

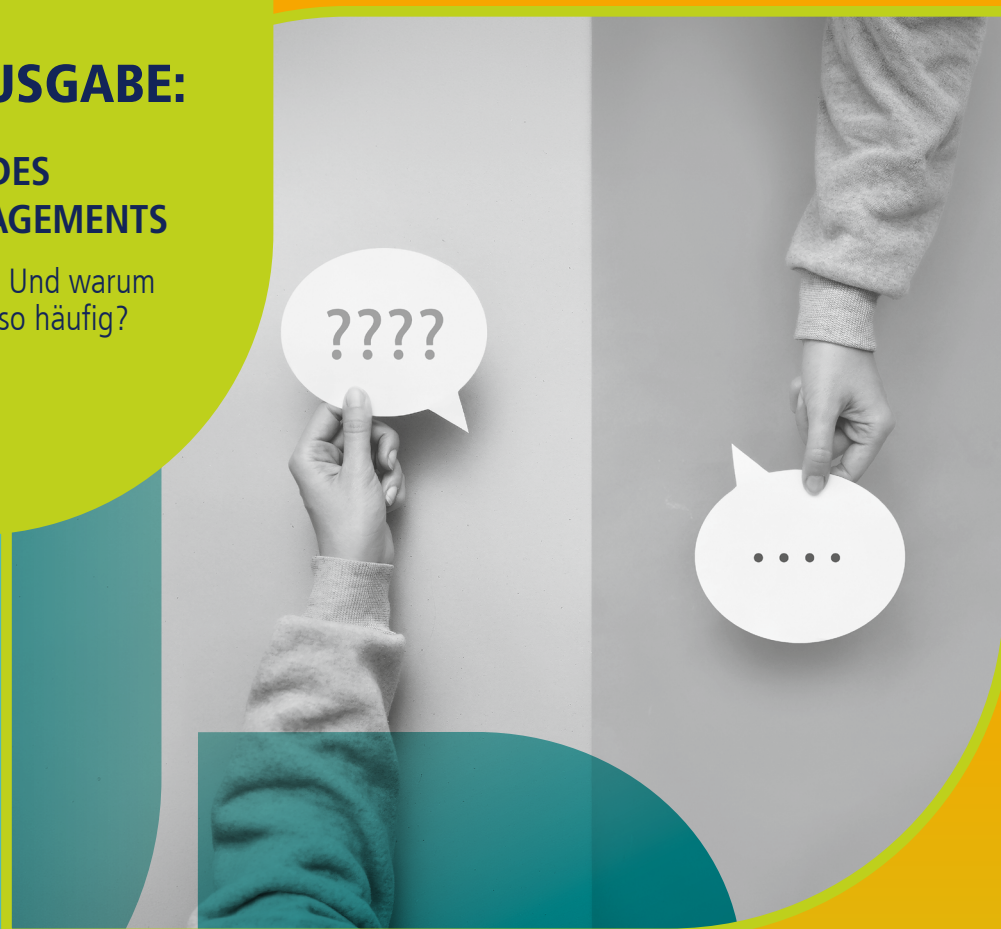
## Die SchwerBehindertenVertretung

Aktuelle Rechts- und Praxistipps für die Vertretung schwerbehinderter Menschen

### SONDERAUSGABE:

#### GRUNDLAGEN DES KONFLIKTMANAGEMENTS

Was ist ein Konflikt? Und warum eskalieren Konflikte so häufig?



#### STRATEGIEN FÜR DIE SCHWERBEHINDERTENVERTRETUNG

Souverän kommunizieren: Konflikte durch gezielte Gesprächsführung lösen



### Arno Schrader

ist Fachanwalt für Arbeitsrecht sowie Chefredakteur und Autor zahlreicher juristischer Publikationen. Er berät und vertritt ausschließlich Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie deren Interessenvertretungen wie Betriebsräte, Personalräte und Schwerbehindertenvertretungen.

# [Editorial

Liebe Schwerbehindertenvertretung,  
liebe Vertrauensperson,

Konflikte sind unbequem. Sie kosten Zeit, Nerven und manchmal auch Mut. Gerade in Ihrer Arbeit als Schwerbehindertenvertretung lassen sie sich jedoch nicht vermeiden, und das ist kein Zeichen von Scheitern, sondern von Verantwortung. Wo es um Teilhabe, Schutzrechte, gesundheitliche Einschränkungen und existenzielle Fragen des Arbeitsplatzes geht, treffen zwangsläufig unterschiedliche Interessen, Erwartungen und Emotionen aufeinander. Sie als Schwerbehindertenvertretung stehen dabei oft mitten im Geschehen: zwischen Arbeitgeber, Führungskräften, Kolleginnen und Kollegen und den betroffenen schwerbehinderten Menschen selbst.

Konflikte gehören zu Ihrem Alltag als Schwerbehindertenvertretung. Entscheidend ist nicht, ob sie entstehen, sondern wie Sie mit ihnen umgehen. Wer Konflikte versteht, behält den Überblick. Und wer den Überblick behält, kann wirksam helfen. Diese Sonderausgabe soll Sie dabei begleiten.

Herzliche Grüße

*Arno Schrader*

Arno Schrader

### Impressum: Die SchwerBehindertenVertretung

ADIUVA – ein Unternehmensbereich des VNR Verlags für die Deutsche Wirtschaft AG, Theodor-Heuss-Str. 2-4, 53177 Bonn | Telefon: 0228/955 01 60 | ISSN 2194-3370 | Vorstand: Richard Rentrop, Bonn | Amtsgericht Bonn, HRB 8165 | Redaktionell Verantwortliche: Dilan Wartenberg, VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Adresse siehe oben | Autoren: Arno Schrader, Herford; Katrin Osterloh, Berlin | Satz: Schmelzer Medien GmbH, Siegen | Gestaltung: Nina Probst, Projektmanagement für Marketing & Kommunikation | Bildrechte: AdobeStock\_fidaolga | Druck: Warlich Druck Meckenheim GmbH, Am Hambuch 5, 53340 Meckenheim | Erscheinungsweise: 12 x pro Jahr | Dieses monothematische Supplement „Grundlagen des Konfliktmanagements“ liegt der Ausgabe 03/2026 von „Die SchwerBehindertenVertretung“ bei. | Alle Angaben in „Die SchwerBehindertenVertretung“ wurden mit äußerster Sorgfalt ermittelt und überprüft. Sie basieren jedoch auf der Richtigkeit uns erteilter Auskünfte und unterliegen Veränderungen. Eine Gewähr kann deshalb nicht übernommen werden. Dieses Produkt besteht aus FSC®-zertifiziertem Papier. © 2026 by ADIUVA, Bonn, Berlin, Bukarest, Jacksonville, Manchester, Passau, Warschau, HRB 8165 | E-Mail: [redaktion@die-sbv.de](mailto:redaktion@die-sbv.de) | Internet: [www.adiuva.de](http://www.adiuva.de)

# Inhalt

## AKTUELLES

Was ist ein Konflikt, und warum eskalieren Konflikte so häufig? ..... 3

## WISSENSWERT

Eskalationsstrategien für die Schwerbehindertenvertretung ..... 4

## GRUNDSÄTZLICHES

Die Grenzen und Möglichkeiten für effektives Konfliktmanagement..... 5

## TOP-THEMA

Souverän kommuniziere: Konflikte durch gezielte Gesprächsführung lösen ..... 6–8

## PRÄVENTION

Frühzeitig handeln und angemessen reagieren, bevor Konflikte eskalieren ..... 9

## SOFTSKILLS

Wie Sie als Schwerbehindertenvertretung Emotionen in Konflikten professionell steuern ..... 10

