

## Konflikte richtig anpacken

### Tipps von Dr. Peter Heigl

Sprach- und Kommunikationswissenschaftler,  
Dozent und Autor: Faires Streiten. Gabal Verlag € 8.90



Gute Konfliktlöser/innen sind gefragt! - Manchen Menschen gelingt es gut, mit Konflikten umzugehen, manchen nicht. Was unterscheidet sie? Hier die wichtigsten **Tipps für gute Konfliktlöser/innen**:

**Sorgen Sie für ein gutes, offenes Gesprächs-Klima!** Wenn Sie (mit)verantwortlich sind für Klima und Erfolg einer Gruppe z.B. in Familie, Arbeits- und Vereinsleben etc.: Pflegen Sie eine wachsame, reife "Konflikt-Kultur"! Damit bauen Sie extremen Konflikten und Konflikt-Eskalation vor. Sorgen Sie für ein Arbeitsklima, in dem die Betroffenen Probleme, fachliche Kritik und - in angemessenem Rahmen - auch private Probleme ansprechen können. **"Aktives Zuhören"** löst Spannungen. Sie erfahren, wo die Bedürfnisse und Interessen der Konfliktparteien liegen. „Aktives Zuhören“ kostet Zeit, aber sie ist gut investiert.

**Loben Sie!** Eine Untersuchung zeigt: Die ideale Arbeitsatmosphäre besteht bei IDQ = 2 : 1 ! Was bedeutet das? Ideal ist ein Integrations-Dominanz-Quotient von 2:1. Zeigen Sie mehr Integrations-Verhalten (loben, danken, Wertschätzung zeigen etc.) als Dominanz-Verhalten (befehlen, kontrollieren, kritisieren, zurechtweisen etc.). Bei insgesamt wertschätzender Atmosphäre können auch Befehle, Kontrolle, Kritik etc. besser verkraftet werden.

**Sprechen Sie Konflikte offen und frühzeitig an !** Sprechen Sie offen über mögliche Konflikte. Es ist besser, Probleme offen zu benennen als dass sie hinter vorgehaltener Hand behandelt werden. Wenn Sie "gerüchteweise" von Konflikten hören, sprechen Sie sie offen an. Ungelöste Konflikte gehen "in den Untergrund" und führen ein gefährliches Eigenleben. Sie untergraben die Motivation, führen zu Krankheit, Betriebsunfällen, Mobbing etc.

**Suchen Sie nicht nach Schuldigen, sondern nach Lösungen !** Es ist allzu menschlich, nach Schuldigen zu suchen. Es erleichtert, wenn man seinen Zorn auf den „Sündenbock“ abladen kann. Aber es bringt nicht weiter! Die "Konstruktiven" haben die Fähigkeit, dieses Kapitel abzuhaken und weiter zu denken: Was gilt es jetzt zu tun? Wo liegen mögliche Lösungen? Wie kann man den Schaden begrenzen?

**Verfolgen Sie die "win / win" Strategie.** Handeln Sie nicht nach dem Prinzip siegen/verlieren, Sieger/Verlierer, sondern: Wie können beide als Gewinner aus dem Konflikt hervorgehen?

**Analysieren Sie die Konflikte!** Wer ist am Konflikt beteiligt - direkt und indirekt? Welche Art von Konflikt ist es? Welche Ebene von Konflikt ist es? Oberflächlich gesehen? Tiefer gesehen? ( Sach-Konflikt, Beziehungs-Konflikt, Wert-Konflikt, Mischung aus ... ?) Welche Sichtweisen gibt es? Welche Ziele und Interessen haben die Beteiligten? Welche Ängste / Befürchtungen haben sie? Wo stimmt man überein, wo nicht? Welche Methoden wenden die Konfliktparteien an?

**Planen Sie Ihre Konflikt-Gespräche!** Was will ich im Konfliktgespräch bezwecken / erreichen?  
z.B.: Eine unangenehme Sache ansprechen, meinem Ärger Luft machen? Eine gemeinsam getragene Lösung finden?  
**Wer** soll am Konfliktgespräch beteiligt sein? **Was** sage ich? Was nicht? Was zuerst, was später? **Wann** sage ich es? Günstigen Zeitpunkt und Ort überlegen. Zeitplanung! **Wo** sage ich es? Dabei positive Rahmenbedingungen beachten: Bei mir? Beim KP? Neutraler Ort (beim Kaffee; "Waldspaziergang" etc.) **Wie** sage ich es? Verhalte ich mich nach meinem gewohnten Verhaltensmuster oder wähle ich aus strategischen Gründen ein anderes Verhaltens-Repertoire?  
z.B. je nach Situation und Gegenüber eher freundlich / bestimmt / scharf ?

**Sprechen Sie in "Ich-Botschaften"!** Beginnen Sie ein Konflikt-Gespräch, das Sie partnerschaftlich lösen wollen, sinnvollerweise mit einer Ich-Botschaft: Ich hab' es nicht gerne..., ich mag es nicht ..., mir gefällt nicht ..., ich finde es nicht gut..., ich kann es nicht haben..., mich stört..., es ärgert mich..., es kränkt mich..., es passt mir nicht..., es tut mir weh..., ich habe keine Lust... , ich habe das Gefühl..., glaube, finde, meine, habe die Erfahrung gemacht ..., ich möchte..., ich will..., ich brauche... etc. Man muss eigene Bedürfnisse, Positionen, Vorschläge klar benennen.

**Formulieren Sie Bedürfnisse möglichst konkret und realisierbar!**  
Besprechen Sie möglichst konkret: Worauf kommt es mir jetzt an? Worauf kommt es Dir jetzt an?  
Worauf kommt es mir auf Dauer gesehen an? Worauf kommt es Dir auf Dauer gesehen an?  
Behalten Sie das Ziel im Auge: realisierbare, überprüfbare Vereinbarungen!

**Halten Sie konkrete Vorschläge oder Kompromisse bereit!** Gibt es eine Lösung? Wie könnte sie aussehen?  
Wenn möglich: zwei oder drei Lösungen/Alternativen suchen! Das zeugt von Kreativität und guter Vorbereitung.  
Formulieren Sie möglichst konkrete, nachprüfbare Kriterien!