PRODUKTIVER KONFLIKT PROFIL

EVERYTHING DiSG®
PRODUCTIVE CONFLICT

Lena Stefans

21.07.2025

Dieser Bericht wurde für Sie angefertigt von:

disgprofil.eu
kundenservice@disgprofil.eu
D +49 736 546 139 96
A +43 1 235 14 40
www.disgprofil.eu

DISG PROFIL.EU

MUSTER

WILEY

EINLEITUNG

Was bedeutet Konflikt?

Lena, wenn Sie an Konflikte am Arbeitsplatz denken, was fällt Ihnen dazu ein? Streiten? Kompromisse eingehen? Lösungen finden? Denken Sie an bösartiges Tratschen und verletzte Gefühle? Oder an Kollegen, die Verantwortung für Fehler übernehmen?

Woran Sie auch denken, im Kern jeder Konfliktsituation steht **eine Meinungsverschiedenheit mit starkem emotionalen Einsatz.** Dies kann von kurzen, explosiven Streitigkeiten bis hin zu schleichenden, lang anhaltenden Problemen reichen. So oder so, Konflikte lösen in jedem von uns unterschiedliche Verhaltensweisen aus, von destruktiven bis hin zu produktiven Reaktionen. Und obwohl Konfliktsituationen sehr unangenehm sein können, sind sie gleichzeitig auch ein natürlicher und unvermeidlicher Teil von Beziehungen.

Weil sich Konflikte je nach Menschen und Situationen unterschiedlich äußern, gibt es keine Standardlösung, um sie produktiv zu gestalten. Die Lösung muss bei Ihnen beginnen.

Everything DiSG® Produktiver Konflikt wurde entwickelt, um Ihr Bewusstsein über Ihr eigenes Konfliktverhalten zu verbessern. Es geht nicht um die Lösung eines Konflikts, sondern darum, Ihnen zu helfen, destruktive Gedanken und Verhaltensweisen einzudämmen, damit Konflikte produktiver werden, wodurch Sie Ihre Arbeitsergebnisse und Beziehungen verbessern können.

Grundsätze

- Konflikt ist ein **unvermeidlicher** Teil von Beziehungen am Arbeitsplatz, der auch **produktiv** sein kann.
- Ihr Verhalten im Konflikt kann vielleicht durch **andere Faktoren** beeinflusst werden: Hierarchie, Kultur (im Unternehmen oder in der Gesellschaft), Stimmung am Arbeitsplatz, persönliche Erfahrungen, usw.
- Ihre Reaktion auf Konfliktsituationen unterliegt **Ihrer eigenen Kontrolle**. Sie können nicht kontrollieren, wie andere auf Konflikte reagieren.
- Ein besseres Verständnis der DiSG®-Stile anderer kann Ihnen helfen zu **verstehen, wie sich diese in Konfliktsituationen verhalten** und wie sich dieses Verhalten von Ihrem eigenen möglicherweise unterscheidet.
- Sie können **produktive Konflikte** haben, indem Sie DiSG einsetzen, um effektiver mit anderen zusammenzuarbeiten.

Das DiSG®-Modell

Dominant

direkt
kompromisslos
willensstark
energisch

Fokus im Konflikt:
Logik und Sieg

Initiativ

extrovertiert
begeistert
optimistisch
lebhaft

Fokus im Konflikt:
Ausdruck und Gefühle

Gewissenhaft

analytisch
reserviert
präzise
zurückgezogen

Fokus im Konflikt:
Gerechtigkeit und Logik

Stetig

ausgeglichen
entgegenkommend
geduldig
taktvoll

Fokus im Konflikt:
Gefühle und Konsens

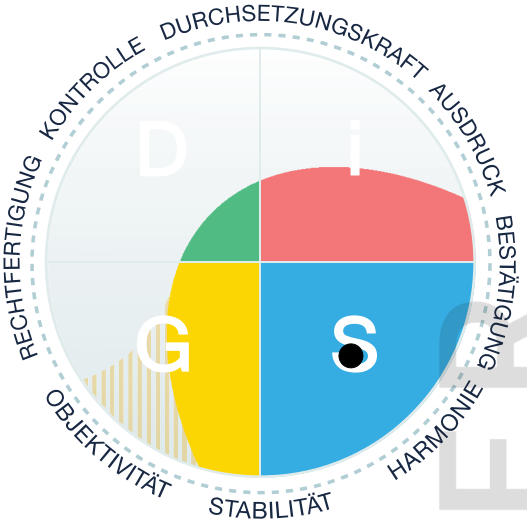
MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

1 Ihr DiSG© Stil im Konflikt

Ihr DiSG© Stil: S

Lena, Ihr Punkt und Ihre Schattierung sagen viel darüber aus, wie Sie in einer Konfliktsituation reagieren. Da sich Ihr Punkt mitten in der S-Region befindet, haben Sie einen S-Stil. Ihre Schattierung zeigt Ihre Prioritäten und worauf Sie Ihre Energie fokussieren. In einer Konfliktsituation priorisieren Sie Harmonie, Stabilität, Bestätigung und Objektivität.



Ihr Punkt befindet sich in der Nähe des Kreisrandes, sodass Sie sich wahrscheinlich gut mit den Merkmalen des S-Stils identifizieren können.

Als jemand mit dem S-Stil legen Sie wahrscheinlich hohe Priorität auf **Harmonie**. Bei Meinungsverschiedenheiten geben Sie Kollegen wahrscheinlich einen Vertrauensvorschuss und können ihre Fehler oder Mängel leicht verzeihen. Da Ihnen zwischenmenschlichen Beziehungen und das Wohlergehen anderer sehr wichtig ist, kann Ihnen der Gedanke an Konflikte Angst einflößen. Sie möchten die Gedanken an Konflikte wahrscheinlich völlig vermeiden, treten sie aber dennoch auf, verdrängen Sie diese oder ziehen sich zurück.

Höchstwahrscheinlich ist die Aufrechterhaltung einer berechenbaren und **stabilen** Umgebung ein starker Treiber für Sie und kann Ihre Reaktionen auf Konflikte vielleicht beeinflussen. Insbesondere haben Sie die Fertigkeit ruhig und diplomatisch zu bleiben und Sie werden alles tun, um Spannungen gering zu halten. Dies kann hingegen manchmal bedeuten, dass Sie sich nicht zu Wort melden, wenn Ihre Ansichten im Widerspruch zu denen einer anderen Person stehen. Wenn Meinungsverschiedenheiten auftreten, veranlasst Sie Ihr Instinkt vielleicht Probleme zu beschönigen oder dem Druck anderer nachzugeben, um zu vermeiden, dass es Ärger gibt. Wenn Sie dies jedoch ständig tun, führt das vielleicht dazu, dass Sie am Ende über Ihre eigenen Zweifel grübeln.

Ähnlich wie bei anderen mit einem S-Stil neigen Sie dazu, sich darauf zu fokussieren, **Bestätigung** zu geben und zu suchen. Aus diesem Grund mögen Sie wahrscheinlich den Gedanken nicht, in eine emotional aufgeladene Diskussion hineingezogen zu werden. Sie denken wahrscheinlich lieber eine Weile sorgfältig über Ihre Ideen und Meinungen nach, bevor Sie sprechen und nehmen auf die Gefühle der Menschen Rücksicht. Und so bereuen Sie nach einem spontanen Schlagabtausch möglicherweise, was Sie gesagt haben, und wünschen sich, Sie hätten es anders gesagt, oder Sie befürchten, dass Sie den falschen Ansatz gewählt haben. Und während Sie dazu neigen, taktvoll und bestätigend zu sein, ärgern Sie sich möglicherweise weiterhin über die Auswirkungen der Meinungsverschiedenheit auf Ihre Beziehung zu der anderen Person.

Sie neigen dazu, beim Umgang mit anderen einen **objektiven** Ansatz zu verfolgen. Sie analysieren Dinge wahrscheinlich sorgfältig, damit Sie präzise und logische Entscheidungen treffen können. In einer Konfliktsituation können Sie vermutlich manchmal Emotionen von Fakten gut trennen. Wenn dies hingegen zu weit geht, verbergen Sie Ihre emotionalen Reaktionen vielleicht so sehr, dass andere nicht sehen können, wie gestresst oder frustriert Sie wirklich sind.

Konflikte können zwar unangenehm und unerwünscht sein, aber sie können auch helfen, Probleme zu lösen, solange sich jeder gehört fühlt und Streitfragen auf gesunde Weise geklärt werden. Ihre Fähigkeit Wege zu finden, um die Harmonie am Arbeitsplatz zu bewahren, ruhig, stabil und diplomatisch bei der Zusammenarbeit mit anderen zu bleiben und anderen die Unterstützung und Bestätigung zu geben, die sie brauchen, kann konstruktiv eingesetzt ein großer Gewinn bei der Bereinigung einer Konfliktsituation sein.