## WISSENSWERT

So gehen Sie als Schwerbehindertenvertretung Konflikte mit Vorgesetzten souverän an ..... 11

## KOMPAKT AUF EINEN BLICK

Konflikte professionell meistern: 5 goldene Regeln für Sie als Schwerbehindertenvertretung ..... 12

Grundlagen des Konfliktmanagements | Lesezeit 3 Minuten

## Was ist ein Konflikt, und warum eskalieren Konflikte so häufig?

Konflikte werden im betrieblichen Alltag häufig als Störung wahrgenommen. Tatsächlich sind sie jedoch ein normaler Bestandteil jeder Zusammenarbeit. Für Sie als Schwerbehindertenvertretung ist es besonders wichtig, Konflikte frühzeitig zu erkennen und richtig einzuordnen.

Denn viele Auseinandersetzungen rund um Behinderung, Teilhabe oder gesundheitliche Einschränkungen entwickeln eine eigene Dynamik und eskalieren schneller als andere betriebliche Konflikte. Wer versteht, was einen Konflikt ausmacht und wie er entsteht, kann gezielter handeln und wirksamer eingreifen.

### Konflikte verstehen: Bedeutung und Dynamik

Ein Konflikt liegt vor, wenn unterschiedliche Interessen, Ziele oder Erwartungen aufeinandertreffen und von den Beteiligten als unvereinbar erlebt werden. Dabei reicht es nicht aus, dass objektiv unterschiedliche Auffassungen bestehen. Entscheidend ist, dass mindestens eine Seite die Situation als belastend, ungerecht oder bedrohlich empfindet. Gerade im Kontext der Schwerbehindertenvertretung spielen subjektive Wahrnehmungen eine zentrale Rolle. Betroffene schwerbehinderte Menschen erleben Entscheidungen häufig nicht nur als sachliche Maßnahme, sondern als Bewertung ihrer Leistungsfähigkeit oder ihrer Person.

Konflikte entstehen häufig schleichend. Unklare Kommunikation, Missverständnisse oder fehlende Informationen bilden oft den Ausgangspunkt. Kommen Zeitdruck, hierarchische Strukturen oder Unsicherheiten über rechtliche Pflichten hinzu, verschärft sich die Situation.

### Das Eskalationsstufenmodell als Orientierung

Ein bewährtes Modell zur Einordnung ist das Eskalationsstufenmodell. In frühen Phasen geht es meist noch um sachliche Differenzen, die durch Gespräche lösbar wären. Bleiben diese ungelöst, verfestigen sich Positionen. Die Beteiligten beginnen, sich gegenseitig zu unterstellen, nicht verstanden oder nicht ernst genommen zu werden. Spätestens jetzt wird es für Sie als Schwerbehindertenvertretung wichtig, aufmerksam zu werden. Je weiter ein Konflikt eskaliert, desto schwieriger wird eine einvernehmliche Lösung.

### Handlungsgrenzen erkennen: Konfliktmanagement realistisch betrachten

Wichtig ist: Nicht jeder Konflikt lässt sich vollständig auflösen. Manchmal geht es darum, Schaden zu begrenzen, Eskalationen zu verhindern und handlungsfähig zu bleiben. Dazu gehört auch, die eigenen Möglichkeiten und Grenzen realistisch einzuschätzen. Konfliktmanagement bedeutet nicht, alle Probleme zu lösen, sondern verantwortungsvoll mit ihnen umzugehen.

### Wo Konflikte besonders häufig auftreten

Konflikte sind in der täglichen Arbeit der Schwerbehindertenvertretung unvermeidlich. Nur wer die wiederkehrenden Problemstellungen versteht, kann präventiv tätig werden und Eskalationen vermeiden.

### Konflikte mit Arbeitgebern und Führungskräften

Ein häufiges Konfliktfeld liegt in der Kommunikation mit dem Arbeitgeber oder den Führungskräften. Entscheidungen über Arbeitsplätze, Einsatzbereiche oder die Zuweisung von Hilfsmitteln betreffen oft schwerbehinderte Menschen direkt. Wenn diese Entscheidungen nicht transparent kommuniziert werden, fühlen sich Betroffene ungerecht behandelt. Sie als Schwerbehindertenvertretung stehen dann zwischen den Interessen der Beschäftigten und den organisatorischen Vorgaben der Arbeitgeberseite. Es ist entscheidend, dass Sie in solchen Situationen sachlich bleiben, Informationen korrekt einholen und die Rechte der schwerbehinderten Menschen klar vertreten.

### Spannungen unter schwerbehinderten Beschäftigten

Ein weiteres Konfliktfeld liegt direkt bei den schwerbehinderten Menschen selbst. Unterschiedliche Vorstellungen über Arbeitsorganisation, Einsatzmöglichkeiten oder notwendige Hilfsmittel können zu Spannungen führen. Sie als Schwerbehindertenvertretung müssen dann die Interessen aller Beteiligten abwägen und gleichzeitig die gesetzlichen Vorgaben berücksichtigen. Dabei ist es wichtig, auf eine klare Kommunikation zu achten und eine dokumentierte Vorgehensweise zu wählen, um spätere Missverständnisse zu vermeiden.

### Mangelnde Sensibilität und fehlendes Wissen als Konfliktquelle

Schließlich entstehen Konflikte häufig auch durch mangelnde Sensibilität oder fehlendes Wissen über Behinderungen.

## → FAZIT

### Gezielt eingreifen und Eskalationen vermeiden

Wer die typischen Konfliktfelder kennt, kann als Schwerbehindertenvertretung gezielt eingreifen, Missverständnisse vermeiden und Eskalationen vorbeugen. Ihre Aufgabe ist es, sachlich, strukturiert und rechtssicher zu handeln.

Krisen meistern | Lesezeit 3 Minuten

# Diese Eskalationsstrategien für die Schwerbehindertenvertretung sollten Sie kennen

Nicht jeder Konflikt lässt sich im direkten Gespräch lösen. Gerade in der Arbeit der Schwerbehindertenvertretung stoßen Sie mitunter auf Widerstände, Blockaden oder festgefahrene Positionen. In solchen Fällen ist es entscheidend, dass Sie als Schwerbehindertenvertretung über Eskalationsstrategien verfügen.

Diese ermöglichen es Ihnen, weiterhin sachlich, rechtssicher und professionell zu agieren, die Interessen der schwerbehinderten Menschen zu vertreten und gleichzeitig Eskalationen im Betrieb zu begrenzen.

## 1. Erkennen, wann ein Gespräch gescheitert ist

Ein Konfliktgespräch gilt als gescheitert, wenn:

- Positionen verhärtet sind und keine Einigung möglich scheint,
- Gesprächspartner blockieren oder bewusst Informationen zurückhalten,
- Emotionen eine sachliche Diskussion verhindern,
- Maßnahmen nicht umgesetzt werden oder Vereinbarungen ignoriert werden.

Für Sie als Schwerbehindertenvertretung ist es entscheidend, frühzeitig zu erkennen, wann ein Gespräch nicht mehr zielführend ist. Dies verhindert Zeitverlust, emotionale Belastung und unnötige Eskalationen.

