

Meinungsverschiedenheiten im Alltag meistern – nicht streitlustig, aber konfliktkompetent.

Frank Weber

- Unternehmensberater
- Hochschuldozent
- Buchautor



weber.advisory



Streitforscher



Donau-Universität Krems
Universität für Weiterbildung



Interessante Impulse:

Mit unserem Podcast „Was gibt´s, Kollege?“ sind wir bei [Soundcloud](#), bei [Spotify](#) und bei [Apple-Podcast](#)

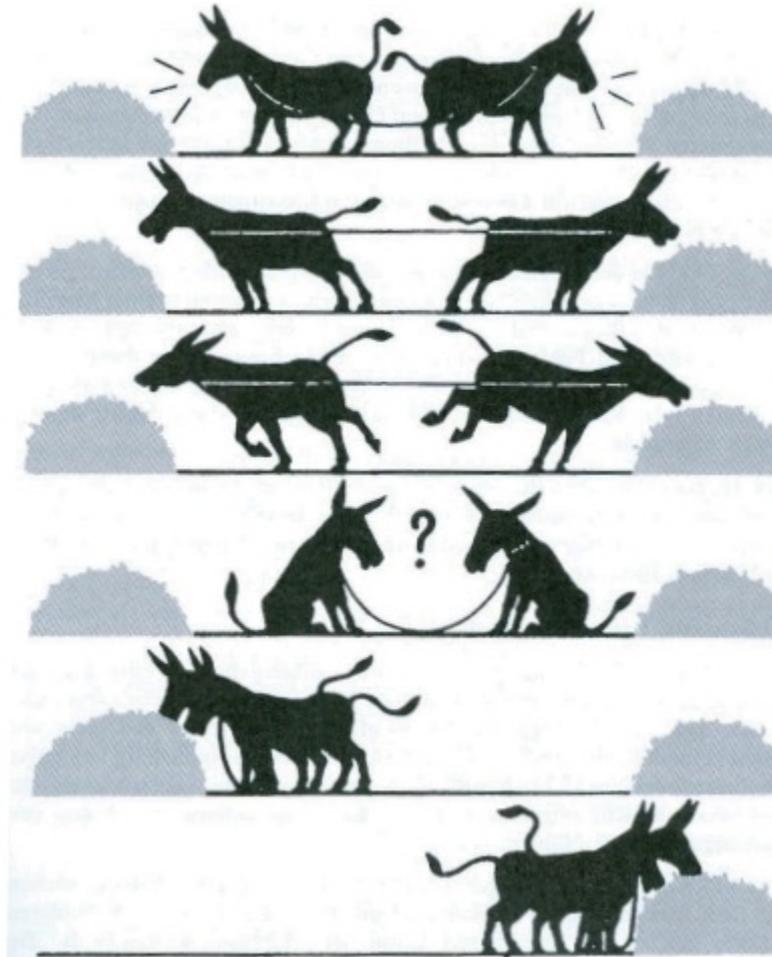


Mission Frank Weber

„Es ist meine Leidenschaft Menschen zu inspirieren erfolgreiche Dinge zu tun, damit sie die Zukunft kraftvoll gestalten können.“

**„Die Menschen haben gelernt zu
schwimmen wie die Fische und zu fliegen
wie die Vögel,
aber wie Brüder (&Schwestern)
zusammenzuleben haben, sie nicht
gelernt.“**

Martin Luther King



Quelle: Plakat von Quaker Peace and Service, London

**Wir verschenken so viel
Energie, Wohlbefinden
und auch Geld...**

Eine vermeintlich schlechte Nachricht:

**Richtig zu streiten ist weniger eine
Frage der Technik, sondern eher
eine der eigenen Haltung!**

...und die wählen Sie!

Die Ursachen für Konflikte

1. Missverständnisse
2. Unaufrichtigkeit
3. „Böse“ Absichten und Heuchelei
4. Nachlässigkeiten – nicht eingehaltene Versprechen und Ablehnen von Verantwortung
5. Beharren auf Meinungen und Grundsätzen
6. Mangelnde Grenzziehung
7. Fehlverhalten
8. ...

**Konflikte sind normal –
Menschen fühlen, denken
und wollen
unterschiedlich!**

Sind Konflikte immer schlecht?

Die „Sonnenseite“ von Konflikten...