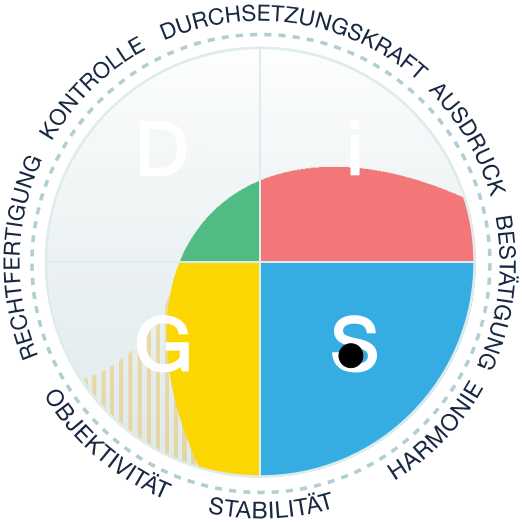
MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

1 IHR DiSG®-STIL IN DER KONFLIKTSITUATION

Was ist Ihnen in einer Konfliktsituation wichtig?

Unterschiedliche Menschen finden unterschiedliche Aspekte im Konflikt am bedeutensten. Zum Beispiel: Wie andere mit dem S-Stil, halten Sie wahrscheinlich Mitgefühl, Kompromisse und einen respektvollen Umgang miteinander für essenziell in einer Konfliktsituation. Höchstwahrscheinlich haben Sie eine starke Vorliebe für ein stabiles, harmonisches Umfeld, in dem Menschen taktvoll mit Meinungsverschiedenheiten umgehen und Mitgefühl füreinander zeigen. Letztendlich messen Sie logischen und objektiven Argumenten vielleicht auch mehr Gewicht bei, was weniger typisch für den S Stil ist.



In einer Konfliktsituation **schätzen** Sie möglicherweise viele der folgenden Ansätze:

- Eine ruhige, stabile Atmosphäre bewahren
- Auf die Gefühle anderer achten
- Bestätigung geben
- Kompromisse finden
- Aufrichtig den Anliegen anderer zuhören
- Sich gehört fühlen
- Andere unterstützen, auch wenn die Lage angespannt ist.
- Objektivität und Genauigkeit hervorheben
- Logik zur Problemlösung einsetzen

Was entzieht Ihnen in einer Konfliktsituation Ihre Energie?

Dann gibt es noch jene Konfliktaspekte, die für Sie besonders energieraubend sind. Weil Sie Stabilität schätzen, können mit Konflikten verbundene Emotionen und Chaos belastend für Sie sein. Unklare Situationen sind möglicherweise ebenso stressig. Und weil Ihnen direkte Kritik und Konfrontation unangenehm sind, ist es für Sie vielleicht schwierig, Probleme mit besonders energischen oder streitlustigen Personen abzuarbeiten. Im Gegensatz zu anderen mit dem S-Stil legen Sie gleichzeitig großen Wert auf Objektivität in einer Konfliktsituation. Und wenn dann also die Emotionen nachlassen, finden Sie es vielleicht frustrierend, wenn andere dennoch nicht bereit sind, Gefühle von Fakten zu trennen.

Viele der folgenden Ansätze oder Verhaltensweisen sind für Sie in einer Konfliktsituation vielleicht **stressig**:

- Mit unverblümten, aufdringlichen oder streitlustigen Menschen umgehen
- Fühlen, wie Menschen wütend oder verärgert über Sie sind
- Gedrängt werden zu sprechen, ohne vorher Zeit zum Nachdenken zu haben
- Sich gezwungen fühlen Partei zu ergreifen
- Anderen negatives Feedback geben
- Beharrlich sein gegenüber anderen
- Als egoistisch oder rücksichtslos angesehen werden
- Mit unlogischen Argumenten umgehen
- Falsch liegen oder unvorbereitet sein

MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

1 ÜBERBLICK ÜBER DiSG® IN DER KONFLIKTSITUATION

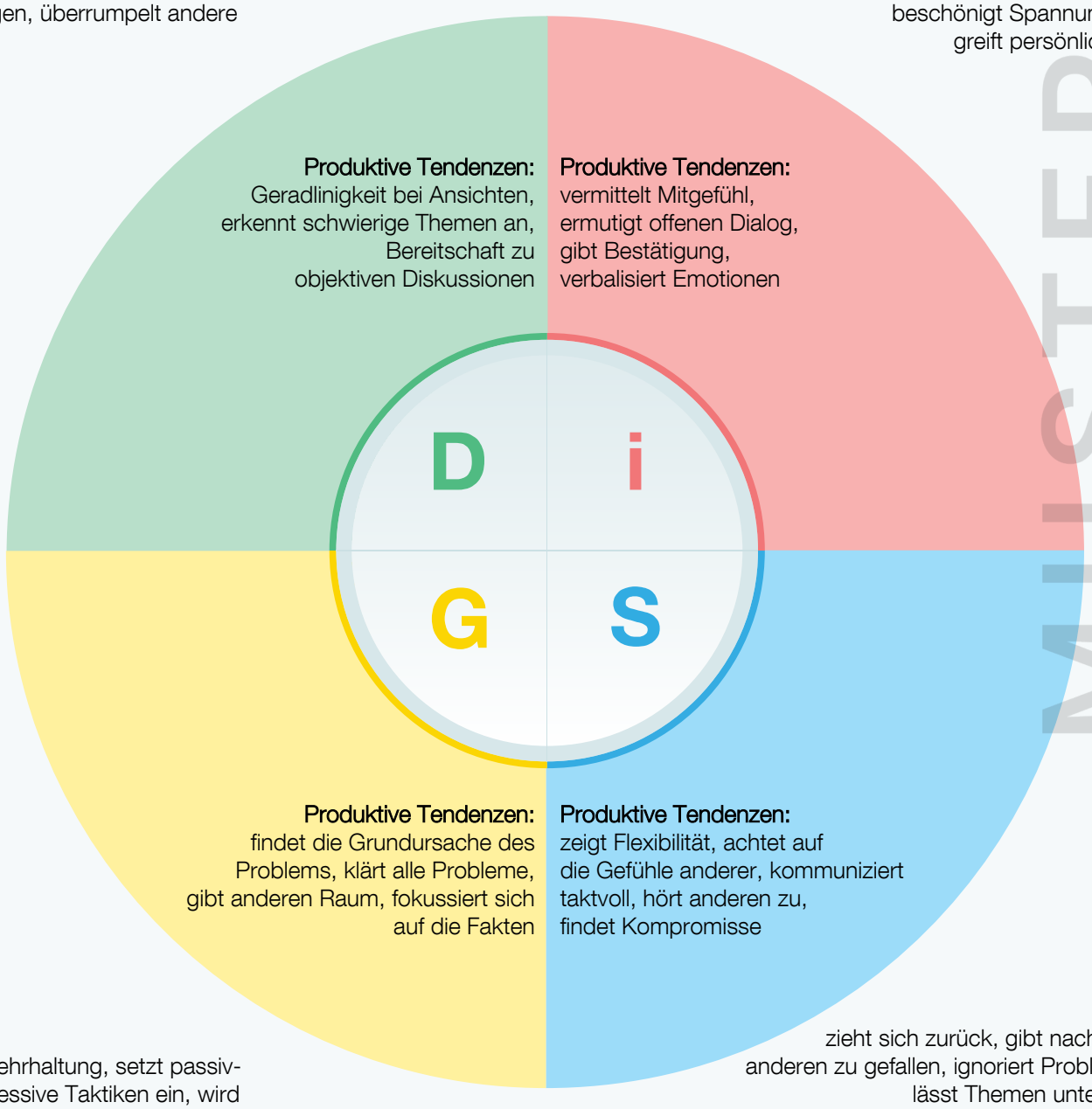
So wie DiSG® Ihnen helfen kann zu verstehen, wie Sie mit Konflikten umgehen, kann es Ihnen auch helfen, die Menschen um Sie besser zu verstehen. Die folgende Übersicht zeigt die destruktiven und produktiven Konfliktendenzen, die für jeden DiSG-Stil typisch sind.

Dominanz

Destruktive Tendenzen:
Unempfindlichkeit, Ungeduld, schafft Win-Lose-Situationen, will sich nicht beugen, überrumpelt andere

Initiative

Destruktive Tendenzen:
wird übermäßig emotional, fällt anderen ins Wort, Impulsivität, beschönigt Spannungen, greift persönlich an



Produktive Tendenzen:
Geradlinigkeit bei Ansichten, erkennt schwierige Themen an, Bereitschaft zu objektiven Diskussionen

Produktive Tendenzen:
vermittelt Mitgefühl, ermutigt offenen Dialog, gibt Bestätigung, verbalisiert Emotionen

Produktive Tendenzen:
findet die Grundursache des Problems, klärt alle Probleme, gibt anderen Raum, fokussiert sich auf die Fakten

Produktive Tendenzen:
zeigt Flexibilität, achtet auf die Gefühle anderer, kommuniziert taktvoll, hört anderen zu, findet Kompromisse

Abwehrhaltung, setzt passiv-aggressive Taktiken ein, wird übermäßig kritisch, isoliert sich selbst, überanalysiert die Situation
Destruktive Tendenzen

zieht sich zurück, gibt nach, um anderen zu gefallen, ignoriert Probleme, lässt Themen unter der Oberfläche köcheln,vermeidet Spannungen
Destruktive Tendenzen

Gewissenhaftigkeit

Stetigkeit

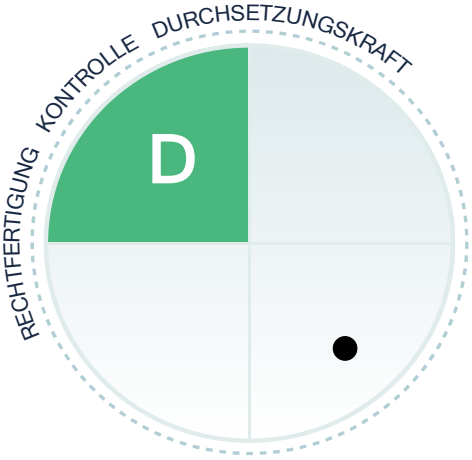
MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

1 KONFLIKT BEIM D-STIL

Was treibt den D-Stil im Konflikt an?

