

Dieser Fragebogen wurde konstruiert, um Ihnen Informationen über einen wichtigen Aspekt Ihres Verhaltens zu geben: Ihre typische Vorgehensweise in Konflikten. Sie können diese Informationen nutzen, um Ihre bestehenden Verhaltensweisen zu bestätigen oder zu bestärken, oder aber um Gebiete und Möglichkeiten zu erkennen, wo Sie dazulernen möchten. In beiden Fällen werden die Ergebnisse Ihnen helfen, mehr über sich selbst und Ihre Verhaltensweisen in diesem kritischen Bereich zu erkennen.

Aufbau des Fragebogens:

Der Fragebogen besteht aus vier Teilen. Jeder Teil besteht aus drei Fragen, die Konflikte unter einem speziellen Blickwinkel beleuchten. Zu jeder Frage haben wir fünf verschiedene Möglichkeiten beschrieben, die betreffende Situationen zu handhaben. Diese Möglichkeiten stellen typische Verhaltensweisen dar, die sich untereinander in wichtigen Punkten unterscheiden. Ihr Ergebnis im Fragebogen hängt davon ab, welche dieser Antwortmöglichkeiten Sie jeweils vorziehen. Bitte lesen Sie die untenstehenden Anweisungen genau durch, damit Sie jede Frage mit ihren fünf Lösungsmöglichkeiten zutreffend beantworten können.

So wird's gemacht:

Es gibt keine **richtigen** oder **falschen** Antworten in diesem Fragebogen. Durch das Ausfüllen dieses Fragebogens wollen Sie wichtige Informationen über sich selbst gewinnen, deshalb sollten Sie die Antwort auswählen, die Ihre Verhaltensweise am charakteristischsten beschreibt.

Bitte wählen Sie nicht die aus Ihrer Sicht zweckmäßigste oder moralisch beste Lösung aus. Sie würden damit nur ein Wunschdenken in das Ergebnis einbauen, das nicht Ihrem tatsächlichen Verhalten entspricht. Einen Nutzen hat dieser Fragebogen nur bei wahrheitsgetreuer und offener Beantwortung.

Lesen Sie zunächst die fünf Verhaltensmöglichkeiten durch, die für jede Konfliktsituation dargestellt sind. Überlegen Sie sich, welche Verhaltensmöglichkeit **am meisten Ihrem eigenen Verhalten entspricht**.

Tragen Sie den dieser Verhaltensmöglichkeit zugeordneten Buchstaben (a, b, c, d oder e) auf der unter der Situation stehenden Skala entsprechend dem Grad Ihrer Zustimmung ein. Wenn die betreffende Verhaltensmöglichkeit ganz genau Ihrem tatsächlichen Verhalten entspricht, tragen Sie den Buchstaben bei dem Wert 10 ein. Trifft die Möglichkeit nur ungefähr oder teilweise zu, gehen Sie entsprechend weiter nach rechts und geben Sie ihr eine niedrigere Wertzahl (vgl. unten stehendes Beispiel).

Als nächstes wählen Sie die Antwort aus, die Ihrem Verhalten am **wenigsten** entspricht, und platzieren Sie diesen Buchstaben auf der rechten Seite des Diagramms nahe bei 'Stimmt überhaupt nicht'. Danach ordnen Sie bitte die zu den drei anderen Verhaltensmöglichkeiten gehörenden Buchstaben auf der Skala ein, indem Sie Ihnen mehr oder weniger hohe Punktwerte zuordnen, je nachdem, wie sehr auch diese anderen Verhaltensalternativen gelegentlich oder teilweise Ihrer wirklichen Vorgehensweise entsprechen.

Beantworten Sie in dieser Weise alle 12 Fragen.

Beispiel: Ihre Lösung einer Frage mit fünf Verhaltensmöglichkeiten könnte folgendermaßen aussehen:

stimmt		b		c	a		d			e	stimmt überhaupt
genau	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	nicht

Sie können auch **mehrere** Buchstaben (Antworten) auf einen Zahlenwert setzen, z. B.

stimmt				c	d					b	stimmt überhaupt
genau	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	nicht

FRAGEBOGEN KONFLIKTSTILE

1. IHRE PERSÖNLICHE EINSTELLUNG ZUM KONFLIKT

Wir alle haben im Laufe unseres Lebens gelernt, Konflikte in bestimmter Weise zu betrachten und darauf zu reagieren. Die meisten Menschen sind so zu einer ganz persönlichen Einstellung zum Thema Konflikt gekommen. Im folgenden Abschnitt können Sie Ihre eigene Grundeinstellung zu Konflikten einordnen.

1A. Die Weltliteratur ist voll von Beobachtungen und Vorschriften darüber, wie Konflikte gehandhabt werden sollten. Leider herrscht dabei keine Übereinstimmung. Bitte überlegen Sie sich beim Durchlesen der folgenden Zitate, inwieweit diese Ihre eigene Einstellung zum Konfliktmanagement charakterisieren.