1. Konflikte machen **problembewusst**: Die Beteiligten erfahren, wo die Brennpunkte liegen, und was sie selbst tun müssen, um sie zu entschärfen.
2. Konflikte stärken den **Willen zur Veränderung**: Sie signalisieren, dass etwas in Zukunft anders laufen muss, z. B. eine alte Gewohnheit aufgeben, eine neue Einstellung angeeignet, neue Fähigkeiten erworben werden müssen.
3. Konflikte erzeugen den notwendigen Druck, **Probleme aktiv anzugehen**. Ohne diesen Druck fehlt oft die Kraft und Entscheidung, brisante Themen anzupacken.
4. Konflikte vertiefen **zwischenmenschliche Beziehungen**: Die Parteien lernen sich besser verstehen, wissen, was ihnen wechselseitig wichtig ist, kennen ihr verletzte Seite und finden heraus, wie sie unter Druck konstruktiv zusammenarbeiten können.
5. Konflikte **festigen den Zusammenhalt**: Die in der täglichen Zusammenarbeit unvermeidlichen Reibereien werden entdramatisiert und versachlicht.
6. Konflikte **machen das Leben interessanter**: Sie durchbrechen die Routine des Alltags, machen Beziehungen lebendig, Gespräche lebhaft und spannend.
7. Konflikte geben den Anstoß, **Fähigkeiten und Kenntnisse zu vertiefen**: Die zunächst schwer verständlichen Ansichten der anderen Seite machen neugierig, der Sache oder dem Thema auf den Grund zu gehen und neue Einsichten zu gewinnen.
8. Konflikte **fördern Kreativität**: Die Beteiligten erfahren, dass ein Problem oder eine Situation ganz verschieden gesehen und bewertet werden kann. Einmal einen anderen Blickwinkel, nämlich den der Gegenseite anzunehmen, vertieft das Problemverständnis und erhöht die Chance, eine neue kreative Lösung zu finden.
9. Konflikte lassen uns und andere **besser kennenlernen**: Im Konflikt erfahren wir, was uns ärgert, verletzt und zu schaffen macht, was uns wichtig ist und wie wir reagieren, wenn andere mit uns z. B. konkurrieren oder uns behindern.
10. Konflikte führen zu **besseren Entscheidungen**: Meinungsverschiedenheiten und Kontroversen zwingen dazu, eine Entscheidung sorgfältig zu durchdenken, widersprüchliche Alternativen durchzuspielen und sich erst dann für eine Lösung zu entscheiden.
11. Konflikte fördern **die Persönlichkeitsentwicklung**: Um einen Konflikt konstruktiv zu bewältigen, muss eine Partei ihre egozentrische Sichtweise überwinden und sich in die andere Seite hineinversetzen. Das stiftet ein höheres Maß an gemeinsamer Bewusstheit und moralischer Verantwortung.

Andere Menschen können Sie nicht ändern...

Mit der richtigen **Haltung** aber werden Sie es immer häufiger schaffen...

- ...um Verständnis für die eigenen Werte, Visionen und Ziele zu werben
- ...sich Gehör zu verschaffen, ohne Drohungen aussprechen zu müssen
- ...verständlich zu machen, welche Bedürfnisse sie haben

Die prägenden Erfahrungen unserer Kindheit lehren uns gründlich, dass Konflikte ärgerlich, bedrohlich und auch überwältigend sind.

Kinder, streitet euch nicht!

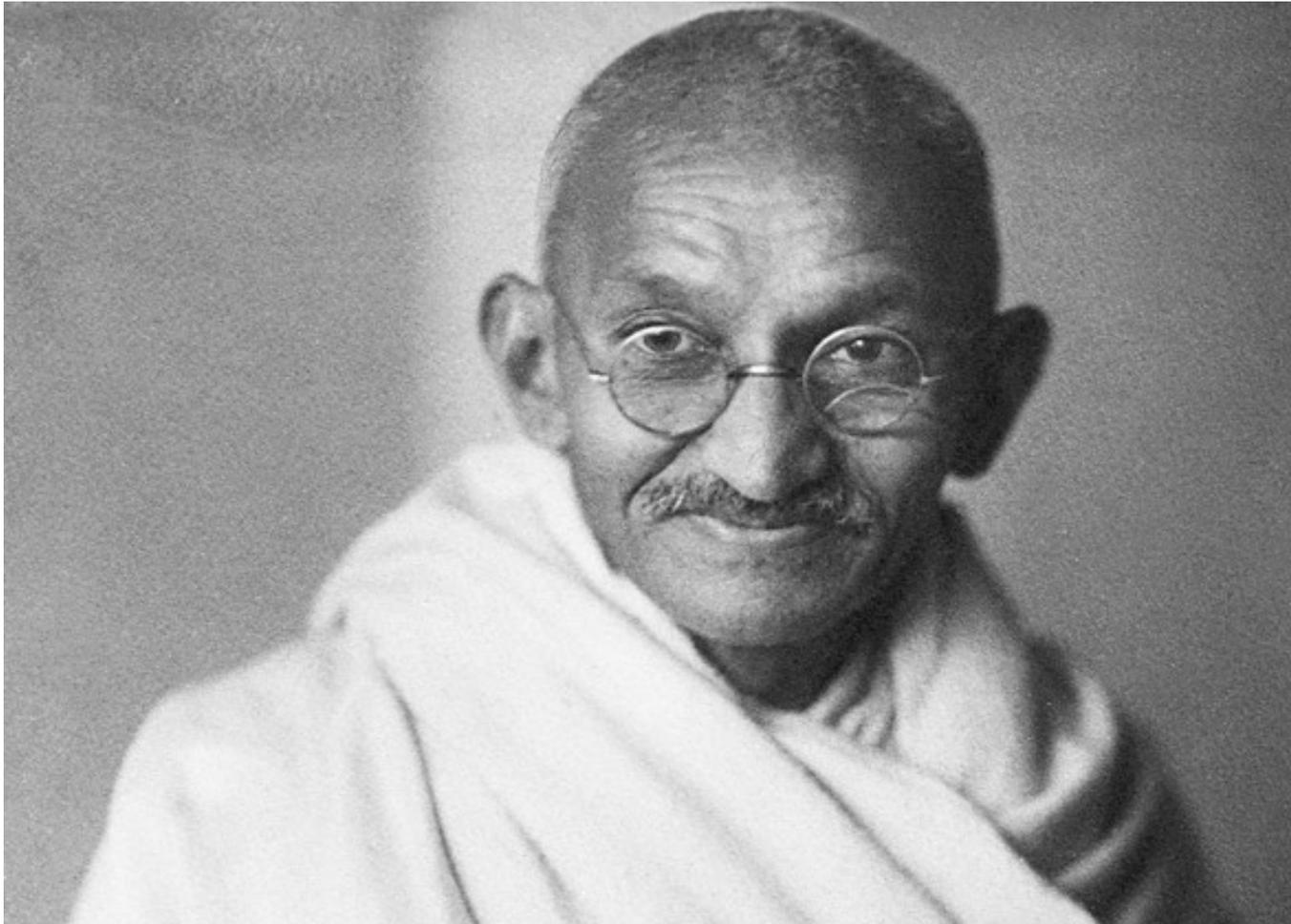
Ohne z.T. darüber nachzudenken, reagieren wir auch als Erwachsene nach diesem Muster.