Stellen Sie sich vor, Sie sind in eine Konfliktsituation mit einer Person mit dem D-Stil verwickelt, die Priorität auf **Kontrolle** legt. Sie kommt schnell zum Punkt und drängt auf ihre Meinung. Wenn sie Sie direkt und energisch konfrontiert, ringen Sie vielleicht zunächst um Worte. Und wenn Sie sie wiedergefunden haben, unterbricht sie Sie oder fällt Ihnen ins Wort, was dazu führt, dass Sie sich weiter zurückziehen.



Diese Person neigt dazu, sich in einer Konfliktsituation **durchzusetzen**. Wenn sie ein Problem sieht, hat sie keine Angst, es direkt in Angriff zu nehmen. Sie verliert nicht viel Zeit damit, über das, was gesagt oder getan werden sollte, herumzureden - sie kümmert sich einfach darum. E kann für Sie schwierig sein zu verstehen, wie sie bereit ist, kontroverse Themen so einfach hervorzuholen.

Außerdem beobachten Sie vielleicht, dass sie mehr daran interessiert zu sein scheint, ihren Standpunkt zu **begründen**, als Sie es tun. Sie kann Argumente gut logisch zerlegen und auseinandernehmen, sodass sie Ihren Standpunkt in der Sache wahrscheinlich nicht für bare Münze akzeptieren kann. Sie neigt dazu, ziemlich offen mit ihren Einwänden zu sein, und da Sie eher akzeptierend und freundlich sind, kann Ihnen ihr Verhalten hart oder unhöflich erscheinen.

Im Vergleich zu Ihnen

Im Vergleich zu Ihnen sind Menschen mit dem D-Stil eher:

- Fokussierter, die Diskussion zu gewinnen
- Interessierter, Probleme rasch anzugehen
- Unverblümter und herausfordernder
- Weniger besorgt über die Gefühle anderer
- Weniger geduldig und verständnisvoll
- Weniger bekümmert darüber, ein friedliches Umfeld zu haben

Wie können Sie einen produktiven Konflikt mit dem D-Stil haben?

Im Gegensatz zu Ihnen neigen Ihre „D"-Kollegen dazu, ziemlich unverblümt zu sein und genau zu sagen, was ihnen auf dem Herzen liegt. Und da sie normalerweise das gleiche von anderen erwarten, werden sie vielleicht ungeduldig bei Ihrer Tendenz, Ihre Botschaft auf eine minimal angriffige Art und Weise zu übermitteln. Um also einen produktiven Konflikt mit dem D-Stil auszutragen, sollten Sie Folgendes berücksichtigen:

- Vermeiden Sie, es zu versuchen,sie zu beruhigen oder nachzugeben, nur um Spannungen zu entgehen.
- Lassen Sie nicht zu, dass Ihre Ansichten ignoriert werden.
- Suchen Sie nach dem Positiven, indem Sie Konflikte direkt angehen.

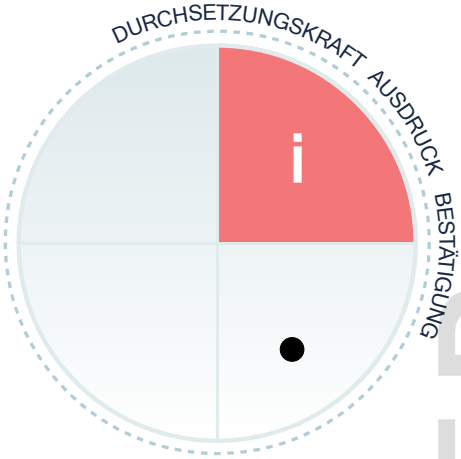
MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

1 KONFLIKT BEIM i-STIL

Was treibt den i-Stil im Konflikt an?

Jetzt stellen Sie sich vor, dass Sie sich in einem Konflikt mit jemandem befinden, der einen i-Stil hat. Er tut sein Bestes, damit die Lage freundlich und optimistisch bleibt. Allerdings ist er so sehr darauf fokussiert, sich zum **Ausdruck** zu bringen, dass er wahrscheinlich eher emotional wird und wild um sich schlägt, wenn er sich bedroht fühlt. Und da Sie sich mehr auf Harmonie fokussieren, geben Sie vielleicht nach, nur um ihn bei Laune zu halten.



Außerdem teilen Sie wahrscheinlich seine akzeptierende und herzliche Natur. Weil es Ihnen beiden wichtig ist, dass Sie beliebt sind und andere auf gutem Fuß mit Ihnen stehen, wollen Sie während oder nach der Konfliktsituation **Bestätigung**, dass Ihre Beziehung dennoch in Ordnung ist. Im Versuch, dass Ihre Beziehung stark bleibt, werden Sie beide höchstwahrscheinlich einander einen Vertrauensvorschuss geben und offen Wiedergutmachung leisten.

Dieser Mensch neigt dazu, seine Ansichten während Meinungsverschiedenheiten leicht **durchzusetzen**. In Bezug auf seine Sichtweisen ist er normalerweise zuversichtlich und optimistisch sowie bereit mitzuteilen, was ihm auf dem Herzen liegt. Da Sie dazu neigen, akzeptierender als selbstbewusst zu sein, empfinden Sie seine Herangehensweise vielleicht manchmal als erdrückend oder aufdringlich und Sie stimmen ihm möglicherweise nach außen hin zu, um Ärger zu vermeiden.

Im Vergleich zu Ihnen

Im Vergleich zu Ihnen sind Menschen mit dem i-Stil eher:

- Geneigter, Meinungen durchzusetzen
- Geneigter, Gedanken und Gefühle zum Ausdruck zu bringen
- Genauso besorgt darüber, andere über sie verärgert zu sehen
- Gleich sensibel für emotionale Bedürfnisse anderer
- Weniger ruhig und ausgeglichen
- Weniger befasst damit, Balance zu halten

Wie können Sie einen produktiven Konflikt mit dem i-Stil haben?

Menschen mit dem i-Stil finden es vielleicht natürlich, ihre Emotionen und Meinungen offen zum Ausdruck zu bringen. Während Sie gut zuhören können, sind Sie vielleicht etwas weniger geneigt, Ihre eigenen Gefühle offen zum Ausdruck zu bringen, besonders wenn Sie glauben, dass es jemanden verstimmen könnte. Um also einen produktiven Konflikt mit dem i-Stil auszutragen, sollten Sie Folgendes berücksichtigen:

- Halten Sie Ihre eigenen Gefühle nicht zurück.
- Vermeiden Sie es sich zurückzuziehen, wenn ihre emotionalen Ausbrüche Ihnen Unbehagen bereiten.
- Denken Sie daran, dass Ihre Teilnahme entscheidend für eine effektive Lösung ist.

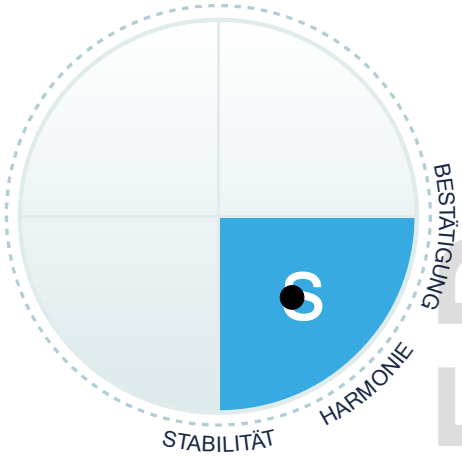
MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

1 KONFLIKT BEIM S-STIL

Was treibt den S-Stil im Konflikt an?

Jetzt stellen Sie sich vor, dass Sie sich in einer Konfliktsituation mit jemandem befinden, der den S-Stil hat. Er priorisiert wie Sie **Harmonie** und möchte, dass alle miteinander auskommen. Sie beide ziehen es vor, die „andere Wange hinzuhalten“, wenn es um Probleme oder irgendetwas geht, was Ärger machen könnte. Folglich stellen Sie beide oft Themen zurück, die Aufmerksamkeit erfordern, was zu größeren Problemen oder verstecktem Unmut führt.