- „Es ist nutzlos zu versuchen, jemandem etwas auszureden, was dieser nie recht kapiert hat - aber meint, es sei auf seinem Mist gewachsen ... jedem das seine.“
- „Nur derjenige hat überzeugend gesiegt, der seinen Feind in die Flucht schlägt. Schlachten werden von denen gewonnen, die an den Sieg glauben.“
- „Wir sollten unsere Schläue einsetzen wie unseren Mut ... immer parat, um uns damit zu verteidigen, aber nie, um jemanden damit zu verletzen.“
- „Liebet Eure Feinde ... und wer Dich auf die rechte Backe schlägt, dem biete auch die andere dar; und wer Dir den Mantel nimmt, dem wehre nicht den Rock.“
- „Nur wer bereit ist sein Monopol auf die Wahrheit aufzugeben, kann von den Erkenntnissen anderer profitieren ... keiner kennt die endgültige Wahrheit, aber jeder kann ein Stück dazu beitragen.“

stimmt											stimmt überhaupt
genau	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	nicht

1C. Man könnte annehmen, dass etwas so Natürliches und überall Vorhandenes wie der Konflikt in der menschlichen Gesellschaft auch einem Zweck dienen muss. Welchem guten Zweck könnte Ihrer Meinung nach ein Konflikt am ehesten dienen?

- a. Konflikte sollten reine Luft schaffen, das Engagement der Einzelnen fördern und bei guter Handhabung zu kreativen Lösungen führen.
- b. Konflikte sollten die Extreme zueinander bringen, so dass eine starke, ausgewogene mittlere Linie erreicht werden kann.
- c. Konflikte sollten die Menschen zwingen, endlich die Tatsachen zu akzeptieren, dass es immer eine bessere, allen anderen überlegene Antwort gibt. Konflikte sollten zeigen, dass die Wahrheit schließlich siegen wird, wenn erst einmal alle Hintergründe ans Tageslicht gekommen sind.
- d. Konflikte sollten zeigen, wie sinnlos Eitelkeit und Egoismus sind. Sie sollten die Menschen in dem gemeinsamen Bestreben vereinen, Differenzen in Zukunft zu verhindern.
- e. Konflikte sollten wenigstens dazu führen, dass die gesellschaftlichen Konventionen fallen, hinter denen sich die Menschen verstecken. Tritt wirklich ein offener Konflikt auf, dann sollte er Verschleierungsversuche entlarven und die Schuldfrage eindeutig klären.

stimmt												stimmt überhaupt
genau	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1		nicht

3. KONFLIKTE IN GRUPPEN

Es gibt viele Konfliktmöglichkeiten zwischen Mitgliedern einer Gruppe. Solche Konflikte können einige oder alle Gruppenmitglieder betreffen. Wie würden Sie sich in den unten dargestellten Fällen verhalten?

3A. Es kommt häufig vor, dass verschiedene Personen dasselbe Problem, dieselbe Information oder die Bedeutung bestimmter Dinge ganz unterschiedlich sehen. Sie würden feststellen, dass Sie zu einem für Sie und die Gruppe wichtigen Punkt als einziger eine andere Meinung als alle anderen haben. Was würden Sie tun?

- a. Ich bleibe bei meiner Überzeugung und verteidige meine Position immer wieder. Dabei versuche ich aktiv, andere zu überzeugen und Entscheidungen zu beeinflussen.
- b. Ich möchte möglichst nicht festgenagelt werden und behalte meine abweichende Meinung bei mir. An Diskussionen beteilige ich mich kaum, fühle mich aber durch Entscheidungen der anderen auch nicht gebunden.
- c. Ich appelliere an den logischen Menschenverstand meiner Kollegen und ermutige sie, negative oder unsachliche Gefühle zu überwinden. Dabei hoffe ich, wenigstens die Mehrheit von meiner Position zu überzeugen oder zumindest einen Kompromiss zu erreichen.
- d. Ich versuche zunächst einmal, die Punkte klarzustellen, in denen alle übereinstimmen und dann zu klären, in welchen Punkten Meinungsunterschiede bestehen und was die Einzelnen dazu denken. Dann setze ich mich dafür ein, dass Alternativen gesucht werden, die die Meinung aller berücksichtigen.
- e. Meistens schließe ich mich der Mehrheitsmeinung der Gruppe an, denn ich möchte nicht schuld daran sein, dass die Gruppe nicht vorankommt, oder dass negative Gefühle entstehen, nur weil mir persönlich diese Lösung nicht so recht gefällt.

Stimmt genau	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	stimmt überhaupt nicht
-----------------	----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---------------------------

4. KONFLIKTE ZWISCHEN GRUPPEN

Oft ist die Aufgabe einer Gruppe nicht damit beendet, dass sie eine Entscheidung erreicht oder eine bestimmte Arbeit getan hat. Die Entscheidungen einer Gruppe können nämlich weitreichende Konsequenzen haben und sich somit auf andere Menschen oder Gruppen auswirken. So kann es notwendig werden, die Aktivitäten einer Gruppe mit denen einer anderen zu koordinieren. Es besteht eine bewusst geplante oder sachlich notwendige wechselseitige Abhängigkeit von Gruppen, die Quelle von Konflikten werden kann. Lesen Sie unten einige typische Konfliktsituationen, die auftauchen können, wenn zwei oder mehrere Gruppen ihre Aktivitäten koordinieren möchten.

