

INGEBORG VERWEIJEN

Der Friede im eigenen Haus

Konflikt und Konfliktlösung im Alltag

„Friede ist die Fähigkeit von Menschen, nicht *gegen*einander, sondern *miteinander* zu leben.“ (Kurt Singer)

Der Weg dazu führt über das gewaltfreie Lösen von Konflikten, wobei nicht mehr das Machtprinzip gelten kann, sondern das Verständigungsprinzip gelten muß.

Die Autorin ist Professorin für Pädagogik an der Katholisch-Theologischen Hochschule Linz (Redaktion)

Friede ist längerfristig nur dort möglich, wo Menschen, die zusammen leben oder zusammen arbeiten, gelernt haben, ihre Konflikte in produktiver – d. h. kooperativer – Weise zu lösen, denn Konflikte sind in zwischenmenschlichen Beziehungen unvermeidlich.

Was ist ein Konflikt?

Websters Wörterbuch definiert „Konflikt“ mit einer Ableitung vom lateinischen Wort *conflictus*, d. h. aneinandergeraten, zusammenstoßen. Als Synonyme sind angegeben: Unstimmigkeit, Krieg, Schlacht, Kollision. Als Verb bedeutet der Begriff: sich bekriegen, bekämpfen.

In bezug auf zwischenmenschliche Beziehungen bedeutet Konflikt das Auftreten von Kämpfen und Kollisionen zwischen zwei oder mehreren Personen, wenn Bedürfnisbefriedigung und Verhaltensweisen in Gegensatz geraten oder wenn die Wertvorstellungen der einzelnen Personen differieren. Wo es Konflikte gibt, besteht zwischen Menschen Beziehung!

Wie entstehen Konflikte?

Die individuellen Persönlichkeitsmerkmale und die subjektive Erfahrung, die sich aufgrund der gesellschaftlichen Lebensbedingungen entwickeln, bestimmen

für jedes Individuum den Bezugsrahmen seines Einstellungssystems (Normen, Werte, subjektive Sichtweisen) und seiner Bedürfnisse. Daraus ergibt sich das konkrete Verhalten in der Interaktion:

Wenn Bedürfnisse und Einstellungssysteme zweier oder mehrerer Individuen übereinstimmen, kongruent sind, verläuft die Interaktion meist unproblematisch; wenn sie jedoch differieren, kann es zu Konflikten kommen.

Zwei Beispiele mögen diese Zusammenhänge veranschaulichen:

Heranwachsende Buben und Mädchen im Alter von 13 Jahren beispielsweise haben recht unterschiedliche soziale Bedürfnisse, einfach aufgrund ihrer Geschlechtszugehörigkeit. Wieweit diese unterschiedlichen Bedürfnisse genetisch bedingt oder durch Lernerfahrungen entstanden sind, kann in diesem Rahmen nicht näher erläutert werden. Mädchen geht es in einer Klassengemeinschaft vor allem darum, soziale Beziehungen herzustellen und aufrechtzuerhalten. Sie versuchen sich mit Hilfe von verbalen und strategischen Fähigkeiten Anerkennung und Sympathie zu verschaffen. Das Beliebte sein innerhalb der eigenen Gruppe ist ihnen wichtig.

Bei den Buben geht es vor allem darum, sich einen hohen Rang in der Gruppe zu erkämpfen. Aggressionen spielen dabei eine entscheidende Rolle; sie werden einerseits zur Erreichung einer bestimmten Position eingesetzt und sind andererseits Reaktionen sowohl auf Angst und Willkür der Starken als auch auf die Wut über negative Erfahrungen. Konflikte innerhalb eines Klassenverbandes zwischen Buben und Mädchen in diesem Alter sind unvermeidbar.

