

KONFLIKTGESPRÄCH

PSYCHOLOGISCHE GESPRÄCHSFÜHRUNG UND INTERVENTION

HERBSTSEMESTER 2018

ANOUK BONAY, LAURA BINZ, MILICA STANOJEVIĆ

19.11.2018

INHALTSVERZEICHNIS

- Einleitung
- Definition
- Konfliktarten und ihre Entstehung
- Kommunikationsmodell nach Schulz von Thun
- Konflikte im Privat- und Berufsleben
- Kommunikationsarten: Konstruktiv und Destruktiv
- Konfliktlösung
- Videobeispiele und Diskussion
- Take Home Messages

EINLEITUNG

- “Wenn gemeine Leute streiten, so geht es in Fluchen, Schimpfen und Schlagen über...”.

Johann Wolfgang von Goethe im Brief an Johann Daniel Salzmann, 1773

(Heigl, 2012)

DEFINITION

- Konflikt kommt aus dem Lateinischen «conflictum» und heisst «aneinanderschlagen/zusammenstossen».
- Gemeint ist: Verschiedene Bedürfnisse, Wünsche, Interessen, Gefühle oder Handlungsweisen prallen aufeinander.
- Unterschied zwischen wertefrei/wertend

(Heigl, 2012 & Marti, 2011)

KONFLIKTARTEN UND IHRE ENTSTEHUNG

- **Sachverhaltskonflikt:** unterschiedliche Information und Interpretation der Botschaft
- **Interessenkonflikt:** unterschiedliche Bedürfnisse/Interessen
- **Beziehungskonflikt:** Ursache findet sich in Problemen emotionaler Natur
- **Wertekonflikt:** Wertvorstellungen und Grundsätze fallen aufeinander
- **Strukturkonflikt:** behindernde Rahmenbedingungen (Zeit, Raum, Macht usw.)
- **Innerer Konflikt:** Gedanken- und Gefühlswelt einer Person; Wünsche, Ziele und Rollenanforderungen geraten in Widerspruch

(Proksch, 2010)