Kundenbeispiel:

„Konflikt oder Streit?“

Das sind harte Wörter!

Ich würde lieber von Diskussion sprechen.“





- **Harmonie bedeutet Stillstand und Lethargie**
- **Fortschritt braucht den Konflikt**

Nicht der Streit ist schlecht...

...wir streiten schlecht!

**„Ich möchte anderen nicht weh tun
und ihnen negative Botschaften
übermitteln...“**

Doch, genau das müssen Sie immer wieder tun...

...wenn Sie Stillstand vermeiden wollen

...wenn Ihnen Ihr Gegenüber wichtig ist

**Nicht Harmonie oder oberflächliche
Freundlichkeit bestimmen das
Zusammenleben oder -arbeiten...**

1. Wir scheuen Konflikte und Streit

Aber

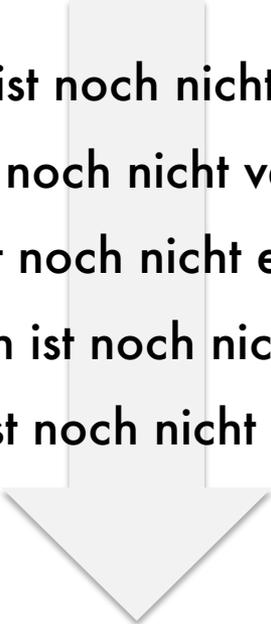
2. Sie sind Bestandteil unseres täglichen Lebens – privat und am Arbeitsplatz

Der Konflikt...

...als Form der Kommunikation!



Ein Leitgedanke, der unsere Kommunikation strukturiert...



Gesagt ist noch nicht gehört.
Gehört ist noch nicht verstanden.
Verstanden ist noch nicht einverstanden.
Einverstanden ist noch nicht umgesetzt.
Umgesetzt ist noch nicht beibehalten.

Konrad Lorenz

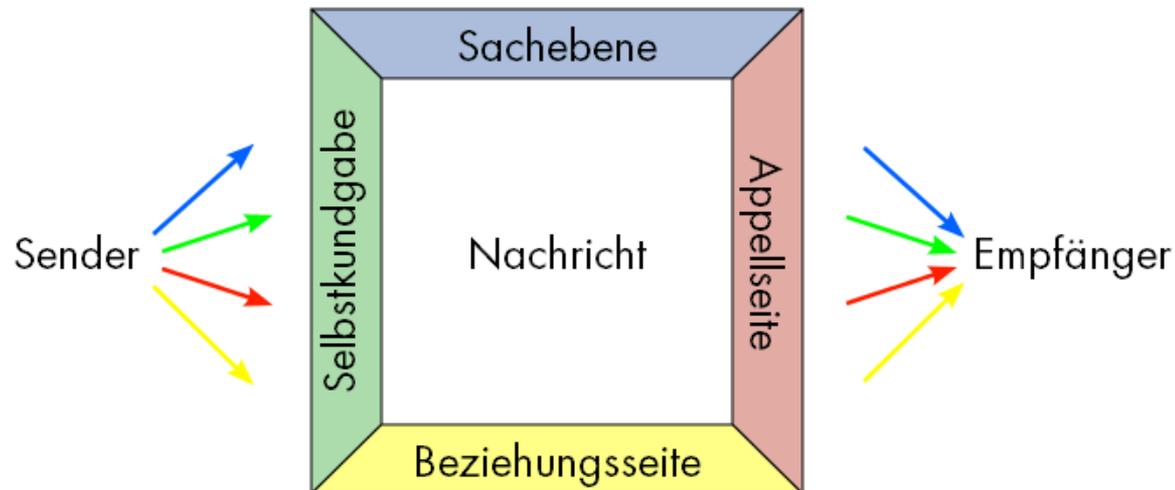
Österreichischer Verhaltensforscher
(1903 – 1989)

...aber auch die Herausforderungen aufzeigt!

