

# Ein Feind, ein guter Feind ...

## Überlebensstrategien für den täglichen Nahkampf im Büro

Das Berufsleben birgt enormes Konfliktpotenzial – auch weil aus Kollegen sehr schnell erbitterte Gegner werden können. Managementtrainer Helmut Kraft erklärt, was das Gute an Feindschaften ist und wie sich das persönliche „Feind-Handicap“ trainieren lässt.

Wohl jeder hatte schon einmal das Bedürfnis, unangenehme Kunden, Chefs oder Mitarbeiter auf den zu Mond schießen. Doch wer seine „Feinde“ aus der Welt schaffen möchte, sollte bedenken, dass dies erstens meist nicht gelingt und dass zweitens andere Feinde schnell „nachwachsen“. Zudem: Fische haben Feinde, Fischstäbchen nicht.

Der Preis dafür, dass Sie lebendig sind, eigene Meinungen vertreten und putzmunter im Meer des Lebens schwimmen, ist die Gefahr, dass Ihnen andere in die Quere kommen und gefährliche Situationen entstehen. Also: Wer sich gegen ein Leben als Fischstäbchen entscheidet, hat auch „Feinde“. Und Feinde halten lebendig und frisch! Nutzen Sie daher die Kunst der edlen Feindschaft, trainieren Sie Ihr persönliches Feind-Handicap. Beachten Sie dabei folgende Regeln und Grundsätze:

### 1. Trennen Sie Mensch und Problem

Seien Sie wertschätzend und respektvoll zur Person, aber hart und klar in der Sache. Wenn Sie zwischen der Person und der strittigen Sache unterscheiden, fällt es

Ihrem Gegenüber und Ihnen leichter, sich nicht persönlich angegriffen zu fühlen. Merke: Verhandlungspartner sind zuallererst Menschen. Um die Sache kann danach härter und direkter gerungen werden. Noch ein wichtiger Hinweis: Keine Ironie bei der Bemerkung zur Person, das drückt das Streitniveau.

### 2. Bleiben Sie beharrlich, ohne zu eskalieren

Kennen Sie das? Sie stellen in einer Auseinandersetzung eine Forderung, doch Ihr Gegner reagiert überhaupt nicht darauf oder lächelt nur. Dann eskaliert es meistens, weil die Forderung verschärft wird. Doch in der Sache kommen Sie damit nicht weiter. Also lassen Sie es. Die Herausforderung gerade in emotional angespannten Situationen lautet: Bleiben Sie „nicht eskalierend“ beharrlich! Damit ist gemeint: Stehen Sie klar, deutlich und unermüdlich zu Ihren Positionen. Achten Sie aber darauf, nicht gegen den Gegner zu agieren, sondern für sich selbst einzutreten. Ihre Aufmerksamkeit sollte sich auf Ihr eigenes Bedürfnis richten. Nebeneffekt: Sie machen sich nicht abhängig von der Reaktion des

Streitpartners. Sie bleiben pro-aktiv und werden nicht re-aktiv.

### 3. Die Kunst der Umdeutung

Eskalationen lassen sich auch durch Umdeutungen verhindern. „Reframing“ lautet hier das Stichwort. Betrachten Sie eine Situation aus einem anderen Rahmen. Ändern Sie die Perspektive, sieht die Situation anders aus und bekommt einen anderen Sinn. Übt Ihr Gegner in einer Verhandlung mit Worten Druck auf Sie aus (z. B. „Entweder Sie unterschreiben sofort, oder wir lassen die Sache ganz!“), dann können Sie dieser „Drohung“ eine andere Bedeutung geben, die für Sie hilfreich ist. Deuten Sie seine Bemerkung etwa als einen Hinweis darauf, dass es ihm wichtig ist, schnell zu einem Ergebnis zu kommen. Machen Sie ihm dann einen Vorschlag, wie Sie ihm dazu verhelfen können. Dinge mit Humor zu betrachten, ermöglicht ebenfalls überraschende Wendungen und Umdeutungen. Das entschärft potenzielle Konflikte.