## 2. Analyse der Situation

Bevor die Eskalationsmaßnahmen einleiten, sollten Sie die Situation gründlich analysieren:

- Welche Interessen der Beteiligten sind betroffen?
- Welche rechtlichen Vorgaben spielen eine Rolle?
- Welche Maßnahmen wurden bereits ergriffen?
- Welche internen und externen Ressourcen stehen zur Verfügung?

Die Analyse bildet die Grundlage für eine strategische Vorgehensweise. Nur wer den Konflikt umfassend versteht, kann gezielt intervenieren.

## 3. Interne Eskalationsstufen

Eine bewährte Strategie ist die sukzessive Eskalation:

- Besprechen Sie die Situation mit anderen.
- Klären Sie Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten.
- Legen Sie gemeinsame Ziele und Grenzen für die Intervention fest.
- Informieren Sie den Betriebs- oder Personalrat über die festgefahrene Situation.
- Nutzen Sie die Möglichkeiten des Betriebsrats, um Gespräche zu moderieren oder Maßnahmen zu prüfen.
- Dokumentieren Sie alle Schritte, um Transparenz zu schaffen

- Ziehen Sie gegebenenfalls externe Mediatoren oder den Integrationsfachdienst hinzu.
- Ziel ist nicht Schuldzuweisung, sondern Lösungssuche.
- Professionelle Moderation kann festgefahrene Positionen wieder öffnen.

## 4. Rechtliche Eskalationsmöglichkeiten

Wenn interne Maßnahmen nicht ausreichen, sollten Sie die rechtlichen Optionen prüfen:

- Nutzung von Mitbestimmungsrechten nach SGB IX,
- Prüfung von diskriminierungsrechtlichen Aspekten,
- Dokumentation und ggf. rechtliche Absicherung für weitere Schritte.

## 5. Kommunikationsstrategie während der Eskalation

Während einer Eskalation ist die Kommunikation entscheidend:

- Bleiben Sie sachlich, auch wenn andere emotional reagieren.
- Halten Sie Ihre Position klar, aber offen für Lösungen.
- Vermeiden Sie Konfrontation oder persönliche Bewertungen.
- Verwenden Sie Ich-Botschaften und beziehen Sie sich auf objektive Fakten.

## 6. Selbstschutz und Handlungssicherheit

Sie als Schwerbehindertenvertretung übernehmen eine verantwortungsvolle Rolle. Eskalationen können emotional und organisatorisch belastend sein. Reflektieren und steuern sie eigene Emotionen. Wahren Sie eine professionelle Distanz. Bedenken Sie die rechtlichen Möglichkeiten und Grenzen und beziehen Sie bei Bedarf eine externe Unterstützung ein.

## → FAZIT

### Gespräche sind wichtig, helfen aber nicht immer

Nicht jeder Konflikt lässt sich im Gespräch lösen. Für Sie als Schwerbehindertenvertretung ist es entscheidend, Eskalationen frühzeitig zu erkennen, systematisch zu analysieren und sukzessive zu handeln. Eine klare Kommunikationsstrategie trägt dazu bei, dass Konflikte konstruktiv gelöst werden und die Interessen schwerbehinderter Menschen gewahrt bleiben.

Rechtliche Grundlagen | Lesezeit 3 Minuten

# Die Grenzen und Möglichkeiten für effektives Konfliktmanagement

Als Schwerbehindertenvertretung stehen Sie häufig an der Schnittstelle zwischen Beschäftigten, Führungskräften und Arbeitgeber. Dabei ist es entscheidend, dass Sie Ihre Rechte, Pflichten und Grenzen genau kennen. Nur wer die rechtlichen Rahmenbedingungen versteht, kann Konflikte sachgerecht einordnen, gezielt intervenieren und Eskalationen verhindern.

Dieser Beitrag erläutert die zentralen Vorgaben, die für Ihr Handeln maßgeblich sind, und zeigt auf, wie Sie innerhalb dieser Grenzen wirksam agieren können.

Zentrale Grundlage Ihrer Arbeit ist das Schwerbehindertenrecht, insbesondere die Bestimmungen des SGB IX. Dieses Gesetz definiert Ihre Aufgaben und Rechte als Schwerbehindertenvertretung und gibt Ihnen die Befugnis, die Interessen schwerbehinderter Menschen im Betrieb zu vertreten. Dazu gehört unter anderem die Beteiligung bei Einstellungen, Versetzungen, Kündigungen und der Auswahl von Bewerbern, soweit diese schwerbehinderte Menschen betreffen. Sie sollten sich daher stets bewusst sein, dass Ihre Mitwirkungsrechte rechtlich abgesichert sind und Sie diese in Konfliktsituationen gezielt nutzen können.

Gleichzeitig existieren klare Grenzen. Die Schwerbehindertenvertretung darf keine Weisungen erteilen und ist keine Entscheidungsträgerin des Arbeitgebers. Sie vertreten die Interessen der schwerbehinderten Menschen, sind jedoch nicht befugt, endgültige Entscheidungen zu treffen oder Weisungen zu umgehen. Diese rechtliche Abgrenzung ist wichtig, damit Sie Ihre Neutralität und Glaubwürdigkeit wahren können. Wer seine Rolle überschreitet, läuft Gefahr, selbst in Konflikte hineingezogen zu werden. Sie sollten daher immer klar kommunizieren, dass Sie beratend und vermittelnd tätig sind, Entscheidungen jedoch in die rechtlichen Zuständigkeiten anderer fallen.

## Unterrichtungspflicht des Arbeitgebers

Ein weiteres wesentliches Element Ihres Handlungsspielraums ist die Unterrichtungspflicht des Arbeitgebers. Sie haben das Recht, umfassend informiert zu werden, sobald Maßnahmen schwerbehinderte Menschen betreffen. Informationen über Arbeitsbedingungen, geplante Änderungen im Betrieb oder mögliche Versetzungen fallen darunter. Mit diesem Wissen können Sie frühzeitig einschreiten und auf Maßnahmen hinwirken, die Konflikte vermeiden oder mindern. Gleichzeitig sollten Sie sensibel mit den Informationen umgehen, die Ihnen anvertraut werden, um den Datenschutz und die Rechte der Betroffenen zu wahren.

## Fachleute hinzuziehen

Darüber hinaus haben Sie als Schwerbehindertenvertretung das Recht, Fachleute hinzuzuziehen, etwa den Betriebsrat,

externe Mediatoren oder den Integrationsfachdienst. Gerade in komplexen Konflikten, die sowohl rechtliche als auch persönliche Aspekte berühren, ist es sinnvoll, sich Unterstützung zu suchen. Dies entlastet Sie, stärkt Ihre Position und erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass Konflikte sachlich und zielgerichtet gelöst werden.

## Dokumentationen erstellen

Wichtig ist auch die Dokumentation Ihres Handelns. Jede Intervention, jedes Gespräch und jede Maßnahme sollten Sie nachvollziehbar festhalten. Dies schützt Sie im Konfliktfall und ermöglicht eine sachliche Bewertung des Vorgehens. Die Dokumentation dient nicht nur der eigenen Absicherung, sondern schafft auch der Transparenz gegenüber allen Beteiligten und erhöht die Professionalität Ihrer Arbeit.

