TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Bevor es kracht: Konflikte früh erkennen und wirksam vorbeugen

Live-Online-Webinar

Mit Anne Sengpiel, Expertin für Leadership

10. November 2026

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Herzlich willkommen!

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Ihre Leadership-Expertin
Anne Sengpiel



Meine Themen:

Führung & Leadership

- Chefredakteurin beim Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG
- Erfahrung in der Unternehmenskommunikation der Ford Werke AG und Degussa
- Journalistin, Autorin, Podcasterin

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Diese Themen erwarten Sie:

1. **Einstieg & Relevanz:** Warum ist es wichtig, Konflikte frühzeitig zu erkennen?
2. **Auf dem Radar:** Nehmen Sie Warnsignale wahr
3. **Warum entsteht der Konflikt:** Unterscheiden Sie Position – Interesse – Bedürfnis
4. **Den Konflikt lösen:** Finden Sie heraus, was hinter dem Konflikt steckt
5. **Nach dem Konflikt ist vor dem Konflikt:** Das sind Ihre 5 Hebel zur Konfliktprävention
6. **5-Minuten-Konflikt-Check:** „Bevor es kracht“
7. **Takeaways & Ihre Fragen**

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Der Weihnachtsfall



Dann fallen Sätze wie:

- „Ich musste letztes Jahr schon arbeiten.“
- „Warum bekommt sie eigentlich immer frei?“
- „Bei Kollegin X wird doch sowieso eine Ausnahme gemacht.“
- „Auf mich nimmt hier keiner Rücksicht.“

Ist das schon der Beginn eines Konflikts?



„Ich musste letztes Jahr schon arbeiten.“

A JA

B NEIN

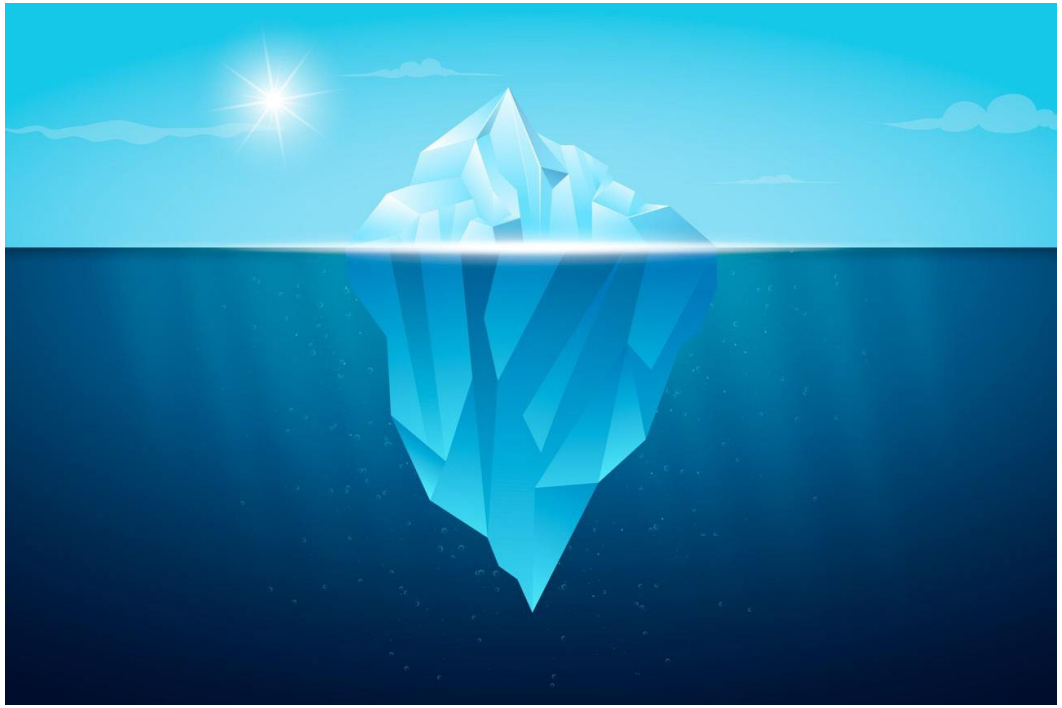
C VIELLEICHT

Antworten bitte in den Chat

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Einstieg & Relevanz: Warum ist es wichtig, Konflikte frühzeitig zu erkennen?

