



WIP WISSEN.PLUS

HÖHERE FACHSCHULE
FÜR MEDIZINISCHE WEITERBILDUNGEN

Konflikte lösen bevor sie entstehen

Donnerstag 26. August 2021

Tanja Löschorh

SVA Weiterbildungsprogramm 2021



Vorstellung

Tanja Löschhorn

Schulleitung WISSEN.PLUS

MPK praxisleitende Richtung

Dozentin

Schwerpunkte

Praxismanagement

Projektmanagement

Personalmanagement



Agenda

- Definition Konflikt
- Konflikte erkennen und analysieren
- Souverän mit Konflikten umgehen

- Charakterkunde
- Erste Hilfe-Werkzeug
- Strategie «sich selber stärken»

- Diskussion & Fragen



Wie managen Sie unterschiedliche Anspruchsgruppen?

Als MPA gehört es zu Ihren täglichen Aufgaben, die Bedürfnisse verschiedenster Interessengruppen abzuwägen und daraus die beste Vorgehensweise abzuleiten. Das erfordert neben vernetztem und logischem Denken vor allem emotionale Intelligenz, Überzeugungskraft sowie erstklassige Kommunikationsfähigkeiten.

Viele MPAs unterstützen mehr als einen Arzt und müssen somit unterschiedlichste Persönlichkeiten, Anforderungen und Fristen managen. Aus der Perspektive jedes einzelnen ist natürlich immer das eigene Anliegen das dringendste.

Hier hilft nur eines: Nicht ärgern – sondern handeln. Problemlösungskompetenz gehört ja praktisch schon zu den Standard-Softskills einer MPA.

Je mehr es Ihnen gelingt, innere Stärke und Gelassenheit aufzubauen und zu akzeptieren, dass Menschen sich nicht immer rational, vernünftig, konsistent oder vorhersehbar verhalten, desto weniger ärgern Sie sich im Alltag.

Schärfen Sie Ihre Wahrnehmung und perfektionieren Sie Ihre Kompetenzen im Erkennen von Verhaltensmustern. Je besser Sie Persönlichkeit und Kommunikationsstil von Vorgesetzten und Teamkolleginnen kennen, desto reibungsloser klappt die Zusammenarbeit. Wenn Sie wissen, wie die Personen um Sie herum ticken, können Sie antizipieren und reagieren. So können Sie letztendlich schneller einschätzen, wie der beste Weg der Zusammenarbeit aussieht.

Definition Konflikt

Das Wort **Konflikt** stammt von dem lateinischen Substantiv "conflictus" (confligere) und bedeutet **Aneinanderschlagen, Zusammenstossen**, im weiteren Sinne daher auch **Kampf, Streit**.

Von einem Konflikt spricht man, wenn Interessen, Zielsetzungen oder Wertvorstellungen von Personen, gesellschaftlichen Gruppen, Organisationen oder Staaten miteinander unvereinbar sind/erscheinen und diese Konfliktparteien aufeinandertreffen.

Schwierige Situation infolge des Aufeinanderprallens unterschiedlicher Interessen, Forderungen oder Meinungen.



Wie erkenne ich einen Konflikt?

Konflikte sind in der Regel dadurch charakterisiert, dass ein **Interessensgegensatz** vorliegt.

Von Bedeutung ist dabei jedoch nicht der tatsächliche Interessensgegensatz, sondern vielmehr, wie die Konfliktparteien diesen Gegensatz wahrnehmen.

Kollision von Standpunkten oder Interessen **unterschiedlicher Personen** (Gruppen), was meist mit **ausgeprägter Beteiligung des Gefühls** geschieht.



negative Gefühlsentwicklung

Ohne „Berührung“ wären es lediglich eine Meinungsverschiedenheit oder unterschiedliche Standpunkte.

Da die Gefühle einen starken Handlungsantrieb verursachen, ist die **Aktionsbereitschaft** in Konflikten sehr hoch.