Schließlich sollten Sie sich der Besonderheiten von Konflikten im Betrieb bewusst sein, die schwerbehinderte Menschen betreffen. Hier treffen oft rechtliche Vorgaben, wirtschaftliche Zwänge und individuelle Bedürfnisse aufeinander. Sie müssen in der Lage sein, diese Aspekte gegeneinander abzuwägen und die Interessen der Betroffenen sachlich zu vertreten, ohne die rechtlichen Rahmenbedingungen zu überschreiten. Wer seine Rechte kennt und seine Pflichten ernst nimmt, kann Konflikte nicht nur begleiten, sondern aktiv zur Deeskalation beitragen.

## → FAZIT

### Handlungsspielräume kennen

Die Arbeit als Schwerbehindertenvertretung erfordert ein feines Gespür für Konflikte, Einfühlungsvermögen und gleichzeitig ein solides Verständnis der rechtlichen Rahmenbedingungen. Ihre Rechte geben Ihnen die Möglichkeit, frühzeitig einzugreifen, Interessen sachlich und überzeugend zu vertreten und Konflikte professionell zu begleiten, bevor sie eskalieren. Gleichzeitig bieten die klar definierten Grenzen Schutz, sichern Ihre Neutralität und stärken Ihre Glaubwürdigkeit gegenüber allen Beteiligten. Wenn Sie Ihre Handlungsspielräume kennen, gezielt einsetzen und strategisch nutzen, können Sie Konflikte nicht nur wirksam steuern, sondern auch dauerhafte Lösungen fördern, das Betriebsklima positiv beeinflussen und die Interessen schwerbehinderter Menschen nachhaltig sichern.

Strategien für die Schwerbehindertenvertretung | Lesezeit 9 Minuten

# Souverän kommunizieren: Konflikte durch gezielte Gesprächsführung lösen

Konflikte lassen sich nur selten allein durch rechtliches Wissen oder formale Eingriffe lösen. Entscheidend ist die Art und Weise, wie Gespräche geführt werden. Für Sie als Schwerbehindertenvertretung bedeutet dies, dass Sie in Konfliktsituationen nicht nur die Rechte der schwerbehinderten Menschen vertreten, sondern gleichzeitig die Kommunikation so gestalten, dass Verständnis entsteht, Spannungen abgebaut und Lösungen gefunden werden können.

Die gezielte Steuerung von Gesprächen ermöglicht es Ihnen, Eskalationen zu verhindern, die Kommunikation zu strukturieren und Ihre Handlungsfähigkeit zu sichern. Dies erfordert eine Kombination aus Vorbereitung, sachlicher Gesprächsführung, emotionaler Intelligenz und rechtlicher Kompetenz.

## 1. Die Vorbereitung zählt

Die Grundlage jeder erfolgreichen Gesprächsführung ist eine gründliche Vorbereitung. Sammeln Sie alle relevanten Informationen: Welche Fakten liegen vor? Welche Rechte schwerbehinderter Menschen sind betroffen? Welche Maßnahmen plant der Arbeitgeber? Wer ist beteiligt und welche Positionen vertreten die Gesprächspartner? Je klarer Sie die Ausgangslage kennen, desto souveräner können Sie das Gespräch führen.

Ein strukturierter Gesprächsleitfaden ist ein unverzichtbares Werkzeug. Er hilft Ihnen, die wichtigsten Punkte zu klären, die Reihenfolge der Themen festzulegen und sicherzustellen, dass das Gespräch sachlich bleibt. Gleichzeitig können Sie mit einem Leitfaden verhindern, dass das Gespräch abschweift oder emotionale Ausbrüche die Kontrolle übernehmen.

Selbstreflexion ist ebenso wichtig: Prüfen Sie, welche Erwartungen Sie selbst mitbringen, welche Emotionen Sie beeinflussen könnten und wie Sie diese neutralisieren. Ihre Rolle ist stets vermittelnd und beratend. Persönliche Betroffenheit oder unkontrollierte Emotionen können die Gesprächsatmosphäre belasten und zu Missverständnissen führen. Planen Sie daher auch Pausen ein, um Ihre eigene Neutralität zu wahren.

## 2. Aktives Zuhören als Schlüssel

Aktives Zuhören ist eine der zentralen Techniken, um Konflikte konstruktiv zu bearbeiten. Sie signalisiert den Gesprächspartnern, dass ihre Sichtweise wahrgenommen und ernst genommen wird. Dies bedeutet nicht nur, die Worte zu hören, sondern auch Tonfall, Gestik, Mimik und nonverbale Signale wahrzunehmen.

Wiederholen Sie zentrale Aussagen in eigenen Worten und fragen Sie gezielt nach, wenn etwas unklar bleibt. Dies verhindert Missverständnisse, schafft Vertrauen und legt die Grundlage für gemeinsame Lösungen. Aktiv zuhören bedeu-

tet zudem, Emotionen wahrzunehmen, diese einzuordnen und gegebenenfalls in die Lösungsfindung einzubeziehen.

### Beispielgespräch: Personalerin und schwerbehinderter Mitarbeiter

Thema: Arbeitsbelastung und notwendige Anpassungen am Arbeitsplatz

Ausgangssituation: Herr Müller ist seit mehreren Jahren im Unternehmen tätig und hat eine anerkannte Schwerbehinderung. In letzter Zeit fühlt er sich durch steigende Arbeitsanforderungen überfordert, hat aber Hemmungen, dies offen anzusprechen. Frau Schneider (Personalerin) bittet ihn zu einem Gespräch.

Frau Schneider (ruhiger Ton, offene Haltung): „Herr Müller, danke, dass Sie sich Zeit genommen haben. Mir ist wichtig zu hören, wie es Ihnen aktuell bei der Arbeit geht.“

Herr Müller: „Ich merke, dass mir die Arbeit in den letzten Monaten deutlich schwerer fällt. Die neuen Aufgaben sind körperlich sehr anstrengend, und ich habe Angst, den Erwartungen nicht mehr gerecht zu werden.“

(Herr Müller spricht leise, wirkt angespannt.)

### Schritt 1: Zentrale Aussagen spiegeln

Frau Schneider: „Wenn ich Sie richtig verstehe, fühlen Sie sich durch die neuen Aufgaben körperlich stark belastet und sorgen sich, dass Sie Ihre Leistung nicht mehr erbringen können. Habe ich das so korrekt verstanden?“

Mittel des aktiven Zuhörens, die hier genutzt werden:

- Wiederholung in eigenen Worten,
- Verständnis absichern,
- wertfreie Sprache.

Herr Müller: „Ja, genau. Ich gebe mir Mühe, aber es kostet mich sehr viel Kraft.“

### Schritt 2: Emotionen wahrnehmen und benennen

Frau Schneider: „Das klingt sehr belastend. Ich höre da viel Sorge, vielleicht auch Druck, den Sie sich selbst machen.“ (Nickt verständnisvoll)

Herr Müller: „Ja, ich möchte auf keinen Fall als weniger leistungsfähig wahrgenommen werden.“

### Schritt 3: Raum geben und gezielt nachfragen

Frau Schneider: „Das kann ich gut nachvollziehen. Darf ich Sie fragen, welche Tätigkeiten für Sie aktuell besonders schwierig sind?“

Mittel des aktiven Zuhörens, die hier genutzt werden:

- offene Frage,
- respektvoller Umgang,
- keine Bewertung.

