

Der Konfliktspirale entkommen!

Konflikte zerstören das Betriebsklima und sind in vielerlei Hinsicht kontraproduktiv. Ein externer Dritter kann Helfen, rascher zu einer Lösung zu finden.

DIE MEISTEN MENSCHEN reagieren, wenn sie mit einem Konflikt konfrontiert werden, mit Verteidigung oder Angriff. Was auf der anderen Seite wiederum zu Angriff oder Verteidigung führt. Diese Spirale kann sich zu einer recht explosiven Mischung entwickeln. Die so erlebte paradoxe Eskalation wirkt ansteckend und generiert immer mehr Streitpunkte. Bei fortschreitender Dauer wird erlebbar, dass sich einerseits der Kreis der Beteiligten ausweitet und kollektiviert, d.h., viele Interessen kommen dazu, während andererseits gleichzeitig eine zunehmende Personifizierung geschieht. Die berühmte Suche nach dem Schuldigen: »Er ist Ursache allen Übels«. Die sich selbst erfüllende Vorhersage nimmt dann ungehindert ihren Lauf – was ich verhindern will, führe ich gerade selbst herbei! Und dann heißt es im sprichwörtlichen Sinn: »rien ne va plus«. Aus dieser Spirale gibt es kein Entrinnen. Verstärkend wirkt durch die persönlich gesteigerte, meist stark assoziative Beteiligung, eine nun immer stärker werdende negative Wahrnehmung zum Konfliktgegenüber. Auch in der Neurobiologie erhalten wir dazu höchst interessante Details. Laut Manfred Zimmermann und seinem Team nehmen wir pro Augenblick über unsere unbewusste Wahrnehmung mit allen Sinneskanälen rund 11-12 Millionen Informationen auf. Es werden die wichtigsten ausgewählt und rund 40 davon gelangen in den bewussten Verstand. Menschen selektieren im Verhältnis 1:300.000 permanent das heraus, was nicht in ihr Konzept passt. Dreimal dürfen Sie raten, was dabei im Konfliktfall in der kognitiven Denkkentrale ankommt, die Meinung zum Konfliktgegenüber und –thema beeinflusst und für »wahr« genommen wird. So werden permanent von allen Konfliktbeteiligten alle nur denkbaren Register gezogen, die ein Entrinnen aus der Konfliktsituation garantiert unmöglich erscheinen lassen. Hier kommt die »neutrale« externe Person ins Spiel. Die kennt die wirkenden Faktoren von der technischen Seite her wohl, hat aber entspannter Weise nichts mit der inhaltlichen Wirkung am Hut. Diese Haltung zu erleben, bringt die



Gastautor

Paul Lürzer

ist Präsident des
ICF – International
Coach Federation
Chapter Austria.

www.coachfederation.at

Konfliktparteien bereits in eine entspanntere Haltung. Ergänzend hat sie eine Fülle praxiserprobter Werkzeuge und Tools zur Hand. Lassen Sie uns hier vier Beispiele betrachten:

- **Stockende Kommunikation wieder in Gang bringen** – klar machen Wahrnehmung ist subjektiv: Allein der Umstand, dass Redezeit gleichermaßen verteilt wird, dass Personen ausreden dürfen, dass Personen zugehört wird, bewirkt eine maßgebliche Veränderung in der Konfliktkommunikation und Wahrnehmung. Da erlebe ich in der Praxis meist Aussagen, wie: »So gut konnten wir schon lange nicht mehr miteinander reden«.
- **Gewaltfreiheit:** Durch steuernde Gesprächsführung und deeskalierende Sprachbilder, die vom externen Dritten umformuliert werden, können Aussagen vom Konfliktgegenüber besser angenommen werden. Es gilt die Giftspitzen, der oft am Beginn recht heftigen, »in Rage« getätigten Aussagen, zu entschärfen.
- **Kontextänderung:** Einseitige Zuschreibungen können ebenso durch gezielt veränderte Kontextualisierung und Detaillierung die Heftigkeit und belastende Sichtweise verändern. So können Handlungsfelder erweitert und Streitpunkte fraktioniert werden.
- **Von der Konflikthyponose in die Zukunftstrance:** Meist wiegt der Konflikt so schwer, dass er nur mehr mit dem berühmten Tunnelblick Realitäten erkennen und formulieren lässt. Da geht es dann in den meisten Fällen nur mehr i.S.v. – Auge um Auge, Zahn um Zahn – um Rache, Bestrafung und Vergeltung. Wird der Fokus auf Zukünftiges gelegt, z.B. was wird benötigt, damit es gut weiter geht, ergeben sich Natur gemäß andere Bilder und mehr Möglichkeiten.

Bekommen die Konfliktgegenüber mit den vier beispielgebenden Techniken wieder mehr an Handlungsmöglichkeiten, spüren alle Beteiligten sofort die wohl tuende Veränderung.