Sie bemerken wahrscheinlich, dass er versucht, Dinge mit Ihnen während und nach einer Konfliktsituation zu glätten. Dies liegt daran, dass das Geben und Empfangen von **Bestätigung** für ihn wichtig ist, wie auch für Sie. Deshalb werden Sie beide rasch ein Friedensangebot unterbreiten und alle notwendigen „Reparaturen“ an Ihrer Beziehung vornehmen, indem Sie den anderen wissen lassen, dass die Dinge zwischen Ihnen in Ordnung sind.

Außerdem priorisiert er wie Sie **Stabilität**, sodass Sie beide im Falle von Spannungen vielleicht möchten, dass sich Dinge so rasch wie möglich wieder normalisieren. Keiner von Ihnen kann mit dem Unbekannten in einer Konfliktsituation gut umgehen - sowohl in der Auseinandersetzung selbst als auch bei den Ergebnissen, die sie zur Folge hat. Sie werden beide wahrscheinlich die Meinungsverschiedenheiten rasch ausräumen, um in Ihrem Umfeld ein Gefühl der Ordnung und Ruhe wiederherzustellen.

Im Vergleich zu Ihnen

Im Vergleich zu Ihnen sind Menschen mit dem S-Stil eher:

- Genauso geneigt, Fehlverhalten anderer zu beschönigen
- Gleich fokussiert, darauf, ruhig zu bleiben
- Genauso verständnisvoll und mitfühlend
- Ähnlich bekümmert über emotionale Bedürfnisse anderer
- Genauso geneigt, höflich und vergebend zu sein
- Gleich bekümmert darüber, beliebt zu sein

Wie können Sie einen produktiven Konflikt mit dem S-Stil haben?

Wie Sie wollen Ihre „S“-Kollegen verträglich und kooperativ sein, und Sie beide überdenken oft Ihre Meinungen, um zu vermeiden, etwas Beleidigendes zu sagen. Dies macht es hingegen für Sie beide vielleicht schwierig, Themen an die Oberfläche zu bringen und Probleme zu lösen. Um also einen produktiven Konflikt mit dem S-Stil auszutragen, sollten Sie Folgendes berücksichtigen:

- Denken Sie daran, Ihre Diplomatie mit Direktheit in Einklang zu bringen.
- Ermutigen Sie sie dazu, ihre Lösungsideen zum Ausdruck zu bringen.
- Stellen Sie sicher, dass Sie Ihre wahren Ansichten vermitteln.

MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

1 KONFLIKT BEIM G-STIL

Was treibt den G-Stil im Konflikt an?

Stellen Sie sich schließlich vor, Sie sind in eine Konfliktsituation mit einer Person mit dem G-Stil verwickelt, die Ihre Priorität für **objektiv** bleiben teilt, was nicht typisch für jemanden mit dem S-Stil ist. Sie schätzen es vielleicht, dass sie wie Sie Emotionen aus der Diskussion heraushält und dazu neigt, sich stattdessen an die Fakten zu halten.

Gleichzeitig neigt diese Person dazu, ihre Behauptungen zu **begründen** und nach Antworten zu suchen, anstatt einfach die Argumente anderer für bare Münze zu akzeptieren. Sie ist stolz auf ihre Fähigkeiten kritisch zu denken, und wenn sie einen Fehler in Ihrer Logik entdeckt, wird sie nicht zögern, darauf hinzuweisen. Für Sie mag ihr herausfordernder Ansatz manchmal ein wenig hart erscheinen.

Wie Sie schätzt auch diese Person **Stabilität**, also gibt sie ihr Bestes, um die Unberechenbarkeit von Konflikten zu vermeiden. Während einer Meinungsverschiedenheit haben Sie beide die Tendenz Zugeständnisse zu machen, nur um zu vermeiden, dass es Ärger gibt, auch wenn Sie nicht glauben, dass Sie in Ihrer Denkweise falsch liegen. Aus diesem Grund bewahren Sie möglicherweise beide ein Gefühl der Ruhe, aber vielleicht gelingt es Ihnen dabei auch nicht ganz, Probleme zu lösen.

Im Vergleich zu Ihnen

Im Vergleich zu Ihnen sind Menschen mit dem G-Stil eher:

- Hinterfragender und willensstärker
- Genauso analytisch und logikfokussiert
- Gleich geneigt, unberechenbare Situationen zu vermeiden
- Genauso bemüht, ein ruhiges Umfeld zu bewahren
- Weniger sensibel für emotionale Bedürfnisse anderer
- Weniger geneigt, nach Mitgefühl oder Bestätigung zu suchen

Wie können Sie einen produktiven Konflikt mit dem G-Stil haben?

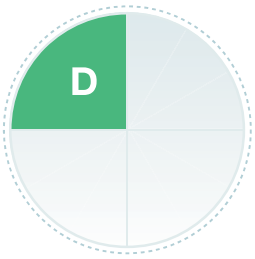
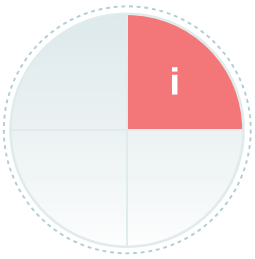
In Konfliktsituationen ziehen es Menschen mit dem G-Stil vor, ihren Standpunkt in der Sache klar und logisch darzulegen. Sie mögen rasch auf Ungereimtheiten hinweisen oder den Status quo hinterfragen, aber keiner von Ihnen löst wahrscheinlich einen Konflikt aus oder zeigt kräftige Emotionen. Um also einen produktiven Konflikt mit dem G-Stil auszutragen, sollten Sie Folgendes berücksichtigen:

- Suchen Sie nach Daten, die Ihren Standpunkt unterstützen.
- Arbeiten Sie Probleme gründlich und logisch durch.
- Stellen Sie sicher, alle Optionen zu bewerten.

MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

1 ZUSAMMENFASSUNG VON DiSG® IN DER KONFLIKTSITUATION

D-Stil in einer Konfliktsituation	i-Stil in einer Konfliktsituation	S-Stil in einer Konfliktsituation	G-Stil in einer Konfliktsituation
			
Ziele: Sieg, Ergebnisse, persönliche Leistung	**Ziele:** Zustimmung, Verständnis, Offenheit	**Ziele:** Zustimmung, Akzeptanz, Frieden	**Ziele:** Fairness, Rationalität, Genauigkeit
Übermaß: Wetteifer, Ungeduld, Direktheit	**Übermaß:** Leidenschaft, Impulsivität, Geradlinigkeit	**Übermaß:** Passiver Widerstand, Kompromiss	**Übermaß:** Beherrschtheit, Analyse, Starrheit
Ängste: Ausgenutzt werden, schwach erscheinen	**Ängste:** Ablehnung, sich nicht Gehör zu verschaffen, Missbilligung	**Ängste:** Andere enttäuschen, Aggressionen erfahren	**Ängste:** Falsch liegen, starke emotionale Ausbrüche
DG D Di	iD i iS	Si S SG	GS G GD

Reflexion

Denken Sie an eine Konfliktsituation, in der Sie sich befunden haben, von der Sie sich wünschen, dass Sie besser damit umgegangen wären. Beschreiben Sie es kurz im Folgenden.

Welchen Einfluss hatte Ihrer Meinung nach Ihr DiSG®-Stil auf die Situation?

MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

2 DESTRUKTIVE REAKTIONEN

Nun, da Sie mehr über DiSG® und Konflikte wissen, lassen Sie uns betrachten, warum wir manchmal destruktiv auf Konfliktsituationen reagieren, anstatt produktiv damit umzugehen. Für die meisten von uns sind Konfliktsituationen bedrohlich, und unser Instinkt ist, uns davor zu schützen. Wir reagieren vielleicht so rasch, dass wir nicht einmal darüber nachdenken, was wir tun. Aber unter der Oberfläche spielt sich ein Prozess ab: Ein Konfliktereignis ruft einen automatischen Gedanken hervor, der wiederum eine destruktive Reaktion auslöst.

KONFLIKT ▶ AUTOMATISCHER GEDANKE ▶ DESTRUKTIVE REAKTION

Was sind einige häufige destruktive Reaktionen?

Um unsere Reaktionen in Konfliktsituationen zu ändern, müssen wir sowohl die automatischen Gedanken, die zu unseren Verhaltensweisen führen, als auch die Reaktionen selbst erkennen. Beginnen wir mit einem Blick auf typische destruktive Verhaltensweisen.

- Zuerst setzen Sie ein **Häkchen in den Kreis** neben den drei Verhaltensweisen **anderer**, die Sie in einer Konfliktsituation am meisten stören.
- Dann setzen Sie einen **Stern** neben die drei Verhaltensweisen, die **Sie** in einer Konfliktsituation **am häufigsten** zeigen.

Hinweis: Mehr über diese destruktiven Reaktionen erfahren Sie auf den Seiten 12-17.

