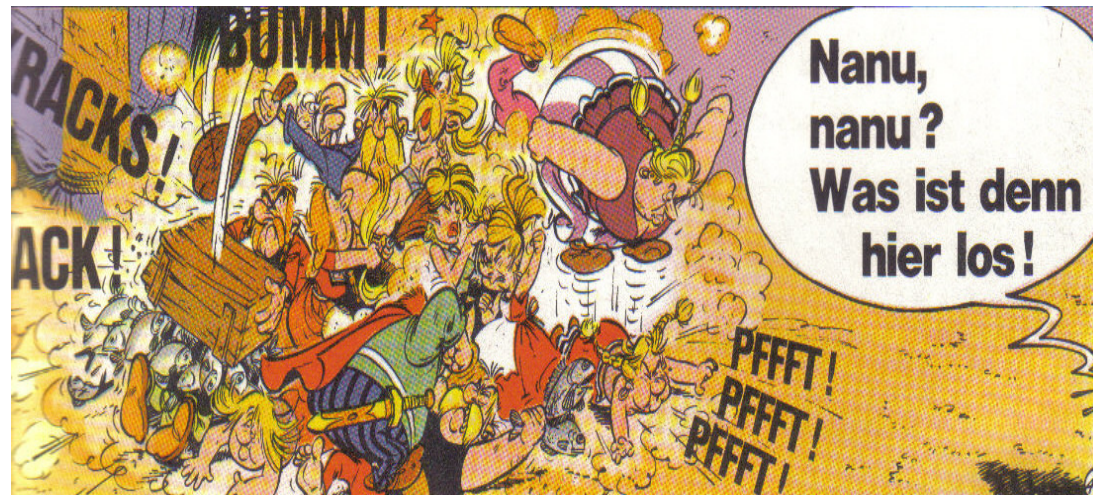




Konfliktmanagement





- Die Normalität von Konflikten
- verschiedene Konfliktarten
- 9 Stufen der Konfliktentwicklung
- Transaktionsanalyse – ein Modell





Konflikte

- Sind normal und alltäglich
- Keine Veränderung ohne Konflikt
- Meist ein beiderseits tragbarer Kompromiss
- Doch manchmal nehmen die Dinge ganz plötzlich und unerwartet einen ganz anderen Verlauf...