KOMMUNIKATIONSMODELL NACH SCHULZ VON THUN

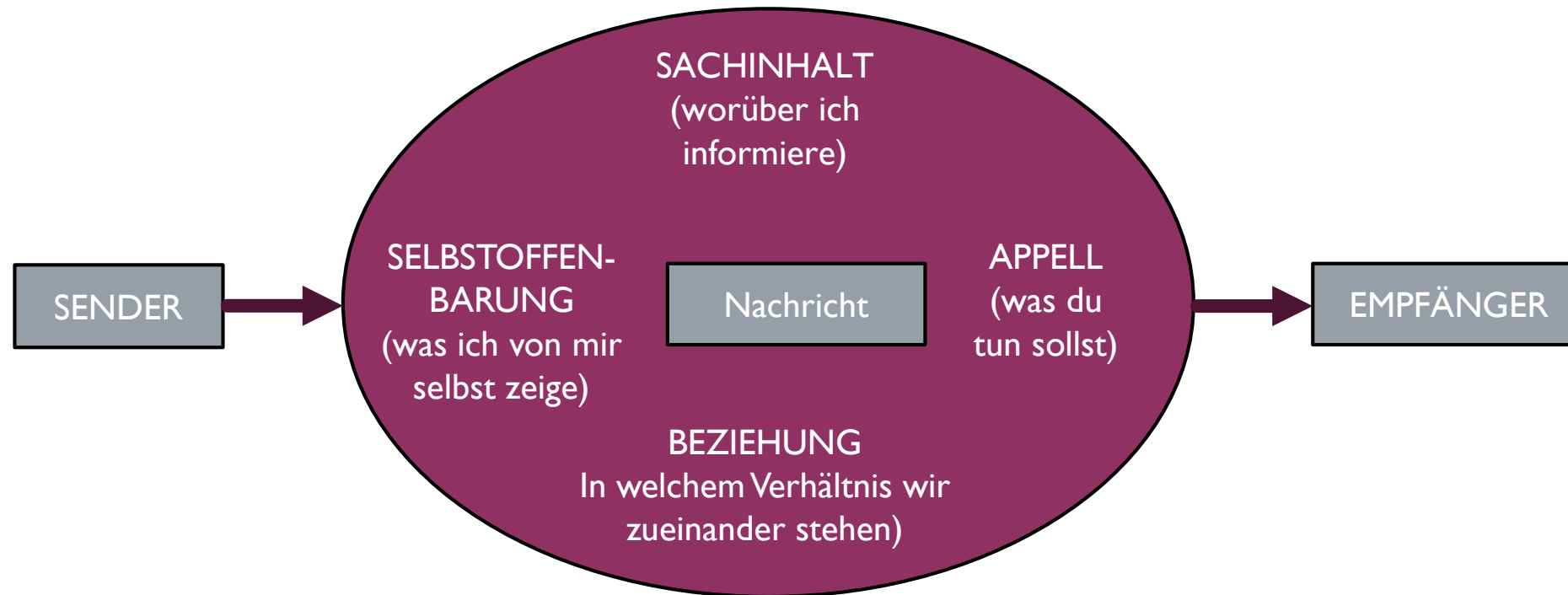


Abbildung 1: ein psychologisches Modell der zwischenmenschlichen Kommunikation nach F. S. von Thun (eigene Darstellung)

(Schulz von Thun, 1997)

KOMMUNIKATION IM PERSÖNLICHEN LEBENSBEREICH

- Tiefere emotionale Bindung zu Familie und engen Freunden → einfacher konfliktfreie Kommunikation zu führen?
 - Scheidungsrate im Jahr 2017 lag bei ungefähr 39 Prozent (Bundesamt für Statistik, 2018)
 - Pubertät: Eltern – Kinder
 - Streitigkeiten unter Geschwistern
 - Freundschaften: Spannungen und Vorwürfe
- Höhere Erwartungen und Wünsche an Personen im persönlichen Umfeld führen schnell zu Konflikten, da schneller Enttäuschungen und Verletzungen entstehen können.

(Haller, 2018)

KOMMUNIKATION IM BERUFLICHEN KONTEXT

- Im Berufsleben sind wir abhängig von der Qualität unserer Bindungen:
 - Menschen mit einer Vollzeitstelle verbringen 1/3 ihres Lebens im beruflichen Kontext (→ fast gleich viel Zeit wie mit Schlaf und Freizeit)
 - Finanzielle Absicherung und Wohlstand abhängig vom Erfolg im Beruf
- Interessenskonflikt zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern

(Haller, 2018)

KONFLIKTE IM PRIVAT- UND BERUFSLEBEN

- Ursache: **Destruktive Kommunikation**
- Kommunikation...
 - kann zu Konflikten führen,
 - ist aber auch ein Mittel um Missverständnisse auszuräumen, gemeinsame Lösungen zu finden und Konflikte zu bewältigen.
- Die Grundlage für gute zwischenmenschliche Beziehungen im Privat- und Berufsleben ist eine **konstruktive Kommunikation**.

(Haller, 2018)

DESTRUKTIVE KOMMUNIKATION

- Ungünstige bzw. destruktive Strategien führen dazu,
 - dass ein Partner blockiert oder verärgert wird,
 - dass sich der Konflikt festfährt,
 - dass sich die Interaktionen hochschaukeln usw.

(Sachse, 2017)

DESTRUKTIVE KOMMUNIKATION

- Beispiele für ungünstige Strategien:
 - eigene Forderungen konsequent vertreten und keine Kompromissfähigkeit zeigen
 - sich auf negative Aspekte konzentrieren und sich nicht auf Problemlösungen einlassen
 - dem Interaktionspartner nicht zuhören und ihn unterbrechen
 - auf den Partner oder auf das was er sagt ärgerlich reagieren
 - dem anderen negative Absichten oder Eigenschaften unterstellen
 - nachtragend sein und den Interaktionspartner mit früheren Fehlern konfrontieren

(Sachse, 2017)