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

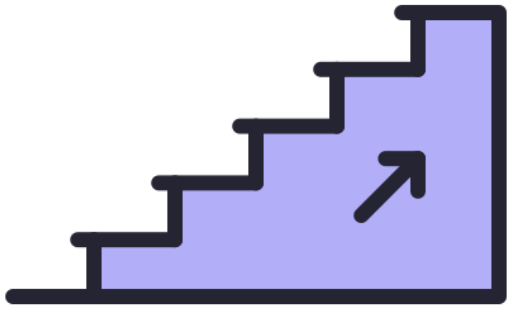


„Man sieht oft etwas hundert Mal, tausend Mal,
ehe man es zum allerersten Mal wirklich sieht.“

Christian Morgenstern, Stufen · Aufzeichnung von 1905

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Eskalationsstufen eines Konflikts (1-3)



1. Verhärtung

Standpunkte werden fester. Eine gemeinsame Lösung erscheint noch möglich.

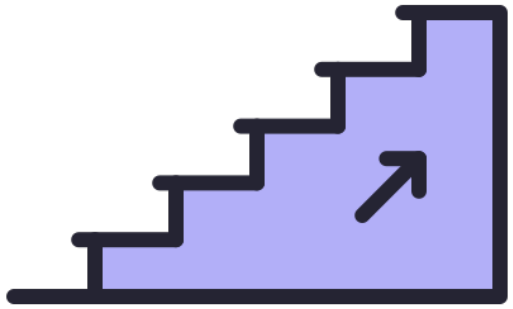
2. Debatte und Polemik

Recht haben wird wichtiger als Verstehen. Schwarz-Weiß-Denken nimmt zu.

3. Taten statt Worte

Gespräche erscheinen nutzlos. Man schafft vollendete Tatsachen.

Eskalationsstufen eines Konflikts (4-6)



4. Images und Koalitionen

Negative Bilder verfestigen sich. Beide Seiten suchen Verbündete.

5. Gesichtsverlust

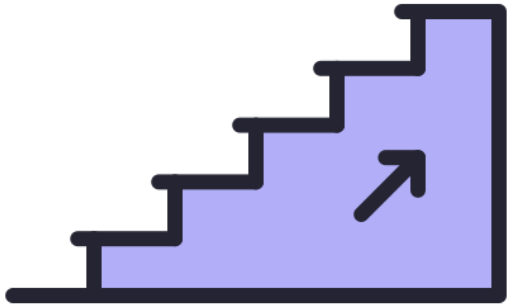
Die andere Person wird öffentlich bloßgestellt und ihre Glaubwürdigkeit angegriffen.

6. Drohstrategien

Drohungen und Gegendrohungen sollen die andere Seite zum Nachgeben zwingen.

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Eskalationsstufen eines Konflikts (7-9)



7. Begrenzte Vernichtungsschläge

Der anderen Seite gezielt zu schaden wird zum Ziel. Eigene Nachteile werden in Kauf genommen.

8. Zersplitterung

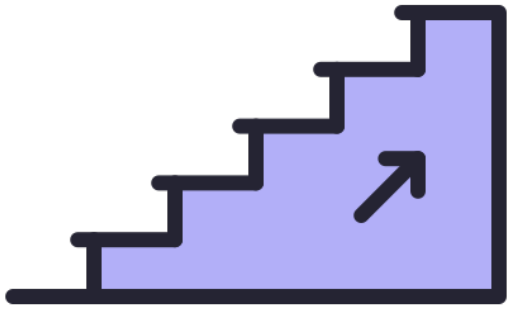
Die Macht- und Unterstützungsbasis der Gegenseite soll zerstört werden.

9. Gemeinsam in den Abgrund

Der Schaden für die Gegenseite zählt mehr als die eigene Zukunft.

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Eskalationsstufen eines Konflikts (1-3)



1. Verhärtung

Standpunkte werden fester. Eine gemeinsame Lösung erscheint noch möglich.

2. Debatte und Polemik

Recht haben wird wichtiger als Verstehen. Schwarz-Weiß-Denken nimmt zu.

3. Taten statt Worte

Gespräche erscheinen nutzlos. Man schafft vollendete Tatsachen.