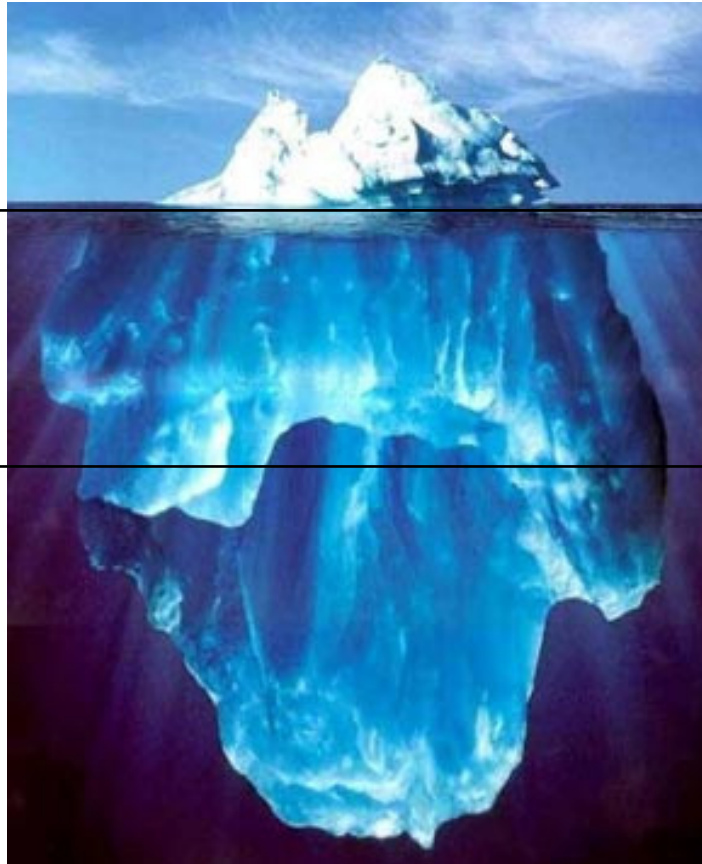
Krise = Gefahr und Chance

危機





Das Eisberg-Modell



Beobachtbares Verhalten / die Fakten
Gedanken, Gefühle, Wünsche

Abwehrmechanismen

Angst, verdrängte Konflikte,
Unsicherheiten, Gefühle, Tabus...

Unbewusstes

Erbanlagen, Instinkte



Konfliktarten

- Wertekonflikt
- Sachkonflikt
- Interessenkonflikt
- Rollenkonflikt
- Sozialkonflikt/oder Beziehungskonflikt
- Wahrnehmungskonflikt
- Verteilungskonflikt
- Zielkonflikt



Stufen der Eskalation nach Glasl/Konfliktmanagement 1994

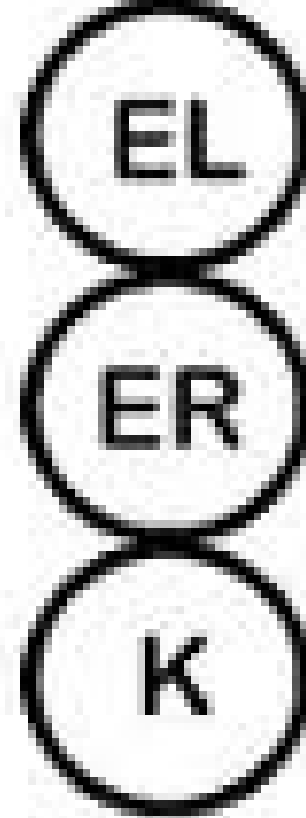
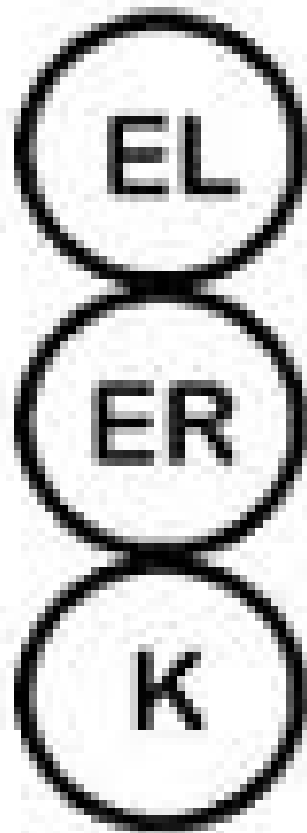


- Verhärtung
- Polemik
- Taten statt Worte
- Sorge um Image, Koalition
- Gesichtsverlust
- Drohstrategien
- Begrenzte Vernichtungsschläge
- Zersplitterung
- Gemeinsam in den Abgrund...





Die Transaktionsanalyse





Eltern-Ich (fürsorglich oder kritisch)

“Das Eltern-Ich ist eine ungeheure Sammlung von Aufzeichnungen im Gehirn über ungeprüft hingenommene oder aufgezwungene Ereignisse (von außen) , die ein Mensch in seiner Kindheit wahrgenommen hat” (Harris)

- Körperliche Indizien : Kopf tätscheln, Stirnfalten, Händeringen
Sprachliche Indizien : klischeehafte Äußerungen und Vorurteile, Passivität und Befolgung von Regeln



Erwachsenen Ich = Informationen die aktiv beschafft und bewertet werden und dann in Entscheidungen für aktives Handeln umgesetzt werden