Streiten	Tratschen/ Beklagen über jemanden
Schlechtmachen	Übertrieben kritisch werten
Nachgeben	Überrumpelnd sein
Abwehrhaltung	Passive Aggressionen
Ablehnen von Meinungen anderer	Rache/Blick darauf, einen Ausgleich zu erzielen
Übermäßig dramatisch werden	Sabotage/ Aufbau von Hindernissen
Übertriebene Darstellung des Problems	Sarkasmus
Ausschließen/ Ausgrenzen von Menschen	Mauernd/ unaufgeschlossen werden
Schuld zuweisen/ Vorwürfe machen/Sündenbock-Denken	Zurückziehen

MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

2 WARUM MACHE ICH DAS?

Destruktive Reaktionen können von unmittelbaren Reaktionen in der Hitze des Gefechts bis hin zu verzögerten oder hinausgezogenen Reaktionen reichen, die die Konfliktsituation verlängern. Die folgenden Beschreibungen geben Informationen darüber, was hinter den auf Seite 11 aufgeführten Verhaltensweisen steckt, sowie einige allgemeine automatische Gedanken, die zu jeder einzelnen Reaktion führen könnten.

Streiten

Unterschiedliche Standpunkte auf eine angespannte Art und Weise austauschen

Streiten ist hinderlich, wenn es um Gewinnen und Verlieren geht und die Betonung nicht mehr darauf liegt, die Wahrheit oder die beste Lösung zu finden, wenn wir versuchen, unser Ego zu schützen und andere an ihren Platz zu verweisen. Und so ist wie bei jedem Wettstreit die „beste“ Strategie, so wenig Boden wie möglich zugunsten Ihres Gegners aufzugeben. Sie sind wie andere mit dem S-Stil von Natur aus wahrscheinlich nicht besonders streitlustig. Nachdem sich aber genug Frustration oder Unmut unter der Oberfläche angesammelt hat, kann es aber doch zu einem Ausbruch kommen. Wenn Sie sich mitten in einem Streit befinden, sollten Sie sich darauf konzentrieren, ehrlich zu sich selbst zu sein, was Ihre Beweggründe betrifft. Welche Emotionen treiben mich gerade an? Wie sehr geht es mir darum zu gewinnen?

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Es gibt keine Möglichkeit, dass ich mich zurückhalte
- Ich verstehe es/Sie nicht; ich habe offensichtlich Recht

Schlechtmachen

Dafür sorgen, dass sich jemand oder etwas unwichtig fühlt

Angesichts Ihres S-Stils ist Schlechtmachen wahrscheinlich keine übliche Reaktionsweise für Sie. Wenn Sie es tun, kann es ziemlich subtil erfolgen. Das bedeutet aber nicht, dass es nicht dennoch schlagkräftig ist. Indem wir andere schlechtmachen, schaffen wir eine erniedrigende, eindimensionale Karikatur von ihnen. Diese Technik macht es Ihnen nicht nur leichter, ihre Meinungen zu verwerfen, sondern kann sich auch äußerst zufriedenstellend anfühlen. Die Macht des Schlechtmachens kommt oft dadurch, dass wir jemandem einen Stempel aufdrücken, der alle negativen Eigenschaften zusammenfasst, auf die wir hinweisen wollen. Er kanalisiert all die Frustrationen, die wir haben, in ein einziges schlagkräftiges Wort. Und wenn dieser prägnante Stempel einmal da ist, können wir ihn einsetzen, um alles andere einfach abzulehnen, was die Person zu sagen hat.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Ich werde Sie wie einen Narren aussehen lassen
- Ich werde Ihnen zeigen, dass Ihre Idee nicht wichtig ist

Nachgeben

Einlenken, nachdem Sie sich ursprünglich dagegen gewehrt haben

Als jemand mit einem S-Stil finden Sie Konflikte vielleicht besonders beunruhigend, weil Stabilität und Beziehungen für Sie so wichtig sind. Nachgeben ist vielleicht besonders verlockend, weil es der schnellste Weg ist, eine Meinungsverschiedenheit zu beenden und den Frieden wiederherzustellen. In Ihrer Sorge um die Beziehung achten Sie möglicherweise mehr auf die Empfinden anderer als auf Ihre eigenen Bedürfnisse. Und selbst wenn Sie glauben, dass Sie Recht haben, kann Ihnen das Durchsetzen Ihres Standpunkts im Augenblick weniger wichtig erscheinen als der Abbau von Spannungen und die Vermeidung des Stresses, für Ihren Standpunkt vehement eintreten zu müssen. Obwohl Nachgeben die Spannung vielleicht zunächst löst, kann es im Laufe der Zeit zu Unmut und unausgewogenen, ungesunden Machtdynamiken in einer Beziehung führen.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Ich möchte niemanden verärgern
- Eine Auseinandersetzung zu beginnen, ist es einfach nicht wert

MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

2 WARUM MACHE ICH DAS?

Abwehrhaltung

Angesichts von Kritik ängstlich oder beschützend werden

Wie andere mit dem S-Stil legen Sie wahrscheinlich ziemlich hohen Wert darauf, andere zu unterstützen. So kann sogar eine Andeutung von Kritik oder Tadel ein unmittelbares Gefühl der Angst erzeugen, weil das impliziert, dass Sie jemanden enttäuscht haben. Und da Ihr Bedürfnis, dass Dinge ruhig und stetig bleiben, Sie davon abhalten mag, sich der Kritik direkt zu stellen, nehmen Sie stattdessen vielleicht eine Abwehrhaltung ein. Wenn Ihr Kopf Ihnen sagt, dass der Einsatz unglaublich hoch ist, kann es verlockend sein, sich selbst zu schützen, indem alle Verletzbarkeiten oder Schwächen vertuscht werden. Da es unwahrscheinlich ist, dass Sie eine große Szene machen, ist dieses Verhalten vielleicht so subtil, dass es für andere nur so aussieht, als würden Sie abschalten.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Ich sollte dafür nicht getadelt werden
- Das ist nicht mein Fehler

Meinungen ablehnen

Ansichten anderer als wertlos oder unwichtig behandeln

Meinungen abzulehnen ist eine Strategie des Abblockens, um einen Streit zu gewinnen, aber auch ein gängiger Weg, um unser Ego zu schützen. Wir tun dies, wenn wir Angst vor den Gedanken oder Ansichten anderer haben. Wir haben Angst, ihnen Raum zu geben, und dass sie dann ein Bild zeichnen, das uns nicht gefällt. Und weil wir uns herausgefordert, unsicher oder ängstlich fühlen, verfolgen wir die Strategie, uns über die andere Person hinwegzusetzen. Wir strahlen in unserer Haltung absolute Sicherheit aus und befreien uns effektiv von jeder Verpflichtung, den anderen Standpunkt in der Sache zu hören. Und indem wir das Gespräch so einseitig wie möglich gestalten, fühlen wir uns mit Macht ausgestattet und gerecht. Natürlich sind Menschen mit Ihrem S-Stil normalerweise nicht geneigt, Menschen so zu schneiden, aber es kann verlockend sein, wenn Sie einen besonders starken Drang verspüren sich zum Ausdruck zu bringen.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Nichts, was jemand sagt, wird meine Meinung ändern
- Man kann das wirklich nicht anders sehen

Melodrama

Auf eine Situation übertrieben reagieren

An der Oberfläche mag ein melodramatisches Verhalten wie eine einfache Unfähigkeit erscheinen, die eigenen Emotionen zu zügeln, aber bei diesem Verhalten geht es nicht immer darum, herumzubrüllen oder etwas auszuleben. Tatsächlich umfasst Ein melodramatisches Verhalten beim S-Stil vielleicht eher Versuche, Bestätigung oder Validierung hinter den Kulissen zu erlangen. Wenn wir uns melodramatisch verhalten, lenken wir im Grunde die Aufmerksamkeit auf eine Situation, die für uns beunruhigend ist. Diese Aufmerksamkeit zeigt, dass das Dilemma in der Tat äußerst wichtig ist und dass die Ungerechtigkeit, die uns angetan wurde, wirklich äußerst ungerecht ist. Theater zu machen kann auch ein Gefühl der Kontrolle in einer Situation erzeugen, in der wir uns sonst machtlos fühlen.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Alle hassen mich!
- Diese Situation ist schrecklich/aussichtslos

MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

WARUM MACHE ICH DAS?