Konfliktstufen nach Glasl

Biografie Friedrich Glasl

23. Mai 1941 in Wien geboren

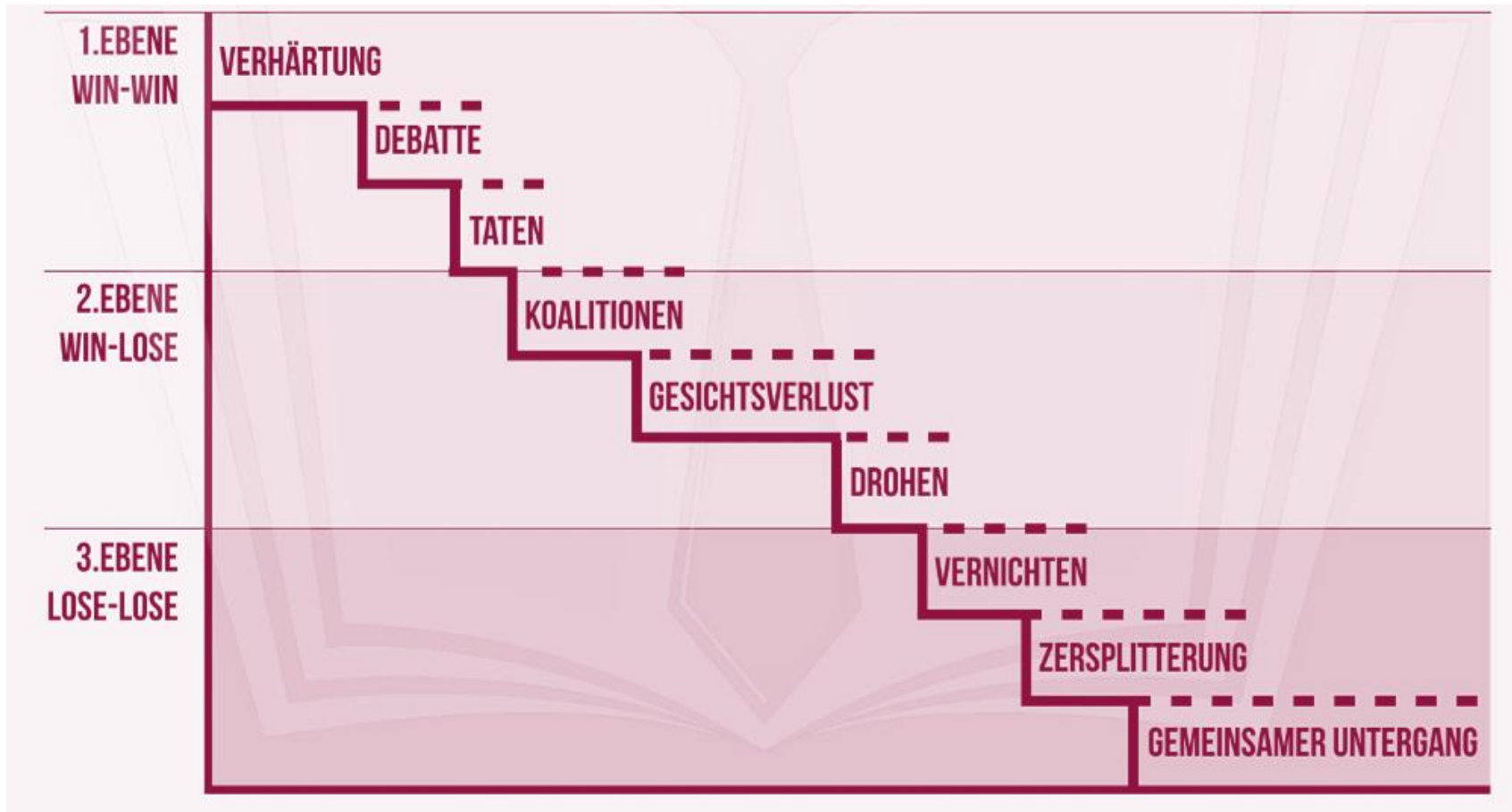
Österreichischer Ökonom, Organisationsberater und Konfliktforscher

Studierte an der Universität Wien politische Wissenschaften sowie Psychologie und Philosophie

Friedrich Glasl publizierte Anfang der 80er-Jahre ein Modell, welches helfen kann, den gegenwärtigen Stand eines Konfliktes einzustufen.



Konflikteskalation in 9 Stufen (Friedrich Glasl)



Beginn von Konflikten

- **Anlass und Meinungsverschiedenheit** (Konflikt liesse sich durch konstruktive Sachkommunikation vermeiden)
- **Spannungen entstehen** (Sachkommunikation hat nicht stattgefunden oder ist gescheitert – Emotionen kommen ins Spiel, erste Reibereien)
- **Der Konflikt wird erkannt** (wahrnehmen & aussprechen)



Konflikt-Symptome

Aggressivität und Feindseligkeit

verbale Attacken, absichtliche Fehler, böse Blicke, pauschale Vorwürfe

Desinteresse

abschalten, Dienst nach Vorschrift

Ablehnung und Widerstand

ständiger verbaler und nonverbaler Widerspruch, geringe Ansprechbarkeit

Uneinsichtigkeit und Sturheit

rechthaberisches Verhalten, kaum Änderungsbereitschaft, mangelnde Selbstbeherrschung

