



# CAPTain Smart

Auswertung „Konflikt“

für

Max Mustermann

Version: CAPTain Fachpersonal  
durchgeführt am 17.11.2004  
Benutzername: P-CNT-6312



**Dieser Bericht beginnt mit einigen Erläuterungen zum Thema Konflikt und was CAPTain Smart erfasst. Ab Seite 5 finden Sie Ihre persönlichen Testergebnisse.**

## **Was wird bei CAPTain Smart Konflikt gemessen?**

### **Konflikte sind unvermeidbare Begleiterscheinungen des Lebens**

Konflikte sind unvermeidbare Begleiterscheinungen des Lebens. Je mehr Menschen miteinander in Kontakt stehen und zusammenarbeiten, desto wahrscheinlicher ist es, dass Konflikte entstehen. Konflikte können zwischenmenschlicher Art sein, sich auf sachliche Aspekte beziehen oder Vorgehensweisen und Strategien betreffen. Sie können aus enttäuschten oder sich widersprechenden Erwartungen entstehen, aus Missverständnissen, Konkurrenzsituationen oder aber aus der Unvereinbarkeit von Zielen und Absichten.

### **Nicht jeder Konflikt ist schlecht**

Nicht jeder Konflikt ist schlecht. Konflikte können auch der Anstoß für Kreativität und Innovation, für eine verbesserte Zusammenarbeit und höhere Leistung sein. Damit Konflikte sich nicht von einem geringen Dissens zum Abbruch der Kommunikation und schließlich im Extrem zum „Kampf bis in den Abgrund“ steigern, sondern konstruktiv genutzt werden können, ist es sinnvoll, sich selbst zu überprüfen:

Mit welchen Verhaltens- und Kommunikationsweisen trage ich (unbewusst) dazu bei, dass Konflikte entstehen? Wirke ich in Konfliktsituationen eskalierend oder deeskalierend? Was tue ich, dass ich offene Konflikte mit anderen habe oder aber eher innere Konflikte mit mir selbst? Aber auch: Welche meiner Verhaltensweisen sind günstig, um unnötige Konflikte vermeiden zu helfen und Konfliktpotenziale konstruktiv zu nutzen?

Die CAPTain Smart-Auswertung „Konflikt“ will Ihnen helfen, diese Fragen zu beantworten. Natürlich kann diese Auswertung nicht alle Aspekte behandeln, die bei Konflikten von Bedeutung sein könnten. Doch wir denken, dass die folgenden Testergebnisse sehr wichtige Hinweise zu Ihrem individuellen Konfliktverhalten geben.

### **Zur Interpretation Ihrer Ergebnisse**

Die folgenden Auswertungen sind Interpretationen Ihrer CAPTain Smart-Testergebnisse. Ihre Testergebnisse spiegeln Ihr arbeitsplatz- und berufsbezogenes Verhalten wider. Ihre persönliche Selbsteinschätzung mag davon manchmal abweichen. Erfahrungsgemäß ist die Selbsteinschätzung oft auch davon geprägt, wie man gerne sein oder wirken möchte, wie man meint „eigentlich“ zu sein oder was für einen persönlichen Bewertungsmaßstab man anlegt. Falls Sie einzelnen Aussagen Ihres Ergebnisberichts nicht spontan zustimmen können, lassen Sie sie sich zu einem späteren Zeitpunkt noch einmal durch den Kopf gehen oder sprechen Sie mit Menschen Ihres Vertrauens darüber.