Die Einstellung eines Lehrers ist, daß in der Schule nicht geraucht werden darf; die des Schülers, daß ihm Rauchen ab dem Alter von 16 Jahren erlaubt ist. Sind Lehrer und Schüler nicht in der Lage, sich über ihre unterschiedlichen Einstellungen zu verständigen, so kann ihre Kommunikation mit erheblichen Folgewirkungen belastet werden, denn jeder der Beteiligten empfindet sein Einstellungs-

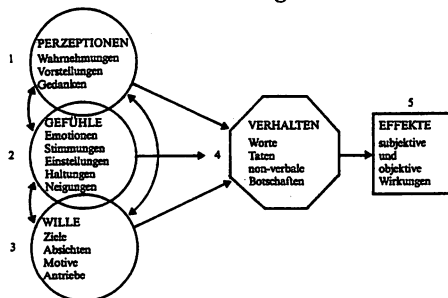
system, das er aufgrund individueller Erkenntnisse und Erfahrungen erworben hat, als stimmig bzw. richtig.

Seelische Faktoren in sozialen Konflikten

Konflikte beeinträchtigen unsere Wahrnehmungsfähigkeit, unser Denken und unsere Vorstellungen, sodaß wir im Laufe der Ereignisse die Geschehnisse verzerrt und einseitig sehen. Die Aufmerksamkeit wird selektiv: Manche Dinge sehen wir besonders scharf, andere übersehen wir, wobei wir uns dessen nicht hinreichend bewußt sind. Wir erkennen direkt die ärgerlichen und störenden Eigenschaften und Verhaltensweisen des Gegners; aber wir neigen dazu, dieselben Dinge an uns zu übersehen, zu bagatellisieren oder zu verdrängen. Auch unser Gefühlsleben wird stark beeinträchtigt: wir werden hin und her gerissen zwischen Verstehen und Ablehnung, Sympathie und Antipathie, bis sich dann starke negative Gefühle ausbreiten, von denen wir uns später nur schwer wieder lösen können.

Ähnlich auffällig sind die Veränderungen in unserem Willensleben. Wir werden einseitig auf unsere vermeintlichen Interessen fixiert; mit jeder Aktion und Reaktion werden Seiten in uns angesprochen, deren wir uns kaum bewußt sind. Wir können dann zu unserem Erstaunen feststellen, daß wir imstande sind zu hassen, wie wir es nicht für möglich gehalten hätten.

Alle diese Veränderungen und Beein-



Seelische Faktoren im Konflikt
(aus Glasl, 36)

trächtigungen wirken zusammen. Sie beeinflussen einander, verstärken sich gegenseitig und führen dazu, daß wir auf diese Weise die Kontrolle über uns selbst verlieren, was sich dann in unserem Verhalten ausdrückt: es wird aggressiver, zerstörerischer.

Und das bewirkt, daß auch unsere Gegenpartei mit mehr Gewalt agiert: der Konflikt eskaliert, Druck erzeugt Gegendruck.

Individueller Umgang mit Konflikten

Wie nun Individuen mit auftretenden Konflikten umgehen, hängt von unterschiedlichen Variablen ab:

– von der jeweiligen Problematik und ihrer Bedeutung: Der Streit um eine bedeutende Erbschaft hat inhaltlich andere Perspektiven als der Streit um die Wahl eines Urlaubsortes oder die Gestaltung eines Wandertages. Man unterscheidet demnach auch zwischen Kern- und Randkonflikten;
– von der individuellen Persönlichkeitsstruktur:

Neben den schon erwähnten Geschlechtsunterschieden spielen verschiedene andere Variable eine Rolle; nur einige können kurz angesprochen werden.

- Personen mit hoher Vitalität suchen eher aktive Auseinandersetzung (Kampf).
- Personen mit geringer Vitalität neigen eher zu Fluchtreaktionen, zum „aus dem Feld gehen“ (K. Lewin).

• Personen mit höherer Intelligenz finden meist mehr Lösungsmöglichkeiten und erleben daher weniger Angst in Konfliktsituationen als weniger intelligente. (Es gibt aber auch bei gleicher Intelligenz höhere und niedrigere Angstbereitschaft.)

– von der individuellen Lerngeschichte: In ihr wird festgelegt,

- welche Werte und Normen für ein Individuum besondere Bedeutung erlangen: Macht, Gehorsam, Friede . . .

