

## Trainings zur Konfliktkultur: Wenn schon streiten, dann richtig



Geschrieben von Helga Kernstock-Redl

Freitag, 14 Mai 2010



Helga Kernstock-Redl

### Trainings zur Konfliktkultur: Wenn schon streiten, dann richtig

„Nie wieder Streit!“ Diesen danach werden Sie von so manchen friedliebenden Menschen hören. Doch die Welt ist wie sie ist und nur zu oft gibt es widersprüchliche Bedürfnisse und Interessen. Manche Dinge sind es einfach wert, sich dafür einzusetzen: „Der Satz ‚Der Klügere gibt nach‘ bringt die Dummen an die Macht.“ ist ein wahrhaft weiser Ausspruch von Marie von Ebner-Eschenbach. Andererseits können ewige oder extreme Konflikte Beziehungen und manchmal sogar ganze Firmen zerstören.

Konflikte sind also unvermeidlich. Mehr oder weniger große Differenzen gibt es immer in gut funktionierenden Teams und Betrieben, ähnlich wie Gruppendynamik zu Gruppen und Emotionen zu Menschen gehören. Wichtig ist, diese Mechanismen zu erkennen, zu verstehen und notfalls regulieren zu können.

Der entsprechende Wunsch nach Strategien, damit Unstimmigkeiten nicht eskalieren müssen, wird immer öfter an BeraterInnen oder TrainerInnen herangetragen. Das Ziel eines Trainings oder Workshops wird es sein, Leitlinien zu finden, die dabei unterstützen, Konflikte nachhaltig zu lösen oder zumindest Eskalationen zu verhindern.

Eines der Tools, die hier Menschen die Augen für ihre Muster öffnen können, sind die

#### „Prinzipien des guten Streits“

(nach „Zoff, Zank und Zores. Konflikte und Emotionen auf den Weg der Harmonie führen.“ Kernstock-Redl Signum2010)

### 1. Spielen Sie Badminton-Federball!

Erinnern Sie sich an *Federball*, dieses harmlose Vergnügen aus Kindertagen? Ziel war es, den Ball trotz widriger Winde oder niedriger Räume möglichst oft hin und her zu spielen, ohne dass er den Boden berührte. Man musste den Ball nicht nur erreichen, sondern ihn auch möglichst „annehmbar“ für den/die Mitspieler/innen retournieren. Den Sieg gab es nur im Team, daran waren alle Mitspieler/innen beteiligt.

Im Unterschied dazu ist *Badminton* ein Kampfsport. Obwohl mit ganz ähnlichen Schlägern und Bällen gespielt, geht es hier wie bei Tennis darum, den Ball möglichst ungut zurück zu spielen. Es kann nur einen Sieger bzw. nur ein Siegerteam geben.

Es gibt Federball-Streitgespräche, sanft, konstruktiv und vorsichtig. Endlos, zudeckend und ohne Ergebnis. Ein normaler Streit ist natürlich wie Badminton: Da fliegen einem die Argumente und Angriffe nur so um die Ohren. Jeder versucht, einen möglichst harten, unannehmbaren Ball zu spielen.

Wenn Sie das Wechselspiel der Argumente in Badminton-Auseinandersetzungen genau betrachten, werden Sie eine ganz typisches Muster finden. Person A sagt eine bestimmte Abfolge von Sätzen, Argumenten, Vorwürfen etc. Person B hört so lange zu, bis er eine Aussage hört, der er widersprechen kann. Darauf hängt er dann seine eigene Argumentationskette an. A hört wieder solange zu bis sein „Stichwort“ kommt, wo er nun wieder dagegen reden kann. Und schon gibt es perfekte Streitkaskaden.

„Badminton-Federball“ zu spielen bedeutet einfach, der Gruppe oder dem Team folgende Streitregel zu vermitteln: *Jeder wiederholt, was stimmt, bevor er dem widerspricht, was nicht stimmt.*

## 2. Bleiben Sie beim Ausgangs-Argument

Im üblichen Badminton-Streitgespräch geht der eigentliche Ausgangspunkt sofort verloren, begraben unter einer Flut von Vorwürfen und Gegenargumenten. Diese führen typischerweise thematisch in eine vollkommen andere Richtung führen als ursprünglich beabsichtigt. Manche erfahrenen Streiter/innen nutzen dieses Prinzip bewusst, denn es lenkt elegant vom Ursprungsargument (das vielleicht gar nicht widerlegbar ist) ab. Endlose und sinnlose Streitigkeiten, die immer bei den gleichen Uralt-Kränkungen landen, sind die Folge.

Den Ausweg bietet in einer einfachen Streitregel: *Wir bleiben beim Ausgangspunkt.* Die am Streit beteiligten Menschen können sich gegenseitig von Zeit zu Zeit daran erinnern bzw. sich selbst darauf besinnen, worum es zu Beginn eigentlich gegangen ist oder worum es wirklich geht.

## 3. Halten Sie die eigenen Emotionen im kontrollierbaren Bereich!

Konflikte eskalieren, weil Emotionen eskalieren: Übernimmt Angst das Ruder, dann flüchtet oder erstarrt ein Beteiligter. Eskaliert Trotz, verschanzen sich die Gegner/innen hinter Mauern des Schweigens. Der Kampf um die größere Opfer-Rolle, abstruse Vorstellungen von Gerechtigkeit und Rache beherrschen ab einer mittleren Eskalationsstufe die Dynamik und können sogar zu Amokläufer-Gedanken führen: „Wenn ich schon untergehe, dann soll der andere wenigstens auch umkommen.“ Und Zorn ist die tragende Kraft für jahrelange, destruktive Kriege.

Der kluge Umgang mit eigenen Emotionen und jenen der Gesprächspartner/innen ist Voraussetzung, um so wenig wie notwendig und so effektiv wie möglich zu streiten. Diese Fähigkeit ist trainier- und optimierbar. Daraus leitet sich eine weitere, zentrale Streitregel ab: *Wir vermeiden die Zone extremer Emotionen. Wenn das nicht möglich ist, verlassen wir den Raum und setzen den Streit zu einem vorher festgesetzten Termin fort. Jeder ist in erster Linie selbst dafür verantwortlich, dass er die emotionale Kontrolle behält und wird keinesfalls andere bewusst provozieren.*

Mag. Helga Kernstock-Redl  
Wirtschaftspsychologin, Psychotherapeutin, Trainerin, Coach, Autorin

**Mag. Helga Kernstock-Redl**, geb.1964, studierte Psychologie an der Universität Wien. Ausbildungen als systemische Psychotherapeutin sowie in Arbeits-, Wirtschafts- und Organisationspsychologie ermöglichen es, die Erkenntnisse beider Fachrichtungen in ihrer Arbeit umzusetzen. Sie unterrichtet an der Österreichischen Akademie für Psychologie und arbeitet erfolgreich als Trainerin, Coach und Psychotherapeutin mit de Schwerpunkt: Umgang mit Emotionen bei privaten und beruflichen Herausforderungen.

### Literaturtipp:

„Zoff, Zank und Zores. Konflikte und Emotionen auf den Weg der Harmonie führen.“ Kernstock-Redl, Signum-Verlag 2010