„Konflikte bringen uns weiter und lassen uns innerlich wachsen und reifen“

Niemand streitet gern. Dennoch sind Konflikte unvermeidbar – und wichtig. Hier erfahren wir, wie wir es schaffen, konstruktiv mit ihnen umzugehen

Ein Interview mit der Konfliktforscherin und Mediatorin Dr. Andrea Hartmann-Piraudeau



Seit über zehn Jahren beschäftigen Sie sich mit großer Begeisterung mit der Klärung von Konflikten. Warum?

Ach, da fällt mir einiges ein. Etwa, wenn ich sehe, wie sich die Atmosphäre im Raum bei einem Seminar oder einer Mediation ändern kann. Menschen, die kaum noch miteinander gesprochen haben, öffnen sich plötzlich. Ihre Blicke weichen nicht mehr aus, die Stimmen werden weicher. Am Ende einer Klärung sind die Beteiligten oft erschöpft, aber sehr erleichtert und zufrieden. Dieser neu entstandene Frieden bewegt mich jedes Mal aufs Neue.

Gab es eine Situation, die Sie als besonders empfunden haben?

Spontan erinnere ich mich an zwei Kolleginnen, die zu Beginn kaum in einem Raum miteinander sitzen konnten. Beide hatten sich schon nach neuen Arbeitsstellen umgeschaut, obwohl die Arbeit in diesem Architekturbüro ihr Traumjob war. In der Mediation flossen Tränen, es wurde auch mal laut. Neben all dem Schmerz und Ärger wurde aber auch klar, was die Frauen für Wünsche hatten, was sie wichtig fanden, um weiterarbeiten zu können. Und sie dachten sich etwas Wunderschönes aus, um in Zukunft achtsamer miteinander umzugehen und nicht in alte Muster zu verfallen: Sie bauten ein Modell, das ihre beiden Schreibtische symbolisch miteinander verband. Als ich die beiden mit etwas Abstand noch mal traf, geschah etwas sehr Typisches: Der Konflikt hätte sie weitergebracht, meinten sie. Sie seien daran gereift.

Der Konflikt als etwas, das uns am Ende hilft und guttut?

Ja, Konflikte setzen Entwicklungen in Gang, die es ohne die Auseinandersetzung nicht gäbe. Entscheidend ist, dass wir uns stellen, nicht weglaufen. »→





Nach dem Motto: Hallo Streit, lass dich umarmen?

Na ja, das ganz so zu sehen schafft wohl keiner. Aber es hilft schon, wenn wir uns klarmachen, dass Konflikte zunächst oft größer erscheinen, als sie sind – beziehungsweise nur groß bleiben, wenn wir vor ihnen weglaufen. Nehmen wir Jim Knopf und Lukas und ihre Begegnung mit dem Scheinriesen in der Wüste. Je weiter die beiden sich vom Riesen entfernen, desto größer wird er. Erst als er vor ihnen steht, sehen sie, was für ein kleines Männlein er eigentlich ist. Wenn wir mitten im Konflikt stecken, ist es um uns herum neblig. Wir nehmen weder klar wahr noch sehen wir einen möglichen Ausweg.

Was kann dabei helfen, aus diesem Nebel herauszufinden und die konstruktive Kraft eines Konflikts zu sehen?

Manchen Menschen helfen positive Bilder. Also: den Konflikt als Tunnel mit einem Licht am Ende zu sehen. Oder: die Insel am Horizont, im stürmischen Meer. Solche Bilder beflügeln, geben Kraft. Wir halten dann eher durch, auch, wenn es zwischendurch beschwerlich wird. Ein Denken in Kategorien wie Schuld und Unschuld wiederum bringt uns nicht weiter. Mit Schuld kann man vor Gericht argumentieren. Gut ist aber, sich einmal anzusehen, was während eines Konflikts genau mit uns passiert.

Warum spielt der Blick auf sich selbst eine wichtige Rolle?

Wir wissen aus verschiedenen Studien, dass unsere Wahrnehmung sich im Streit verengt. Die warmherzige Freundin nennen wir plötzlich oberflächlich. Die engagierte Lehrerin übergriffig. Den nahbaren Partner einengend. Schattierungen fallen weg, auf einmal gibt es nur noch Schwarz oder Weiß, Gut oder Böse. Und noch etwas ist interessant. Wann hat wer was gesagt oder getan? In Konflikten rücken Menschen nach vorn, was ihnen persönlich wichtig erscheint. Dinge, die sie nicht so wichtig finden, lassen sie vielleicht sogar ganz unter den Tisch fallen. Der oder die andere lügt, werfen Konfliktpartner sich gern vor. Aber das passiert nicht bewusst!