Flucht

vermeiden von Kontakten, Ausweichverhalten

Überkonformität

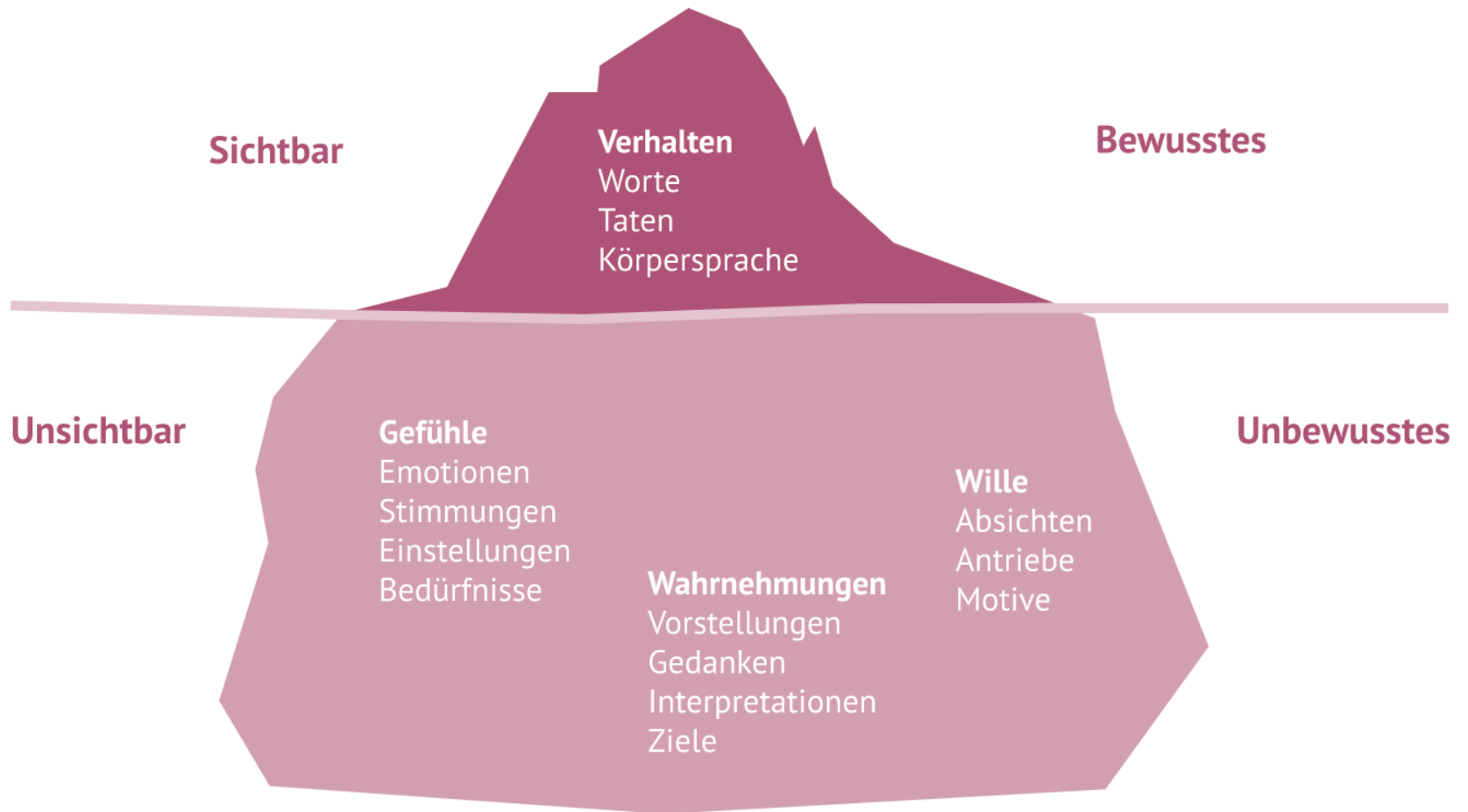
überangepasstes Verhalten, falsche Freundlichkeit

Konflikt-Symptome

Unterschwellige Konflikte im Beruf lassen sich in ihrer Entstehungsphase häufig an diesen Merkmalen erkennen:

- **Mitarbeitende ignorieren sich und gehen sich aus dem Weg**
- **Mitarbeitende reden hinter vorgehaltener Hand über andere Personen**
- **Der Informationsfluss zwischen Mitarbeitenden ist gestört**

Nur die Spitze des Eisbergs ist sichtbar



Deeskalationsstrategien im Vorfeld

- In unsicheren und schwierigen Situationen freundlich nachfragen, humorvoll reagieren, nicht rechtfertigen
- Unterstellungen und Beschuldigungen humorvoll abfangen und auf das Sachthema überleiten
- Den anderen das Gesicht wahren zu lassen
- Entscheidungen gemeinsam treffen, um Machtkämpfe zu vermeiden
- Klare Strukturen, eindeutige Ziele, konkrete Aufgabenverteilung

Denken Sie daran...

Kränkungen verstecken sich in der Alltagskommunikation. Sie können oftmals nicht mehr zurückgenommen werden.

- eine unbedachte Äusserung
- ein Witz, den das Gegenüber auf sich bezogen hat
- ein nonverbales Zeichen
- ein nicht gehaltenes Versprechen, oder eine nicht erledigte Arbeit
- schlechte Laune
- Stress und hohe Belastung
- ein Wutausbruch, der eigentlich für jemand anderen bestimmt war
- Kommunikationsprobleme (etwas „falsch“ verstehen)
- Rollenprobleme

Jeder MA ist von seiner Leistung überzeugt, hat aber kein objektives Mass für seine Leistung im Verhältnis zu den Kollegen.

Die meisten Menschen schätzen ihre Leistungsfähigkeit zu hoch ein, damit werten Sie Kollegen ab und so entstehen schnell Konflikte!

Konflikt-Theorie

Pauschal kann man sagen:

Je stärker die Emotion, desto höher die Handlungsbereitschaft.

Ein starkes Gefühl hat ausserdem die Nebenwirkung, dass es die kritische Urteilsbildung vermindert oder sogar vollständig unterdrückt.

Die Folge ist ein unreflektiertes Handeln, das im Nachhinein oft bereut wird.



Welche Möglichkeiten der Lösung gibt es?

Konflikte werden meist als störend, bedrohlich, destruktiv und schmerzvoll erlebt.

Dementsprechend versuchen die meisten Menschen, Konflikten auszuweichen.

Konstruktive Konfliktaustragung

Konflikte konstruktiv auszutragen, bedeutet, eine Lösung für das Problem zu suchen, ohne die Person des Gegenübers anzugreifen. Das Problem wird gemeinsam gelöst.

Alle Konfliktbeteiligten übernehmen gemeinsam Verantwortung für das Problem und suchen Seite an Seite nach einer Lösung („win-win-Situation“).