• welches Selbstbild ein Individuum entwickelt: ob es sich selbst akzeptieren und grundsätzlich schätzen kann (das inklu-

diert auch die Wahrnehmung der eigenen „Schattenseiten“), oder ob es sich selbst ablehnt, sich nichts zutraut und sich deshalb besonders schnell von anderen „angegriffen“ fühlt;

- welches *Ausmaß an Frustrationstoleranz* ein Individuum entwickelt: ein Kind, dem nahezu alles erlaubt bzw. jeder Wunsch erfüllt wird, lernt nicht, Verzicht zu leisten; ein Kind, das in der Befriedigung seiner elementaren Bedürfnisse vor allem in der frühen Kindheit dauernd zu kurz gekommen ist, hat übermäßigen Bedarf an Beachtung und Zuwendung;

- welche *Erfahrung im Umgang mit Konflikten* ein Mensch hat. Bei einer extrem verwöhnenden Erziehung werden Konflikte vermieden, aber auch gleichzeitig keine Verhaltensweisen gelernt, die zur Lösung späterer unvermeidbarer Konflikte beitragen. Bei strenger Erziehung werden sehr viele Konflikte hervorgerufen, aber gleichzeitig wird den Kindern jede Möglichkeit verwehrt, Verhaltensweisen zu lernen, die zur Lösung von Konflikten notwendig sind.

- welche *Einschätzung Konflikten gegenüber* vorhanden ist: ob Konflikte als eine Realität des Lebens akzeptiert werden, sein dürfen, oder ob sie verdrängt werden müssen, weil sie nicht sein dürfen bzw. als zu bedrohlich erlebt werden.

Konflikttypologien

In der Literatur werden Konflikte nach unterschiedlichen Gesichtspunkten geordnet und systematisiert (vgl. Glasl, 47 ff). Für den privaten Bereich möchte ich hier jene Unterteilung herausgreifen, die sich an den dominierenden Verhaltensstilen der Interaktion der Konfliktparteien orientiert: Man unterscheidet diesbezüglich zwischen heißen und kalten Konflikten.

Bei *heißen Konflikten* läßt sich eine Atmosphäre der Überaktivität und Überempfindlichkeit konstatieren. Die Parteien ver-

suchen einander mittels explosiver Taktiken zu überzeugen, Angriff und Verteidigung sind für alle klar sichtbar und nehmen oft aufsehenerregende Formen an. Die Parteien eines heißen Konflikts zeichnen sich durch eine gewisse Begeisterungsstimmung aus. Sie sind von Idealen beseelt und meinen, daß ihre Sache um vieles besser sei als die der Gegenseite. Sie versuchen, ihre eigenen Ideale anderen überzustülpen. Ihre Ziele sind in erster Linie „Erreichungsziele“, d. h. sie wollen ein bestimmtes Verhalten mit allen Mitteln verwirklichen. Dabei kommen sie in Konflikt.

In einem sehr progressiven Gymnasium, das vor einigen Jahrzehnten schon zu den Pionieren der Schulerneuerung gehört hat, wurden verschiedene Auffassungen über eine am Kind orientierte Pädagogik vertreten. Die Meinungen prallten hart aufeinander, weil jede Seite in die Position der Gegenpartei eine Bresche schlagen wollte. Im Grunde ging es allen vorwiegend darum, ihr eigenes Ideal, über das sie mit den Kollegen nicht mehr kommunizieren konnten, durchzusetzen: ein Lösungsversuch nach dem Schema von Sieg und Niederlage. (Glasl, 70f)

Für heiße Konflikte ist es charakteristisch, daß die eigene Motivation idealisiert wird, unlautere Aspekte werden ausgeblendet. Dadurch wird die Wahrnehmung der Gesamtsituation verzerrt.

Heiße Konflikte zwischen Gruppen (Schulklassen, politischen Gruppierungen) führen zu einer starken Führerzentrierung: Führerpersönlichkeiten treten als Sprachrohr der jeweiligen Position deutlich in Erscheinung. Sie werden von ihren Anhängern immer mehr idealisiert und hochstilisiert. Das gilt auch im Bereich der Kirche.