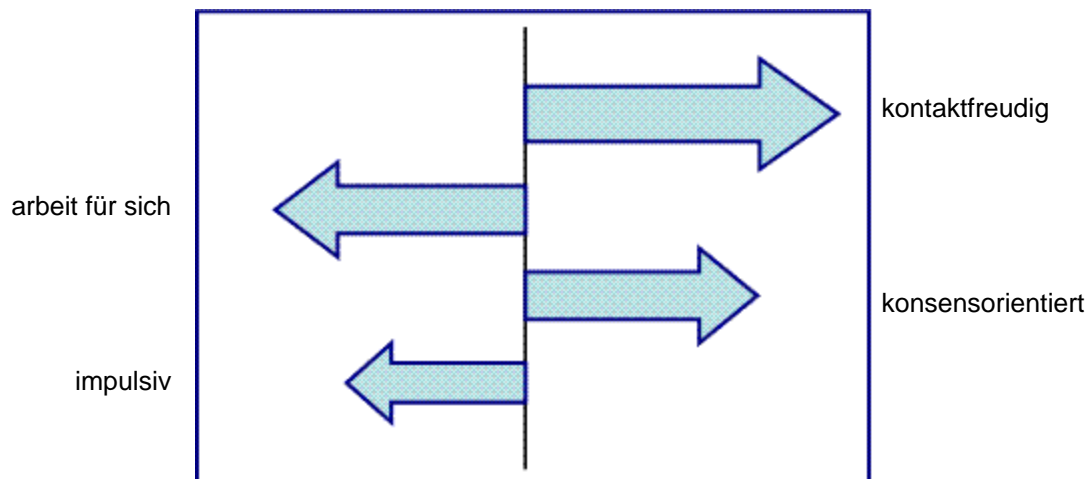
## Modell der Verhaltenswirksamkeit

Die Verhaltensweisen der Menschen sind in der Regel nicht eindimensional und oft auch nicht eindeutig. Jeder kennt dazu Beispiele wie die mit einem Lächeln geäußerte Boshaftigkeit oder ein Händeschütteln mit grimmigem Gesicht. Die unterschiedlichen Signale können verwirren und zu Missverständnissen führen. Diese Mehrdimensionalität findet man nicht nur bei Gesten, sondern auch bei komplexen Verhaltensweisen. Menschen können z. B. ein großes Bedürfnis nach zwischenmenschlicher Nähe haben und trotzdem andere mit unbedachten und verletzenden Äußerungen von sich stoßen. Es gibt Menschen, die arbeiten lieber für sich allein und ungestört, sind aber in der Gruppe ein Wortführer und stehen gerne im Mittelpunkt.

Offensichtlich haben viele menschliche Verhaltensweisen verschiedene Aspekte, die gleichgerichtet oder von entgegengesetzter Wirkung sein können. Die individuelle Kombination typischer Verhaltensaspekte macht dabei oft die besondere persönliche Note und die spezielle persönliche Wirkung eines Menschen aus.

Die unterschiedlichen Verhaltensaspekte, die sich gegenseitig unterstützen oder auch scheinbar widersprechen, werden von CAPTain Smart gemessen.

Das Modell zeigt:  
Verschiedene Aspekte eines Verhaltens können mit verschiedener Stärke in unterschiedliche Richtungen zeigen.





## Konfliktfaktoren des persönlichen Verhaltens

CAPTain Smart geht davon aus, dass konfliktprovozierendes bzw. -vermeidendes Verhalten und die persönliche Wirkung in Konfliktsituationen ganz wesentlich von Faktoren geprägt werden, deren Extremausprägungen wie folgt beschrieben werden können:

Aggressive Selbstbehauptung - konfliktvermeidende Selbstaufgabe

Geringe Sensibilität und Aufmerksamkeit für zwischenmenschliche Beziehungen - große Sensibilität und Aufmerksamkeit für zwischenmenschliche Beziehungen

Undiplomatische Missfallensäußerungen - ausgeprägte Selbstbeherrschung

Bevormundung - Vermeidung von Einflussnahme

Autoritäres Bestimmen - Verzicht auf Mitentscheidung

Selbstherrliches Auftreten - selbstkritische Zurückhaltung

Unabhängig von den sachlichen Gründen für einen Konflikt können diese Faktoren ganz wesentlich zu seiner Verschärfung beitragen. Oft werden gerade diese Konfliktfaktoren als besonders belastend erlebt. Die Auswertung zeigt Ihnen auf, wie stark diese Konfliktfaktoren bei Ihnen ausgeprägt sind.



## Ihr persönliches Testergebnis:

### 1. Ihr Konfliktverhalten

Ihre Ergebnisse weisen auf folgende konfliktrelevante Verhaltensmerkmale hin:

Sie wollen nach Möglichkeit jeden Konflikt vermeiden und verzichten deshalb häufig darauf, sich offen für Ihre Interessen und Vorstellungen einzusetzen.

Zwischenmenschlicher Konsens und enge persönliche Beziehungen sind Ihnen nicht besonders wichtig. Die Sache hat Vorrang. Dabei können Sie auch schon einmal stur sein.

Zwar liefern Sie durch den weitgehenden Verzicht auf die direkte Durchsetzung Ihrer Anliegen keinen äußeren Anlass für Konflikte, doch könnten Ihr gelegentliches Ignorieren der Beziehungsebene und ihr scheinbares Desinteresse an einem guten Miteinanderauskommen auf manche provozierend wirken. Gleichzeitig können Missverständnisse und falsche Erwartungen entstehen, wenn Sie Ihre Belange nicht offen einbringen. Zudem riskieren Sie innere Konflikte, weil Sie Gefahr laufen, persönlich zu kurz zu kommen.