Herr Müller: „Vor allem das lange Stehen und die zusätzlichen Wege sind für mich problematisch.“

### Schritt 4: Verständnis zeigen und ernst nehmen

Frau Schneider: „Danke, dass Sie das so offen ansprechen. Aus Ihrer Sicht sind also vor allem die körperliche Belastung durch das Stehen und die Wege ein großes Problem. Oder gibt es noch weitere Probleme?“

### Schritt 5: Einbeziehen in die Lösungsfindung

Frau Schneider: „Mir ist wichtig, gemeinsam mit Ihnen eine gute Lösung zu finden. Welche Anpassungen würden Ihnen helfen, Ihre Arbeit weiterhin gut ausführen zu können?“

Herr Müller: „Ein höhenverstellbarer Arbeitsplatz und weniger Laufwege würden mir sehr helfen.“

Frau Schneider: „Das ist ein sehr konkreter Vorschlag. Ich nehme das ernst und prüfe umgehend, welche Möglichkeiten wir haben. Zusätzlich könnten wir den Betriebsarzt und die Schwerbehindertenvertretung einbeziehen – selbstverständlich nur, wenn das für Sie in Ordnung ist.“

Herr Müller (sichtlich erleichtert): „Ja, das würde mir Sicherheit geben. Vielen Dank.“

### Warum dieses Gespräch aktives Zuhören zeigt

- Die Personalerin hört zu, ohne zu unterbrechen.
- Sie spiegelt Inhalte und Emotionen.
- Sie fragt respektvoll und gezielt nach.
- Die Bedürfnisse des schwerbehinderten Menschen stehen im Mittelpunkt.
- Die Lösung wird gemeinsam entwickelt.
- Vertrauen und Wertschätzung werden gestärkt.

### 3. Ich-Botschaften einsetzen

Um Diskussionen sachlich zu halten, sind Ich-Botschaften besonders effektiv. Statt Vorwürfe zu formulieren, schildern Sie Ihre Wahrnehmung und die möglichen Auswirkungen auf die Betroffenen.

Beispiel: „Ich habe den Eindruck, dass die aktuelle Arbeitsplanung die Belastung für die schwerbehinderten Menschen erhöht und dadurch ihre Gesundheit gefährdet.“

Diese Technik reduziert Abwehrhaltungen, verhindert Eskalationen und fördert konstruktive Dialoge. Sie ermöglicht es den Gesprächspartnern, die Perspektive der Schwerbehindertenvertretung nachzuvollziehen, ohne sich angegriffen zu fühlen.

### 4. Struktur und Klarheit bewahren

Ein gut strukturiertes Gespräch ist entscheidend für den Erfolg. Legen Sie einen klaren Rahmen fest: Ziel des Gesprächs, Dauer, Teilnehmer und Themen. Sorgen Sie dafür, dass das Gespräch nicht durch Abschweifen, emotionale Ausbrüche oder persönliche Angriffe entgleist.

Sollten destruktive Diskussionen auftreten, greifen Sie höflich ein und lenken die Diskussion zurück auf die Sachthemen.

Als Schwerbehindertenvertretung tragen Sie die Verantwortung, die Gespräche sachlich zu halten, ohne die berechtigten Anliegen der schwerbehinderten Menschen zu vernachlässigen.

### 5. Emotionen gezielt steuern

Konflikte sind oft emotional aufgeladen. Angst, Frustration, Enttäuschung oder Wut können dazu führen, dass Gespräche eskalieren. Sie sollten lernen, Emotionen zu erkennen, zu benennen und gezielt zu steuern.

Eine ruhige Stimme, eine klare Ausdrucksweise, offene Fragen und Validierung („Ich verstehe, dass diese Situation belastend ist“) tragen dazu bei, dass die Betroffenen ihre Gefühle ausdrücken können, ohne dass die sachliche Auseinandersetzung gestört wird.

Gleichzeitig sollten Sie Raum lassen, damit Emotionen verarbeitet werden können, und bei Bedarf das Gespräch kurz unterbrechen, um die Situation zu beruhigen.

### 6. Lösungsorientiertes Vorgehen

Ziel eines Konfliktgesprächs ist die Entwicklung praktikabler Lösungen, nicht die Schuldzuweisung. Sie sollten gemeinsam mit allen Beteiligten überlegen, welche Maßnahmen die Interessen schwerbehinderter Menschen und gleichzeitig betriebliche Abläufe berücksichtigen.

Oft sind Kompromisse notwendig. Achten Sie darauf, dass Lösungen rechtlich abgesichert, fair und umsetzbar sind. Prüfen Sie auch, ob präventive Maßnahmen sinnvoll sind, um ähnliche Konflikte künftig zu vermeiden.

### 7. Dokumentation und Nachbereitung

Jedes Gespräch sollte sorgfältig dokumentiert werden: Datum, Teilnehmer, besprochene Punkte, vereinbarte Maßnahmen und weitere Schritte. Dokumentation schützt Sie und die schwerbehinderten Menschen und erleichtert die Nachverfolgung.

Die Nachbereitung ist entscheidend: Prüfen Sie regelmäßig die Umsetzung vereinbarter Maßnahmen, ziehen Sie Bilanz und planen Sie ggf. weitere Gespräche oder Interventionen. Reflexion hilft, die eigene Gesprächsführung kontinuierlich zu verbessern.

### 8. Umgang mit schwierigen Gesprächspartnern

Manchmal treffen Sie auf Blockaden, Ablehnung oder Eskalation. Hier ist Ihre Professionalität gefordert. Das heißt:

- Bleiben Sie ruhig.
- Argumentieren Sie sachlich.
- Setzen Sie klare Grenzen.
- Beziehen Sie bei Bedarf den Betriebsrat oder externe Mediatoren ein.

**Souverän sein und bleiben**

Gesprächsführung ist ein zentrales Instrument für Ihre Aufgaben als Schwerbehindertenvertretung. Wer aktiv zuhört, klar kommuniziert, Emotionen steuert, sachlich bleibt und

lösungsorientiert arbeitet, kann Konflikte entschärfen und die Interessen der schwerbehinderten Menschen nachhaltig sichern. Präventive Maßnahmen, eine strukturierte Vorbereitung und eine sorgfältige Nachbereitung erhöhen Ihre Professionalität und stärken Ihre Position im Betrieb. Durch souveräne Gesprächsführung wird Konfliktmanagement zu einem Werkzeug, das nicht nur Probleme löst, sondern die Zusammenarbeit im Betrieb insgesamt verbessert und langfristig Vertrauen schafft.