Kalte Konflikte, die auf den ersten Blick oft nicht als Konflikt erkannt werden, führen zu einer zunehmenden Lähmung aller äußerlich sichtbaren Aktivitäten. Zu finden sind solche Konfliktformen häufig in Ehen, in denen es weder zu einem Austragen der Konflikte noch – aufgrund ge-

meinsamer Werte oder erschwerender realer Aspekte – zu einer Trennung kommt. Frustrationen und Haßgefühle werden geschluckt und wirken destruktiv weiter, in intensiven Fällen bis zu selbstzerstörerischen Aktionen. Es bilden sich Normen und Prozeduren, die ein gegenseitiges Ausweichen und Vermeiden begünstigen. Direkte face-to-face-Kontakte werden umgangen. Die Auseinandersetzungen finden nur indirekt statt: Eine Entscheidungsvorlage wandert von einem Schreibtisch zum anderen, jeder versieht sie mit eigenen Kommentaren und Gegenvorschlägen und leitet sie weiter. Man vermeidet die Auseinandersetzung, weil man es aufgegeben hat, einander überzeugen zu wollen. Der kalte Konflikt wird von einer zentrifugalen Tendenz bestimmt, wie sie K. Lewin für die Vermeidungskonflikte beschrieben hat: Jeder flieht jeden und geht dem eventuellen Zwang zum Kommunizieren aus dem Weg. Es besteht beim einzelnen Angst, weil er sich selbst als ohnmächtig erlebt: die Gegenseite wird als mächtig phantasiert. Im kalten Konflikt fehlt den Parteien ein positives Selbstbild. Nur die Kontrastierung zu dem noch viel schwärzeren Bild der Gegenseite gewährt einigermaßen ein Existenzrecht. Es stehen hier die Schattenprojektionen auf die gegnerische Partei im Vordergrund: „Der andere ist noch viel schlechter als ich!“ Über die eigenen negativen Handlungsmotive gibt man sich keiner Illusion hin. Im Gegensatz zur Führerzentrierung in den heißen Konflikten, wenn es sich um Konflikte von Gruppen handelt, zeigt sich bei den kalten ein Führungsvakuum. Es ist nicht leicht, die meinungsbildenden Personen in diesem Fall aufzuspüren und möglicherweise Einfluß zu nehmen. Durch die aus ihrer Perspektive totale Chancenlosigkeit, die unangenehme Situation zu beeinflussen, treiben viele der im Konflikt stehenden Personen psychosomatischen Krankhei-

ten zu. Sie erwarten eine Veränderung der Situation ausschließlich von außen.

In Wahrheit schafft diese Haltung gerade die soziale Wirklichkeit: Weil man selbst die Initiative aus der Hand gegeben hat, wird man von außen bestimmt.

Kalte Konflikte sind echte Konflikte, keine latenten. Es kommt zu regem Austausch von Feindseligkeiten, nur eben in der oben beschriebenen, nicht leicht faßbaren, subtilen Form. Man gönnt der Gegenpartei nicht den Triumph, daß sie einen bei einer offenen Feindseligkeit ertappen und danach anklagen könnte. Die dauernden subtilen Angriffe beeinträchtigen aber – auf längere Zeit betrachtet – durchaus das Selbstwertgefühl der im Konflikt lebenden Personen. Dadurch wird die Bearbeitung kalter Konflikte viel schwieriger und aufwendiger als die heißen: Es muß erst das Selbstvertrauen der Konfliktparteien wieder aufgebaut werden, ehe an einer Konfliktlösung gearbeitet werden kann.

Kann sich der Konflikttypus ändern?

Nahezu alle Konflikte haben heiße Beginnphasen; erst nach einer gewissen Eskalation kommt es oft zu einer Abkühlung. Ohne klärende Maßnahmen bedeutet Abkühlung aber nicht, daß sich der Konflikt gelöst hat. Vielmehr verschanzen sich die Parteien in ihren Positionen: alle Merkmale des kalten Konflikts sind dann vorhanden. Eine Häufung eskalierender Umstände in sehr kurzer Zeit kann wieder zu einem Umschlagen führen.

Der Weg vom Machtprinzip zum Verständigungsprinzip ermöglicht friedliches Handeln

Im Grunde lassen sich alle Versuche von Konfliktlösungen auf zwei unterschiedliche Modelle zurückführen: auf das Modell von Sieg und Niederlage und das Modell des Aushandelns einer befriedigenden Lösung.