Friedemann Schulz von Thun

Das Kommunikationsquadrat

Das Modell sagt, dass jede Äußerung (vom Sender der Äußerung wie auch vom Empfänger) nach vier Aspekten hin interpretiert werden kann.



Meine Freundin drückt die Zahnpastatube immer in der Mitte aus, Ihre ...

DK Norton



Marshall B. Rosenberg
„Das Konzept der gewaltfreien
Kommunikation“

Gewaltfreie Kommunikation ist eine Art der Kommunikation, die den Informationsfluss erleichtert

- Es wird zu einem Sprachgebrauch angeregt, der wohlwollen ist und Ablehnung oder Abwertung bzw. Wertungen vermeidet
- Die befriedigendste Motivation ist das Leben zu bereichern und nicht aus Angst, Schuld oder Zwang zu handeln
- Besondere Bedeutung kommt der Übernahme von Verantwortung zu. Verantwortung für die Verbesserung von Beziehungsqualität
- Menschen bereitet es im Grunde Freude, zum Wohlergehen anderer beizutragen – wenn sie das freiwillig tun können

Alles, was ein Mensch jemals tut, tut er, um Bedürfnisse zu befriedigen!

- Bedürfnisse sind Ressourcen, die das Leben bereithält um sich selbst zu erhalten
- Das geschieht einfacher im Wege der Kooperation anstatt im Wettbewerb miteinander
- Nahezu alle Menschen haben die gleichen Bedürfnisse
- Sie unterscheiden sich aber in den Handlungsstrategien (Bitten, Wünsche, Sehnsüchte oder Lösungen, die von der anderen Seite häufig als Kritik aufgenommen werden)
- Daher blicken wir getrennt voneinander auf Bedürfnisse und Handlungsstrategien

Wir suchen nicht nach Kompromissen sondern nach Lösungen, mit denen alle Beteiligten zufrieden sind

- **Es geht nicht darum, dass andere Menschen das tun, was wir wollen**
- **Stattdessen konzentrieren wir uns darauf Bedingungen zu schaffen, die den Bedürfnissen aller gerecht werden**
- **Das muss ein Gegenüber merken, wenn ich eine Bitte äußere**

Stufen der Gewaltfreien Kommunikation

1. **Aufbauen einer einfühlsamen und respektvollen Verbindung zueinander**
2. **Ausdrücken unserer eigenen Bedürfnisse und bereit sein, die des Gegenübers zu erkunden**
3. **Gemeinsam nach Handlungsstrategien suchen, mit denen der Konflikt gelöst werden kann – in positiver Sprache**

Beziehungsaufbau im Gespräch

Das Drei Säulen Modell von Carl Rogers

1. Empathie / einführendes Verstehen
2. Wertschätzung / Akzeptanz
3. Echtheit / Kongruenz

Empathie / einführendes Verstehen

- Sie versuchen die Welt Ihres Gegenübers zu verstehen.
- Sie fühlen sich ein und versuchen seine Gedankengänge und Gefühle nachzuvollziehen.
- Sie versuchen zu verstehen, wie es Ihrem Gegenüber geht.

Wertschätzung / Akzeptanz

- Sie versuchen Ihr Gegenüber positiv zu sehen.
- Sie vermeiden es zu bewerten, was Sie sehen oder erleben.
- Seine Reaktionen begreifen Sie als seine „bestmögliche Variante“
- Es geht darum, Ihr Gegenüber genauso zu akzeptieren und **wertzuschätzen**, wie er ist...
- ...ganz unabhängig von Höflichkeiten, Leistungen oder anderen Bedingungen.

Echtheit / Kongruenz

- Sie reagieren echt und ehrlich auf andere.
- Sie tauschen keine Höflichkeiten aus, sondern sagen, was Sie fühlen und denken.
- Dabei ist es wichtig, nicht alles zu sagen, was Sie denken. Was immer Sie aber sagen, sollte echt sein.

Über den Schatten springe ich nicht!
Fein, aber gestatten Sie sich eine Frage:

Stolz?

Stufen der Gewaltfreien Kommunikation

1. **Aufbauen einer einfühlsamen und respektvollen Verbindung zueinander**
2. **Ausdrücken unserer eigenen Bedürfnisse und bereit sein, die des Gegenübers zu erkunden**
3. **Gemeinsam nach Handlungsstrategien suchen, mit denen der Konflikt gelöst werden kann – in positiver Sprache**

