

Tipps und Kernsätze zur Konfliktlösung im Beruf

(aus: Fritzsche, T. & Höfle, K., Erste Hilfe im Konflikt, Zürich 2008)

- In einer Welt zunehmender Konflikte werden nur jene Menschen beruflich und gesellschaftlich erfolgreich sein und bleiben, die eine entscheidende Schlüsselkompetenz mitbringen: Konfliktstärke.
- Konfliktmanagement ist erlernbar. Je grösser Ihre Kompetenz der Konfliktklärung, desto erfolgreicher und zufriedener werden Sie in Zukunft leben und arbeiten – und vor allem: stressärmer!
- Unternehmen mit konfliktstarker Unternehmenskultur sind deutlich erfolgreicher und überlebensfähiger.
- Wer früh hinguckt, erkennt rasch Chancen und Lösungsoptionen: Wegschauen verschärft Konflikte.
- Egal, wofür Sie sich entscheiden: Jede Entscheidung ist besser als keine Entscheidung.
- Ob Sie poltern oder diplomatisch reden: Wenn Sie nicht klar sagen, worum es Ihnen geht, reden Sie aneinander vorbei.

Tipps und Kernsätze zur Konfliktlösung im Beruf

(aus: Fritzsche, T. & Höfle, K., Erste Hilfe im Konflikt, Zürich 2008)

- Sagen Sie ohne überzogenen Vorwurf a) was genau Sie stört und b) welche Veränderung Sie konkret gerne hätten.
- Überlassen Sie es nicht dem Konfliktpartner, herauszufinden, was Sie von ihm wollen.
- In Gefühlen steckt Bedeutung. Also drücken Sie auch Ihre Emotionen klar und deutlich aus.
- Unkontrollierte Gefühlsäusserungen können Ihre Position schwächen, den Konflikt zur Eskalation bringen oder ihn verschleppen.
- In Konflikten sind Gefühle Stolperstein Nummer 1: Bevor Sie etwas Dummes sagen, sagen Sie besser gar nichts mehr.
- Wenn Sie in Konflikten die Unwahrheit sagen, müssen Sie damit rechnen, dass auch der andere lügt.
- Formulieren Sie Fakten als Fakten und Vermutungen als Vermutungen: Auch wer Vermutungen als Fakten tarnt, lügt.
- Bringen Sie Struktur in den Konflikt, damit er nicht chaotisch wird.

Tipps und Kernsätze zur Konfliktlösung im Beruf

(aus: Fritzsche, T. & Höfle, K., Erste Hilfe im Konflikt, Zürich 2008)

- Eine Struktur nützt Ihnen nur dann, wenn Sie sich auch daran halten.
- Es sind die Handlungsbeeinträchtigungen zum einen und die nicht erfüllten Erwartungen zum anderen, um die es in einem Konflikt geht: Klären sie erstere und identifizieren Sie letztere.
- Legen Sie sich die konkreten Beschreibungen Ihrer Handlungsbeeinträchtigungen, ihrer nicht erfüllten Erwartungen und Bedürfnisse zurecht, bevor Sie ins Konfliktgespräch gehen.
- Reden Sie über Ihre Gefühle, aber nicht in Form von Vorwürfen, sondern in Form von Ich-Botschaften.
- Sagen Sie sich: Das ist ein Konflikt auf der ...-Ebene. Und auf dieser Ebene lasse ich ihn auch!
- Machen Sie aus einem Sachproblem kein Beziehungsproblem und aus einem Beziehungsproblem kein Sachproblem.
- Wenn ein Konfliktpartner Sie aufregt, reagieren Sie nicht mit Erziehungsversuchen, reden Sie Klartext.
- Auf die Reife eines Konflikts zu achten heisst auch: Warten Sie nicht ab, bis der andere den ersten Schritt zur Klärung tut. Machen Sie den ersten Schritt.

