TEAMWORK

FÜR STARKE VERBINDUNGEN

3 Fehler, die dich bei Teamkonflikten deine Glaubwürdigkeit kosten können



hallo@teamwork-by-daniela-schmidt.de

TEAMWORK

FÜR STARKE VERBINDUNGEN

Wenn der Konflikt immer wieder bei dir landet

Du hast schon mehrere Einzelgespräche geführt. Du hast versucht zu vermitteln, Zuständigkeiten geklärt oder ein gemeinsames Teammeeting angesetzt.

Vielleicht war danach sogar kurz Ruhe.

Doch wenig später geht es wieder los: Beschwerden über Kolleginnen und Kollegen, Diskussionen über Entscheidungen, Vorwürfe, wer seine Aufgaben nicht erfüllt.

Und wieder landest du mittendrin.

Du möchtest, dass dein Team endlich wieder zusammenarbeitet. Dass Entscheidungen getroffen werden und du dich um deine eigentlichen Führungsaufgaben kümmern kannst.

Stattdessen kosten dich die immer gleichen Konflikte Zeit und Energie. Entscheidungen verzögern sich, die Zusammenarbeit leidet und du hast immer weniger Raum für deine eigentlichen Führungsaufgaben.

Das Problem: Gut gemeinte Lösungsversuche können dazu führen, dass du ungewollt Teil der Konfliktdynamik wirst.

Die meisten Fehler im Umgang mit Teamkonflikten entstehen nicht aus mangelnder Führungskompetenz, sondern aus dem ehrlichen Versuch, die Situation möglichst schnell und für alle Beteiligten gut zu lösen.

Natürlich gibt es nicht *die drei Fehler*, die auf jeden Teamkonflikt zutreffen. Dafür sind Konflikte zu unterschiedlich.

Aber in meiner Arbeit mit Führungskräften und Teams begegnen mir bestimmte Verhaltensweisen immer wieder.

Drei davon möchte ich dir zeigen – und was du stattdessen tun kannst.

hallo@teamwork-by-daniela-schmidt.de

TEAMWORK

FÜR STARKE VERBINDUNGEN

Hi, ich bin Daniela



Systemische Coach, Mediatorin und Teamcoach.

Ich begleite Führungskräfte und Teams, wenn Zusammenarbeit schwierig wird, Konflikte sich festfahren und die Beteiligten allein nicht mehr weiterkommen.

Was ich dabei immer wieder erlebe:

Führungskräfte haben bereits viel versucht. Sie haben Gespräche geführt, vermittelt, Regeln aufgestellt oder Workshops organisiert. Trotzdem bleibt die erhoffte Veränderung aus.

Häufig liegt das nicht daran, dass sie zu wenig tun, sondern daran, dass sie nicht genau wissen, wo sie ansetzen sollen: Was treibt den Konflikt tatsächlich an? Wann müssen sie eingreifen? Und welche Verantwortung sollten sie den Beteiligten überlassen?

Genau hier setze ich an.

Ich verbinde drei Perspektiven: Als Mediatorin helfe ich, unterschiedliche Sichtweisen und festgefahrene Konfliktdynamiken sichtbar zu machen. Als systemische Coach unterstütze ich Führungskräfte dabei, ihre eigene Rolle zu reflektieren und neue Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln. Und als Teamcoach habe ich immer auch die Zusammenarbeit, die gemeinsamen Ziele und die Rahmenbedingungen im Blick.

Was mich persönlich antreibt?

Ich erlebe häufig Menschen, die gute Arbeit leisten, Verantwortung übernehmen und ihre Organisation voranbringen wollen. Dabei verlieren sie manchmal aus dem Blick, dass ihr Gegenüber zwar einen anderen Weg einschlägt, im Grunde aber dasselbe erreichen möchte.

Mich begeistert der Moment, in dem das wieder sichtbar wird: Wenn Menschen erkennen, dass hinter einer anderen Meinung nicht zwangsläufig eine schlechte Absicht steckt. Wenn sie beginnen, einander wieder als Menschen zu sehen – und nicht nur als Konfliktpartei.

Genau dafür möchte ich Räume schaffen. Damit aus Gegeneinander wieder Miteinander werden kann.

hallo@teamwork-by-daniela-schmidt.de

TEAMWORK

FÜR STARKE VERBINDUNGEN

Fehler 1: Lösungen suchen, bevor das Problem verstanden ist

Kommt dir das bekannt vor?

In deinem Team gibt es immer wieder Spannungen. Informationen werden nicht weitergegeben, Absprachen funktionieren nicht und einzelne Mitarbeitende beschweren sich über die Zusammenarbeit.

Du willst etwas verändern und führst ein wöchentliches Teammeeting ein. Dort sollen alle inhaltlichen Punkte des Tagesgeschäfts gemeinsam besprochen werden.

Doch schon bald gibt es dieselben Beschwerden wie vorher.



Was dahintersteckt

Wenn Konflikte Kraft und Zeit kosten, ist der Wunsch nach einer schnellen Lösung verständlich.

Doch ein neues Meeting, eine veränderte Aufgabenverteilung oder ein Workshop löst nicht automatisch das Problem.