Wie wirkt sich eine belastete Situation sonst noch auf unser Handeln aus?

Im Konflikt schwindet auch unsere Fähigkeit, sich in andere hineinzuversetzen, das ist durch Forschung belegt. So kann es zu Situationen kommen, in denen jemand ganz offensichtlich am Boden ist, am Ende seiner Kräfte, und die andere Seite greift trotzdem munter weiter an. Wohl jeder hat sich schon dabei ertappt, im Konflikt schlecht über andere zu sprechen, Stolperfallen zu bauen oder auch, sich Verbündete zu organisieren. Für den Moment mag es Erleichterung bringen, wenn andere einem beipflichten, einen bestätigen.

Längerfristig hilft so was nicht. Im Gegenteil: Es heizt an. Irgendwann sind nicht mehr wir es, die den Konflikt kontrollieren.

Sondern?

Der Konflikt kontrolliert uns. Wir kommen immer weiter weg von dem, was wir wollten. Auch wenn im Konflikt vordergründig Positionen kommuniziert werden, so geht es in Wirklichkeit stets um dahinterliegende Interessen und Bedürfnisse. Die Kollegin bremst mich ständig in Konferenzen aus? Und ich denke: Mag sie mich nicht? Dabei treibt sie in Wirklichkeit der Wunsch, gesehen zu werden – und die Angst, dies könnte ihr nicht gelingen. Weil wir ihr Verhalten missverstehen, rüsten wir auf, wollen besser dastehen. Im Laufe der Zeit verselbstständigt sich das Ganze, der Konflikt ist wie entkoppelt.

Wie kommt man aus einer solchen Situation heraus?

Indem man in aller Ruhe über den Verlauf des Konflikts nachdenkt. Das Führen eines Konflikttagebuchs kann dabei helfen. Wie habe ich mein Gegenüber vor dem Konflikt wahrgenommen? Je konkreter, desto besser! Statt zu sagen: „Der andere bringt mich zur Weißglut“, können wir unsere Beobachtungen notieren: Welche Handlungen und Worte bedingen die Eskalation? Durch die differenzierte Beobachtung erfahren wir viel über uns. Man versteht dann vielleicht: Meinen Ex-Mann zu sehen bereitet mir noch immer großen Schmerz, daher tue ich mich mit der Übergabe der Kinder so schwer, deswegen bestehe ich darauf, dass er sie höchstens jedes zweite Wochenende sieht. Erst kürzlich hatte ich wieder so einen Fall. Als der Mann sah, wie emotional seine Ex noch war, entwickelte er Mitgefühl. Am Ende verstanden beide, worum es ihnen ging. Sein Bedürfnis, die Kinder häufiger zu sehen, kam dabei genauso zum Zug wie ihr Wunsch nach Selbstschutz.

Wie beginne ich am besten ein klärendes Gespräch?

Jedenfalls nicht zwischen Tür und Angel. So etwas wie: „Ich habe mir Gedanken gemacht und würde gern in Ruhe mit dir sprechen“ ist ein guter Einstieg. Auch weil es signalisiert: Bei mir gibt es Bewegung, ich will so nicht weitermachen. Generell gilt: Je mehr Selbstoffenbarung, desto besser. Der andere darf und soll ruhig erfahren, was mit mir los ist. Wenn wir viel von uns selbst und wenig über die anderen sprechen, wenn wir interessiert nachfragen statt anzuklagen, kommen wir wieder zueinander.

Und wenn der andere abwinkt, nicht mit mir sprechen möchte?

Das passiert. Es bringt aber nichts, jemandem hinterherzurennen. Kommunikation und Konfliktklärung sind immer selbstbestimmt und freiwillig. Sosehr es schmerzt, wir können leider niemanden zum Austausch zwingen.

FOTOS MIA TAKAHARA/PLAINPICTURE, PR



Dr. Andrea Hartmann-Piraudeau führt ein Unternehmen für Konfliktklärung und Dialog (consensus-group.de). Als Mediatorin begleitet sie außerdem Menschen und Organisationen bei der Klärung belasteter Situationen und bildet Mediatorinnen und Mediatoren aus. Oft wird sie gefragt, ob jemand, der sich so gut mit Konflikten auskennt, selbst noch welche hat. Ihre Antwort lautet: Ja!