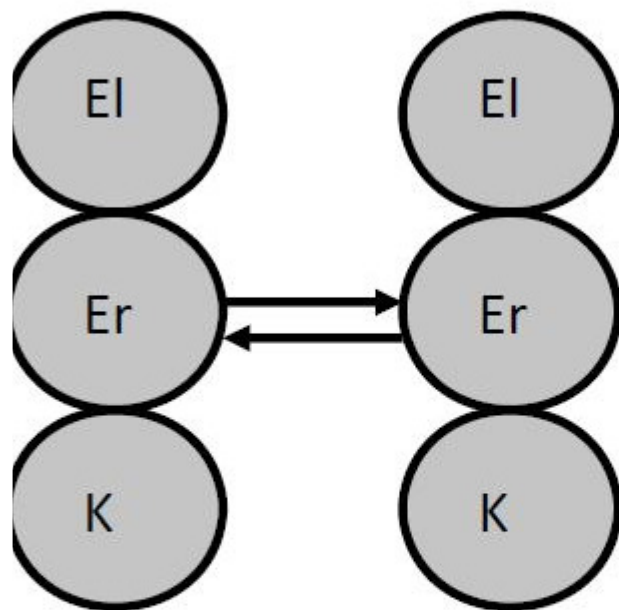
- **Körperliche Indizien** : Zuhören, offen und direkt dem Gesprächspartner zugewandt
- **Sprachliche Indizien** : Informationsbeschaffung dominiert
z.B. Fragen nach dem was



Kindheits Ich = Aufzeichnungen der inneren Ereignisse (Reaktionen auf das von außen wahrgenommene z.B. in Gefühlen wie Hilflosigkeit)

- **Körperliche Indizien** : Gefühlsäußerungen
- **Sprachliche Indizien** : Gefühlsäußerungen mittels Adjektiven
z.B. Ich bin glücklich