## Checkliste: Gesprächsführung in Konflikten für die Schwerbehindertenvertretung

To do	Liegt vor	To do	Liegt vor
<b>Vorbereitung</b>		<b>Kommunikationstechniken</b>	
Alle relevanten Fakten zum Konflikt sammeln (Beteiligte, zeitlicher Ablauf, bisherige Maßnahmen)	<input type="radio"/>	Aktiv zuhören (wiederholen, nachfragen, nonverbale Signale beachten)	<input type="radio"/>
Rechtliche Grundlagen prüfen (SGB IX, Mitbestimmungsrechte, Beteiligungsrechte des Betriebs- oder Personalrats)	<input type="radio"/>	Ich-Botschaften verwenden (eigene Wahrnehmung und Auswirkungen schildern)	<input type="radio"/>
Ziel des Gesprächs klar definieren (z. B. Klärung, Lösung, Deeskalation)	<input type="radio"/>	Sachlich bleiben, persönliche Angriffe vermeiden	<input type="radio"/>
Gesprächsleitfaden erstellen (Themen, Fragen, Reihenfolge)	<input type="radio"/>	Struktur beibehalten (Themen fokussieren, nicht abschweifen)	<input type="radio"/>
Eigene Emotionen reflektieren und neutralisieren	<input type="radio"/>	Emotionen erkennen, benennen und steuern	<input type="radio"/>
Mögliche Unterstützer identifizieren (Betriebs- oder Personalrat, Integrationsfachdienst, Mediatoren)	<input type="radio"/>	Positive Gesprächsführung: lösungsorientiert und konstruktiv	<input type="radio"/>
<b>Gesprächsbeginn</b>		<b>Dokumentation</b>	
Rahmenbedingungen klar festlegen (Ort, Dauer, Teilnehmer)	<input type="radio"/>	Gesprächsinhalte schriftlich festhalten (Datum, Teilnehmer, besprochene Punkte)	<input type="radio"/>
Gesprächsziel zu Beginn deutlich machen	<input type="radio"/>	Vereinbarte Maßnahmen dokumentieren	<input type="radio"/>
Gesprächspartner auf sachliche Kommunikation einstimmen	<input type="radio"/>	Nachverfolgung planen (Kontrollgespräche, Statusabfragen)	<input type="radio"/>
Auf respektvolle Begrüßung und eine offene Atmosphäre achten	<input type="radio"/>	Dokumentation rechtssicher aufbewahren	<input type="radio"/>
<b>Konfliktlösung</b>		<b>Umgang mit schwierigen Gesprächspartnern</b>	
Interessen der schwerbehinderten Menschen klar vertreten	<input type="radio"/>	Grenzen klar kommunizieren	<input type="radio"/>
Rechtliche Grenzen und Zuständigkeiten beachten	<input type="radio"/>	Sachlich bleiben, keine Eskalation zulassen	<input type="radio"/>
Präventive Maßnahmen vereinbaren (z. B. regelmäßige Absprachen, klare Arbeitsabläufe)	<input type="radio"/>	Unterstützung durch Betriebsrat oder externe Stellen einholen	<input type="radio"/>
Kompromisse abwägen, wenn notwendig	<input type="radio"/>	Konflikte niemals persönlich nehmen	<input type="radio"/>
Gemeinsame Lösungsvorschläge entwickeln	<input type="radio"/>	Auf objektive Fakten fokussieren, Emotionen steuern	<input type="radio"/>
<b>Besondere Situationen</b>		<b>Nachbereitung</b>	
Kündigungen, Versetzungen oder gesundheitliche Einschränkungen besonders sorgfältig behandeln	<input type="radio"/>	Ergebnisse überprüfen und bei Bedarf nachjustieren	<input type="radio"/>
Neutralität wahren, nicht Partei ergreifen	<input type="radio"/>	Rückmeldungen der Beteiligten einholen	<input type="radio"/>
Rechte der schwerbehinderten Menschen prüfen und einfordern	<input type="radio"/>	Präventive Maßnahmen etablieren (z. B. regelmäßige Informationsgespräche)	<input type="radio"/>
Externe Beratung einbeziehen, wenn rechtliche Fragen oder Eskalationsrisiken bestehen	<input type="radio"/>	Eigene Erfahrungen reflektieren und für zukünftige Gespräche dokumentieren	<input type="radio"/>



Zu finden unter [www.adiuva.de](http://www.adiuva.de) unter Eingabe des Titels im Suchfeld

Frühwarnzeichen beachten | Lesezeit 3 Minuten

## Frühzeitig handeln und angemessen reagieren, bevor Konflikte eskalieren

Konflikte entwickeln sich selten plötzlich. Meist kündigen sich Spannungen und Probleme durch erste Anzeichen an, die leicht übersehen werden. Für Sie als Schwerbehindertenvertretung ist es entscheidend, diese Frühwarnzeichen zu erkennen und rechtzeitig einzuschreiten.

Wer frühzeitig handelt, kann Konflikte oft entschärfen, bevor sie eskalieren, und schützt die betroffenen schwerbehinderten Menschen effektiv.

### Typische Frühwarnzeichen

Frühwarnzeichen lassen sich auf verschiedenen Ebenen beobachten. Ein deutliches Indiz sind Veränderungen im Verhalten von Beschäftigten. Wenn schwerbehinderte Menschen sich zurückziehen, ungewöhnlich nervös wirken oder zunehmend unzufrieden erscheinen, kann dies auf beginnende Konflikte hindeuten. Auch plötzliche Fehlzeiten, wiederholte Krankmeldungen oder sinkende Leistungsbereitschaft können ein Hinweis sein, dass sich Betroffene unter Druck gesetzt oder nicht ausreichend unterstützt fühlen.

Sie sollten als Schwerbehindertenvertretung in solchen Fällen das Gespräch suchen, ohne Druck auszuüben, und die Situation einfühlsam analysieren.

Ein weiteres Frühwarnzeichen sind wiederkehrende Beschwerden oder kleinere Differenzen mit Führungskräften oder Kollegen. Häufig deuten sich Konflikte schon an, bevor sie offen ausgetragen werden. Sie als Schwerbehindertenvertretung sollten hier aktiv zuhören, sachlich nachfragen und prüfen, welche Maßnahmen notwendig sind, um die Wogen zu glätten. Eine frühzeitige Intervention kann verhindern, dass sich Missverständnisse verfestigen und zu größeren Konflikten führen.

Auch Veränderungen im Betriebsklima sind relevant. Spannungen zwischen Teams, zunehmende Gereiztheit in Meetings oder offene Kritik an organisatorischen Maßnahmen können Hinweise darauf sein, dass Konflikte im Entstehen begriffen sind.

Für Sie als Schwerbehindertenvertretung ist es wichtig, die Gesamtsituation im Blick zu behalten und Muster zu erkennen, die auf systematische Probleme hinweisen. Hier kann ein strukturierter Beobachtungsansatz hilfreich sein, der dokumentiert, wann und wo Konflikte auftreten und welche Auswirkungen sie haben.

### Rechtliche Veränderungen

Neben diesen Anzeichen spielen rechtliche Frühwarnzeichen eine Rolle. Wenn Entscheidungen getroffen werden, die die Rechte schwerbehinderter Menschen berühren – etwa Versetzungen, Arbeitszeitänderungen oder organisatorische Maßnahmen –, sollten Sie als Schwerbehindertenvertretung

sofort prüfen, ob Beteiligungsrechte verletzt werden oder ob Diskriminierungen drohen. Frühzeitiges Handeln kann nicht nur den Konflikt entschärfen, sondern auch rechtliche Risiken für den Arbeitgeber minimieren.

### So gehen Sie richtig vor:

**Beobachtung:** Achten Sie auf Veränderungen im Verhalten schwerbehinderter Menschen, wie Rückzug, Nervosität, Unzufriedenheit, sinkende Leistungsbereitschaft oder häufige Fehlzeiten. Wiederkehrende Beschwerden oder kleinere Differenzen mit Vorgesetzten oder Kolleginnen und Kollegen sind ebenfalls wichtige Hinweise.