### 4. Handeln durch Nicht-Handeln

In Konfliktsituationen erwartet Ihr Gegner, dass Sie auf sein Verhalten reagieren. Kon-

Fische haben Feinde, Fischstäbchen nicht.



tern Sie, ist er darauf meist gut vorbereitet. Wenn Sie hingegen nichts tun, kommt sein Programm durcheinander. Diese Chance sollten Sie nutzen. So entsteht eine Kampfpause, in der Sie die Karten neu mischen können. Danach steht es Ihnen frei, einen völlig anderen Impuls zu setzen, das Thema oder die Perspektive zu wechseln, eine Umdeutung anzubieten, auf die Prozessebene mit ihm zu gehen oder ihn elegant zu verwirren.

### 5. Betreiben Sie Meta-Kommunikation

Wenn Konflikte in eine Sackgasse führen, empfiehlt sich die Meta-Kommunikation. Bei dieser Art der Kommunikation steigen Sie aus dem gegenwärtigen Gesprächsablauf aus, reflektieren die Situation und machen einen Vorschlag, wie die festgefahrene Situation aufzulösen ist, um neue Möglichkeiten entwickeln zu können. Beispielsweise sagen Sie: „Gut, dass wir an dem Punkt angelangt sind, genau zu wissen, dass wir so nicht weiterkommen. Das heißt für mich nur, dass wir an anderer Stelle weiter verhandeln sollten“. Daraufhin machen Sie einen Vorschlag, mit dem Sie ein neues Thema eröffnen. Alternativ können Sie sagen: „Sie bringen mich mit Ihrer klaren Ansage auf eine neue Idee. Wenn wir...“

Natürlich ist es nicht immer leicht, auf die Meta-Ebene zu gehen, beim Gegenüber Verwirrung zu stiften oder Attacken umzudeuten, insbesondere wenn die Emotionen hochschaukeln. Üben macht auch hier den Meister. Nutzen Sie daher die Vorteile edler „Feindschaften“, um Ihr persönliches Feind-Handicap zu erhöhen.

**Acht Vorteile edler „Feindschaften“**

1. Sie erfahren, ob Sie mutig genug sind, Ihre Bedürfnisse zu äußern und Ihrem Gegenüber klare Grenzen zu setzen.
2. Sie helfen Ihnen zu überprüfen, ob und was Ihnen ein Streit wert ist.
3. Sie trainieren Ihre Fähigkeiten, in Auseinandersetzungen als glaubwürdige Autorität erkannt und anerkannt zu werden.
4. Feinde sind der ehrlichste Spiegel. Sie sagen Ihnen manchmal Wahrheiten, die Sie nicht gern hören, das tun Freunde eher nicht.
5. Gegner sind eine gute Therapie gegen Langeweile, sie halten frisch.
6. Sie fordern Sie heraus, konzentriert bei der Sache zu bleiben, hartnäckig und beharrlich Ihre innere Balance zu halten.
7. Feinde zwingen Sie manchmal zu lernen, innerlich auf Distanz zur Situation zu gehen, Abstand zu bekommen – eine wichtige Fähigkeit.
8. Gute Feinde sind treue Weggefährten.

**AUTOR**

**Helmut Kraft,**  
Management-trainer und Coach.



[www.kraftvollfuehren.de](http://www.kraftvollfuehren.de)

**BUCHTIPP**

Helmut Kraft:  
„Fische haben Feinde, Fischstäbchen nicht – Überlebensstrategien fürs Büro“. RedlineVerlag, München 2010. 17,95 €.




***Orientiert. Organisiert. Optimiert.**  
Wir bieten Ihnen erstklassige  
Karrierperspektiven im Bereich  
Assistenz und Sekretariat.*

- Teamassistent (m/w)**
- Assistent Geschäftsführung (m/w)**
- Empfangssekretär (m/w)**
- Projektassistent (m/w)**

Für unsere Kunden suchen wir Sie – mit in der Praxis bewährten Englischkenntnissen und Berufserfahrung in vergleichbaren Positionen. Idealerweise verfügen Sie über weitere Sprachkenntnisse, bevorzugt in Französisch, Italienisch und/oder Spanisch.

Gerne beantworten wir Ihre Fragen unter Telefon 0721-93358-10. Oder bewerben Sie sich direkt – vorzugsweise über die unten genannte E-Mail-Adresse.

**DIS AG** • Office & Management • René Ölschlegel • Kaiserstr. 121  
76133 Karlsruhe • karlsruhe-office@dis-ag.com • www.dis-ag.com



**DIS AG**