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Konfliktlösung so früh wie möglich

Stufen 1–3:
Verhärtung – Debatten – Taten — **Win-win**



Stufen 4–6:
Koalitionen – Gesichtsverlust - Drohungen — **Win-lose**



Stufen 7-9:
Vernichtung – Zersplitterung - Abgrund — **Lose-lose**



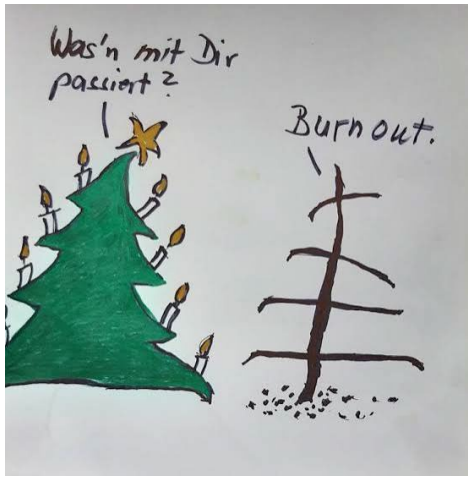
TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

„Ich kann meine Standpunkte klar artikulieren und vorbringen, ich bin aber genauso offen für die Anliegen der Gegenseite.“



Friedrich Glasl

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!



Auf dem Radar: Konflikte entstehen früher als wir denken: Nehmen Sie Warnsignale wahr

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Warnsignale – Beispiele aus dem Pflegealltag



Sachfragen werden zu Loyalitätsfragen:

„Halten Sie jetzt zu uns oder zu ihr?“

Unstimmigkeiten landen sofort bei der Leitung

Schon kleine Differenzen sollen von der PDL entschieden werden, obwohl das Team sie zuvor selbst klären konnte.

Körpersprache zeigt wiederholt Abwertung

Augenrollen, demonstratives Seufzen oder abfällige Blicke, sobald eine bestimmte Person spricht.

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Noch mehr Warnsignale …



Tuscheln im Flur

Anliegen werden außerhalb der gemeinsamen Gesprächsrunden besprochen; möglicherweise werden Verbündete gesucht.

Ironische Bemerkungen

Ärger wird indirekt ausgedrückt: „Na, schön, dass Sie auch mal Zeit haben.“

Rückzug Einzelner

Jemand fühlt sich übergangen, verletzt oder ausgeschlossen – oder erwartet von Gesprächen keine Verbesserung mehr.

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!



Und auch das noch!

„Schon gut …“

Eine Person beendet das Gespräch, obwohl ihr Anliegen ungeklärt bleibt. Tonfall und Situation sind verletzend.

Wiederkehrende Seitenhiebe

Abwertung droht im Team zur Gewohnheit zu werden.

Beschwerden über Dritte

Die direkte Klärung erscheint schwierig oder riskant. Jemand sucht Unterstützung „von oben“.

Eisiges Schweigen in Meetings

Mitarbeitende verweigern das Gespräch. Sie versprechen sich nichts mehr davon. Oder sie haben Angst vor Gegenwind.

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!



Frühwarnzeichen sind ein Anlass zum Nachfragen – noch keine Diagnose.