Übertreiben

Etwas schlimmer darstellen, als es wirklich ist

Manchmal kann uns ein kleines Vergehen dennoch extrem verärgern. Tatsächlich ist es manchmal schwierig, die Intensität unserer Emotionen angesichts der eigentlichen Situation zu begründen. Übertreiben ist eine Möglichkeit, eine Situation so schlecht wirken zu lassen, wie sie sich anfühlt. Übertreiben verleiht auch Macht. Es lässt unsere Sache so viel schlagkräftiger erscheinen und der Angriff kann besser abgewehrt werden, weil es das Verhalten der anderen Person so viel schlechter wirken lässt. Wie andere mit dem S-Stil priorisieren Sie Harmonie in einer Konfliktsituation, wenn Sie also übertreiben, um einen Punkt zu erzielen, erfolgt das wahrscheinlich subtil, was die Beziehung nicht gefährdet.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Ich brauche Ihre Aufmerksamkeit
- Dies muss so schlecht wirken, wie es sich anfühlt

Ausschließen

Gezielt jemanden außen vor lassen

In einer Konfliktsituation ist es nicht ungewöhnlich, jemanden auszuschließen, weil wir einfach keine Zeit mit dem Menschen verbringen wollen. Aber selbst wenn wir es nicht zugeben wollen, ist Ausschließen auch ein Mittel, um die andere Person emotional zu verletzen und ein Versuch, ihre Beziehungen zu anderen in der Gruppe zu schädigen. Ausschließen ist wahrscheinlich eine ungewöhnliche Reaktion bei Ihnen und anderen mit dem S-Stil, weil das im Widerspruch zu Ihrer Tendenz andere zu unterstützen steht. Aber wenn Sie verärgert genug sind, könnte es Sie verleiten, sich subtil an einer Person zu rächen, ohne direkt Disharmonie in die Beziehung zu bringen. Indem Sie ihr Ansehen in der Gruppe unbemerkt stören, erhalten Sie wahrscheinlich Unterstützung für Ihren Standpunkt in der Sache, wobei Sie bestimmen, wie andere die Konfliktsituation wahrnehmen.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Vielleicht erhalten Sie die Nachricht, wenn ich Sie nicht einlade
- Sie außen vor zu lassen wird beweisen, dass alle auf *meiner* Seite sind

Schuld zuweisen

Jemanden für eine bestimmte Situation oder ein bestimmtes Problem tadeln

Zuweisen von Schuld fühlt sich sehr hart an, was nicht typisch für den S-Stil ist. Aber dieses Verhalten resultiert eigentlich aus Abwehrhaltung. Wir lenken die Aufmerksamkeit von unseren eigenen Unzulänglichkeiten oder Misserfolgen ab, indem wir sie in jemand anderem aufzeigen. Oft werden wir auf eine bestimmtes Verhalten der anderen Person eingehen, das zu einem Problem beigetragen hat. Das Ziel ist es, dieses Verhalten so schlecht wie möglich aussehen zu lassen, damit es scheint, als wäre sie tatsächlich der *Kern* des Problems. Infolgedessen erscheinen unsere Argumente nicht annähernd so schlecht. Durch die Verlagerung der Schuld haben wir unseren Ruf kurzfristig gerettet, wir haben aber vielleicht auch unbewusst unsere Integrität beschädigt.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Ich sollte nicht in Schwierigkeiten kommen für dieses ..., es ist alles ihre Schuld
- Das ist wegen Ihnen, nicht wegen mir

MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

WARUM MACHE ICH DAS?

Tratschen

Sich an Geschwätz über private Angelegenheiten anderer beteiligen

Tratschen kann sich aus vielen Gründen gut anfühlen. Erstens kann das Ableiten unserer Frustrationen befreiend sein. Und weil wir dazu neigen, mit Menschen zu tratschen, denen wir vertrauen, bestätigen sie in der Regel unsere Meinung. Ganz zu schweigen davon, dass es sehr zufriedenstellend sein kann, jemanden niederzumachen, der uns verletzt hat. Da Sie den S-Stil haben und schätzen, was andere zu sagen haben, tratschen Sie vielleicht in einer Konfliktsituation, um Bestätigung Ihres Standpunkts in der Sache zu suchen und indirekt mit dem Konflikt umzugehen. Aber bei Tratschen kann es auch um Macht gehen. Es hilft, andere auf unsere Seite zu bringen. Wir verbreiten unseren Standpunkt zuerst und am überzeugendsten. Und bei Menschen, die über ihren Status im Unternehmen unsicher sind, kann Tratschen ein wahrgenommenes Gefühl von Autorität erzeugen, wenn sich Kollegen wegen Ihres Insiderwissens an sie wenden.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Ich werde jedem sagen, was mir angetan wurde
- Ich sollte wahrscheinlich nichts sagen, aber sie verdienen es

Übertrieben wertende Kritik

Arbeit oder Handlungen anderer übermäßig werten

Übertrieben wertende Kritik ist oft ein Versuch, sich an anderen zu rächen. Wir entscheiden, dass wir uns bemühen, so viel wie möglich an ihnen zu beanstanden. Wir machen ihre Vorschläge zunichte. Wir durchlöchern ihre Logik. Wir nehmen ihre Ergebnisse auf Fehler unter die Lupe. Im Grunde genommen versuchen wir, die Person zu bestrafen. Es ist eine Strategie, die besonders reizvoll ist, wenn wir erkennen, dass das, worüber wir *eigentlich* verärgert sind, etwas kleinlich ist. Wir wissen, dass wir uns nicht direkt darüber beschweren können. Und so ist übertrieben wertende Kritik eine Möglichkeit, auf unseren Ärger zu reagieren, ohne zugeben zu müssen, dass wir wirklich verärgert sind. Obwohl Ihr S-Stil normalerweise sehr unterstützend und akzeptierend ist, werten Sie vielleicht übertrieben kritisch, um Ihre Frustration subtil zum Ausdruck zu bringen und gleichzeitig eine direkte Auseinandersetzung zu vermeiden.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Ich muss Sie zurechtstutzen
- Ich muss hier am intelligentesten wirken

Überrumpelnd sein

Andere mit übermäßiger Stärke überrennen

Überrumpeln umfasst den Einsatz aller uns zur Verfügung stehenden Machtmittel, um andere in einer Konfliktsituation zu besiegen. Manchmal ist diese Macht sozialer Status oder Autorität im Unternehmen, aber manchmal nutzt sie einfach die Kraft einer ausgeprägten, lautstarken Persönlichkeit. Natürlich ist Ihr S-Stil normalerweise nicht herrschsüchtig oder hart, sodass diese Konfliktstrategie in Ihrem Fall etwas subtiler aussehen könnte. Wenn Sie sie tatsächlich einsetzen, fühlen Sie sich nachher vielleicht besonders reumütig. Doch wie auch immer, Überrumpeln lässt andere bewusst aus dem Gleichgewicht bringen und versucht, die Möglichkeit einer fairen, ausgewogenen Diskussion auszuschließen. Diese Strategie ist möglicherweise besonders verlockend, wenn wir von einem starken, fast ursprünglichen Drang, die Konfliktsituation zu „gewinnen“, überwältigt werden.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Ich werde nicht aufgeben, bis ich gewinne; koste es, was es wolle
- Ich werde Druck ausüben, um an mein Ziel zu gelangen

MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

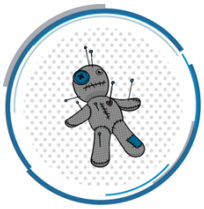
2 WARUM MACHE ICH DAS?

Passive Aggressionen

Negative Gefühle auf subtile oder indirekte Weise zum Ausdruck bringen

Weil Sie wie andere mit dem S-Stil wahrscheinlich danach streben, verträglich zu sein und ein stabiles Arbeitsumfeld zu bewahren, scheuen Sie sich vielleicht vor einer direkten Auseinandersetzung. Aber manchmal kann Ihr Gefühl der Frustration so intensiv werden, dass Sie eine Art Ventil brauchen, besonders wenn Sie Ihre Bedürfnisse schon lange unterdrückt haben, nur um eine Konfliktsituation zu vermeiden. Passive Aggression kann sich wie die perfekte Lösung anfühlen. Es erlaubt Ihnen, Ihre Frustration indirekt auf unzählige Arten zum Ausdruck zu bringen (z.B. Ignorieren, Augenrollen, „Haarspalterei“), um andere subtil zu bestrafen - genug, dass sie es bemerken, aber nicht so sehr, dass sie Sie normalerweise darauf ansprechen können. In einigen Fällen möchten Sie andere abhängig vom Grad Ihrer Gereiztheit eigentlich so sehr ärgern, dass diese die Entscheidung übernehmen, eine Auseinandersetzung zu beginnen.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Ich werde meinen Punkt erzielen, ohne wie der Bösewicht dazustehen
- Ich möchte nicht darüber reden, aber ich kann nicht so tun, als wäre nichts passiert



Rache

Versuchen, einen Ausgleich zu erzielen oder ein Fehlverhalten zu vergelten

Rache am Arbeitsplatz ist normalerweise ziemlich subtil, aber wir wollen damit Gerechtigkeit wiederherstellen und/oder uns selbst durchsetzen. Und obwohl Rache eigentlich eine Handlung von außen ist, erfolgt so etwas letztendlich in der Regel nach ziemlich tiefem inneren Grübeln. Wir regen uns unheimlich darüber auf, dass wir verletzt oder schlecht behandelt wurden, und die Vorstellung, dass wir uns rächen, kann sich gut anfühlen - auch wenn wir es nicht gerne zugeben. Natürlich bringt das Reagieren auf diese Phantasien die Dinge auf eine ganz andere Ebene. Die meisten von uns erkennen, dass unverhohlene Rache nicht toleriert wird, aber das lässt dennoch viele kreative, zweifelhafte und gehässige Möglichkeiten offen, anderen Schaden zuzufügen. Als jemand mit dem S-Stil setzen Sie vielleicht nur dann Rache als extreme Reaktion auf Konfliktsituationen ein, wenn Ihre Meinungen, Ideen und Emotionen unterdrückt wurden und Sie zu lange darüber gegrübelt haben.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Ich muss mich rächen
- Sie werden es bereuen, was Sie mir angetan haben

