



„Jeder, dessen Meinung von der unseren abweicht, ist als geistesgestört zu betrachten,“ ulkte seinerzeit der Autor Mark Twain.

Damit erfasste er des Pudels Kern zwischenmenschlicher Konflikte: Das Gegenüber bleibt anders als man selbst ist, von gestern bis heute, auch Übermorgen und andernorts noch. Nichtsdestotrotz neigen Menschen seit jeher dazu, das Verhalten anderer zu deuten, zu erklären und wie eine Vorhersage zu bewerten – meist im Sinne von Wenn-Dann-Verknüpfungen, meist mit dem Ziel, das soziale Miteinander zu organisieren und oft vor dem Hintergrund, dass sich ein einzelner Mensch als Zentrum des persönlichen Raums „fürwahr“ nimmt.

Das zeugt zwar von gesundem Selbstbewusstsein wie auch von der Legitimität der sogenannten Selbstachtsamkeit.

Mitunter gerät gleichwohl außer Acht, dass „manche Leute“ heimlich, still und leise auf Kollisionskurs zueinander geraten, statt sich wechselseitig kooperativ-unterstützend im Gleichgewicht zu halten. Falls die Gefahr tatsächlich erfasst wird, schießt mitunter der Glaube an die eigene Konfliktlösungskompetenz quer durch die Laufbahn und blockiert die Dialogfähigkeit zugunsten einer Einengung auf nur ein einzelnes Thema – bis hin zum laut geführten Selbstgespräch. Aus meiner Sicht vernebelt sich so die Sicht auf den eigentlichen Konflikt. Hinzu kommt, dass sich kein Konflikt rückstandslos auflöst und nicht jeder Konflikt lösbar ist. In einer unlösbaren Situation steckt man zum Beispiel „dann“ fest, „wenn“ die Ausgangspositionen der Konfliktparteien unüberbrückbar weit auseinanderliegen oder wechselseitig die Überzeugung in den Raum gestellt wird, das jeweilige Gegenüber „müsse eben nur mal wollen“.

Und doch gibt es fast immer etwas, das man für sich und für andere tun kann – zum Beispiel:

- Mit Interesse, Respekt und Höflichkeit einander zu begegnen.
- Statt zu klagen aufrichtige Fragen aufzuwerfen – ohne dabei zu beanspruchen, die allerbeste Antwort bereits selbst zu wissen.
- Den „richtigen Zeitpunkt“ für die Auseinandersetzung zu treffen.

Meist beginnen „günstige Stunden“, wenn die Stimmung gerade entspannt ist, also kein akuter Druck „in der Luft“ liegt. Am Tagesende ist es eher ungünstig, u.a. weil der Tag häufig bereits genug Konzentration, Energie und Kraft aufgebraucht hat, eventuell auch Stress machte oder schlichtweg ermüdete. Auch bei akuter Verärgerung u.ä. atmosphärischen Störungen eskalieren Konflikte oft eher als dass sie de-eskalieren. Ein Mensch mit 95 Herzschlägen pro Minute (oder mehr) ist – physiologisch betrachtet – zum Beispiel gar nicht mehr gesprächsfähig, weil u.a. das Denken und die Merkfähigkeit durch Stresshormone herabgesenkt wird. Man braucht durchschnittlich mindestens 20 Minuten, um in einen neutralen, gefühlsmäßig regulierbaren Zustand zurückzufinden.

Um sich auf ein Streitgespräch innerlich einstellen zu können, sind folgende Grundregeln nützlich:

– Das Konfliktgespräch auf maximal 30 Minuten begrenzen, damit alle Beteiligten die Chance haben, über das Gesagte nachzudenken und ggf. in eigene Verhaltensänderungen zu überführen.

– Sich vertagen, falls zum Gesprächsauftritt kein Konsens zustande kommt. Statt – wie beim Tennis – mit dem Satz zum Sieg zu kommen, einigt man sich also auf ein Patt – wie im Golf – bzw. auf das „Unentschieden“.

– Die sogenannte VW-Regel beherzigen. Dieser rhetorische Technik empfiehlt, „Vorwürfe“ sein zu lassen und „Wünsche“ zu formulieren, also um etwas zu bitten, statt es unausgesprochen zu erwarten. Mehr als drei Wünsche zugleich steckt man allerdings bitte niemandem zu. Zudem ist wichtig, zu reden und reden lassen. Das bedeutet: auf den Punkt zu kommen, ohne zuzuspitzen, aktiv zuzuhören und die Redezeit fair zu teilen.

#### Nützlich ist, Folgendes zu vermeiden:

- Keine Zeit für Konfliktgespräche frei zu schaffen, zum Beispiel, indem man zu Ablenkungsmanövern oder Wiederholungen greift.
- Schuld zuzuweisen, statt Vorschläge zu machen. Denn zu jedem Konflikt tragen mindestens zwei Konfliktparteien bei.
- Sich ohne eigene Zielvorstellung auf das Streitgespräch einzulassen. Denn ohne Ziel fehlt auch die Verhandlungsmasse.
- Die Umstände des Konflikts auszublenden, zum Beispiel außer Acht zu lassen, welche Interessenslage im Gegenüber gerade „tickt“.