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

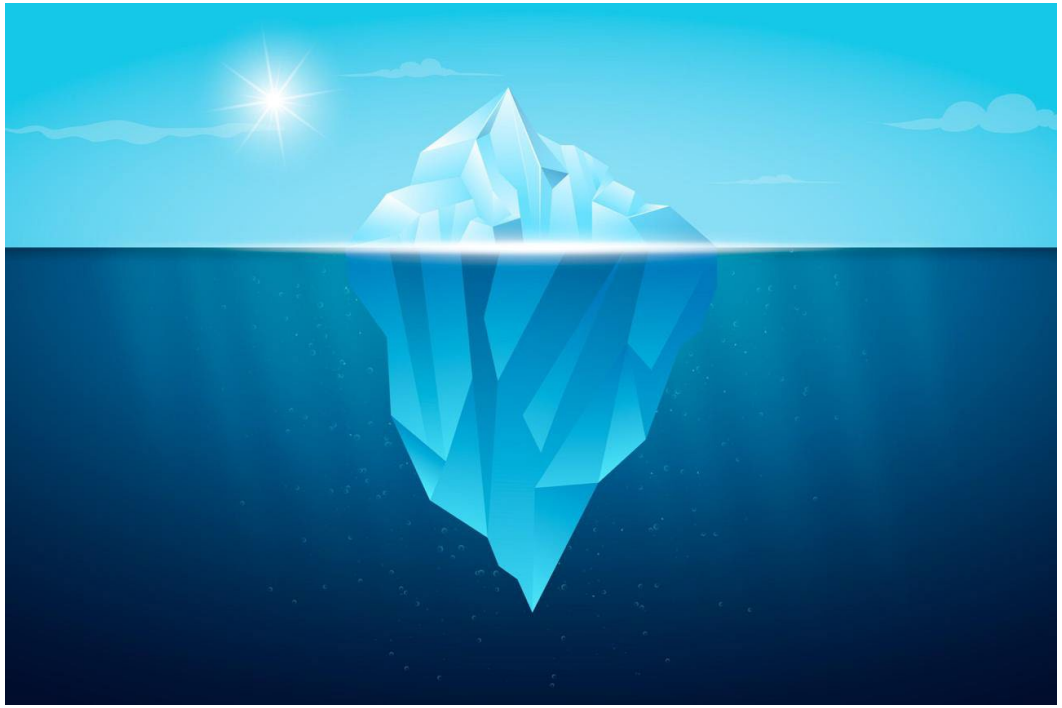
„Störungen haben Vorrang.“



Ruth Cohn, Begründerin der Themenzentrierten Interaktion (TZI)

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Nur die Spitze des Eisbergs



„Ein tiefes Wasser sind die Pläne im Herzen des Menschen,
doch der Verständige schöpft es herauf.“

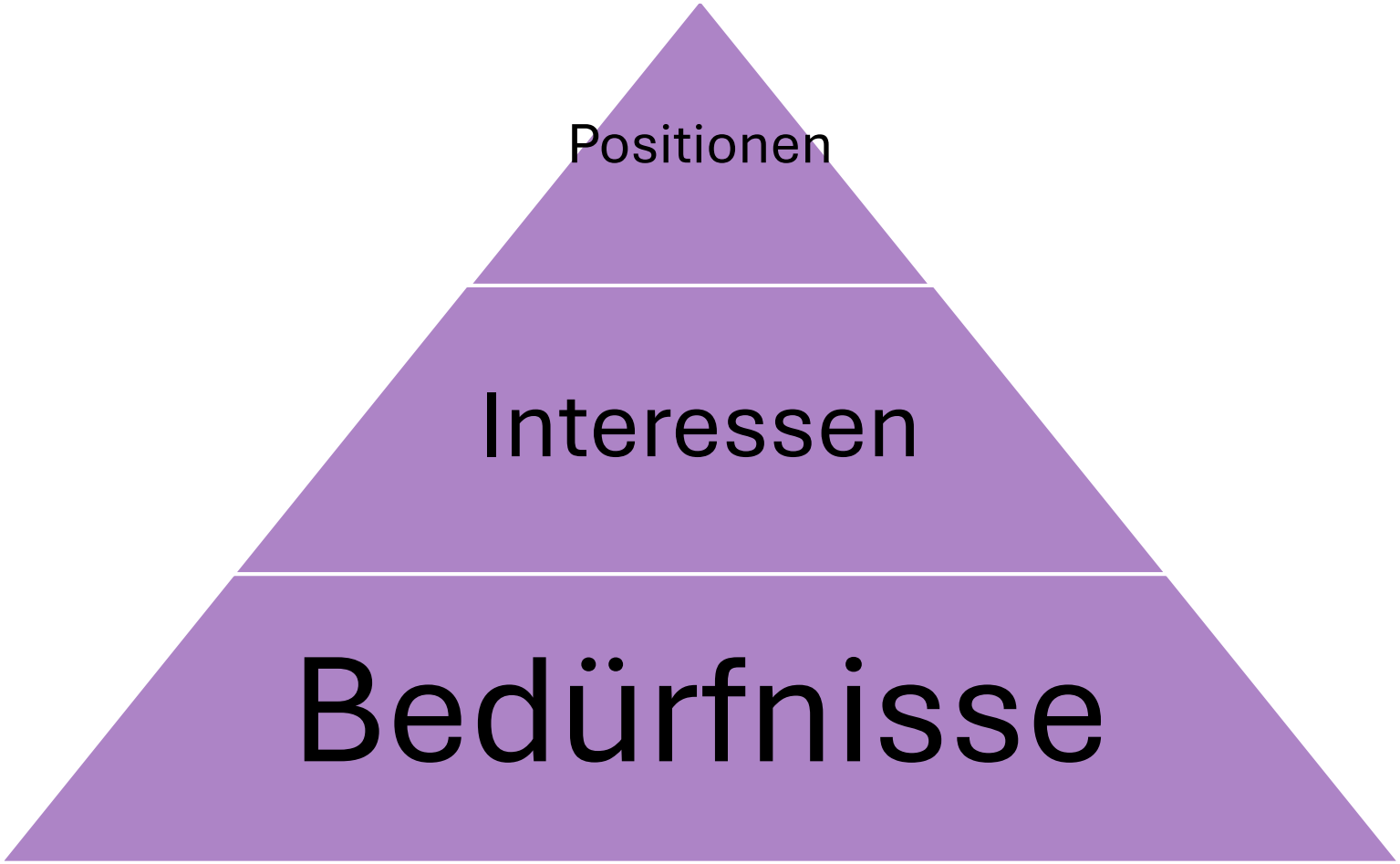
Buch der Sprichwörter 20,5 · Einheitsübersetzung