Sabotage

Gezielt die Arbeit anderer behindern oder zerstören

Bei Sabotage geht es darum, sicherzustellen, dass eine andere Person versagt. Das kann sozialer Natur sein (z.B. Lügen, Verbreiten von Gerüchten) oder tatsächlich physisches Eingreifen umfassen. Manchmal wählen wir diesen extremen Weg, wenn uns die Kraft fehlt, uns wirklich mit dem anderen auseinanderzusetzen, und manchmal passiert es einfach, weil wir unseren Ärger ohne einen direkten Zusammenstoß zum Ausdruck bringen wollen. So oder so, zu beobachten, wie die andere Person versagt, ruft normalerweise Zufriedenheit hervor. Letztendlich erfordert Sabotage in der Regel, dass wir unser normales Verständnis von Recht und Unrecht aufheben, damit wir ein Verhalten rationalisieren können, das wir unter normalen Umständen für verwerflich halten würden. Tatsächlich steht Sabotage in direktem Gegensatz zu dem, worauf Sie und andere mit dem S-Stil Wert legen (z.B. Zusammenarbeit, Geduld), sodass das wahrscheinlich nur unter sehr extremen Umständen als eine Option erscheint.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Sie sollten bestraft werden für das, was Sie mir angetan haben
- Ich muss die Oberhand wiedergewinnen

MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

2 WARUM MACHE ICH DAS?

Sarkasmus

Jemanden hänseln, der spottet oder höhnt

In einer Konfliktsituation stehen Sarkasmus und passive Aggression eng beisammen. Damit dürfen wir auf andere „schießen" oder unsere Feindseligkeit zum Ausdruck bringen, ohne unsere wirklichen Beweggründe allzu offensichtlich zu zeigen. Diese Strategie setzen wir ein, wenn wir nicht genug betroffen sind, um andere anzuschreien, aber sie dennoch zurechtstutzen wollen. Und Sarkasmus ist so ein verlockendes Werkzeug inmitten der Konfliktsituation, weil wir immer behaupten können: „Ich scherze nur... ernsthaft, kein Stress." Wir haben vielleicht das Gefühl, dass uns die „Nur ein Scherz"-Ausrede Immunität verleiht, nachdem wir andere subtil angegriffen oder erniedrigt haben. Angesichts Ihres S-Stils mag Sarkasmus tatsächlich eine Form von Zurückhaltung für Sie sein. Sie sind vielleicht verleitet, diese Strategie einzusetzen, wenn Sie etwas forsch sagen wollen, aber wissen, dass dies eine Gegenreaktion auslösen könnte.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Diese Idee ist offensichtlich lächerlich
- Warum würde jemand etwas so Dummes sagen?

Mauern

Sich weigern zu antworten, Emotionen zu zeigen oder auf jemanden zu reagieren

Wenn wir mauern, machen wir anderen klar, dass die Kommunikation vollständig unterbrochen ist. Wir lassen sie gezielt wissen, dass ihr Verhalten so inakzeptabel ist, dass wir nicht bereit sind, einen Kompromiss zu finden oder gar über eine Lösung zu diskutieren. Und obwohl wir es vielleicht nur ungern zugeben, kann Mauern zufriedenstellend sein. Wir können die andere Person bestrafen, während wir uns selbst sagen, dass unser Verhalten stark und würdevoll ist. Und als Bonus müssen wir nicht durch den Morast der Konfliktsituation waten. Daher kann dies zu einer Selbsterhaltungsstrategie werden, wenn wir uns von einem Strudel unangenehmer Emotionen erdrückt fühlen, die für Sie und andere mit dem S-Stil besonders beunruhigend sein können.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Sie erfahren nicht, was ich fühle
- Ich reagiere nicht darauf

Zurückziehen

Sich aus einer Situation zurückziehen oder herausnehmen

Wie andere mit dem S-Stil finden Sie es wahrscheinlich stressig, wenn die Leute über Sie verärgert sind, weil es sich wie eine Bedrohung des Wohlwollens anfühlt, für dessen Bewahrung in Ihrer Beziehung Sie so hart arbeiten. Wenn also bei Spannungen die Wogen hochgehen, mag jeder Ihrer Instinkte Sie drängen, diese Beziehungen zu schützen, indem Sie sich aus dem wirbelnden Durcheinander von Angst, Ärger und Gefahr zurückziehen. Zurückziehen schafft unmittelbare Abhilfe, indem das emotionale Chaos der Konfliktsituation außen vor gelassen wird, und es vermeidet jeden Beziehungsschaden, den eine Verteidigung Ihres Standpunktes verusachen könnte. Das bedeutet natürlich, dass Sie Ihre Rechte nicht durchsetzen oder das Problem, das den Konflikt verursacht hat, nicht abarbeiten können, aber das könnte für Sie im Augenblick weniger wichtig sein als die Wiederherstellung von Frieden und die Sicherung von Beziehungen.

Automatische Gedanken, die zu dieser Reaktion führen können:
- Das muss so bald wie möglich enden
- Ich werde einfach ruhig bleiben, bis diese Sache vorbei ist

Bildnachweise: studiostoks/Shutterstock, Aquarell/Shutterstock, Kchung/Shutterstock, ivector/Shutterstock, jorgen mcleman/Shutterstock, Studio_G/Shutterstock, Alexander_P/Shutterstock, CataVic/Shutterstock

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

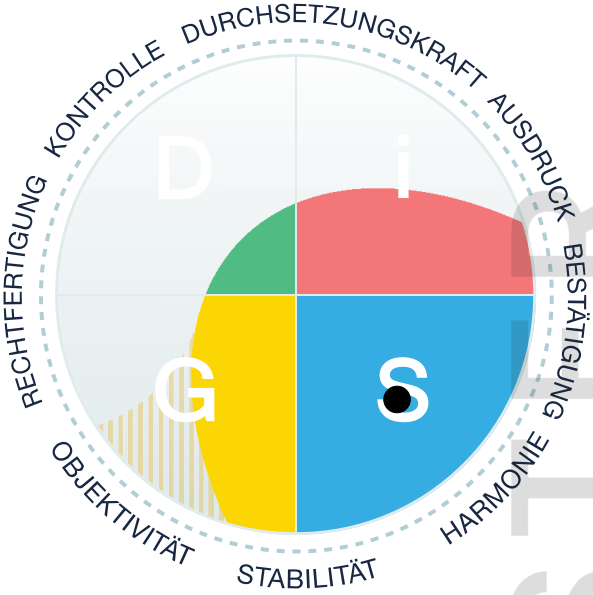
MUSTER

2 AUTOMATISCHE GEDANKEN ERKENNEN

Ihr S-Stil und automatische Gedanken

Lena, wie andere mit dem iS-Stil finden Sie vielleicht einige gemeinsame Themen, die Ihre automatischen Gedanken prägen, wie z.B. den Frieden bewahren, verstanden werden und sich auf Emotionen fokussieren. Sehen Sie sich die Liste unten an. Wenn Sie sich zu einer destruktiven Reaktion verleitet fühlen, welche (falls überhaupt zutreffend) der folgenden automatischen Gedanken gehen Ihnen manchmal durch den Kopf?

- Es ist besser aufzugeben, was mir wichtig ist, als weiter zu streiten.
- Ich will nicht die Ursache für das Unglück eines anderen sein.
- Wenn ich Sie kritisiere, dann könnten Sie mich vielleicht kritisieren.
- Gute Menschen verletzen nicht die Gefühle anderer.
- Wenn ich Sie verärgere, könnte das unsere Beziehung ruinieren.
- Wenn ich Sie wissen lasse, dass ich verärgert bin, wird es eine Auseinandersetzung geben.
- Ich muss dieses Gespräch so rasch wie möglich beenden.
- Sie verstehen kein Wort von dem, was ich sage.
- Sie haben offensichtlich kein Interesse daran, meinen Standpunkt zu verstehen.
- Jemanden zur Rede stellen ist gemein.
- Ich tue alles, was in meiner Macht steht, um die Lage wieder zu normalisieren.



Reflexion

Erinnern Sie sich an die Konfliktsituation, die Sie auf Seite 10 beschrieben haben. Welche automatischen Gedanken hatten Sie?

Wie haben Sie auf die Situation reagiert? Wie wurde diese Reaktion von Ihren automatischen Gedanken beeinflusst?

MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

3 IHRE REAKTION ÄNDERN

Wenn automatische Gedanken in der Lage sind, Reflexreaktionen hervorzurufen, wie können wir dann unser Verhalten ändern? Wie im folgenden Diagramm ersichtlich, besteht der Trick darin, diesen Prozess zu unterbrechen - um unsere automatischen Gedanken zu stoppen, bevor sie uns zu einer destruktiven Reaktion treiben. Wenn wir uns von unserem automatischen Gedanken und den begleitenden Emotionen **distanzieren** können, dann sind wir in der Lage ihn **neu auszurichten**. Dies wird uns wieder Kontrolle geben, sodass wir einen produktiveren Weg einschlagen können.