Tipps und Kernsätze zur Konfliktlösung im Beruf

(aus: Fritzsche, T. & Höfle, K., Erste Hilfe im Konflikt, Zürich 2008)

- Wenn Sie möchten, dass sich etwas ändert, ist die Übernahme von Verantwortung der einzige Weg.
- Sagen Sie nicht nur, was Sie stört. Sagen Sie auch, was Sie möchten.
- Wer im Konflikt die Nerven verliert, verliert!
- Streiten Sie sich im Konflikt nicht um das einzige Stück Kuchen, vergrössern Sie den Kuchen.
- Folgen Sie dem Brainstorming-Prinzip, denken Sie in alle Richtungen!
- Was kann ich geben, was mich nicht viel kostet, dem anderen aber viel bringt?
- Was kann ich fordern, was den anderen nicht so viel kostet, aber mir viel bringt?
- Was könnte im schlimmsten Fall passieren? Wie kann ich damit leben?
- Wenn Sie nicht mit dem Worst Case leben können, verlieren Sie immer, weil Sie erpressbar sind.

Tipps und Kernsätze zur Konfliktlösung im Beruf

(aus: Fritzsche, T. & Höfle, K., Erste Hilfe im Konflikt, Zürich 2008)

- Wenn der Konfliktpartner sich nicht auf den Konflikt einlässt, kommen Sie nicht weit.
- Wenn der andere Unfug erzählt und Sie kaum an sich halten können, versuchen Sie es dennoch mit Verständnis und Perspektivenübernahme.
- Wer zurückschlägt fühlt sich kurzfristig besser. Doch wer den Mund hält und aktiv zuhört, löst den Konflikt.
- Wenn Sie auf jede Provokation reinfallen, kommen Sie nie ans Konfliktziel.
- Lernen Sie, nur auf den Inhalt zu hören und die Form innerhalb einer vernünftigen Schmerzgrenze souverän zu tolerieren.
- Stellen Sie so lange Verständnisfragen, bis sich das Verständnis einstellt!
- Jede Minute, die Sie vorne für die Verständnisklärung „opfern“, spart Ihnen hinten 10 Minuten an Missverständnissen, Eskalation und Karussellgerede.
- Es gibt keine Konfliktlösung ohne Verständnis.
- Bevor Sie über eine Konfliktlösung reden, sollten beide Parteien den Konflikt gemeinsam analysiert haben.

Tipps und Kernsätze zur Konfliktlösung im Beruf

(aus: Fritzsche, T. & Höfle, K., Erste Hilfe im Konflikt, Zürich 2008)

- Entdeckte Gemeinsamkeiten verbinden und verkürzen das Konfliktgespräch.
- Suchen Sie nicht „die Lösung“. Listen Sie so vielen Lösungsmöglichkeiten auf, wie Sie gemeinsam finden können.
- Jedes Streben nach Überlegenheit stiftet auf der anderen Seite das Gefühl der Unterlegenheit – und das führt sofort zur Gegenwehr.
- Streben Sie nach dem Gleichgewicht.
- Verfolgen Sie Ihre Sache mit aller gebotenen Zielstrebigkeit, aber behandeln Sie den Menschen rücksichtsvoll und wertschätzend.
- Bevor Sie eine Vereinbarung treffen, hören Sie auf Ihren Bauch!
- Wenn Sie nicht innerlich voll hinter der Lösung stehen, werden Sie sich auch nicht lange daran halten.
- Sehen Sie vor Ihrem geistigen Auge sich selbst und Ihr Konfliktpartner gleichsam von oben (Wolken-Perspektive) herab betrachtet.
- Was Sie sagen, ist wichtig. Wie Sie es sagen ist wichtiger: Je positiver Sie Ihr Anliegen vorbringen, desto eher findet es Gehör.
- Treten Sie negativ auf, laden Sie den anderen dazu ein, dies auch zu tun.

