

**Du hast die KONFLIKTE nicht im Griff,  
solange sie dich im Griff haben**

Prof.Dr.M.M. Jung

**KONFLIKTE sind die Mutter der Entwicklung**

H.Glaßl

**Eine gut behandelte BESCHWERDE kann der erste  
Schritt zu einem neuen Auftrag sein**



Mag. Helmut Hüller

WKO Stmk 11.1.2016

Steiermarkhof Graz

Ein **KONFLIKT** ist eine Interaktion zwischen Aktoren, wobei mindestens ein Akteur Unvereinbarkeiten im Denken, Vorstellen, Wahrnehmen, Fühlen oder Wollen mit dem anderen Akteur in der Art erlebt, dass im Realisieren eine Beeinträchtigung durch den Anderen erfolgt.

*Friedrich Glasl*



Mag. Helmut Hüller

WKO Stmk 11.1.2016

Steiermarkhof Graz

heißt ... ein **KONFLIKT** wird in der Regel zumindest einem Beteiligten bewusst, wenn er wahrnimmt, dass er durch einen Anderen in irgendeiner Weise behindert wird.

Widerfährt dies in einer Geschäftsbeziehung dem Kunden, kommt es zu dem speziellen Konfliktfall einer **BESCHWERDE**.



**Aggression Aggression Aggression**

**Korridor der erlaubten Gefühle**

**Depression Depression Depression**

**Im KONFLIKT verändert sich:**

**KOMMUNIKATION** in der gemeinsamen Gesprächskultur

**WAHRNEHMUNG** des Verhaltens des Anderen und  
meines eigenen

**EINSTELLUNG** durch meine Betrachtungsweisen

**AUFGABENBEZUG**, indem alleine statt gemeinsam und  
zusammen gearbeitet wird



**Zwei Bedingungen,**  
unter denen ein Entstehen eines **KONFLIKTS** nur möglich ist

**1. Eine Unterschiedlichkeit bzw. Verschiedenheit der Meinungen oder Einstellungen**

**2. Zwischen den Konfliktparteien muss Nähe und Abhängigkeit bestehen, sie müssen in ein gemeinsames System eingebunden sein, in dem sie miteinander tun müssen oder wollen**



Ein **KONFLIKT** ist per se nichts Negatives,  
denn daraus entsteht in der **Zukunft** etwas,  
das **besser** ist, als es in der Vergangenheit war.

**Negativ** sind lediglich die damit einhergehenden  
**Gefühle**, die aber ausschließlich durch die Art der  
**Austragung** entstehen.



# Die beiden grundsätzlichen Möglichkeiten des Umgangs mit einem KONFLIKT:

1. Der Konflikt wird nicht bearbeitet = **VERMEIDUNG**

2. Der Konflikt wird bearbeitet = **KONFRONTATION**



# STRATEGIEN der KONFLIKTREGELUNG: nach Gerhard Schwarz

**Flucht**

**Davonlaufen, Abwenden, Abkehr**

**Kampf**

**Unterwerfen, Besiegen, „Vernichten“**

**Delegation**

**Anderen übertragen, „Schiedsrichter“**

**Kompromiss**

**Beide verzichten auf Teile ihres Ziels**

**Konsens**

**Idealfall – „win-win-Lösung“**





# STRATEGIEN der KONFLIKTREGELUNG: nach Gerhard Schwarz

**Flucht**

**Konflikt erfährt keine Regelung**

**Kampf**

**Es werden Sieger und Verlierer erzeugt**

**Delegation**

**Fremdregelung-bedingte Einflussnahme**

**Kompromiss**

**Wird durch Verhandeln selbst erreicht**

**Konsens**

**Idealfall – „win-win-Lösung“**

**Von oben nach unten steigt die Schwierigkeit, die Komplexität, wie auch der Zeit- & Arbeitsaufwand**



# Verstehen Sie die **BESCHWERDE** als **CHANCE** (manchmal die letzte)!

Dafür gilt:

- ❖ Aus der Sicht des Kunden ist jede **Beschwerde** berechtigt.
- ❖ Mit gekonntem Beschwerdemanagement verlieren Sie den **Kunden** nicht bzw. können ihn wiedergewinnen.
- ❖ **Qualitätssicherung**: Sie hören von Problemen, von denen Sie womöglich gar nichts wussten.
- ❖ **Beschwerden** lassen Sie die Sichtweisen Ihrer Kunden lernen.