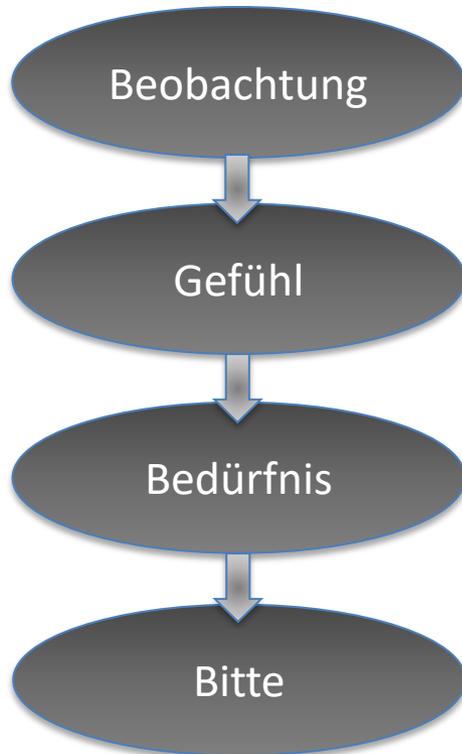
Bedürfnisse...

- ...sind Ressourcen, die das Leben bereithält um sich selbst zu erhalten.
- ...sind Lebensenergien.
- ...sind positive, abstrakte Dinge, von denen wir uns vorstellen können, dass wir sie mit jedem einzelnen Menschen auf der Welt teilen.
- ...sind unabhängig von konkreten Handlungen, Personen und Zeitpunkten und nicht begrenzt.

Stufen der Gewaltfreien Kommunikation

1. **Aufbauen einer einfühlsamen und respektvollen Verbindung zueinander**
2. **Ausdrücken unserer eigenen Bedürfnisse und bereit sein, die des Gegenübers zu erkunden**
3. **Gemeinsam nach Handlungsstrategien suchen, mit denen der Konflikt gelöst werden kann – in positiver Sprache**

Marshall B. Rosenberg – „4 Schritte der gewaltfreien Kommunikation“

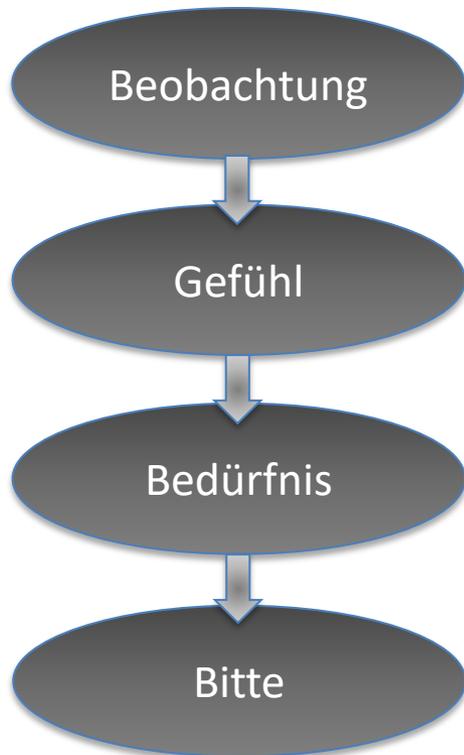


Ich beobachte eine bestimmte Aktion, die mein Wohlbefinden beeinträchtigt

Ich beschreibe mein aktuelles Gefühl

Welches Bedürfnis wird verletzt, das ich obiges Gefühl in mir trage

Um welche Handlung bitte ich, damit mein obiges Bedürfnis beachtet wird?



Ups... hier liegt ja überall Spielzeug

Du, ich bin ganz schön sauer



Mir ist Ordnung total wichtig



Kannst Du daher bitte darauf achten, Dein Zimmer regelmäßig aufzuräumen?

Das „ganz kleine ABC“ des Konflikts

- **Richtungen.**
- **Glasl definiert den Konflikt als subjektive Beeinträchtigung durch andere.**

Nach einer vereinfachten, auf Hesse und Schrader zurückzuführenden Definition tangiert ein Konflikt immer mehrere Ebenen. Die soziale und die psychische Ebene ebenso wie die Sach- und Beziehungsebene. Die Konflikte finden in verschiedenen (Lebens)bereichen statt. Verschiedene Anlässe können sie auslösen.

Eines ist jedoch allen Konflikten gemeinsam. Es geht nicht um die bloße Auseinandersetzung auf der Sachebene (Sachauseinandersetzung). Es geht immer zugleich um eine psychologische oder soziale Betroffenheit.

Bis aufs Blut?

Konflikteskalation in 9 Stufen nach Friedrich Glasl

1. Ebene: Harmlose Reibereien verhärten sich und polarisieren (win-win)

1. **Verhärtung:** Missverständnisse, Unzufriedenheit, Verärgerung
2. **Debatte:** Schuldzuweisungen, Kommunikationstörungen
3. **Taten:** Lagerbildung, Feindbildbildung sowie beginnende Eskalation

Der Glaube an eine Lösung existiert noch

2. Ebene: Das eigene Ansehen ist wichtiger als die Sache (win-lose)

4. **Koalitionen:** Gegner werden zu Feinden, begleitet von Hass und intensiven Emotionen
5. **Gesichtsverlust:** Demontage, verbalen Attacken, kleinen Gewalttaten
6. **Offene Drohungen:** Schwerwiegende Schäden in Beziehungen und Umfeld