Konfliktlösung nach dem Modell von Sieg und Niederlage ist durch das Machtprinzip gekennzeichnet, dadurch, daß der in einer bestimmten Situation Stärkere „gewinnt“, sein Wollen durchsetzt, was mit – für den Moment zumindest – oft angenehmen Gefühlen verbunden ist; der Schwächere „verliert“, fühlt sich gedemütigt, verärgert, enttäuscht und sinnt alsbald auf „Rache“, d. h. darauf, die getroffene Lösung wieder umzustoßen bzw. in Frage zu stellen. Der Konflikt eskaliert, stellt sich als heißer oder kalter Konflikt dar. Druck erzeugt, wie bereits oben dargestellt wurde, Gegendruck, Gewalt erzeugt neue Gewalt.

Ein Lehrer straft hart, ohne mit seinen Schülern über einzelne Vorkommnisse, ihre Ursachen usw. zu reden. Weil sich die Schüler ungerecht behandelt empfinden, revoltieren sie erneut oder protestieren z. B. durch totale Verweigerung der Mitarbeit. Nun kommt wieder der Lehrer in Zugzwang . . .

Erleben vor allem junge Kinder, die noch nicht kritisch wahrzunehmen imstande sind, wiederholt die Macht von Erwachsenen durch erniedrigende Äußerungen (z. B. Beschimpfungen) und erniedrigendes Verhalten (z. B. Schläge), wird sich das im Selbstkonzept, das sie entwickeln, niederschlagen („So ein Unfähiger bin ich also!“) und ihr Verhalten in späteren Konfliktsituationen beeinflussen. Vor allem Alfred Adler hat beschrieben, wie jemand, der nicht viel von sich hält (Minderwertigkeitsgefühl), sich entweder entmutigt zurückzieht oder aber, in ständiger Beweisnot um den eigenen Wert, übersteigert nach Geltung und Überlegenheit ringt und so den größten Teil seiner seelischen Energie auf Kampfplätzen der Rivalität und der imponierhaften Demonstrationen vergeudet.

Pädagogisch gesehen weisen diese Einsichten darauf hin, wie bedeutsam es ist, daß Kinder ein gesundes Selbstwertgefühl entwickeln können. Sie stehen dann in

ihrem weiteren Leben weder unter dem psychischen Druck, sich dauernd beweisen zu müssen, noch wird die Selbstwahrnehmung durch das Ausblenden der eigenen „Schattenseiten“ zu sehr beeinträchtigt.

Wenn Kinder erleben, daß Konflikte in ihrem Alltag durch die Anwendung von Macht (in ihren unterschiedlichen Spielarten) gelöst werden, bildet diese Erfahrung die Grundlage ihres Verhaltensrepertoires; sie ist meist wirksamer als das, was ihnen durch Belehrung vermittelt wird.

So entsteht eine unheilvolle Spirale der Gewalt, die Frieden verhindert.

Konfliktlösung nach dem Modell des Aushandelns einer befriedigenden Lösung ist durch das Verständigungsprinzip gekennzeichnet. Grundlage dafür ist jene gegenseitige Wertschätzung, die angesprochen wird im „den Nächsten lieben wie sich selbst“. Sie beruht auf der Achtung des anderen als Person, verschieden von mir vielleicht bezüglich Alter, Lebenserfahrung und Kompetenz, aber mir ebenbürtig als Mensch.

In Konfliktsituationen geht es, wenn diese Einstellung zugrundeliegt, nicht mehr darum, den anderen die eigene Macht spüren zu lassen, um sein Handeln in eine bestimmte Richtung zu lenken. Es geht vielmehr darum, Lösungen zu finden, mit denen alle am Konflikt Beteiligten zufriedener leben können als vorher. Grundlage dieser Art von Konfliktlösung ist neben der Einstellung, eine kooperative Lösung zu wollen, das Gespräch: die Fähigkeit, das eigene Unbehagen artikulieren zu können und die Bereitschaft, dem anderen wirklich zuzuhören und dadurch seine Sichtweise des Problems zu erfahren. Verzicht leisten auf eigene Wünsche kann dabei durchaus auch gefordert sein, aber Verzicht leisten wird leichter, wenn es aus Einsicht und nicht aufgrund von Druck vollzogen wird.