Konfliktverhalten

Konfliktscheu	Konflikte kosten nur Kraft, deshalb: Hände weg davon! Offene Konflikte zerstören unnötig vieles! Konflikte vertiefen nur die Gegensätze, denn im Grunde genommen sind die Differenzen nicht lösbar!
Konfliktfähig	Aggressionen sind Energien: Ich leite sie positiv um! Konflikte helfen, sich von «Überholtem» zu lösen! Das Arbeiten an den Unterschieden bereichert alle Beteiligten!
Streitlustig	In Konflikten erlebe ich mich selbst – sie steigern meine Vitalität! Nur aus Chaos entsteht wirklich Neues!

Persönliche Konfliktfähigkeit

Realistische Wahrnehmung

Objektive Betrachtung, Sach- & Beziehungsebene auseinanderhalten, Wesentliches von Unwesentlichem unterscheiden.

Selbstverantwortung

Fairness zeigen, gerecht bleiben, sich bemühen eigene Haltung zu ändern, anstatt Gegenüber ändern zu wollen, Verantwortung für eigenen Anteil tragen.

Empathie

Sich wertschätzend zeigen, sich in die Lage des Gegenübers versetzen können, menschliche Nähe zulassen.

Authentizität/Echtheit

Zu eigenen Stärken & Schwächen stehen, eigene Interessen vertreten, Wünsche und Bedürfnisse kommunizieren, sich des eigenen Konfliktverhaltensstil bewusst sein.

Den Konflikt analysieren hilft, ihn zu lösen

Die Grundlage für eine schnelle und zielgerichtete Konfliktbewältigung ist die korrekte Einschätzung, um welche Konfliktart es sich handelt.

- Sachkonflikte (objektive Ebene, Meinungsverschiedenheit, Uneinigkeit über Mittel und Verfahren, welche zur Zielerreichung führen)
- Verteilungskonflikte (unfair, nicht gerecht)
- Zielkonflikte (verschiedene Ziele mit unterschiedlichen Erwartungen)
- Rollenkonflikte (Positionen verbunden mit Erwartungen)
- Beziehungskonflikte (zwischenmenschliche Probleme)
- Wahrnehmungskonflikte (unterschiedliche Einstellungen/Bewertungen)

Den Konflikt bewältigen

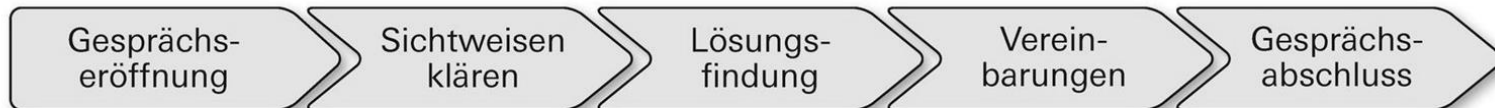
- Die Konfliktparteien an einen Tisch bringen (Bereitschaft für Dialog, unbeteiligte Dritte als Moderator, ggf. Mediator)
- Den Grund des Konfliktes herausarbeiten (unterschiedliche Interessenslagen)
- Die Perspektive wechseln (gegenseitiges Verständnis für Sichtweise und Gefühle zeigen) und eigene Sichtweise überdenken
- Wege formulieren, die den Konflikt lösen (Lösungsansätze entwickeln)
- Kompromissbereitschaft zeigen
- Lösungsstrategien evaluieren und die beste auswählen
- Die Lösungsstrategie praktisch anwenden (in die Tat umsetzen und Fortschritt im Blick behalten), Kommunikation soll weiterhin bestehen

Konfliktgespräch

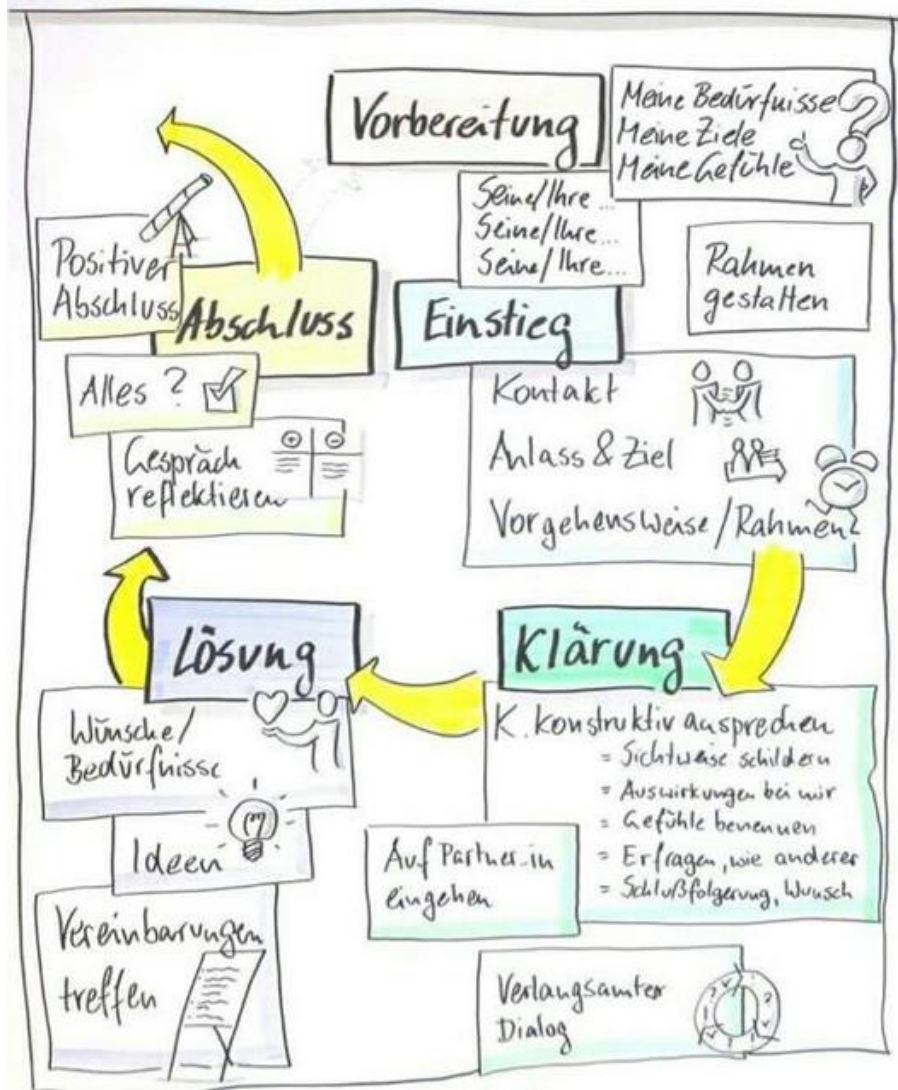
Ein konstruktives Gespräch soll als Mittel der Verständigung für beide Seiten zu einem positiven Resultat führen.