Einfache (komplementäre) Transaktionen

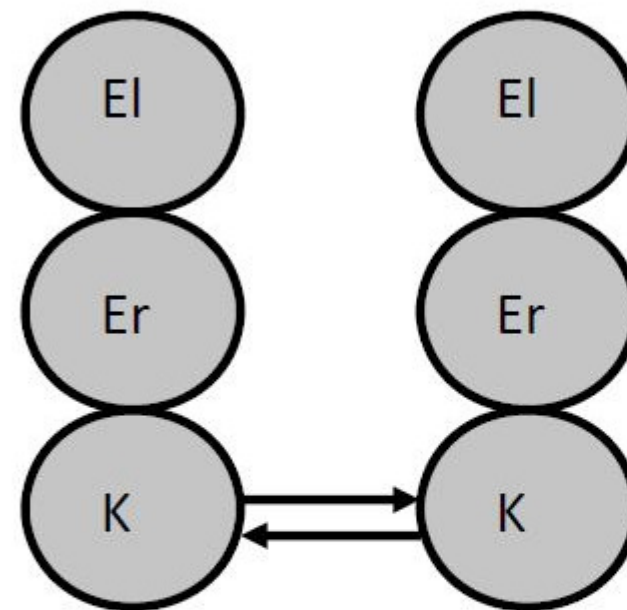


Nadine

Sarah

Nadine: „Wie spät ist es?“

Sarah: „Es ist 9.00 Uhr“



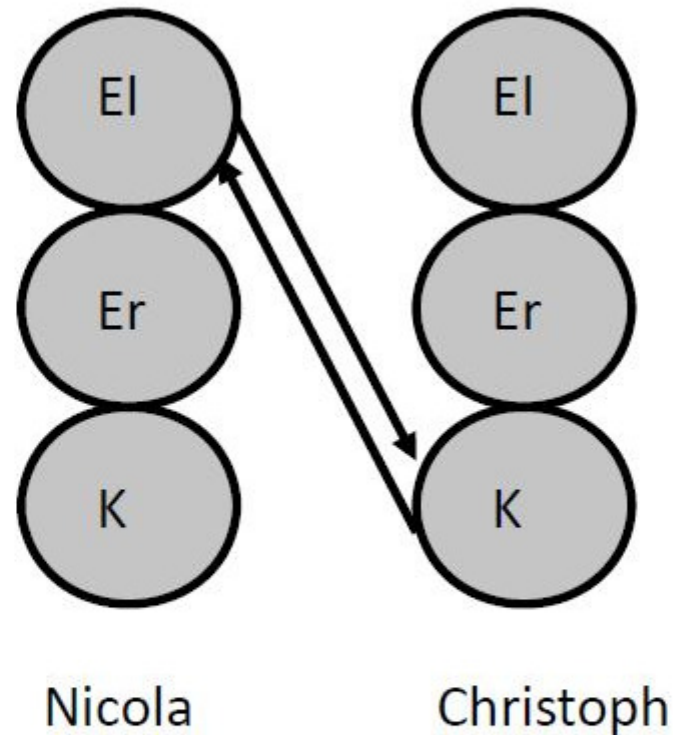
Nadine

Sarah

Nadine: „Ich hab jetzt Lust auf 'nen Kaffee“

Sarah: „Au ja, das find ich klasse. Komm wir gehen!“

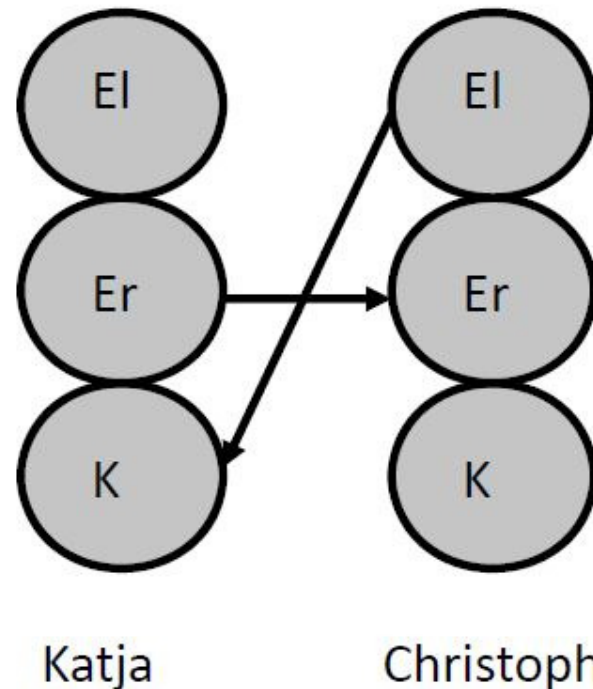
Einfache (komplementäre) Transaktionen



Nicola: „Kannst Du nicht gefälligst mal
pünktlich kommen“

Christoph: „Ja, entschuldige, Du hast ja Recht.“

Die gekreuzte Transaktion



Katja: ,Kannst Du mir mal Deinen
Taschenrechner leihen?'

Christoph: ,Mann, hast Du den schon wieder
vergessen. Du kannst aber auch an nichts denken.'



Aus diesen verschiedenen "Ich-Zuständen" unterscheidet das Transaktionsmodell vier mögliche Lebensgrundhaltungen.

Das Motto der Transaktionsanalyse geht auf einen Buchtitel von Thomas A. Harris, ein Mitarbeiter von Eric Berne zurück, der die Idealeinstellung auf den Nenner brachte:

"Ich bin o.k. - Du bist o.k."



Ich bin nicht o.k. – du bist nicht o.k.

- Eine derart negative Grundeinstellung macht Kommunikation schwierig oder sogar unmöglich. Hier ist Selbstreflexion auf beiden Seiten gefordert. Die Sachzwänge müssen richtig bewertet werden, ein Überdenken der eigenen Position ist ratsam.



Ich bin nicht o.k. – aber du bist o.k.

- Diese Grundeinstellung spricht für ein schlechtes Selbstwertgefühl. Auch Unterlegenheitsgefühle gegenüber dem Gesprächspartner können Ursache dieser inneren Einstellung sein. Die Kommunikation wird erschwert, kann aber verbessert werden.