Th. Gordon schlägt sechs Schritte vor, um

wirklich brauchbare Konfliktlösungen zu finden:

1. Den Konflikt identifizieren und definieren

Jeder am Konflikt Beteiligte beschreibt möglichst genau, was ihm Schwierigkeiten macht und warum; die anderen hören zu, klären, was sie nicht verstehen.

„Wo genau liegen die Probleme?“

2. Mögliche Lösungen entwickeln

In Sinne eines Brainstormings werden möglichst viele Lösungsvorschläge gemacht, die jedoch nicht bewertet werden.

„Welche unterschiedlichen Lösungsmöglichkeiten sehen die Konfliktpartner?“

3. Lösungsvorschläge kritisch bewerten

Die für einzelne unannehmbaren Lösungsvorschläge werden gestrichen, wobei es günstig ist zu begründen, warum sie unannehmbar sind. Auch über die Gefühle, die anderen Lösungsvorschläge betreffend, ist Austausch wichtig.

„Was spricht für, was gegen die einzelnen Lösungen?“

4. Sich für die beste annehmbare Lösung entscheiden

Es ist wichtig, diese Lösung genau zu beschreiben, sie aber nicht als unabänderbar hinzustellen; zu klären, ob *alle* Beteiligten

sie akzeptieren und Angst abzubauen, gegen die Lösung zu opponieren.

„Wie sieht die beste Lösung genau aus?“

5. Wege zur Ausführung der Entscheidung ausarbeiten

Es werden klare Handlungsgrenzen bestimmt und festgelegt, wer was macht.

„Wie wird die Lösung durchgesetzt?“

6. Bewertung der Effektivität der Lösung

Nach einer Zeit der Erfahrung ist es sinnvoll, die getroffene Regelung zu überprüfen und nötigenfalls noch Korrekturen vorzunehmen.

„War die getroffene Entscheidung zur Konfliktregelung richtig?“

Haben sich Konfliktpartner der Mühe dieser Prozedur unterzogen, sind sie zwar manchmal müde – aber die Beziehung zwischen ihnen ist nicht belastet, weil sich keiner als unterlegen empfindet.

Erleben Kinder und Jugendliche in Familie, Schule, Jugendgruppen gewaltfreie Konfliktlösung, steht ihnen auch diese Erfahrung als Verhaltensmuster zur Verfügung, und der Friede hat Chancen. Denn Frieden praktizieren bedeutet, Gewalt durch gewaltfreies Handeln zu überwinden.

Literatur:

G. R. Bach/P. Wyden, Streiten verbindet. Spielregeln für Liebe und Ehe, Frankfurt 1983.

Ch. Büttner, Kinder und Krieg. Zum pädagogischen Umgang mit Haß und Feindseligkeit, Mainz 1991.

R. Dreikurs/B. Grunwald/F. C. Pepper, Schülern gerecht werden, München 1976.

F. Glasl, Konfliktmanagement, Bern-Stuttgart 1992.

Th. Gordon, Familienkonferenz. Die Lösungen von Konflikten zwischen Eltern und Kind, Hamburg 1972.

Th. Gordon, Lehrer-Schüler-Konferenz. Wie man Konflikte in der Schule löst, Hamburg 1977.

F. Hadrigan, Konfliktfeld Schule; Überlegungen für Lehrer und Eltern zur schulischen Erziehung, Wien 1991.

H. Junker, Konfliktregelung in der Schule, München 1976.

K. Lewin, Resolving social conflicts, New York 1948.

G. und A. Preuschoff, Gewalt an Schulen, Köln 1992.

C. Rogers, Lernen in Freiheit, München 1974.

F. Schulz von Thun, Miteinander reden: Störungen und Klärungen. Psychologie der zwischenmenschlichen Kommunikation, Hamburg 1981.

K. Singer, Lehrer-Schüler-Konflikte gewaltfrei regeln, Weinheim-Basel, 1991.

P. Watzlawick/J. H. Beavin/D. D. Jackson, Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien, Bern – Wien – Stuttgart 1974.