**Einschätzung:** Analysieren Sie, ob sich Muster erkennen lassen und welche Auswirkungen auf die betroffenen schwerbehinderten Menschen bestehen. Eine Einschätzung der Dringlichkeit erleichtert die Planung weiterer Schritte.

**Kommunikation:** Führen Sie frühzeitig sachliche Gespräche, ohne Druck auszuüben. Definieren Sie klare Ziele, beziehen Sie die Interessen der schwerbehinderten Menschen ein und stützen Sie sich auf Fakten.

**Eskalation und Unterstützung:** Wenn nötig binden Sie den Betriebsrat, externe Fachstellen oder den Integrationsfachdienst ein. Bewahren Sie Ihre Rolle als Vermittler, streben Sie sachliche Lösungen an und beachten Sie rechtliche Vorgaben, um Diskriminierungen zu vermeiden.

**Prävention:** Etablieren Sie regelmäßige Beobachtungen, führen Sie vorbeugende Gespräche, sorgen Sie für transparente Informationen und klare Absprachen, um Konflikte frühzeitig zu entschärfen.

## → FAZIT

### Tätig werden

Frühwarnzeichen zu erkennen, ist ein zentraler Bestandteil professionellen Konfliktmanagements. Für Sie als Schwerbehindertenvertretung gilt: Wer aufmerksam beobachtet, zeitnah reagiert und sachlich interveniert, kann Konflikte oft entschärfen, bevor sie eskalieren. Dokumentation, klare Kommunikation und die Einbindung geeigneter Stellen sind dabei unverzichtbare Instrumente. Mit dieser Vorgehensweise schützen Sie die schwerbehinderten Menschen, stärken Ihre eigene Position und tragen zu einem konstruktiven Betriebsklima bei.

Emotionen erkennen, verstehen und konstruktiv lenken | Lesezeit 3 Minuten

# Wie Sie als Schwerbehindertenvertretung Emotionen in Konflikten professionell steuern

Konflikte im Betrieb sind selten rein sachlich. Gerade in der Arbeit der Schwerbehindertenvertretung treffen Sie auf Emotionen, die die Situation erheblich beeinflussen können. Angst vor Arbeitsplatzverlust, Frust über fehlende Rücksichtnahme oder Enttäuschung über nicht eingehaltene Zusagen sind nur einige Beispiele.

Für Sie als Schwerbehindertenvertretung ist es entscheidend, diese Emotionen zu erkennen, zu verstehen und professionell zu steuern. Wer Emotionen gezielt einbezieht, kann Konflikte entschärfen, Lösungsprozesse unterstützen und die Interessen der schwerbehinderten Menschen wirksam vertreten.

## 1. Bedeutung von Emotionen in Konflikten

Emotionen sind ein zentraler Bestandteil jeder Konfliktsituation. Sie geben Hinweise auf die Wahrnehmung der Beteiligten, deren Bedürfnisse und mögliche Missstände. Unkontrollierte Emotionen können jedoch die Kommunikation blockieren, die Zusammenarbeit erschweren und Eskalationen fördern. Für Sie als Schwerbehindertenvertretung bedeutet dies, dass Sie sowohl die Emotionen der Beteiligten als auch Ihre eigenen bewusst wahrnehmen müssen. Dies ermöglicht eine professionelle Gesprächsführung und eine sachgerechte Konfliktlösung.

## 2. Emotionen erkennen

Frühzeitig auf Emotionen zu achten, ist entscheidend. Anzeichen können verbale Signale wie ein erhöhter Tonfall, Unterbrechungen, Vorwürfe oder Sarkasmus sein. Ebenso wichtig sind nonverbale Signale: Körpersprache, Mimik, Haltung und Gestik geben Hinweise auf emotionale Spannungen. Sie sollten als Schwerbehindertenvertretung diese Signale bewusst beobachten und in Ihre Gesprächsstrategie einbeziehen. Dies hilft, Missverständnisse zu vermeiden und auf die tatsächlichen Bedürfnisse der Beteiligten einzugehen.

## 3. Gesprächstechniken zur Emotionssteuerung

Es gibt verschiedene Methoden, Emotionen im Gespräch zu steuern:

**Validieren:** Zeigen Sie, dass Sie die Gefühle der Beteiligten erkennen, ohne sie zu bewerten. Beispiel: „Ich verstehe, dass diese Entscheidung für Sie belastend ist.“

**Distanz schaffen:** Bei sehr emotionalen Ausbrüchen kann ein kurzer Perspektivenwechsel helfen: „Lassen Sie uns gemeinsam die Fakten betrachten.“

**Neutral formulieren:** Verwenden Sie Ich-Botschaften, um nicht wertend zu wirken.

**Aktives Zuhören:** Signalisieren Sie Verständnis, indem Sie Aussagen zusammenfassen und nachfragen.

## 4. Emotionen in der Konfliktanalyse berücksichtigen

Emotionen sind nicht nur ein Störfaktor, sondern auch eine Informationsquelle. Sie zeigen, wo Handlungsbedarf besteht, welche Themen besonders sensibel sind und welche Bedürfnisse dringend berücksichtigt werden müssen. Sie als Schwerbehindertenvertretung sollten diese Informationen systematisch erfassen, dokumentieren und in die Konfliktbewertung einfließen lassen.

## 5. Präventive Maßnahmen

Um emotional aufgeladene Konflikte zu vermeiden, können Sie als Schwerbehindertenvertretung präventiv tätig werden. Folgendes hilft dabei:

- Regelmäßige Gespräche mit Beschäftigten und Führungskräften
- Transparente Information über Rechte, Abläufe und Maßnahmen
- Schulungen zu Sensibilität, Inklusion und Kommunikation
- Förderung einer respektvollen Betriebskultur

## 6. Praxisbeispiele

**Fall 1:** Ein schwerbehinderter Mitarbeiter fühlt sich übergangen, reagiert wütend und zieht sich aus Teamgesprächen zurück. Lösung: Sie führen ein persönliches Gespräch, validieren die Gefühle, erklären die betrieblichen Rahmenbedingungen und erarbeiten gemeinsam einen Anpassungsplan.

**Fall 2:** Zwischen einer Führungskraft und einem schwerbehinderten Beschäftigten gibt es einen Konflikt wegen Arbeitszeiten. Lösung: Sie moderieren das Gespräch, halten die Einigungen schriftlich fest und prüfen, ob gesetzliche Vorgaben eingehalten werden.

## → FAZIT

### Emotionen zulassen und beherrschen

Emotionen sind ein zentraler Bestandteil von Konflikten und müssen aktiv berücksichtigt werden. Für Sie als Schwerbehindertenvertretung gilt: Wer Emotionen erkennt, sachlich einordnet und konstruktiv lenkt, kann Konflikte entschärfen, Lösungen entwickeln und die Interessen schwerbehinderter Menschen nachhaltig sichern. Natürlich kann auch eine professionelle Schulung helfen.

Machtgefälle | Lesezeit 3 Minuten

# So gehen Sie als Schwerbehindertenvertretung Konflikte mit Vorgesetzten souverän an

Konflikte mit Vorgesetzten sind für Sie als Schwerbehindertenvertretung besonders heikel. Hier treffen Sie auf Hierarchien, Entscheidungsbefugnisse und wirtschaftliche Zwänge. Gleichzeitig geht es um die Interessen schwerbehinderter Menschen, die Sie vertreten müssen.

