebogen zur psychischen Belastung	Am 17.06.25 von 13.00Uhr bis 14.00Uhr	Alle	
<a href="#">ThemenReihe</a>	Die Gefährdungsbeurteilung Psyche – sicher und nachhaltig durchführen – Eine Qualifizierungsreihe	Ab 04.09.2025 (4 Termine)	Alle	
<a href="#">Hands-on</a>	Schutzschirm gegen Gewalt: Entwicklung und Implementierung eines Gewaltschutzkonzeptes in den Ledder Werkstätten gGmbH – Ein Praxisbericht	Am 22.05.2025 „Rechtliche Grundlagen und partizipative Entwicklung“ und Am 24.06.2025 „Umsetzung in die Praxis und Verlebendigung“	Eingliederungshilfe	

# Ihr Kontakt zu uns

Im Auftrag des **Präventionsnetzwerks Nord**

- E-Mail: [info@praeventionsnetzwerk-nord.de](mailto:info@praeventionsnetzwerk-nord.de)
- <http://www.praeventionsnetzwerk-nord.de/>