Welche Phasen durchläuft ein Gespräch, das zu einer Win-Win-Situation führt?

- Annahme des Gegenübers als Gesprächspartner
- Eigenen Standpunkt erläutern (mehrere Wahrheiten, verlangsamter Dialog)
- Übereinstimmungen und gemeinsame Ziele betonen
- Gemeinsamen Lösungsweg suchen, der für beide stimmt
- Vereinbarung treffen



Konfliktgespräch



Struktur

- Konfliktbeschreibung (beide Seiten)
- Konfliktanalyse
- Zieldefinition (was ist das Soll)
- Lösungssuche (Vorschläge von beiden Seiten)
- Entscheidungsfindung
- Realisierung (Aktionsplan)
- **Durchführung kontrollieren**
- **Bilanz ziehen**

Strategien

- Gesprochenes so umformulieren, dass negative Inhalte neutralisiert werden und versteckte Wünsche, Ziele & Gefühle zum Ausdruck kommen
- an Punkten anknüpfen, in denen es Gemeinsamkeiten gibt
- auf mögliche Folgen (Sanktionen) aufmerksam machen, sollte der Konflikt weiter eskalieren
- Schweigeminuten und Auszeiten vereinbaren
- wenn Bearbeitung/Klärung nicht möglich erscheint, externen Mediator einschalten



Stolperfallen

- Nicht von Zorn und Wut leiten lassen (Sprachgebrauch)
- Zeigen Sie ruhig kontrollierte Emotionalität
- Keine faulen Ausreden gelten lassen
- Halten Sie das Vereinbarte schriftlich fest



Wertschätzende ICH-Botschaften

- DU-Aussagen
- MAN-Verallgemeinerungen



Vorwurf, Schuld, Angriff...

Lösung: Verwendung von ICH- Botschaften

DU: «Na, endlich kommen Sie»

ICH: «Ich bin enttäuscht, dass wir zu spät beginnen können»

Aufbau von ICH-Botschaften

Situations- beschreibung	Eigene Gefühle	Auswirkung(en)
Wenn du...	dann...	weil...
Verhalten, mit dem ich ein Problem habe.	Gefühl, das dieses Verhalten in mir auslöst.	Begründung
(Erklärung der Situation)	(Eigentliche "Ich-Botschaft")	(Welche Folgen hat das Verhalten für mich)

Du bist diese Woche zweimal zu spät gekommen.
Ich ärgere mich darüber.
Weil wir dann Deine Arbeit machen müssen.

Offen unsere Gefühle aussprechen...

Ich bin erstaunt...

Mich überrascht...

Es verletzt mich...

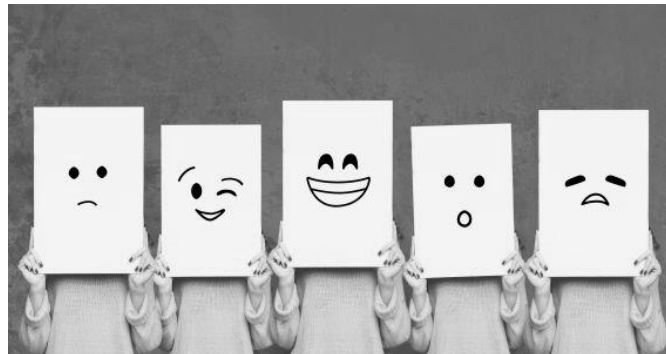
Ich bedaure...

Es ärgert mich...

Ich finde es schade...

Es irritiert mich...