KONSTRUKTIVE KOMMUNIKATION

- **Zuhören:** aufmerksam sein und beim Reden nicht unterbrechen
- **Empathie:** sich in den Partner einfühlen
- **Vertrauen:** davon ausgehen, dass der andere fair ist und den Partner nicht abwertet oder verletzt
- **Kooperation:** kooperieren um konstruktiv zu kommunizieren und Kompromisse auszuhandeln
- **Akzeptanz:** den Interaktionspartner so akzeptieren, wie er ist

(Sachse, 2017)

KONSTRUKTIVE KOMMUNIKATION

- **Respekt:** den Partner freundlich behandeln und zeigen, dass man ihn zu schätzen weiss
- Den Partner **verstehen:** sich bemühen zu verstehen, was der Partner meint und was er sagen will
- Den Partner **freundlich** behandeln: dem Interaktionspartner freundlich entgegenzutreten
- **Selbstöffnung:** eigene Schwächen und Vorlieben zeigen

(Sachse, 2017)

WIE VERHÄLT MAN SICH IN EINEM KONFLIKTFALL?

- Konflikte vermeiden
- Konflikte unterdrücken
- Konflikte überbrücken
- **Konflikte lösen → Idealer Weg**

(Rüttinger & Sauer, 2016)

DIE ROLLE VON EMOTIONEN IM KONFLIKTGESPRÄCH

Konfliktsituationen als Zustände „emotionaler Erregung“:

- die emotionalen Zustände führen zu **spontanem, unreflektiertem Handeln mit dem Ziel, den Konflikt „gewinnen zu wollen“**.
- kritische Urteilsbildung ist nicht oder nur sehr eingeschränkt möglich
- Konflikthandhabungen werden oft durch persönliche Gefühle, Motive und Ängste bestimmt.
- Im Konfliktgespräch ist **emotionale Intelligenz** gefragt.

(Rüttinger & Sauer, 2016)

EINE DEFINITION: EMOTIONALE INTELLIGENZ

Unter **emotionaler Intelligenz** wird die Fähigkeit verstanden, eigene Gefühle und Gefühle anderer sowie menschliche Beziehungen richtig einzuschätzen und entsprechend handeln zu können.

→ Die emotional Intelligenten gehen bewusst oder unbewusst nach **einem Plan** vor und bereiten Konfliktgespräche vor.

(Goleman, 1996)

VORAUSSETZUNGEN EINER KONFLIKTLÖSUNG

Ziel: Konstruktive Kommunikation

- Die Beteiligten sind bereit, **den Konflikt zu verstehen**.
- Die Beteiligten sind bereit, **sich selbst zu verstehen**.
- Die Beteiligten sind bereit, das **Gegenüber zu kennen und zu verstehen**.
- Die Beteiligten **wollen eine Lösung finden**.

(Haller, 2018)

WAS IST DAS ZIEL DER KONFLIKTLÖSUNG?

- Durch lösungsorientierte Kommunikation Unklarheiten, Missverständnisse und unbekannte Erwartungen in **Klarheit, Verständnis und in das Offenlegen von Erwartungen** umwandeln.
- **Gesprächsführung und Kommunikation so ausrichten**, dass **Unklarheiten** erkannt und gelöst werden können.

(Haller, 2018)

PHASEN EINES KONFLIKTGESPRÄCHS

DAS 5-PHASEN-MODELL

- **Ziel:**

- Konflikt souverän und offen angehen, ohne wichtige Belange zu verschweigen

- **Wichtig:**

- Die 5 Phasen müssen in der richtigen Reihenfolge durchlaufen werden.
- In Stresssituationen ist das schwierig, da primär automatisierte Handlungsweisen abgerufen werden.
- **Die 5 Phasen sollten intensiv trainiert und gelernt werden.**

(Heigl, 2014)