# Eine nicht vorgebrachte **BESCHWERDE** oder **REKLAMATION** bedeutet:

- ❖ Kunden lassen Sie im **Unklaren**, wo ein **Manko** herrscht und wie **aktuelle Kundenerwartungen** lauten.
- ❖ Kunden reagieren auf ihren **Ärger**, indem sie **zum Mitbewerb wechseln**
- ❖ Ihre **Kunden** teilen ihre **negativen Erfahrungen** (früher im Schnitt **10-12x**, heute **.....** )



**Eine gut behandelte Beschwerde schafft Vertrauen  
und kann der erste Schritt zu einer  
neuen Beauftragung sein.**



Mag. Helmut Hüller

WKO Stmk 11.1.2016

Steiermarkhof Graz

**Im Konfliktmanagement gilt:**  
**Es gibt nur ein einziges professionelles Werkzeug**  
**und das heißt gekonnte**  
**K O M M U N I K A T I O N**

**S E N D E R**

Zuerst:

„Was will ich sagen?“  
(Inhaltsebene)

Dann:

„Wie sage ich es?“  
(Beziehungsebene)

**E M P F Ä N G E R**

Zuerst:

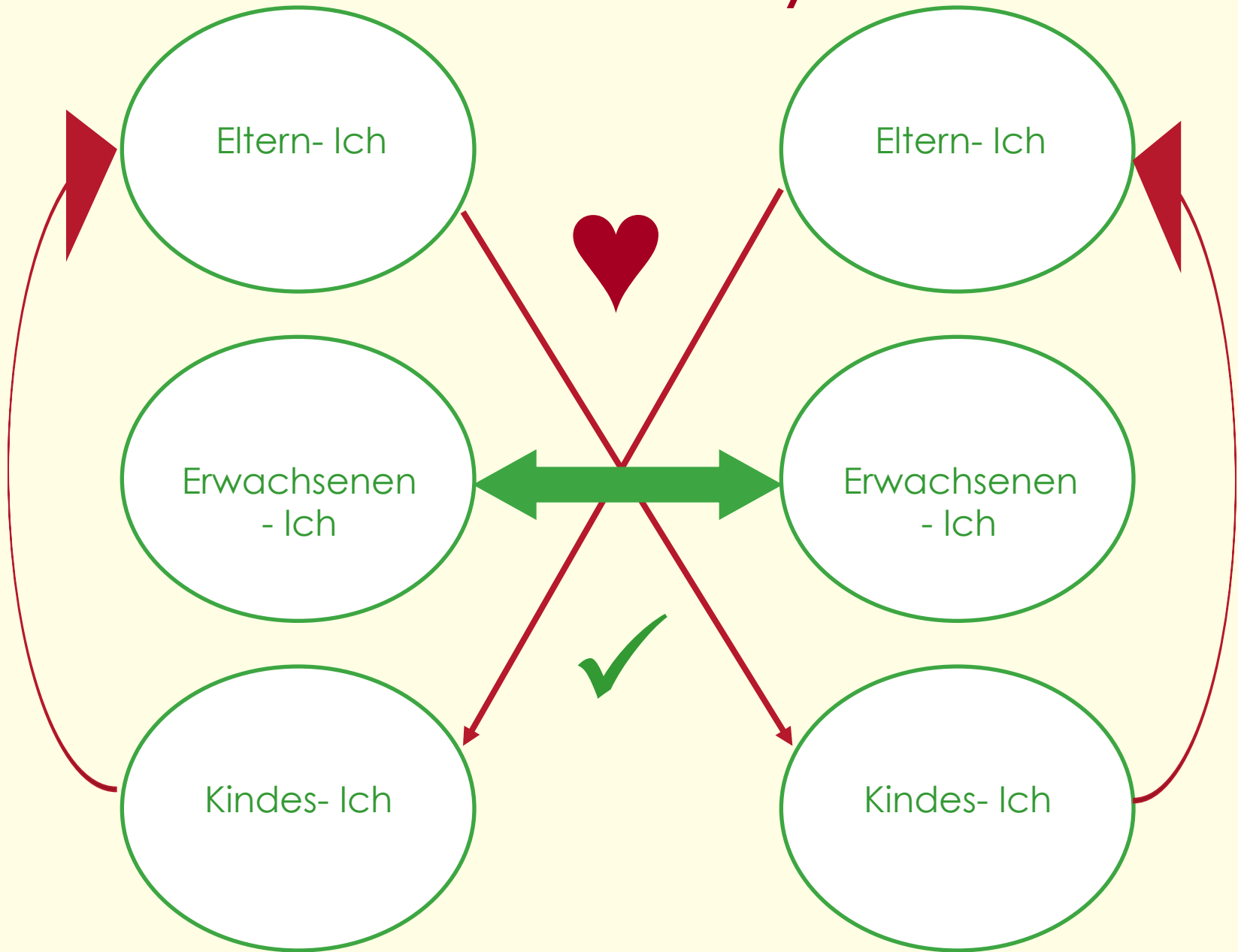
„Wie spricht er/sie mit mir?“  
(Beziehungsebene)

