

Konstruktiv konfrontieren

Wie Sie den Konflikt als Chance nutzen

Normalerweise neigen wir dazu, Konflikten aus dem Weg zu gehen: „Konflikte stören meinen Alltag, sie kosten Zeit, erzeugen Schuldgefühle und Verletzungen, machen mich hilflos und geben mir ein Gefühl der Ohnmacht“. Wenn ich mit dieser Einstellung dem nächsten Konflikt begegne, dann werde ich vermutlich einfach eine weitere schlechte Erfahrung machen und es das nächste Mal noch weniger wagen, einen Konflikt anzusprechen und zu lösen versuchen.

Warum ist das so? Weil wir schon als Kinder über den mütterlichen (oder lehrerlichen) Imperativ „Tüend nöd striitel“ gelernt haben, dass Konflikte schlecht und böse sind. Diese Abneigung gegenüber Konflikten wird unserem tiefsitzenden Harmoniebedürfnis gespiesen und ist zwar durchaus nachvollziehbar, aber dennoch nicht hilfreich.

Konflikte respektives konfliktäres Potential gehört einfach zu unserem Leben, weil es immer da entsteht, wo unterschiedliche Individuen unterschiedliche Interessen, Ziele, Absichten ins Spiel bringen – also überall.

Wenn also ein Konflikt auftaucht, so ist das ein Zeichen: Hier sind unterschiedliche Interessen in Abgleich zu bringen, hier ist etwas zu klären, hier stehen unterschiedliche Absichten, Ziele, Glaubenssätze im Raum, über die wir reden müssen.

Die Sache auf den Punkt bringen

Hier liegt dann eine der Hauptursachen dafür, dass wir nicht gut sind im Umgang mit Konflikten: Wir sind nicht gut darin, zu sagen, was wir wollen. Lieber lassen wir den anderen raten. In engeren Beziehungen gehen wir noch einen Schritt weiter und machen einen Liebesbeweis daraus: „Wenn Du mich wirklich liebst, dann errätst Du, was ich mir von Dir wünsche, ohne dass ich es zu sagen brauche und bevor ich es selber schon weiss!“ – Wir müssen also lernen, zu sagen was wir wollen.

Davor haben viele Menschen eine merkwürdige Scheu: vermutlich halten wir uns nicht für wert, zu sagen, was sie wollen. Oder wir haben Angst vor einem abschlägigen Bescheid – selbst in durchaus positiv zu deutenden Situationen. Hier haben wir eine kindliche Fähigkeit leider verloren.

Noch viel schwerer fällt es uns, unsere Wünsche zu thematisieren, wenn die Situation konfliktär ist, wenn wir verletzt worden sind, wenn wir uns ungerecht behandelt fühlen oder beleidigt sind: Hier fehlt uns die Übung total, zu sagen, worum es uns geht, einerseits wohl, weil wir ohnehin Mühe haben, über Gefühle zu reden, andererseits wohl, weil wir fürchten, mit unseren Äusserungen beim Gegenüber weitere unangenehme Reaktionen auszulösen. Also schweigen wir so lange wie möglich – bis wir entweder explodieren („in die Luft gehen“) oder implodieren (z.B. krank werden).

Konstruktiv konfrontieren

Wenn wir dann „auf 180“ sind und die Sache endlich auf den Tisch bringen, sind wir häufig nicht mehr in der Lage, dies fair und angemessen zu tun. Wir werden laut und aggressiv oder weinerlich und beschuldigend – jedenfalls nicht konstruktiv.

Ob es gelingt, konstruktiv zu konfrontieren, hängt von zwei Faktoren ab: vom Wann und vom Wie.

Das Wann: Am besten gelingt eine Konfrontation, wenn man frühzeitig konfrontiert: sozusagen noch in der „Komfortzone“ der Gefühlslage, also zu einem Zeitpunkt, wo ich noch einigermaßen sachlich von meinen Gefühlen, meinen Interessen, meinen Zielen, meinen Glaubenssätzen reden kann. Wenn ich bereits auf 180 bin, ist es dazu zu spät. Da kann ich weder noch will ich dann noch fair und konstruktiv sein. Dann will ich nur noch Recht behalten.