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Den Konflikt lösen: Finden Sie heraus, was hinter dem Konflikt steckt

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Erkennen, was unter Wasser ist …



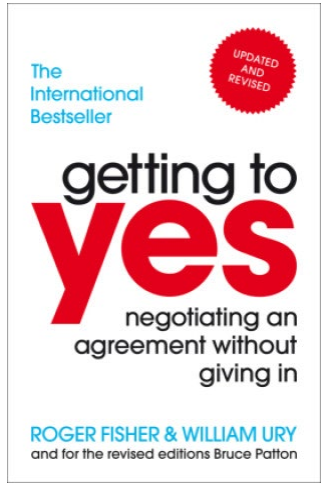
TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Position: „Ich möchte Weihnachten frei haben.“

Interesse	Bedürfnis
Planungssicherheit: Die geplante Reise antreten können.	Sicherheit und Verlässlichkeit
Fairness: Feiertagsdienste gerecht verteilen.	Gerechtigkeit und Anerkennung
Selbstbestimmung: Die eigene Freizeit mitgestalten.	Freiheit/ Selbstbestimmung
Fürsorge: Die Mutter an Weihnachten begleiten.	Verbundenheit/ Fürsorge
Familiensinn: Am gemeinsamen Fest teilnehmen.	Zugehörigkeit/ Gemeinschaft
Tradition / Religion: Weihnachten entsprechend den eigenen Werten feiern	Sinn/ Orientierung
Erholung: Zeit zum Ausruhen haben.	Work-Life-Balance

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

„Konzentrieren Sie sich auf Interessen, nicht auf Positionen.“



Roger Fisher, William Ury und Bruce Patton aus *Getting to Yes*:

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Das präventive Gespräch

1. Beobachtung benennen: „Ich habe in den vergangenen Tagen mehrfach gehört …“

2. Wahrnehmung prüfen: „Wie erleben Sie die Situation?“

3. Interessen erfragen: „Was ist Ihnen besonders wichtig?“

4. Rahmen klären: „Was können wir ermöglichen – und was nicht?“

5. nächsten Schritt vereinbaren

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Hinterfragen Sie Ihre Rolle als Führungskraft:



Haben Sie an diesen 5 Hebeln zur Konfliktprävention angesetzt?

Hebel 1: Früh informieren

Hebel 2: Transparente Regeln schaffen

Hebel 3: Beteiligung ermöglichen

Hebel 4: Interessen sichtbar machen

Hebel 5: Entscheidungen nachvollziehbar begründen

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Konfliktprävention heißt nicht Konfliktvermeidung

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Transfer: Der 5-Minuten-Konflikt-Check



TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Bevor es kracht: 5 Fragen

1. Was könnte bei uns gerade zum Konflikt werden?



Antworten bitte in den Chat

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Bevor es kracht: 5 Fragen

1. Was könnte bei uns gerade zum Konflikt werden?

2. Was steckt möglicherweise hinter den unterschiedlichen Positionen?

3. Welche Rolle spiele ich als Führungskraft dabei?

4. Welche Regel oder Information fehlt?

5. Was sollte ich jetzt ansprechen – bevor es schwieriger wird?



TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!



Takeaways & Ihre Fragen



Takeaways

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

- **Konfliktprävention beginnt damit, dass Sie Warnsignale früh wahrnehmen.**
- **Je früher Sie einen Konflikt lösen, desto eher erreichen Sie Win-win-Lösungen.**
- **Wenn Sie Interessen und Bedürfnisse hinter den Positionen erkennen, können Sie den Konflikt nachhaltig lösen.**
- **Ihre Aufgabe als Führungskraft ist es, die richtigen 5 Hebel zu stellen, damit Konflikten der Nährboden entzogen wird.**

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!



Ihre Fragen ?

TEAMPFLEGE
Einfach gut führen!

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Und schöne, entspannte Feiertage!