Tipps und Kernsätze zur Konfliktlösung im Beruf

(aus: Fritzsche, T. & Höfle, K., Erste Hilfe im Konflikt, Zürich 2008)

- Ein negativer Auftritt in Konflikten ist eine Einladung zur Destruktivität.
- Positives Feedback ist eines der mächtigsten Werkzeuge um Menschen in ihrem positiven Verhalten zu bestärken.
- Einem Menschen, selbst im schärfsten Konflikt, negativ gegenüberzustehen ist ziemlich bescheuert, weil auch der bescheuerteste Mensch einen für ihn absolut logischen Grund hat, sich so zu verhalten, wie er sich verhält.
- Zutexten hilft nicht, zuhören schon: Wer fragt, meistert Konflikte sehr viel leichter, schneller und besser.
- Ich muss überzeugen, also muss ich reden – falsch! Richtig ist: Ich möchte überzeugen, also muss ich zuhören.
- Aktives Zuhören = zuhören + spiegeln + kontrollieren: Stimmt das, was ich verstanden habe?
- Durch das Spiegeln beim aktiven Zuhören werden in ein Konfliktgespräch kleine Zwischenzusammenfassungen eingestreut, die immer wieder eine gemeinsame Basis herstellen.

Tipps und Kernsätze zur Konfliktlösung im Beruf

(aus: Fritzsche, T. & Höfle, K., Erste Hilfe im Konflikt, Zürich 2008)

- Menschen ändern sich dann und nur dann, wenn die Änderung einen persönlichen Gewinn für sie bringt.
- Wenn der Partner Ihnen (meist unabsichtlich!) einen emotionalen Tiefschlag versetzt, suchen Sie das ersehnte Mitgefühl nicht bei ihm, sondern bei sich selbst.
- Konfrontation ist ein scharfes Schwert, nur der Anfänger zieht es gleich zu Beginn. Der Könner setzt davor alle anderen Instrumente ein.
- Die Faustregel zur Konfrontation lautet: Immer kurz und knapp, offen und direkt einen Widerspruch, ein Fehlverhalten oder einen Meinungsunterschied ansprechen.
- Konfrontation führt immer zur Eskalation. Genau das wollen wir, wenn das Gespräch festgefahren ist. Dann ist jede Bewegung besser, als noch mehr kostbare Zeit zu vergeuden.
- Die eigenen Grenzen nicht zu wahren, schädigt Ihr Selbstwertgefühl auf Dauer stärker, als die schlimmste Attacke eines Konfliktpartners.
- Amateure setzen schon ganz früh überall Grenzen. Der Profi benutzt das Instrument dagegen als ultima ratio (als letztes Mittel vor dem Gesprächsabbruch).

Tipps und Kernsätze zur Konfliktlösung im Beruf

(aus: Fritzsche, T. & Höfle, K., Erste Hilfe im Konflikt, Zürich 2008)

- Ob ein Konflikt Sie belastet oder nicht, hängt nicht so sehr von der Tragweite des Konflikts ab, sondern vielmehr von Ihrer eigenen mentalen Stärke.
- Widerstandskraft (Resilienz) ist die Fähigkeit, in Konfliktgeschehen zu lernen und aus dem Konflikt gestärkt hervorzugehen.
- Widerstandsfähige Menschen unterscheiden sich von weniger resilienten durch die Art der Gedanken, die sie sich machen, und durch die Interpretation von widrigen Umständen in ihrem Kopf.
- Zwingen Sie sich in Konflikten mit hohem Frustrationspotential, auf die positiven Aspekte zu achten, die es immer gibt und die Sie vorher unbewusst ausgeblendet haben.
- Lösen Sie sich vom negativen Schwarz-Weiss-Denken. Denken Sie nicht in Erfolg/Misserfolg-Kategorien, sondern in Handlungskategorien.
- Widerstandsfähige Menschen verdrängen die Realität nicht, sie akzeptieren sie: Man kann nur ändern, was man annimmt!
- Wer seinen Konfliktanteil verdrängt, lässt den Konflikt eskalieren.