PHASEN EINES KONFLIKTGESPRÄCHS

DAS 5-PHASEN-MODELL

„Nullphase“: Beziehungsebene sichern (z.B. für die Gesprächsbereitschaft danken, bisherige positive Aspekte der Beziehung ansprechen)	
1. Phase: Beobachtungen/ Wahrnehmungen/Sachverhalt konkret mitteilen („Ich habe festgestellt, dass...“, „Mir ist aufgefallen...“)	Ich-Botschaften
2. Phase: Persönliche Wirkung auf mich mitteilen („Ich empfinde das als...“, „Das finde ich...“)	
3. Phase: Wunsch anmelden/ konkrete Erwartungen äussern („Ich würde mir wünschen, dass“, „Ich erwarte...“)	
4. Phase: Meinung des Gesprächspartners einholen („Wie sehen Sie das?“)	Du-Botschaft
5. Phase: („Wir versuchen...“)	Wir-Botschaft

Abbildung 2: 5-Phasen-Modell zur Konfliktlösung nach N. J. Heigl (eigene Darstellung)

(Heigl, 2014)

DIE „NULLPHASE“

- **Ziel:** Gelungener Einstieg in das Gespräch
 - Zur Stärkung der Sachebene
 - Zur Steigerung der Gesprächsbereitschaft des Konfliktpartners
 - z.B. „Es ist sehr schön, dass Sie sich für dieses Gespräch entschieden haben.“
 - Der Einstieg soll ehrlich und nicht „künstlich“ oder „taktisch“ wahrgenommen werden.

(Heigl, 2014)

PHASEN I - 3

- **Ziel:** Genaue Information über die Konfliktsituation aus der Sichtweise des Sprechers
→ **Ich-Botschaften** verwenden
- **1. Phase: Um was geht es?** („Mir ist aufgefallen, dass...“)
- **2. Phase: Wie hat es gewirkt?** („Das finde ich...“)
- **3. Phase: Was wird erwartet?** („Ich erwarte, dass...“)

(Heigl, 2014)

PHASE 4

- **Ziel:** Durch eine offene Fragestellung die Meinung des Gesprächspartners einholen
→ **Du-Botschaften** verwenden
- **4. Phase:** „Wie sehen Sie das?“
 - Möglichkeit für den Gesprächspartner, Stellung zu genannten Aspekten zu nehmen
 - Möglichkeit Unklarheiten und falsch angekommene Botschaften zu klären
 - Nach der vierten Phase kommt es in der Regel zu einem Gespräch.

(Heigl, 2014)

PHASE 5

- **Ziel:** Treffen einer gemeinsamen Vereinbarung
 - **Wir-Botschaften** verwenden
- **5. Phase:** „Wir versuchen...“
 - Die Vereinbarung ist im besten Fall ein **Konsens**

(Heigl, 2014)

IM FALLE VON UNEINIGKEITEN IN PHASE 4 UND 5

„Nullphase“: Beziehungsebene sichern

(z.B. für die Gesprächsbereitschaft danken, bisherige positive Aspekte der Beziehung ansprechen)

1. Phase: Beobachtungen/ Wahrnehmungen/ Sachverhalt konkret mitteilen

(„Ich habe festgestellt, dass...“, „Mir ist aufgefallen...“)

2. Phase: Persönliche Wirkung auf mich mitteilen

(„Ich empfinde das als...“, „Das finde ich...“)

3. Phase: Wunsch anmelden/ konkrete Erwartungen äussern

(„Ich würde mir wünschen, dass“, „Ich erwarte...“)

4. Phase: Meinung des Gesprächspartners einholen

(„Wie sehen Sie das?“)

5. Phase:

(„Wir versuchen...“)

Uneinigkeit

Abbildung 3: 5-Phasen-Modell zur Konfliktlösung nach N. J. Heigl (eigene Darstellung)

(Heigl, 2014)

VIDEOBEISPIEL I



VIDEOBEISPIEL I - DISKUSSION

WAS WAR IN DIESEM VIDEO VON DESTRUKTIVER NATUR?