Ihre Emotionen aus der Situation herausnehmen

Es ist schwierig, uns inmitten eines Konflikts aus der Situation herauszunehmen, aber es wird einfacher, wenn wir zuerst unsere Emotionen anerkennen und dann feststellen, wie sie unser Urteil beeinflussen könnten. In einer Konfliktsituation können unsere Emotionen manchmal unsere Perspektive trüben und unsere Fähigkeit behindern, Entscheidungen zu treffen, die gesund und in unserem langfristigen und besten Interesse sind. Viele der Emotionen, die in einer Konfliktsituation auftreten, lassen sich in zwei große Kategorien einteilen: **Ärger** und **Angst.** Lena, Ihr S-Stil kann wichtige Einblicke geben, wie diese beiden Emotionen Sie vielleicht beeinflussen.

Ärger und Ihr S-Stil

Ärger: Frustration, Unmut, Empörung, Aggression

Ärger ist eine normale Reaktion darauf, sich benachteiligt oder verletzt zu fühlen. Aber wenn er unterdrückt wird, kann er Sie verzehren und die Qualität Ihrer Beziehungen beeinträchtigen. Als jemand mit dem S-Stil neigen Sie wahrscheinlich dazu, Ärger zu verinnerlichen und vor Gefühlen von Empörung zu kochen. Dies kann daran liegen, dass Sie niemanden verärgern oder eine harte Reaktion hervorrufen wollen. Das Verstecken Ihres Unmuts führt vielleicht tatsächlich dazu, dass er anwächst und zunehmend unrealistisch wird und so übermäßige Mengen Ihrer Energie verbraucht. Aber Sie können dem möglicherweise auch ein klein wenig abgewinnen, einfach daran zu denken, wie falsch die andere Person liegt, und wenn Sie sich aus der Situation herausnehmen, bedeutet das vielleicht, dass Sie sich dem stellen.

Angst und Ihr S-Stil

Angst: Furcht, Panik, Sorge, Aufruhr, Desorientierung

Als jemand mit dem S-Stil beunruhigt Sie eine Konfliktsituation vielleicht oder macht Sie ängstlich, besonders wenn Sie bemerken, dass jemand böse auf Sie ist. Sie neigen dazu, sensibel auf die Möglichkeit zu reagieren, unhöflich zu erscheinen oder eine Auseinandersetzung zu entfachen, was Sie daran hindern mag, Ihre wahren Gefühlen über eine Sache deutlich auszusprechen. Stattdessen drehen sich die Dinge in Ihrem Kopf immer und immer wieder und Sie versuchen einen Weg zu finden, die Situation zu überdenken, damit alles wieder in Ordnung kommt. Beim Herausnehmen aus einer Situation müssen Sie vielleicht ein Gefühl von gewissem Unbehagen akzeptieren, aber sich auch daran erinnern, dass die Situation wahrscheinlich nicht so schlimm oder bedrohlich ist, wie Sie glauben.

MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

3 IHRE REAKTION ÄNDERN

Sind Sie sicher?

Sobald wir in der Lage sind, uns aus jeglicher Situation herauszunehmen, die Ärger oder Angst hervorruft und unsere automatischen Gedanken antreibt, ist der nächste Schritt, uns **neu auszurichten**, um die Art und Weise zu ändern, wie wir über die Situation denken. Die folgenden Fragen können uns in diesem Prozess helfen.

1. Ist dieser Gedanke tatsächlich gültig/wahr?
2. Reagiere ich übertrieben oder übertreibe ich das Problem?
3. Gibt es eine andere Möglichkeit, die Situation zu betrachten?

Ihre automatischen Gedanken neu ausrichten

Lena, da Sie den S-Stil haben, finden Sie es wahrscheinlich selbstverständlich, sich aus intensiven oder emotionalen Situationen herauszunehmen und sich zu bemühen, andere Standpunkte zu verstehen. Allerdings werden Sie vielleicht ängstlich oder überempfindlich, wenn Sie glauben, dass andere verärgert über Sie sind. Sobald Sie sich aus einer Situation herausgenommen haben, müssen Sie sich selbst hinterfragen, um Ihre Emotionen und Unsicherheiten beiseite zu schieben und die Situation objektiv neu zu bewerten. Unten finden Sie zwei **Beispiele** für automatische Gedanken, die für Ihren S-Stil üblich sind, und Möglichkeiten, sie neu auszurichten.

Automatischer Gedanke: Es ist besser aufzugeben, was mir wichtig ist, als weiter zu streiten.
Neu ausgerichteter Gedanke: Wenn ich sage, was ich denke, wird die unangenehme Lage nicht für immer so bleiben.

Automatischer Gedanke: Sie verstehen kein Wort von dem, was ich sage.
Neu ausgerichteter Gedanke: Es dauert vielleicht einige Anläufe, bis sie meinen Standpunkt verstehen.

Indem Sie über Ihre eigenen Erfahrungen nachdenken, **wählen Sie zwei automatische Gedanken**, die Nachhall bei Ihnen finden. (Als Referenz wollen Sie vielleicht einen Blick auf den Abschnitt „Warum mache ich das?“ auf den Seiten 12-17 oder die Liste der automatischen Gedanken und die Reflexion auf Seite 18 zurückwerfen.) Wie in den obigen Beispielen sollten Sie sich eine Möglichkeit überlegen, jeden automatischen Gedanken neu auszurichten. Gibt es eine andere Art und Weise, wie Sie darüber nachdenken könnten?

Automatischer Gedanke:

Neu ausgerichteter Gedanke:

Automatischer Gedanke:

Neu ausgerichteter Gedanke:

MUSTER

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

3 PRODUKTIVE REAKTIONEN WÄHLEN

Sobald Sie Ihre automatischen Gedanken neu ausgerichtet haben, können Sie entscheiden, produktiver zu reagieren. Es gibt viele verschiedenen Möglichkeiten, produktiv auf Konfliktsituationen zu reagieren, und einige Verhaltensweisen sind für Sie wahrscheinlich einfacher als andere. Angesichts Ihres S-Stils können Sie zum Beispiel feststellen, dass es für Sie selbstverständlicher ist, zuzuhören als aktive Lösungen zu suchen. Nehmen Sie sich einen Augenblick zur Bewertung Zeit, wie einfach jede der unten angeführten Verhaltensweisen für Sie ist. Das kann Ihnen helfen, Verhaltensweisen zu erkennen, an denen Sie arbeiten möchten, sowie produktive Reaktionen, auf die Sie in zukünftigen Konfliktsituationen zurückgreifen können.

Verzeichnen Sie auf jeder Skala, wie einfach oder schwierig jede produktive Reaktion für Sie ist.

	Einfach	Schwierig		Einfach	Schwierig
Sich entschuldigen	⟷		Kompromisse finden	⟷	
Problemursache ermitteln	⟷		Offen und ehrlich kommunizieren	⟷	
Sich aus der Situation herausnehmen, um nachzudenken	⟷		Emotionen von Fakten trennen	⟷	
Verantwortung für Ihre Rolle in der Situation übernehmen	⟷		Flexibilität zeigen	⟷	
Anderen Zeit und Raum geben	⟷		Ungelöste Themen wieder aufgreifen	⟷	
Gefühle anderer anerkennen	⟷		Respektvoll kommunizieren	⟷	
Aktive Lösungen suchen	⟷		Sich einer Selbstprüfung unterziehen/sich Ihrer Gefühle bewusst sein	⟷	
Bestätigung geben	⟷		Zuhören	⟷	

MUSTER

Reflexion

Denken Sie noch einmal an Ihre Konfliktsituation von Seite 10 und die automatische Reaktion, die Sie auf Seite 18 beschrieben haben. Wie konnten Sie Ihre(n) automatischen Gedanken neu ausrichten?

Welche produktive Reaktion hätten Sie mit Ihrer neuen Denkweise wählen können? (Lesen Sie die obige Liste oder wählen Sie eine andere produktive Reaktion.) Wie hätte diese Reaktion die Konfliktsituation verändert?

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.

HEY! SIE SIND NOCH NICHT FERTIG.

Es mag verführerisch sein, diese Seite zu ignorieren, aber um einen produktiven Konflikt gut leben zu können braucht es Zeit und kontinuierliches Üben. Nützen Sie diese Seite um zu reflektieren und sich zu notieren, wie sie auf Ihre nächsten Konfliktsituationen reagieren wollen. Die Fähigkeit, sich aus der Situation herauszunehmen und seine Gedanken umzuformulieren, wird ihnen helfen einen produktiveren Konflikt am Arbeitsplatz zu haben.

1 Beschreiben Sie kurz ihre Konfliktsituation.

2 Was waren Ihre automatischen Gedanken? Was war Ihre Reaktion?

3 Wie habenn Sie Ihre automatischen Gedanken umformuliert? Hätten Sie das besser machen können?

1 Beschreiben Sie kurz ihre Konfliktsituation.

2 Was waren Ihre automatischen Gedanken? Was war Ihre Reaktion?

3 Wie habenn Sie Ihre automatischen Gedanken umformuliert? Hätten Sie das besser machen können?

MUSTER

Sie sind berechtigt, diese Seite, zur weiteren Verwendung, zu kopieren.

© von John Wiley & Sons, Inc. Alle Rechte vorbehalten.
Die vollständige oder teilweise Vervielfältigung ist in jeglicher Form verboten.