Dann:

„Was will er mir sagen?“  
(Inhaltsebene)



# Transaktionsanalyse



# Druck erzeugt Gegendruck

Recht behalten müssen, schürt den Konflikt



Mag. Helmut Hüller

WKO Stmk 11.1.2016

Steiermarkhof Graz

**Modernes KONFLIKTMANAGEMENT bedeutet:**

**KEIN KAMPFMUSTER AUFNEHMEN**



Mag. Helmut Hüller

WKO Stmk 11.1.2016

Steiermarkhof Graz



# Professioneller Umgang mit **KONFLIKT & BESCHWERDE**

## Der Beziehungsdreischritt:

### 1. Wahrnehmung der Kundgebung und **VERSTÄNDNIS** dafür ausdrücken:

„Ich verstehe, dass ...“

„Ich kann mir gut vorstellen, wie es Ihnen damit geht ...“

„Da bin ich ganz bei Ihnen, auch ich hätte mich geärgert...“

**WICHTIG:**

**VERSTÄNDNIS** ist nicht gleich **EINVERSTÄNDNIS**



Mag. Helmut Hüller

WKO Stmk 11.1.2016

Steiermarkhof Graz

# Professioneller Umgang mit **KONFLIKT & BESCHWERDE**

## Der Beziehungsdreischritt:

1. Wahrnehmung der Kundgebung und **VERSTÄNDNIS** dafür ausdrücken:

2. Mein **GEFÜHL**, meine **GEDANKEN**,  
meine **MEINUNG** dazu äußern:

„Da fühle ich/ löst bei mir ein Gefühl von ... aus.“

„Ich spüre dabei ...“

„Damit geht es mir..“



# Professioneller Umgang mit **KONFLIKT & BESCHWERDE**

## Der Beziehungsdreischritt:

1. Wahrnehmung der Kundgebung und **VERSTÄNDNIS** dafür ausdrücken:
2. Mein **GEFÜHL**, meine **GEDANKEN**, meine **MEINUNG** dazu äußern:
3. Offene **FRAGE**, wie der Dialogpartner sich die **ZUKUNFT** vorstellt bzw. er sie gestalten möchte:  
„Wie sollte Ihrer Meinung nach ...“  
„Was kann da Ihrer Vorstellung nach..“  
„Wie meinen Sie, könnte es optimal ...“