Schuldzuweisungen nehmen zu. Erste Leugnungen der Eigenverantwortung

3. Ebene: Sieg oder Niederlage (lose-lose)

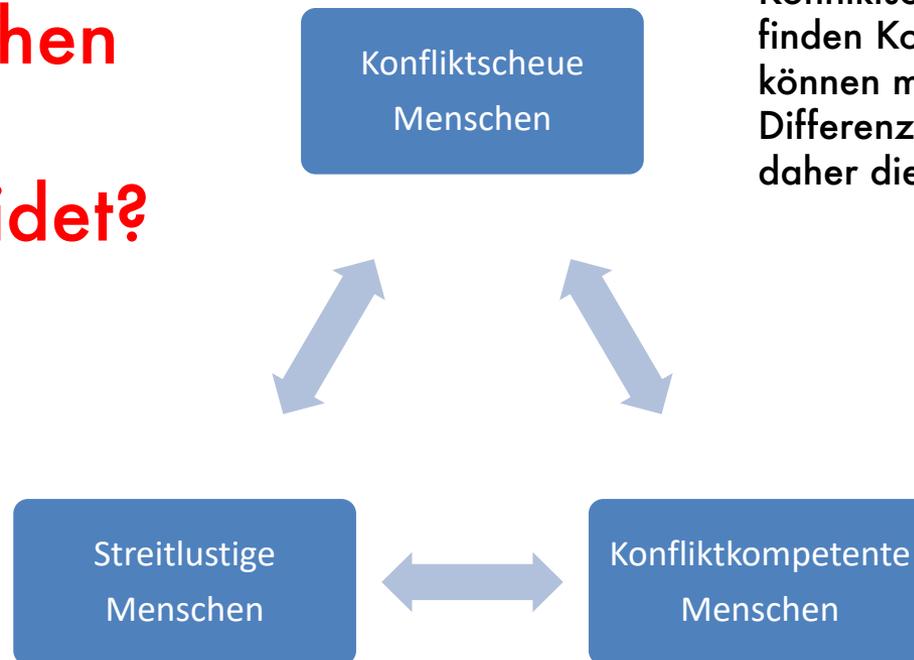
7. **Vernichtungsschläge:** Kompletter Beziehungsabbruch und umfassendere Zerstörung
8. **Zersplitterung:** Ausweitung des Konflikts auf Dritte mit Schäden in der Gemeinschaft
9. **Gemeinsamer Untergang:** Totaler Zusammenbruch, bei dem es keine Lösungsperspektiven gibt und langfristige Schäden für alle Beteiligten eintreten

Dem anderen Schaden zufügen ist wichtiger als der eigene Nutzen

Welche Rolle haben wir im Konflikt?

- **Wo stehen Sie?**
- **Wer leidet?**

Für streitlustige Menschen sind Auseinandersetzungen ein Weg, sich selbst zu erleben. Ein Konflikt steigert ihre Vitalität.



Konfliktscheue Menschen finden Konflikte anstrengend, können meist keine Differenzen lösen und lassen daher die Finger davon.

Konfliktkompetente Menschen wandeln ihre Aggression in positive Energie um. Das Arbeiten an Differenzen bereichert sie und ihr Umfeld.

Konflikt-Kompetenz besitzt, wer...

- Konflikte in sich selbst und seinem Umfeld frühzeitig und deutlich wahrnimmt;
- versteht, welche Mechanismen zu deren Intensivierung und Verschärfung beitragen;
- unterschiedliche Methoden anwenden kann, mit denen er seine Anliegen zum Ausdruck bringen kann, ohne den Konflikt zu befördern;
- Wege kennt und Mittel anwenden kann, die zur Klärung von Standpunkten beitragen;
- aber auch gut erkennen kann, wo die Grenzen seiner Möglichkeiten liegen und wo daher etwa die Hilfe eines Dritten einzuholen (z.B. Mediator) ist.

Old School...

Klassisch werden Meinungsverschiedenheiten gelöst, indem...

- **Machtpositionen eingesetzt werden um Positionen durchzusetzen.**
Im Zweifel beendet eine übergeordnete Führungsinstanz den Streit durch ein „Machtwort“;
- **sich Konfliktparteien auf bestehende Regeln, Normen oder Rechtspositionen berufen und daraus ableiten, wer im Recht ist.**

Doch ist damit Akzeptanz erreicht?

Was dann...?

In konfliktfesten Organisationen werden dagegen unterschiedliche Interessen ausgeglichen und eine für alle Beteiligten befriedigende Lösung gefunden.

Was genau wird befriedigt?

Es sind Bedürfnisse von Menschen, die im Falle des Interessenausgleichs befriedigt werden.

Menschen handeln um Bedürfnisse zu befriedigen...

...geschieht das nicht, zeigen sie Einwände oder gehen in den Widerstand.

Widerstand

oder

Einwand

Widerstand und Einwände sind normal und auch positiv!