Tipps und Kernsätze zur Konfliktlösung im Beruf

(aus: Fritzsche, T. & Höfle, K., Erste Hilfe im Konflikt, Zürich 2008)

- Widerstandsfähige Menschen befreien sich rasch aus der Opferrolle; wenig resiliente rutschen schnell, oft und tief in die Opferrolle.
- Menschen, die wissen, was sie wollen und wie sie dorthin kommen, sind seelisch und mental widerstandsfähiger.
- Wer die Nerven verliert und sich verkrampft, verliert den Konflikt – auch mit den besten Argumenten.
- Der Kontrollverlust über die eigenen Gefühle ist oft die grösste Beeinträchtigung im Konflikt.
- Jedes Gefühl, das Sie zulassen, ist gleich halb so schlimm. Fragen Sie sich dennoch, in welcher Form möchte ich meinen Emotionen ausdrücken? Welche Reaktion werde ich beim Partner voraussichtlich damit auslösen?
- Es gibt konstruktive Aggression. Nämlich jene mit hohem Informationsgehalt und geringer Feindseligkeit.
- In den meisten Konflikten, die eskalieren, geht es längst nicht mehr um die Sache. Es geht um die Beziehung, die nie geklärt wurde.
- Beziehungsklärung ist ein Universalwerkzeug mit extrem wohltuender prophylaktischer Wirkung.

Tipps und Kernsätze zur Konfliktlösung im Beruf

(aus: Fritzsche, T. & Höfle, K., Erste Hilfe im Konflikt, Zürich 2008)

- Partner geraten in Rage wenn und weil sie Angst haben. Sie haben Angst, wenn die Beziehung nicht geklärt ist.
- Bleiben Sie Ihrer einmal vereinbarten Beziehung treu. Denn jeder Sachgewinn wird durch den Beziehungsverlust überkompensiert.
- In Konflikten scheitert, wer keine klare Position bezieht. Wer zwei konträre Motive gleichzeitig verfolgt, kann auch keine klare Position beziehen.
- Gehen Sie mit der grösstmöglichen Klarheit in ein äusseres Konfliktgespräch.
- Bevor Sie einen äusseren Konflikt lösen können, sollten Sie Ihren inneren Konflikt lösen.
- Je besser Sie Ihren inneren Konflikt kennen, desto eher lösen Sie den äusseren.
- Wenn Sie „im Loch“ stecken, nicht mehr aus der Problemtrance rauskommen – versuchen Sie, dem Ereignis eine andere Bedeutung zuzuschreiben.
- Nicht die Dinge an sich sind ärgerlich, schrecklich, bedrohend, lustig, schön, sondern die Bedeutung, die wir ihnen geben.
- Menschen, die umwerten können, sind zufriedener, glücklicher, ausgeglichener, beliebter, resilienter und erfolgreicher.

Tipps und Kernsätze zur Konfliktlösung im Beruf

(aus: Fritzsche, T. & Höfle, K., Erste Hilfe im Konflikt, Zürich 2008)

- Das erste Opfer eines Konflikts ist meist das Selbstwertgefühl: Wer dies hoch und stabil hält, zählt in jedem Konflikt zu den Gewinnern.
- 95 von 100 Menschen werden im Konflikt früher oder später ihr Selbstwertgefühl angreifen - völlig unbewusst und unabsichtlich.
- Angriffe aufs Selbstwertgefühl verletzen deshalb so stark, weil man eben nicht gesagt bekommt, dass man etwas falsch gemacht hat, sondern dass man falsch ist.
- Ob Ihr Selbstwertgefühl in jeder Minute Ihres Lebens stark oder schwach ist, legen nicht Ihr böser Chef, Ihre illoyale Partnerin oder das miese Regenwetter fest, sondern alleine Sie!
- Wer im Konflikt seine Werte lebt, stärkt sein Selbstwertgefühl und damit seine Chancen, den Konflikt erfolgreich zu meistern.
- Eine Strategie ist keine Strategie. Entscheidend ist Ihre strategische Flexibilität. Wer viele Strategien zur Auswahl hat, fährt besser.
- Profis passen Ihre Konfliktstrategie der jeweiligen Situation an. Machen Sie nicht immer dasselbe. Wählen Sie Ihre Strategie weise.