Sie bleiben immer freundlich und beherrscht, auch wenn Ihnen mal etwas völlig gegen den Strich geht. Sie lassen sich nicht so leicht provozieren. Es kann aber sein, dass man Ihnen Ihre Freundlichkeit manchmal nicht ganz abnimmt. Andere mögen sich in Konfliktsituationen gerade über Ihre äußere Gelassenheit und Selbstbeherrschung besonders ärgern.

Sie wollen andere nicht bevormunden und über deren Köpfe hinweg bestimmen, was sie zu tun haben. Konflikte, weil Sie auf diese Weise andere dominieren, kann es deshalb nicht geben.

Durch Ihre selbstkritische Art, einen Fehler zunächst immer erst bei sich zu suchen, fühlt sich keiner so schnell von Ihnen herabgesetzt. Sie treten meist eher defensiv auf.



## 2. Ihr Konfliktrisiko

Durch konfliktfördernde Verhaltensweisen erhöht man das Risiko, in Konflikte verwickelt zu sein, durch konfliktvermeidende Verhaltensweisen verringert man es tendenziell. Im Folgenden ist dargestellt, wie hoch Ihr persönliches Konfliktrisiko ist.

Bei Betrachtung der Ergebnisse ist zu beachten, dass ein Konfliktrisiko nicht zwangsläufig zu vielen Konflikten führt, ebenso wie durch konfliktvermeidendes Verhalten nicht unbedingt jeder Konflikt verhindert wird. Denn zu einem Konflikt gehören mindestens zwei Parteien. Konfliktfördernde Verhaltensweisen können z. B. von nachgiebigeren Menschen toleriert werden, ohne dass es zum Streit kommt. Im Gegensatz dazu kann ein sehr konfliktvermeidendes, nachgiebiges Verhalten geradezu provozierend wirken. Die Reaktionen auf Ihr persönliches Konfliktverhalten können also je nach Umgebung unterschiedlich sein.

Sie zeigen schon einmal Verhaltensweisen, die ein Konfliktrisiko bedeuten:

Sie wirken manchmal stur und sind wenig aufmerksam für die persönliche Beziehungsebene – für Sie zählt allein die Sache.

Gleichzeitig kann man einige konfliktvermeidende Verhaltenstendenzen erkennen. Mit ihnen reduzieren Sie Ihr persönliches Konfliktrisiko:

Sie bringen Ihre Position wenig ein und weichen Konflikten damit meist aus.

Sie präsentieren sich eher zurückhaltend und beherrscht.

Um nicht unnötig anzuecken, halten Sie sich aus der aktiven Gestaltung von gemeinsamen Entscheidungen und Absprachen lieber heraus.

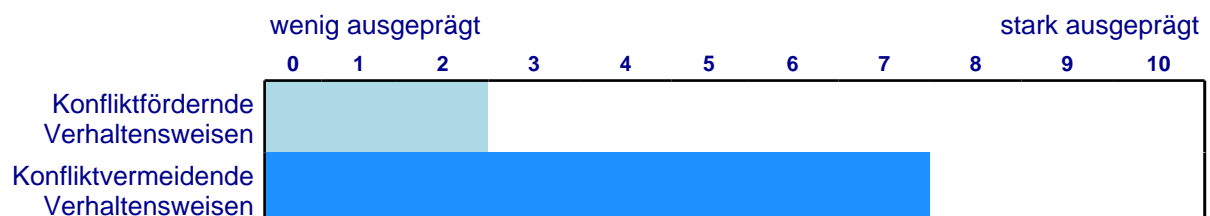
Sich und Ihre Arbeit stellen Sie häufig in Frage, um damit Konflikten aus dem Weg zu gehen.

Folgende Verhaltensweisen wirken sich bei Konflikten eher konstruktiv aus:

Sie geben gern Ratschläge, müssen sich aber nicht ständig einmischen.

### Fazit

Sie sind meist ein Konfliktvermeider.





### 3. Entwicklungshinweise

Kann es sein, dass Sie sich häufig unnahbar zeigen? Könnte in manchen Situationen nicht ein bisschen mehr persönlicher Bezug angebracht sein?

Ist es bei manchen Gelegenheiten nicht angebracht, auch deutlich zu machen, was Sie für richtig halten und nicht alle Konflikte zu vermeiden?

Wirken Sie möglicherweise zu beherrscht und reserviert? Wäre ein bisschen mehr Offenheit manchmal nicht angebracht?

Sollten Sie sich nicht bei der Festlegung gemeinsamer Angelegenheiten mehr einbringen?

Könnten Sie sich vorstellen, etwas mehr Selbstvertrauen zu zeigen und in manchen Situationen weniger selbstkritisch aufzutreten?