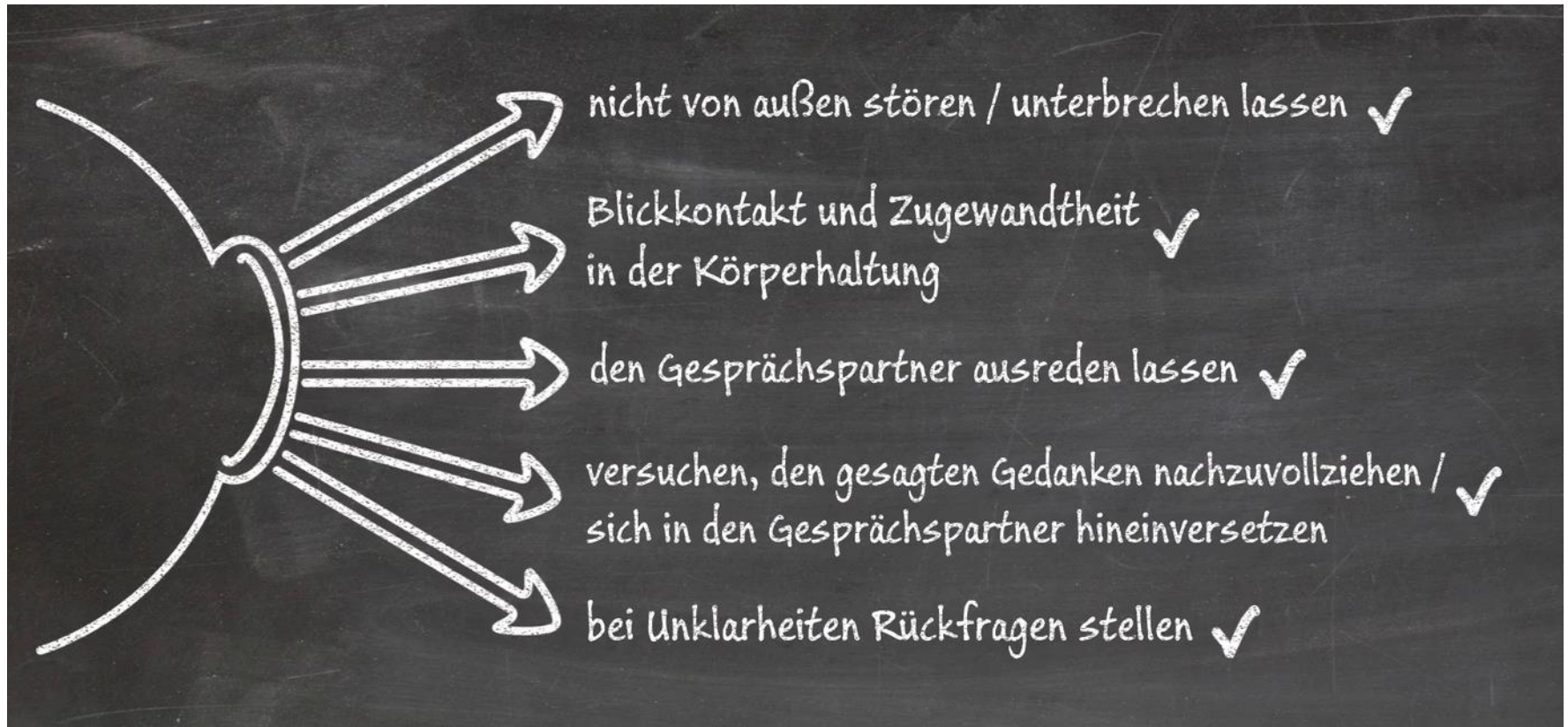
Es macht mich traurig...



Zusammenfassend...



Was bedeutet „aktiv“ zuhören?



Killerphrasen ersticken jede Diskussion im Keim

- Das wird sowieso nicht funktionieren
- Auch Sie werden einsehen müssen, dass...
- Wir brauchen keine Ideen, wir brauchen verlässliche Mitarbeiter
- Das haben wir schon alles versucht
- Das haben wir schon immer so gemacht
- Dazu fehlt uns die Zeit
- Das haben schon fähigere Leute als Sie nicht lösen können
- Ach, und davon wollen Sie nun Ahnung haben?
- Das ist ja wohl eine recht naive Vorstellung, die Sie da haben!
- Das ist doch reine Theorie/längst überholt!
- Typisch Frau! (Mann, Anfänger, Student usw.)
- Bekanntlich ist es so, dass ...
- Dafür bin ich nicht verantwortlich
- An Ihrer Stelle würde ich das auch behaupten
- Wer diese Idee hatte, ist absolut realitätsfremd!
- Warum regen Sie sich eigentlich immer so auf?
- Sie müssen noch viel lernen
- Sie nehmen immer alles persönlich!
- Seit wann sind Sie der Experte?
- Auch Sie werden sich der Tatsache nicht verschliessen können, dass ...
- Das gehört nicht hierher
- Das weiss doch jeder, dass so was nicht funktioniert
- Um das beurteilen zu können, fehlt Ihnen das Fachwissen
- Wozu denn? Es funktioniert doch!
- Da hat aber jemand eine wahnsinnig gute Idee!

Tipps für berufliche Aussprachen

- Zielsetzung festlegen (Kompromisse, Lösungen), was ist hilfreich?
- Klares Rollenbewusstsein entwickeln (was wird erwartet bezüglich Leistung, Verhalten, Einstellung)
- Vorgesetzte in ihrer Rolle akzeptieren
- Kurzschlussreaktionen vermeiden (Mails etc.)
- Erklärungen ohne grosse Umschweife (in Vergangenheit eintauchen?)
- Sich von Spekulationen, Unterstellungen, Interpretationen & Vorurteilen lösen
- «und» statt «aber» nutzen: Ihr Vorschlag ist gut **und** ich habe folgende Idee...
- Sich nicht zu sehr auf das Negative versteifen

Charakterkunde

**“Wir sehen die Dinge nicht so, wie sie sind.
Wir sehen die Dinge so, wie *wir* sind.”**



Anais Nin
amerikanische Schriftstellerin
1903 -1977

Charakterkunde – Typen & Temperamente

Zum Beispiel so.....