1. Es gibt kein Miteinander und erst recht keine Veränderung ohne Widerstand oder Einwände!
2. Beide enthalten immer eine „verschlüsselte Botschaft“ – häufig im emotionalen Bereich!
3. Widerstände sind **verunglückte Bedürfnisse**.
4. Einwände sind **offenen Fragen** in Ihrem Kopf, BEVOR das Nein kommt.
5. Nichtbeachtung führt zu Blockaden oder einem Nein! Verstärkter Druck führt lediglich zu verstärktem Gegendruck.

Impulse für einen konstruktiven Umgang mit Widerstand und Einwänden...

- Bedanken Sie sich!
- Beherrschen Sie Ihr Ego und Ihre Emotionen
- Beobachten und nicht sofort Bewerten oder Interpretieren
- Zeigen Sie Empathie: Gefühle wahrnehmen und benennen
- Bedürfnisse wahr- und ernstnehmen
- Auf der Grundlage der Bedürfnisse klare und erfüllbare Bitten äußern
- Menschen und Probleme getrennt voneinander behandeln
- Auf Interessen konzentrieren und nicht auf Positionen beharren
- Entscheidungsmöglichkeiten und Alternativen im Rahmen der Realität entwickeln
- Strukturiert, kongruent und konsistent kommunizieren
- Fragen, Fragen, Fragen...

Und...

Ein Kompromiss kennt zwei Verlierer,
während der Konsens zwei Gewinner
erzeugt!



**Dialogbereitschaft
hat etwas mit Verantwortung
zu tun**

Gehen Sie in den Dialog



Wenn der Dialog vorbei ist...

Schweigen als Akt absichtlicher Informationsvorenthaltung:

- Rückzug: Aus dem Gespräch aussteigen oder den Raum verlassen
- Vermeiden: Reden, aber die sensiblen Themen umgehen
- Maskieren: Untertreiben, Sarkasmus, Verniedlichung oder Ad-absurdum-Führen

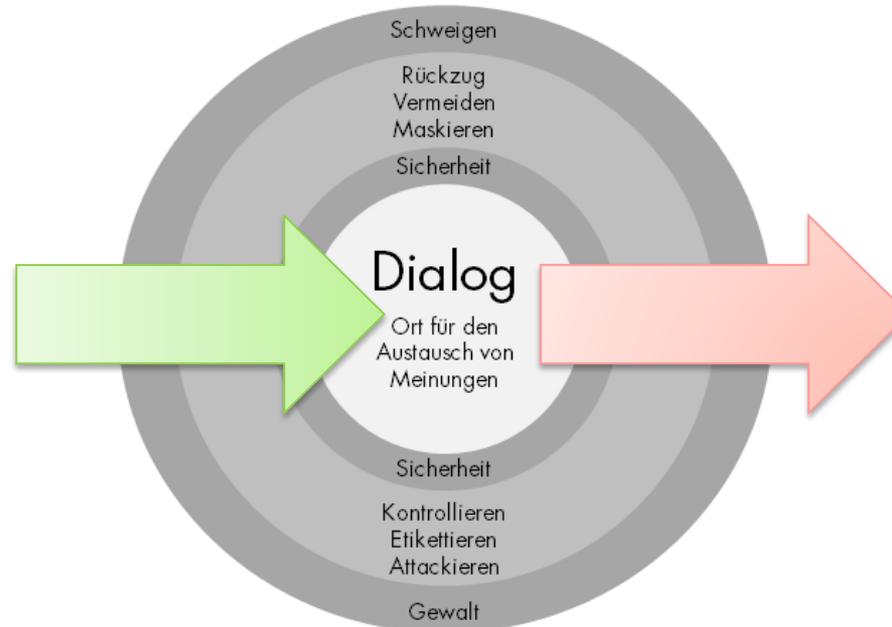
Gewalt ist jede Strategie, die darauf abzielt, anderen unsere Sichtweise aufzudrängen:

- Kontrollieren: Unterhaltungen dominieren, ins Wort fallen, Fakten überzeichnen oder verallgemeinern, mit gezielten Fragen das Gespräch in eine andere Richtung lenken
- Etikettieren: Andere in Stereotype und Kategorien verbannen/Schublade
- Attackieren: Es geht um mehr als einen Streit zu gewinnen. Der andere soll leiden. Andere bedrohen oder kleinmachen



Dialogbewahrer und -killer

- Respekt
- Wertschätzung
- Gemeinsame Absichten
- Gemeinsame Interessen



- Recht haben müssen
- Gewinnen wollen
- Ego
- Rache üben

„Ich denke, wir sind vom Thema abgekommen. Wie und wann machen wir weiter?“



„Ich fühle mich unwohl damit, wie wir im Moment diskutieren. Wie und wann machen wir weiter?“

Kleinigkeiten, die einen Gedankenaustausch wertvoller machen...

