
► **Kurzvorstellung Teilnehmer/innen**

Wie ich heiße:

Was ich im Unternehmen mache:

Weshalb und mit welchem Gefühl ich hier am Seminar teilnehme:

Was ich sonst noch zu mir sagen möchte:

► Definition: Sozialer Konflikt

Laut Glasl ist ein zwischenmenschlicher Konflikt:

- eine Interaktion - d.h., die Beteiligten haben miteinander zu tun und sind in der Regel voneinander in irgendeiner Weise abhängig,
- bei der es Unvereinbarkeiten gibt,
- die mindestens von einem der Beteiligten als emotionale Beeinträchtigung erlebt werden.

► Wie entsteht ein Konflikt? / Konfliktdynamik

Zirkularität von Konflikten

Zwei Beispiele aus dem Alltag:

1. Eine Frau sagt über ihre Beziehung zu ihrem Mann:

„Mein Mann zieht sich immer zurück. Immer geht er in den Keller und werkelt. Weil er sich immer zurückzieht, nörgle ich.“

Der Mann sagt:

„Meine Frau nörgelt immer. Das ist nicht zum Aushalten. Weil sie immer nörgelt, ziehe ich mich zurück.“

2. Der Vorgesetzte sagt:

„Meine Mitarbeiter sind ja so unmotiviert und unselbständig. Die anspruchsvollen Aufgaben erledige ich deshalb lieber selbst. Weil sie so unselbständig sind, nehme ich die Sachen lieber selbst in die Hand.“

Die Mitarbeiter dagegen sagen:

„Der Chef gibt uns überhaupt keine anspruchsvollen Aufgaben! Weil er alles an sich reißt, sind wir demotiviert.“

Bedeutet:

In der Kommunikation, insbesondere im Konflikt erleben wir unser eigenes Verhalten als Reaktion auf den anderen.

Wenn wir das Ganze jedoch aus der Vogelperspektive betrachten, stellen wir fest, dass beide Seiten Anteile am Konflikt haben und der Konflikt ein zirkulärer Prozess ist. Das Verhalten beider Seiten beeinflusst sich wechselseitig!

Die Frage, wer nun angefangen hat und wer schuld ist am Konflikt, ist meist so überflüssig, wie die Frage, wer zuerst da war: die Henne oder das Ei.

► Konfliktmerkmale

Irritation

Durch bestimmte Verhaltensweisen anderer, welche die eigenen Interessen / Bedürfnisse beeinträchtigen, entstehen negative Gefühle, z.B. Irritation, Frust, Ärger.
Zum Beispiel, dass sich der Konflikt nicht, wie gedacht, auf einfache Weise lösen lässt.

Verzerrte Wahrnehmung

Wer ist schuld? Wer ist dafür verantwortlich?

Die Antwort lautet: die Anderen!

Dies liegt in der verzerrten Wahrnehmung, die sich in Konfliktsituationen einstellt. Unsere Aufmerksamkeit wird selektiv, wir blenden manche Dinge aus. Andere Dinge nehmen wir umso schärfer wahr. Die Ursachen und Probleme werden auf der anderen Seite gesucht. Alles Negative wird auf die anderen projiziert, wodurch das eigene positive Selbstbild gewahrt werden kann.

Diese verzerrte Wahrnehmung hängt damit zusammen, dass im Konflikt Stresshormone wie Adrenalin ausgeschüttet werden. Wir werden dadurch gewissermaßen auf Flucht- oder Angriffsverhalten programmiert.

Soziale Ansteckung

Im Konflikt entsteht ein Tunnelblick. Wir neigen dazu, unsere eigenen Wahrnehmungen und Gefühle mit anderen teilen zu wollen. Also suchen wir Verbündete, die uns in unserer Sicht der Dinge bestärken sollen. Es wird als häufig mehr übereinander als miteinander geredet. Es bilden sich Grüppchen und Cliquen. Dadurch breitet sich der Konflikt aus. Wir sprechen von „sozialer Ansteckung“.

Verlust von Empathie

Durch diese Grüppchenbildung werden wir selbst in der eigenen Wahrnehmung bestärkt. Dadurch sind wir noch weniger in der Lage, uns in den anderen hinein zu versetzen, seine Motive und Interessen nachvollziehen zu können oder zu wollen. Es kommt also zu einem Verlust von Einfühlungsvermögen bzw. Empathie.

Während wir anfangs noch besonders empfindlich reagieren und uns über Bemerkungen und Handlungen der anderen Seite leicht, entwickeln wir zunehmend einen „Panzer der Unempfindlichkeit“ und verschärfen selbst den Ton und die Gangart.

Wir sind nicht mehr in der Lage, flexibel mit dem anderen umzugehen und neigen zu stereotypen Verhaltensweisen.

Durch die Verschärfung des Konflikts verstärken sich wiederum die negativen Gefühle, was dann wieder die Verzerrungen in der Wahrnehmung vergrößert und so weiter...

► **Konflikte konstruktiv bearbeiten**

An welche Faktoren können wir ansetzen?

► Ansatzpunkte zur konstruktiven Konfliktbearbeitung

Zirkularität

- Notwendigkeit, den eigenen Anteil zu erkennen und sich hierzu ein Feedback vom Gegenüber einzuholen
- Bereitschaft, sich in den anderen hinein zu versetzen und seine Wahrnehmung als gleichberechtigt neben der eigenen zu akzeptieren
- Den ersten Schritt machen: als Erster ausdrücken, wie die eigenen Gefühle und Wahrnehmungen sind
- Gemeinsam Auswege aus dem Konflikt suchen
- Überlegen, was ich selbst ändern kann, statt darauf zu warten, dass der andere sich verändert.

Irritation

- Ausdrücken von negativen Gefühlen, ohne den Gegenüber unnötig zu verletzen
- Formulieren von Ich-Botschaften

Verzerrte Wahrnehmung

- Bewusstsein, dass die eigene Wahrnehmung nicht „wahr“, sondern getrübt und verfärbt ist
- Erkenntnis, dass andere Wahrnehmungen des Konfliktpartners nicht unbedingt durch bewusstes Lügen und Verdrehen, sondern durch unbewusste Wahrnehmungsunterschiede entstehen

Soziale Ansteckung

- Miteinander, statt übereinander reden
- Konflikte offen austragen; statt „hinten rum“
- Erkenntnis, dass es nur kurzfristig erleichtert, gegenüber Dritten „Dampf abzulassen, aber langfristig den Konflikt eskaliert
- Notwendigkeit, sich aus der Gefangenschaft der eigenen Emotionen zu befreien und einen Perspektivenwechsel vorzunehmen.

► **Jetzt geht es darum, die eigenen Lernziele zu formulieren:**

Was möchten Sie in diesem Training lernen, erfahren oder üben?

Welche Fragen / Anliegen möchten Sie für sich klären?

z.B.:

Wie kann ich besser mit...?

Was kann ich tun, damit...?

Wie kann ich lernen,...?

...

Die Antworten schreiben / malen Sie bitte auf ein Flip-Chart-Papier.

Weiter bitte ich Sie, zu Ihrem wichtigsten Anliegen ein Bild auf dem Flip-Chart-Papier zu zeichnen. Es soll kein großes Kunstwerk sein. Es geht vielmehr darum, mit einfachen Symbolen (z.B. Sonne, Wolken, Blitz, Sprechblase, Strichmännchen...) das Thema deutlich zu machen. Damit sich die anderen „ein Bild“ davon machen können.

Zeit 15 Minuten

Anschließend Besprechung im Plenum.