Eine sachliche, strukturierte Herangehensweise, klare Kommunikation und rechtliche Kenntnisse sind entscheidend, um Konflikte auf Augenhöhe zu bearbeiten, Eskalationen zu vermeiden und handlungsfähig zu bleiben.

## 1. Die besondere Situation bei Vorgesetztenkonflikten

Konflikte mit Vorgesetzten unterscheiden sich von Konflikten unter Kolleginnen und Kollegen:

- Das Machtgefälle erschwert die offene Kommunikation.
- Entscheidungen des Vorgesetzten können unmittelbare Auswirkungen auf schwerbehinderte Menschen haben.
- Eskalationen können schnell zu beruflichen Nachteilen oder organisatorischen Problemen führen.

Für Sie als Schwerbehindertenvertretung bedeutet dies, dass Sie Ihre Rolle kennen müssen: Sie sind Vermittler, Interessenvertreter und Berater, nicht Entscheidungsträger. Ihre Aufgabe ist es, sachlich auf Probleme hinzuweisen, Lösungen zu erarbeiten und rechtlich geschützte Interessen zu wahren.

## 2. Vorbereitung auf das Gespräch mit Vorgesetzten

Eine gründliche Vorbereitung ist entscheidend:

- Tragen Sie alle relevanten Informationen zusammen (rechtliche Vorgaben, Fakten, Beobachtungen).
- Formulieren Sie Ziele klar (z. B. Lösungsvorschlag, Klarstellung, Anpassung von Maßnahmen).
- Legen Sie Ihre Gesprächsstrategie fest (z. B. moderierend, beratend, vermittelnd).
- Bereiten Sie die Dokumentation vor, um Sachverhalte objektiv darstellen zu können

## 3. Argumentation auf rechtlicher Basis

Nutzen Sie Ihr Wissen über gesetzliche Vorgaben als Grundlage für Argumente. Diese Vorgaben sind relevant:

- Beteiligungsrechte der Schwerbehindertenvertretung (SGB IX)
- Rechte schwerbehinderter Menschen bei Versetzungen, Anpassungen oder Kündigungen
- Pflichten des Arbeitgebers zur Barrierefreiheit und zum Schutz der Beschäftigten

## 4. Lösungsorientiertes Vorgehen

Ziel ist stets die konstruktive Lösung im Interesse der schwerbehinderten Menschen. Dazu gehören:

- die gemeinsame Erarbeitung von Maßnahmen,

- eine Prüfung rechtlicher Rahmenbedingungen,
- die Dokumentation aller Vereinbarungen und Ergebnisse,
- die Nachverfolgung und regelmäßige Abstimmung, um Umsetzungen sicherzustellen.

## 5. Präventive Maßnahmen

Auch vorbeugend können Konflikte mit Vorgesetzten reduziert werden. Mögliche Maßnahmen sind:

- regelmäßige Gespräche zur Arbeitsorganisation und Anpassungen,
- klare Kommunikation über Rechte, Pflichten und Erwartungen,
- Schulungen für Führungskräfte zur Sensibilität gegenüber schwerbehinderten Menschen,
- transparente Dokumentation aller Maßnahmen und Absprachen.

## 6. Dokumentation und Nachbereitung

Nach dem Gespräch sollten alle Punkte schriftlich festgehalten werden:

- Datum und Teilnehmer,
- besprochene Inhalte und Vereinbarungen,
- Maßnahmen und Verantwortlichkeiten,
- Überprüfung der Umsetzung in festen Abständen.

## 7. Grenzen der Einflussnahme

Auch wenn Sie sachlich argumentieren und Lösungen vorschlagen, liegt die endgültige Entscheidung beim Vorgesetzten. Sie können die Interessen der schwerbehinderten Menschen vertreten, beraten und moderieren, nicht jedoch Entscheidungen erzwingen. Die Kenntnis dieser Grenzen schützt Ihre Professionalität und Ihre Position im Betrieb.

## FAZIT

### Wissen erforderlich

Konflikte mit Vorgesetzten erfordern besonderes Fingerspitzengefühl, rechtliches Wissen und strukturierte Gesprächsführung. Für Sie als Schwerbehindertenvertretung gilt: Sorgfältige Vorbereitung, sachliche Kommunikation, rechtlich fundierte Argumentation und präventive Maßnahmen sind entscheidend, um Konflikte erfolgreich zu lösen. Durch professionelle Gesprächsführung wahren Sie die Interessen schwerbehinderter Menschen.

Konflikte professionell meistern | Lesezeit 3 Minuten

## 5 goldene Regeln für Sie als Schwerbehindertenvertretung

Konflikte gehören zum Alltag der Schwerbehindertenvertretung. Sie lassen sich nicht immer vermeiden, aber mit klaren Grundsätzen können Sie Eskalationen reduzieren, handlungsfähig bleiben und die Interessen schwerbehinderter Menschen wirksam vertreten.

Die folgenden fünf Regeln fassen die wichtigsten Prinzipien zusammen, die Sie in Ihrer täglichen Arbeit als Schwerbehindertenvertretung unterstützen.

### 1. Frühzeitig erkennen

Beobachten Sie Spannungen und mögliche Konfliktsignale aufmerksam. Veränderungen im Verhalten, Beschwerden oder Spannungen im Team sind oft Vorboten größerer Konflikte. Je früher Sie reagieren, desto leichter lassen sich Probleme entschärfen.

### 2. Sachlich bleiben

Emotionen sind Teil jedes Konflikts. Achten Sie darauf, dass Sie selbst sachlich, ruhig und strukturiert agieren. Verwenden Sie Ich-Botschaften, argumentieren Sie faktenbasiert und vermeiden Sie persönliche Bewertungen.

### 3. Rechte kennen und nutzen

Ihre Rechte nach SGB IX geben Ihnen Handlungsspielraum. Beteiligen Sie sich rechtzeitig, fordern Sie Informationen ein und vertreten Sie die Interessen der schwerbehinderten Menschen konsequent.

### 4. Dokumentieren

Halten Sie jeden Schritt fest: Gespräche, Vereinbarungen, Maßnahmen und Beobachtungen. Eine sorgfältige Dokumentation schützt die schwerbehinderten Menschen und sichert Ihre eigene Position ab.

### 5. Unterstützung einbeziehen

Zögern Sie nicht, den Betriebs- oder Personalrat, den Integrationsfachdienst oder externe Mediatoren hinzuzuziehen, wenn Konflikte festgefahren sind.

## Unser Service für Sie:

### Expertensprechstunde: Schreiben Sie uns!

Stellen Sie Ihre individuellen Fragen an [redaktion@die-sbv.de](mailto:redaktion@die-sbv.de) – Eine persönliche Antwort erreicht Sie binnen 3 Werktagen.

### Onlinebereich:

### Hier erhalten Sie alle Arbeitshilfen zum Download

Alle Arbeitshilfen wie Muster-Schreiben, Checklisten und Übersichten und auch die Ausgaben können Sie hier herunterladen: [www.adiuva.de](http://www.adiuva.de)

### Netzwerktreffen:

Nutzen Sie einmal pro Jahr unser Netzwerktreffen zur Weiterbildung, Vernetzung und zum Austausch.



Freuen Sie sich schon auf die nächste Sonderausgabe zu einem wichtigen und interessanten Thema!