- **Gemeinsamer Blick in die Zukunft statt rechtfertigen der Vergangenheit**
- **Wünsche oder Feedback statt Vorwürfe**
- **Wirksam sein statt Recht haben**
- **Gemeinsame Interessen verfolgen statt meiner Standpunkte**
- **„Wir“ statt „Ich“**
- **Offenheit statt negativer Vermutung**
- **Wertschätzung statt Schublade**

Dialog- und Diskurskultur

Wenn es hitziger wird... (1)

- Erklären Sie nachvollziehbar, warum der Standpunkt für Sie wichtig ist
- Vermeiden Sie Worte wie "man" sowie Regelaussagen ("sollte", "könnte", "müsste"...))
- Lassen Sie Ihren Gesprächspartner seinen Standpunkt ebenso deutlich darlegen
- Vermeiden Sie, seinen Standpunkt anzugreifen, sondern äußern Sie Verständnis
- Legen Sie gegebenenfalls Ihre Meinung erneut dar
- Versuchen Sie, ein gemeinsames Motiv oder Ziel zu finden
- Betonen Sie Gemeinsamkeiten (Vorsicht: keine Gemeinsamkeit behaupten, wo keine ist)
- Versuchen Sie, mit Ihrem Gesprächspartner eine Lösung zu erreichen, die das gemeinsame Ziel unterstützt

Wenn es hitziger wird... (2)

- Bestehen Sie nur dann auf einer kompromisslosen Durchsetzung ihres eigenen Standpunktes, wenn es absolut unvermeidbar ist
- Erläutern Sie Ihrem Gesprächspartner, warum sie sich gezwungen sehen, so zu handeln
- Lassen Sie erkennen, dass sie nachvollziehen können, dass ihr Gesprächspartner damit nicht einverstanden ist – bleiben Sie aber bei Ihrer Meinung

Dolche und Speere sind nicht so scharf wie Zungen.

Aus Malaysia

Eine spitze Zunge ist das einzige Schneidewerkzeug, das durch ständigen Gebrauch schärfer wird.

Washington Irving
(1783 - 1859), US-amerikanischer Autor, Pseudonyme: Diedrich Knickerbocker und Geoffrey Crayon

Die Zunge hat keine Knochen, aber bricht Knochen.

Aus Venedig

Man muß die Zunge siebenmal im Munde herumdrehen, ehe man spricht.

Aus Frankreich

Es ist gut, daß die Zähne die Zunge bewachen.

Aus England

Die Zunge ist die Hebamme allen Unheils.

Aus Arabien

*Wer mit dem Fuße strauchelt,
kann sich leicht das Bein zerschlagen.
Wer mit der Zunge strauchelt,
riskiert leicht Kopf und Kragen.*

Talmud
»Lehre«, Sammlung der Gesetze und religiösen Überlieferungen des Judentums nach der Babylonischen Gefangenschaft

Fragen

...als bessere Alternative zum Reden.

- Unsicherheit
- Mitteilungsbedürfnis
- Lehrer-Syndrom (Ich habe recht)

Zuhören ist die Basis für Fragen

Was machen wir i.d.R. beim Zuhören?

Die meisten Menschen haben beim Zuhören nicht die Absicht zu verstehen, sondern zu antworten und sind längst damit beschäftigt, innerlich zu überlegen, wie sie darauf antworten werden. **Sie warten auf ihr Stichwort um zu beginnen und nehmen dadurch nur wenig von der Argumentation des anderen.**

Um über die Motive, die Hintergründe und das Wertesystem des anderen mehr Informationen zu bekommen, ist es notwendig, genauestens hinzuhören. Hierzu bietet sich das aktive Zuhören an.

Darunter zu verstehen ist, **mit der vollen Aufmerksamkeit bei dem anderen zu sein** und eine Zusammenfassung des Gehörten anzubieten. Oftmals stellen Sie so z. B. fest, dass beide Parteien – d. h. ihr Gesprächspartner und Sie – ganz **ähnliche Interessen** haben und sich beide Parteien jeweils auf die Interessen des anderen beziehen wollen. **Neue Möglichkeiten und Lösungen können entstehen,** die vorher möglicherweise überhaupt nicht sichtbar waren, weil jeder meinte, dass seine Interessen nur auf eine bestimmte Art zu befriedigen seien.

Ja, **aber**

„Ja, aber“ ist kein JA

Wer auf der Antwortlauer liegt, verpasst die Hälfte!

Lassen Sie Ihr Gegenüber ausreden, denn es könnte etwas Interessantes zu hören geben.

Alternative?

„Ja, genau!“

Dann werden Sie auf das eingehen müssen, was Ihr Vorredner gesagt hat. Ihre eigene Meinung steht dann für einen Moment zurück.

Versöhnung & Vergebung

Die unsinnigste Frage bei Deinen Konflikten?

Wer ist **SCHULD**?

Der größte Gegner bei Deinen Konflikten?

Dein **Ego!**

Rechthaben oder erfolgreich sein?

Abschließend...

„Wenn wir unsere Bedürfnisse nicht ernst nehmen, tun es andere auch nicht.“

„Wenn wir unsere Bedürfnisse aussprechen, dann steigt unsere Chance, dass sie erfüllt werden.“

weber.advisory

Beratung für Führung, Kommunikation & Wandel

Black & Decker Straße 17C
65510 Idstein
Tel +49 (0) 6126-95 971 05
Mobil +49 (0) 151 240 200 70
Mail fw@weber-advisory.com
Web www.weber-advisory.com



Streitforscher

Ihr Gesprächspartner:
Frank Weber