Mira

- Ist verärgert (starke negative Emotionen); Sie schreit sie an und ist sehr laut.
- Konzentriert sich nur auf die negativen Aspekte (Eigenschaften und Absichten) von Paula
- Ist nachtragend und nimmt frühere Fehler mit ein

Paula

- Verdreht die Augen, hört ihr nicht zu und wendet sich ab → blockiert
- Ist beleidigend: „Du bist anstrengend“, „Streberin“
- Zeigt kein Verständnis

-
- Die Auseinandersetzung artet aus → sogenanntes „Aufschaukeln“
 - Beide gehen nicht auf die Bedürfnisse der anderen Person ein → keine Kompromissfähigkeit
 - Lassen sich nicht auf eine Problemlösung ein

VIDEOBEISPIEL 2



VIDEOBEISPIEL 2 - DISKUSSION

WAS WAR IN DIESEM VIDEO VON KONSTRUKTIVER NATUR?

Mira

- Sucht die Aussprache und möchte Paula verstehen
- Braucht viele Ich-Botschaften, um ihre Bedürfnisse darzulegen
- Akzeptiert Kritik und sieht ihre Fehler ein

Paula

- Zeigt Offenheit und möchte mit ihr reden
- Ist empathisch und verständnisvoll
- Wertet Mira nicht ab und beleidigt sie nicht

-
- Beide sind kompromissbereit.
 - Sie respektieren einander, indem sie einander wertschätzen und zuhören.
 - Sie haben beide den Willen, die Bedürfnisse des anderen zu verstehen.
 - Sie geben sich Mühe, ihre Schwächen zu zeigen. Das Finden eines Lösungswegs wird erleichtert. → Selbstöffnung

TAKE HOME MESSAGES

- Konflikte sind allgegenwärtig und haben multiple Ursachen.
- Höhere Ansprüche, Erwartungen und Wünsche an Personen im persönlichen Umfeld führen schnell zu Konflikten, da schneller Enttäuschungen und Verletzungen entstehen können.
- Die Grundlage für gute zwischenmenschliche Beziehungen im Privat- und Berufsleben ist eine konstruktive Kommunikation.
- Kommunikation kann zu Konflikten führen, ist aber auch ein Mittel um Missverständnisse auszuräumen, gemeinsame Lösungen zu finden und Konflikte zu bewältigen.
- Für ein konstruktives Konfliktgespräch sind einige Voraussetzungen gegeben, die von den Gesprächspartnern erfüllt werden müssen.
- Ziel der Konfliktlösung: In einem Konfliktgespräch sollten Unklarheiten erkannt und gelöst werden.

BIBLIOGRAPHIE

BÜCHERVERZEICHNIS

- Goleman, D. (1996). *Emotionale Intelligenz*. München, Wien: C. Hanser.
- Haller, R. (2018). *Bedürfnis- und lösungsorientierte Gespräche führen - privat und beruflich: 10 Tipps zur erfolgreichen Kommunikation*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Heigl, N. J. (2014). *Konflikte verstehen und steuern* (2014. Aufl.). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Heigl, P. (2012). *30 Minuten Faires Streiten*. Offenbach: Gabal Verlag GmbH.
- Proksch, S. (2010). *Konfliktmanagement im Unternehmen : Mediation als Instrument für Konflikt- und Kooperationsmanagement am Arbeitsplatz*. Berlin: Springer.
- Rüttinger, B., & Sauer, J. (2016). *Konflikt und Konfliktlösen : kritische Situationen erkennen und bewältigen* (3., Aufl. 2000. Nachdruck 2016.). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Sachse, R. (2017). *Konflikt und Streit : Wie wir konstruktiv mit ihnen umgehen*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Schulz von Thun, F. (1997). *Miteinander reden* (635.-674. Tsd). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuch-Verlag.

BIBLIOGRAPHIE

INTERNETVERZEICHNIS

- Marti, P. (2011). *Arbeitshilfen für die Jugendarbeit: Konflikte*. Abgerufen am 29.10.2018 unter http://www.jugendarbeit.ch/download/ate_konflikte.pdf
- Bundesamt für Statistik. (2018). *Scheidungen nach Ehedauer und zusammengefasste Scheidungsziffer*. Abgerufen am 14.11.2018 unter <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kataloge-datenbanken/tabellen.assetdetail.6046331.html>



DANKE FÜR DIE AUFMERKSAMKEIT
FRAGEN?