Noch wichtiger ist das Wie: Je fairer, je gewaltfreier meine Sprache ist, desto leichter für das Gegenüber, mir zuzuhören und meine Version der Wirklichkeit zur Kenntnis zu nehmen. Je aggressiver ich rede, desto eher verschliesst sich mein Gegenüber generell und total.

Fair konfrontieren mit Hilfe der B's

Eine faire Konfrontation vollzieht sich in 6 Schritten:

- B1 Beobachten
- B2 Beschreiben
- B3 Beurteilen
- B4 Befühlen
- B5 Bedürfnisse
- B6 Bitte

Nehmen wir mal an, dass mich am Verhalten meines Gegenübers etwas massiv stört

B1 Beobachten: Ich schaue genau hin, was da wirklich passiert. Ich gebe mich nicht zufrieden mit meinem ersten Eindruck, sondern schaue länger und genauer hin, ehe ich mir ein Urteil bilde. Es ist mir bewusst, dass das, was ich sehe, nicht die Wirklichkeit oder die Wahrheit ist, sondern einfach meine subjektive, situative und selektive Wahrnehmung. Ich spüre hin, ob dabei von meiner Seite schon negative Filter im Spiel sind.

B2 Ich beschreibe das, was ich wahrnehme, möglichst sorgfältig und möglichst wertfrei, verzichte dabei darauf, in meine Beschreibung bereits ein negatives Urteil einzubauen, sondern bemühe mich um Klarheit und hohe Verständlichkeit. Ich beschreibe das was mich stört möglichst so, dass es für mein Gegenüber wahrnehmbar ist.

B3 Ich beurteile das, was ich beschrieben habe und stehe dabei zu meiner Subjektivität, bleibe dabei aber möglichst fair, um es meinem Gegenüber möglichst leicht zu machen, tatsächlich zu hören, was ich sage.

B4 Ich nenne das Gefühl, welches das beschriebene Erlebnis bei mir ausgelöst hat.

Hier dürften viele von uns gewisse Schwierigkeiten haben: 1. weil wir häufig gar nicht genug auf unser Inneres achten, um unsere Gefühle beim Namen zu nennen, 2. weil wir Angst haben, unsere Gefühle überhaupt ins Spiel zu bringen.

B5 Ich nenne das Bedürfnis, welches hinter meinem Gefühl steht.

B6 Ich bitte mein Gegenüber, etwas zu tun oder etwas zu lassen, mit dem Ziel, dass mein Bedürfnis gestillt wird.

Schlechtes Beispiel

Ein Beispiel: Die neue Kollegin telefoniert sehr laut

Variante 1:

Ich sage gar nichts und ärgere mich je länger je mehr.

Variante 2:

„Sag mal, musst Du unbedingt so schreien, wenn Du am telefonieren bist? Wir sind doch hier nicht unter den Fischweibern! Das ist ja zum Auswachsen“

Variante 3: Mit Hilfe der B's

B1 – B2 Liebe Sandra! Ich möchte Dir eine Beobachtung mitteilen. Du bist jetzt 2 Wochen bei uns und scheinst Dich schon gut eingelebt zu haben. Was mir auffällt, ist, dass Du deutlich lauter redest beim Telefonieren als alle anderen Kolleginnen.

B3 Mir persönlich ist es zu laut. Es stört mich bei meiner Konzentration, wenn ich am Arbeiten bin und es verunmöglicht mir, gleichzeitig mit Dir zu telefonieren.

B4 Das macht mich ärgerlich und ungehalten Dir gegenüber, und bevor ich wirklich sauer werde auf Dich, sage ich Dir das lieber heute schon.

B5 Ich möchte ja hier (genau wie Du) einen guten Job machen, dazu brauche ich aber ein gewisses Mass an Ungestörtheit.

B6 Deshalb bitte ich Dich herzlich, Deine Lautstärke am Telefon einige Dezibel zurückzunehmen und bedanke mich jetzt schon für Deine Rücksichtnahme.

Probieren Sie es aus. Es funktioniert!