These people feed me,
pet me, love me...

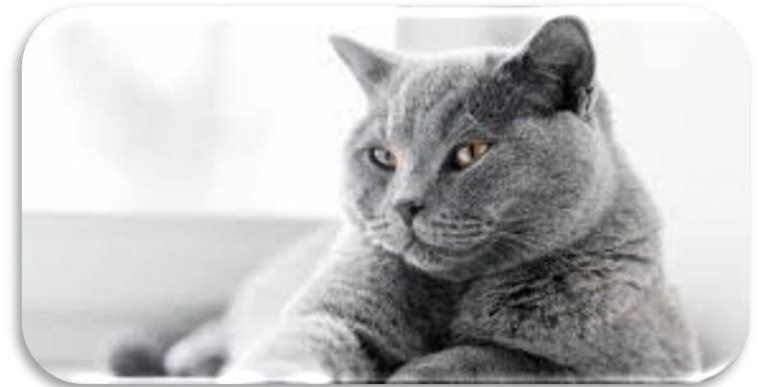
They must be gods



... oder so!

These people feed me,
pet me, love me...

I must be a god



Charakterkunde – Typen & Temperamente

Menschen mit...

- **sonderbaren und exzentrischen Verhaltensweisen**

Verschlossener Eigenbrötler, exzentrische Diva....

- **dramatischem, emotionalem und launenhaftem Verhalten**

Theatralische Drama-Queen, aufbrausender Choleriker...

- **ängstlichem und vermeidendem Verhalten**

Bürokraten, Schwarzseher, Klammeraffen...

Gelegentlich oder pathologisch schwierig?

Charakterkunde – Typen & Temperamente

Die Entwicklung unserer Persönlichkeit ist das Ergebnis komplexer Wechselwirkungen aus genetischer Veranlagung, Erziehung und Umwelteinflüssen!

- Genetische Ursachen (Tumore, Schlaganfälle)
- Alkohol & Drogen (Sucht als Bewältigungsform von Angst)
- Physische, soziale, psychische, spirituelle Umwelteinflüsse
- Spurensuche in der Kindheit (Frühkindliche Erfahrungen, Minenfeld Pubertät)

Verlust, frühe Trennungen, Schicksalsschläge, Vernachlässigung, Ablehnung, Missbrauch, Prügel, Willkür, Beschimpfungen, fehlender Respekt, überzogene Erwartungen, Dauerkritik, fehlendes Zutrauen, zu viel Lob...



Erste Hilfe für ein Zusammentreffen mit schwierigen Menschen

So reagieren Sie besser nicht...

Nicht persönlich nehmen

Trennen Sie pauschale Anschuldigungen von konkreten Kritikpunkten. Auch berechtigte Kritik ist kein Anlass, sie anzuschreien, unsachlich oder beleidigend zu werden.

Nicht explodieren

Kontrollieren Sie heftige Emotionen. Geben Sie keine Gelegenheit zum Gegenangriff.

Nicht kleinmachen

Zeigen Sie Haltung (Körperinsatz), bewahren Sie die eigene Integrität. Wer aufrecht steht erhält Respekt.

Erste Hilfe für ein Zusammentreffen mit schwierigen Menschen

So reagieren Sie besser nicht...

Sich nicht einschüchtern lassen

Ruhe bewahren und Worte an sich abperlen lassen. Haben Sie keine Angst passiv zu bleiben und nicht zu reagieren. Negative Energie des anderen ins Leere laufen lassen (Durchzug). Bieten sie dem anderen nicht das, was er will: Ihre Aufmerksamkeit.

Sich nicht rechtfertigen

Wer sich rechtfertigt, stellt die Aussage des anderen (seine Wahrnehmung) in Frage. Wird in der Regel als Kritik aufgefasst. Erkennen Sie die Wahrnehmung des Gegenübers an.

Nicht laut werden

Sie werden so nicht besser gehört. Herumbrüllen wird oft als Beweis von Unterlegenheit wahrgenommen. Wer schreit, hat schon verloren. Das beste Argument verliert schreiend vorgetragen seine Wirkung. Und Sie verlieren Glaubwürdigkeit, Respekt und Integrität.

Erste Hilfe für ein Zusammentreffen mit schwierigen Menschen

So reagieren Sie besser nicht...

Nicht das Feuer schüren

Nicht zum Gegenschlag ausholen. Verkneifen Sie sich ironische, zynische oder freche Bemerkungen. Schwächen Sie Ihre Position nicht durch Gegenprovokationen. (Aufmerksamkeit!!)

Nicht fluchen

Mit sprachlich tiefem Niveau büßen Sie Respekt ein, egal ob der andere das ebenfalls macht. Man weiss seine Argumente nicht sprachlich rüberzubringen.

Nicht sich selbst die Schuld geben

Auch bei Tränen vom Gegenüber nicht! Sortieren Sie Ihre Gefühle, um Klarheit zu schaffen.

Erste Hilfe für ein Zusammentreffen mit schwierigen Menschen

So verhalten Sie sich...