Ich bin o.k. – aber du bist nicht o.k.

- Hier sind mehrere Ursachen möglich: Gibt es bereits schlechte Erfahrungen mit der anderen Person? Ist Überheblichkeit oder Selbstüberschätzung die Ursache? Wer sich hier die Gründe vor Augen führt, wird seine Einstellung verändern können.



Ich bin o.k. – du bist o.k.

- Dies ist die beste Grundlage für eine erfolgreiche Kommunikation. Diese Einstellung kann durch Selbstreflexion und Kommunikationstrainings gefördert werden.





☺ Wie man jeden Konflikt gewinnt ☺

Gugel, Günther & Jäger, Uli (1999)

- Beharre unbedingt auf deinem Standpunkt, der andere wird schon nachgeben.
- Mache permanent und lautstark in der Öffentlichkeit bekannt, daß das Recht auf deiner Seite ist und der Gegner Unrecht begeht.
- Suche nur Lösungen, die deine Interessen maximal befriedigen, schließlich bist du ja im Recht.
- Stelle den Gegner vor vollendete Tatsachen, das nimmt ihm den Wind aus den Segeln.
- Suche dir Verbündete, die dir bedingungslos folgen, das schüchtert ein.
- Wenn der Gegner nicht einlenkt, so drohe ihm Gewalt an, das zeigt immer Wirkung.
- Akzeptiere auf keinen Fall Vermittlungsversuche Dritter, denn diese wollen nur deinen Gegner unterstützen.
- Ziehe Erkundigungen über das Privatleben deines Gegners ein und gib diese an die Presse weiter.
- Wenn dies nicht ausreicht, so lanciere Gerüchte, über geplatzte Schecks, drohende Zahlungsunfähigkeit oder sexuelle Eskapaten deines Gegners.
- Gemeinsam mit dem Gegner unterzugehen ist allemal besser, als Zugeständnisse zu machen, schließlich geht es ja um den Sieg der Wahrheit...



Schwierige Gespräche führen durch aktives Zuhören

- Was ist aktives Zuhören?
- Warum mache ich das?
- Was muss ich dabei beachten?



Das aktive Zuhören

- Echte Aufmerksamkeit - zeigen Sie eine offene und positive Haltung der Person gegenüber (verbale und nonverbale Verstärker)
- Schweigen Sie bewusst
- Entschlüsseln Sie die „Botschaften“



Warum aktives Zuhören?

- Hilft dem Gesprächspartner bei der Klärung und Verarbeitung eigener Empfindungen
- verbessert Vertrauen und vertieft die Beziehung
- erlaubt die Klärung eigener Probleme



Was muss ich beachten?

- Aktives Zuhören ist kein „Trick“, sondern eine echte annehmende Einstellung



Die vier Stufen des aktiven Zuhörens

- . Wahrnehmung
- . Verstehen
- . Bewerten
- . Reaktion



Techniken des aktiven Zuhörens

- ❖ Paraphrasieren
- ❖ Verbalisieren
- ❖ Nachfragen
- ❖ Zusammenfassen
- ❖ Klären
- ❖ Weiterführen
- ❖ Abwägen



Fördernde Faktoren

- Schenken Sie Ihrem Gesprächspartner Aufmerksamkeit
- Geben Sie ein positives feedback
- Lassen Sie den Redner aussprechen
- Fassen Sie die Aussage kurz zusammen
- Fragen Sie nach, wenn Sie etwas nicht verstanden haben



Regeln in Kritikgesprächen

- Kritisieren Sie nicht in Gegenwart Dritter
- Wählen sie eine günstige Zeit
- Fassen Sie sich kurz
- Beschränken Sie sich auf Fakten und konkrete Situationen
- Hüten Sie sich vor Rundumschlägen
- Suchen Sie gemeinsam nach einer Lösung und bieten Sie einen Kompromiss an