Vielleicht geht es gar nicht um fehlende Abstimmung, sondern um ungeklärte Verantwortlichkeiten. Vielleicht fehlt Vertrauen. Oder die Beteiligten haben unterschiedliche Erwartungen an die Zusammenarbeit.

Manche Führungskräfte erkennen, dass hinter Spannungen auch verletzte Gefühle und enttäuschte Erwartungen stehen. Sie initiieren deshalb in guter Absicht einen Feedback-Workshop oder ein Teambuilding.

Doch auch das kann zu früh kommen, wenn grundlegende Sach- und Strukturfragen noch ungeklärt sind.

Entscheidend ist, zunächst zu verstehen, welche Themen den Konflikt tatsächlich antreiben.

hallo@teamwork-by-daniela-schmidt.de

TEAMWORK
FÜR STARKE VERBINDUNGEN

Ein Beispiel aus meiner Praxis

Eine Führungskraft fühlte sich immer wieder als Vermittler zwischen Mitarbeitenden, deren Konflikte zum Teil bereits verhärtet waren.

Seine Lösungsidee: ein Teamworkshop, in dem er das Modell der *5 Dysfunktionen eines Teams* nach Patrick Lencioni vorstellte.

Doch seine Mitarbeitenden kannten das Modell nicht und konnten mit der theoretischen Betrachtung wenig anfangen. Ihre konkreten Konflikte blieben unbearbeitet.

Das Team hatte mehrere Stunden miteinander verbracht, Zeit und Geld investiert – aber bei der Lösung des eigentlichen Problems keinen Fortschritt erzielt.

Die Methode war nicht das Problem. Sie passte nur nicht zu dem, was das Team in dieser Situation tatsächlich brauchte.

Deine Reflexionsfrage

Weiß ich wirklich, worum es in diesem Konflikt geht – oder versuche ich gerade, die sichtbaren Symptome zu beseitigen?

TEAMWORK

FÜR STARKE VERBINDUNGEN

Fehler 2: Zum dauerhaften Vermittler werden

Kommt dir das bekannt vor?

Eine Mitarbeiterin beschwert sich bei dir über einen Kollegen. Er halte sich nicht an Absprachen und sie könne so nicht vernünftig arbeiten.

Du hörst zu, versuchst sie zu beruhigen und versprichst, mit dem Kollegen zu sprechen.

Wenig später schildert er dir seine Sicht.

Also führst du das nächste Gespräch.

Und irgendwann merkst du: Du bist die zentrale Anlaufstelle für jede Unstimmigkeit.



Was dahintersteckt

Natürlich gehört es zu deiner Führungsaufgabe, bei Konflikten Verantwortung zu übernehmen.

Aber das bedeutet nicht, dass du jedes Problem stellvertretend für deine Mitarbeitenden lösen musst.

Wenn du dauerhaft Beschwerden entgegennimmst, Botschaften überbringst und zwischen den Beteiligten vermittelst, kann eine ungünstige Dynamik entstehen:

Die Beteiligten sprechen zunehmend mit dir – statt miteinander.

Du übernimmst Verantwortung, die zumindest teilweise bei ihnen bleiben sollte. Und wirst immer stärker zum Feuerwehrmann deines Teams.

Du investierst immer mehr Zeit in die Konflikte anderer, während deine eigentlichen Führungsaufgaben liegen bleiben. Gleichzeitig gewöhnen sich die Beteiligten daran, dass du ihre Probleme löst – statt selbst Verantwortung für die Zusammenarbeit zu übernehmen.

hallo@teamwork-by-daniela-schmidt.de

TEAMWORK

FÜR STARKE VERBINDUNGEN

Was du anders machen kannst

Deine Aufgabe ist nicht, jede Auseinandersetzung selbst zu lösen. Du kannst die Beteiligten auch dabei unterstützen, wieder selbst Verantwortung für ihre Zusammenarbeit zu übernehmen.

Das bedeutet nicht, dich aus dem Konflikt herauszuhalten.

Es bedeutet, bewusst zu entscheiden, **wann du eingreifen musst und wann du die Beteiligten befähigen kannst, selbst miteinander ins Gespräch zu kommen.**

Bei schwerwiegenden Vorfällen, Grenzverletzungen oder deutlich eskalierten Konflikten kann ein aktives Eingreifen notwendig sein.

Deine Reflexionsfrage

Welche Konflikte landen regelmäßig bei mir, obwohl die Beteiligten sie zunächst miteinander klären könnten?

hallo@teamwork-by-daniela-schmidt.de

TEAMWORK

FÜR STARKE VERBINDUNGEN

Fehler 3: Zusagen machen, statt klare Orientierung zu geben



Kommt dir das bekannt vor?

Zwei Mitarbeitende haben unterschiedliche Vorstellungen davon, wie Aufgaben verteilt werden sollen.

Beide erwarten von dir eine Entscheidung.

Du möchtest niemanden vor den Kopf stoßen und signalisierst beiden, dass du ihre Wünsche berücksichtigen wirst.

Doch irgendwann wird deutlich: Beides lässt sich nicht miteinander vereinbaren.