- Lassen Sie den anderen ins Leere laufen (Egoist, Besserwisser, Querulant, Choleriker)
- Fauxpas oder sonstiger Schnitzer – geben Sie ihn zu (Rückgrat zeigen)
- Seien Sie respektvoll und bleiben Sie höflich, Blossstellung ist nur ein kurzer Triumph, sorgt für langfristige Groll-Stimmung
- Setzen Sie Grenzen, «Theater» nicht mitmachen (Mimose, Drama-Queen)
- Kommunizieren Sie klar und sachlich (unsicherer Neurotiker, ängstliche Mimose/Spott & Ironie)
- Schaffen Sie gefühlsmässig Distanz (Emotionsvampir, Kontrollsüchtiger)
- Schweigen Sie – Schweigen & fehlende Körpersprache bremsen den Redefluss! Denken Sie daran -Schweigen ist keine Zustimmung!
- Nutzen Sie die Ausdruckskraft Ihres Körpers, Pokerface anstelle provozierende Körpersprache
- Überhören Sie Provokationen und Angriffe (Choleriker, Rechthaber, Besserwisser)
- Wechseln Sie auf die Metaebene (über das Sprechen sprechen)
- Loben Sie, wenn es etwas zu loben gibt (Aufmerksamkeit!)
- Lassen Sie sich nicht um den Finger wickeln/manipulieren (Opfer, Narzisst)
- Bitten Sie um eine Denkpause und treten Sie ggf. den Rückzug an (Choleriker, Besserwisser, Querulant, Dauernörgler)

Erste Hilfe für ein Zusammentreffen mit schwierigen Menschen

Buddha-Ruhe...

- Verabschieden Sie sich vom Gedanken, immer etwas sagen zu müssen.
- Seien Sie aufmerksam, hören Sie zu!
Überhören Sie keine möglichen Friedensangebote (diese werden meist subtil offeriert)
- Scheuen Sie sich nicht davor nachzugeben – sie müssen nicht egal zu welchem Preis gewinnen
- Tonfall, Lautstärke, Blick können eine sachliche Aussage in den Schatten stellen



Werkzeugkasten für die Selbststärkung

Einen anderen Menschen können Sie nicht ändern – aber Ihr eigenes Verhalten und Ihre Haltung!

- sich auf eigene Stärken konzentrieren
- empathisch sein (Perspektiven-Wechsel)
- stark sein durch Vergebung
- lassen Sie Ihre Laune Stimmung machen (Distanz, Pausen, Gedanken, Bewegung, Lob)
- sich mit Dankbarkeit innerlich festigen (positiver Tagesrückblick wirkt sich positiv aus auf Zuversicht & Stressresistenz)
- sich für ein NEIN entscheiden (Respekt verschaffen)

Strategie «sich selber stärken»

Keine Macht den negativen Glaubenssätzen. Sie schränken uns ein!



Glaubenssätze beeinflussen unsere Stimmung, unser Selbstwertgefühl und unsere Sicht auf die Menschen

Strategie «sich selber stärken»

Motto-Ziel – das bildhaft die neue, gewünschte Haltung widerspiegelt.



**Gehe gelassen und aufmerksam DEINEN Weg!
The Queen of Africa –
welche entspannt und trotzdem stark ihr Revier und ihr Leben verteidigt.**

Nicht jeder Konflikt ist zu lösen

Wer die Ursachen eines Konflikts frühzeitig erkennt, hat gute Chancen, diesen zu beheben.

Im besten Fall gehen beide Parteien gestärkt aus diesem hervor und können in Zukunft sogar besser zusammenarbeiten.

Jedoch lassen sich nicht alle Konflikte lösen. Bei schwerwiegenden, zwischenmenschlichen Konflikten ist das Verhältnis häufig so schwer gestört, dass eine konstruktive Einigung zwischen den Parteien nicht mehr möglich ist.

Nicht zuletzt müssen Sie manchmal einfach akzeptieren, dass die Situation schwierig bleiben wird.



Grundeinstellung «Positives Menschenbild»

Der Mensch ist, wie er ist und hat das Recht darauf, so zu sein.

Keiner ist auf der Welt, um so zu sein, wie andere ihn gerne hätten.

Der Mensch selbst steht nie infrage, nur ein bestimmtes Verhalten in einer konkreten Situation.

Ich kann Menschen nicht ändern – nur Rahmenbedingungen schaffen, dass sie Veränderungen selbst für sich entscheiden.

Somit ist jeder für die Folgen seiner Entscheidungen selbst verantwortlich.



Legen Sie Wert auf...

Transparenz

Miteinander reden

Verstanden werden

ICH-Botschaften

Verstehen wollen

Aktiv zuhören

Meinung respektieren

Kritik = Geschenk



Take home Message

Hier hilft nur eines: nicht ärgern – sondern handeln!

- Stärken Sie sich selbst
- Lebenslange Herausforderung
- Haben Sie Geduld



Konflikte werden nicht «gelöst» oder «ausgemerzt», sondern sie werden bestenfalls «bewältigt» und «gemanagt».

Führungskräfte haben eine Schlüsselfunktion beim Bewältigen von Konflikten.

Wer schweigt und «hintenherum klönt» ist rasch mitverantwortlicher Teil des Konflikts.

Die Königsdisziplin ist Konfliktprävention

Zum Schmunzelschluss...



Fragen & Diskussion