Ein **zusätzlicher** wirkvoller **Expertentrick**

## WORTE WIRKEN WEITER

Leiten Sie den **Eröffnungssatz** im  
**Beziehungsdreischritt** mit

„Aha ...“

„Spannend ...“

„Interessant ...“

**oder**

**ein.**



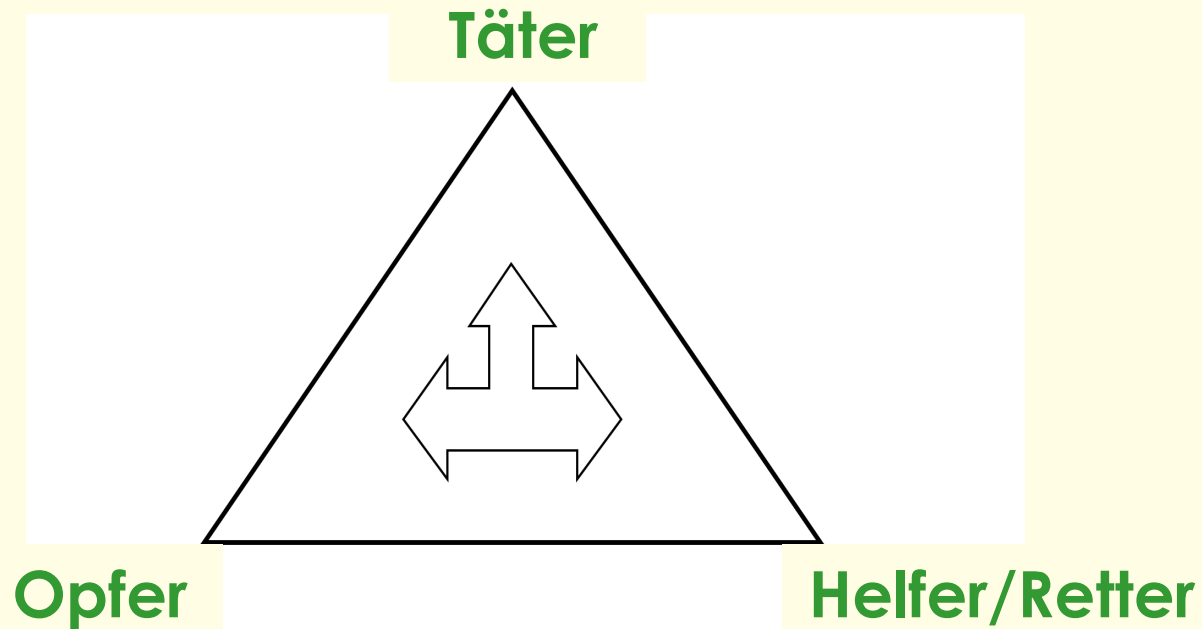
Mag. Helmut Hüller

WKO Stmk 11.1.2016

Steiermarkhof Graz

# Dramadreieck

nach Stephen Karpman



Mag. Helmut Hüller

WKO Stmk 11.1.2016

Steiermarkhof Graz

# Als **DRITTER** in der Konfliktsituation

## ein 6-Punkteprogramm

1. Beide Konfliktparteien zu einem Einzelgespräch einladen.
  - a.) Neutralität festhalten
  - b.) Beide Parteien mit mir als Mitagierender einverstanden?
  - c.) Was erwarten Sie als Dritter von mir?
  - d.) Überlegen, ob man einen Zeugen hinzuzieht?



## Als **DRITTER** in der Konfliktsituation

2. Vergangenheit uninteressant; „Was muss für Sie/ Dich von der anderen Konfliktpartei passieren, damit Sie/ihr wieder „normal“ miteinander umgehen/arbeiten können/könnt?“
- 3.) Analog Mathematik: Durchschnittsmenge suchen
- 4.) Wieder Einzelgespräch: Notwendige Dinge für ein zukünftig gedeihliches Miteinander formulieren und Auftrag: „Tut dies und berichtet mir hinterher davon!“



## Als **DRITTER** in der Konfliktsituation

5. Falls die Konfliktparteien das nicht alleine schaffen, dann weiterer Versuch in eigenem Beisein
- 6.) Zeigt ein Akteur kein Lösungsinteresse – z.B. gibt keine Bedingungen bekannt, etc. ... dann Abbruch der Diskussion und Konsequenzen setzen (Teamumbau, Wechsel des Arbeitsgebietes ... )





**Wünsche Ihnen  
viel Erfolg und Freude  
bei der Umsetzung ...**

**diese liegt nun in Ihren Händen, denn  
Sie sind der Experte für Ihr Leben!**



Mag. Helmut Hüller

WikaStmk 16.11.2015

Novapark Graz