Was als Versuch begann, die Situation zu beruhigen, führt zu neuen Enttäuschungen.

Was dahintersteckt

Gerade in angespannten Situationen möchten Führungskräfte vermeiden, den Konflikt weiter zu verschärfen.

Sie machen Zugeständnisse, formulieren vorsichtig oder lassen Entscheidungen offen.

Doch Mitarbeitende brauchen nicht unbedingt eine Führungskraft, die alle zufriedenstellt.

Sie brauchen eine Führungskraft, auf deren Aussagen und Handeln sie sich verlassen können.

Dazu gehört, gemeinsame Ziele und Erwartungen zu klären, Grenzen zu setzen und auch unangenehme Entscheidungen nachvollziehbar zu treffen.

Und selbst nach den Maßstäben zu handeln, die du von anderen erwartest.

hallo@teamwork-by-daniela-schmidt.de

TEAMWORK
FÜR STARKE VERBINDUNGEN

Ein Beispiel aus meiner Praxis

In einem Konflikt zwischen zwei voneinander abhängigen Teams lernte ich die beiden zuständigen Führungskräfte kennen.

Eine meiner ersten Fragen lautete:

„Was ist eigentlich Ihr gemeinsames Ziel als Führungskräfte dieser beiden Teams?“

Darauf folgte zunächst Schweigen.

Im Gespräch wurde deutlich, dass beide unterschiedliche Bereichsziele verfolgten, ohne ein gemeinsames übergeordnetes Ziel geklärt zu haben.

Wie sollten ihre Mitarbeitenden erfolgreich zusammenarbeiten, wenn schon auf Führungsebene keine gemeinsame Orientierung bestand?

Die unterschiedlichen Erwartungen waren ein wesentlicher Teil des Konflikts.

Glaubwürdigkeit entsteht nicht dadurch, dass du allen zustimmst, sondern dadurch, dass deine Worte, Entscheidungen und dein Verhalten zusammenpassen.

Deine Reflexionsfrage

Wo habe ich Erwartungen geweckt, die ich nicht erfüllen kann – oder Regeln formuliert, die ich selbst nicht konsequent einhalte?

hallo@teamwork-by-daniela-schmidt.de

TEAMWORK

FÜR STARKE VERBINDUNGEN

Was bedeutet das für deinen aktuellen Konflikt?

Vielleicht hast du dich in einem der drei Szenarien wiedererkannt. Das bedeutet nicht, dass du deinen Konflikt verursacht hast. Aber möglicherweise gibt es Verhaltensweisen, mit denen du ihn ungewollt aufrechterhältst. Und genau darin liegt auch eine Chance: Du kannst etwas verändern.

Drei Fragen für deinen nächsten Schritt

1. Verstehe ich den Konflikt ausreichend?

Oder versuche ich bereits, eine Lösung umzusetzen, ohne die unterschiedlichen Sichtweisen und Ursachen verstanden zu haben?

2. Wer trägt gerade welche Verantwortung?

Bin ich zur zentralen Vermittlungsstelle geworden? Und welche Verantwortung kann und sollte bei den Beteiligten bleiben?

3. Gebe ich klare und verlässliche Orientierung?

Sind Ziele, Erwartungen und Grenzen für alle verständlich? Und handle ich selbst konsequent danach?

Du musst nicht alle drei Fragen heute abschließend beantworten. Entscheidend ist, zu erkennen, wo du ansetzen kannst. Denn je klarer du den Konflikt, deine Rolle und die Verantwortung der Beteiligten einschätzen kannst, desto gezielter kannst du handeln – und desto weniger musst du selbst zum dauerhaften Konfliktmanager werden.

Nicht jeder Konflikt braucht sofort den nächsten Workshop oder das nächste Gespräch. Manchmal braucht es zuerst einen anderen Blick auf das Problem.

hallo@teamwork-by-daniela-schmidt.de

TEAMWORK

FÜR STARKE VERBINDUNGEN

Und wenn der Konflikt schon festgefahren ist?

Dann ist es häufig nicht mehr damit getan, einzelne Verhaltensweisen zu verändern.

Je länger Konflikte bestehen, desto schwieriger kann es werden, unterschiedliche Interessen, Verletzungen, Erwartungen und Konfliktmuster auseinanderzuhalten.

Entscheidend ist dann, den Konflikt strukturiert zu analysieren und die nächsten Schritte passend zur Situation auszuwählen.

Lass uns deinen Konflikt gemeinsam betrachten.

In einer **Erstberatung Teamkonflikt** schauen wir auf deine konkrete Situation: Was belastet die Zusammenarbeit? Was hast du bereits versucht? Und wo könnten bisher übersehene Ursachen oder Dynamiken liegen?

Du gewinnst mehr Klarheit darüber, was deinen Konflikt antreibt, wo du als Führungskraft ansetzen kannst und welche nächsten Schritte sinnvoll sind.

Gemeinsam klären wir auch, ob und wie ich dich bei der weiteren Konfliktbearbeitung unterstützen kann.

Erstberatung vereinbaren

Ich freue mich auf dich.
Deine Daniela



hallo@teamwork-by-daniela-schmidt.de