4A. Oft muss man die Entscheidungen der eigenen Gruppe mit denen anderer, aber davon betroffenen Gruppen abstimmen. Nach welchem Maßstab wählen Sie den Sprecher Ihrer Gruppe, der Sie in Verhandlungen mit anderen Gruppen bzw. deren Abgesandten vertreten soll?

- a. Ich wähle den, der die Ideen, Kräfte und Möglichkeiten unserer Gruppe am besten repräsentiert. Auch sollte er flexibel genug sein, um unsere Ideen nach Anhören der Meinung anderer nochmals zu überdenken. So kann er letztlich eine gute Problemlösung anstreben, statt unsere Meinung den anderen um jeden Preis aufzudrängen.
- b. Ich würde den wählen, der unsere Argumente exakt und geschickt vorträgt. Er sollte Zugeständnisse vermeiden, um uns nicht in eine unhaltbare Situation zu bringen, die uns später zu einem drastischen Meinungswechsel zwingen würde.
- c. Ich würde jemanden suchen, der im Gespräch mit anderen besonders geschickt ist. Er sollte Konflikte mit der anderen Gruppe vermeiden und gute Kontakte durch seine offene, kooperative und bescheidene Art schaffen.
- d. Ich würde denjenigen wählen, der die Hintergründe, die unserer Position zu Grunde liegen, am genauesten kennt. Er würde unseren Standpunkt gut vertreten und bei den für und wichtigsten Punkten keine Kompromisse eingehen, sondern im Gegenteil alles tun, um unseren Standpunkt durchzusetzen.
- e. Ich würde jemanden aussuchen, dem ich es zutraue, gute Beziehungen zu der anderen Gruppe aufzubauen. Er müsste zugleich darauf achten, dass der größte Teil unserer Positionen in die endgültig ausgehandelte Entscheidung einfließt, ohne dass zu viele Mitglieder in beiden Gruppen nachher verstimmt sind.

Stimmt											stimmt überhaupt
Genau	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	nicht

4B. Je mehr Menschen an einer Sache beteiligt sind, desto wahrscheinlicher werden Meinungsverschiedenheiten auftreten. Gruppen tun sich oft schwer, die beste Vorgehensweise zum Ausgleich dieser Differenzen zu finden - besonders, wenn es sich nicht nur um Differenzen innerhalb der eigenen Gruppe handelt, sondern um Meinungsverschiedenheiten zwischen Gruppen. Wie handhaben Sie einen offenen Konflikt zwischen Ihrer und einer anderen Gruppe, mit der Sie verhandeln müssen?

- a. Man muss immer davon ausgehen, dass ein Konflikt auftreten kann. Deshalb trainiere ich meine Gruppe, sich rechtzeitig darauf vorzubereiten und sicherheitshalber zu prüfen, wo im Konfliktfall Kompromisse möglich sind und wo nicht.
- b. Ich gehe davon aus, dass Konflikte zwischen Gruppen fast unvermeidlich sind, und denke, man soll seine Verteidigung rechtzeitig aufbauen. Wir würden für jeden Einwand eine logische Antwort vorbereiten, bevor die Verhandlung überhaupt beginnt. Im Streitfall können wir dann alle unsere Kräfte zu einer überwältigenden Präsentation von gut vorbereiteten Argumenten und exzellentem Zahlenmaterial mobilisieren.
- c. Ich gehe davon aus, dass ein Konflikt von Ideen gesund sein kann. Deshalb würde ich zunächst darauf drängen, gemeinsame Anliegen oder Ziele zu ermitteln und auf dieser Basis die verschiedenen Standpunkte zu beurteilen; so können Gemeinsamkeiten zwischen den Gruppen geschaffen werden. Danach ermutige ich zur Suche nach solchen Alternativen, die den Kriterien der beiderseitigen Zielsetzung genügen.
- d. Ich befürchte, dass das einzig wirkliche Resultat eines solchen Konfliktes in einem Abbruch der Verhandlungen besteht und die bisher freundschaftlichen Beziehungen beendet werden. Deshalb soll meine Gruppe prüfen, ob unsere Position wirklich unbedingt beibehalten werden muss. Man sollte sie überdenken, um den Unterschied zur gegnerischen Position möglichst gering zu halten und ein harmonisches Verhältnis zu anderen Gruppen zu erreichen.
- e. Das wichtigste ist, dass Konflikte so weit zurückgedrängt werden, dass alle Beteiligten wenigstens mit dem kleinsten gemeinsamen Nenner leben können. Ich würde davon ausgehen, dass wir letztlich doch mit der anderen Gruppe auskommen müssen, und deshalb vorschlagen, dass der Streitfall einem unparteiischen Schiedsgericht unterbreitet wird.

Stimmt											stimmt überhaupt
Genau	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	nicht

