

KONFLIKTE VERSTEHEN UND DAMIT STRESS REDUZIEREN

Jeder Mensch ist ein Unikat, unterscheidet sich von anderen durch sein Aussehen, seine Talente, seinen Charakter, aber denkt, fühlt und handelt auch anders. Was sich dabei abspielt, lässt sich mit der Reaktion chemischer Stoffe in einem Reagenzglas vergleichen: Sie verbinden sich zu etwas Neuem oder führen im Extremfall zur Explosion. Damit sind Konflikte vorprogrammiert.

Meist gehen wir davon aus, dass andere genauso ticken wie wir selbst und wir einander daher problemlos verstehen müssten. *Wenn wir uns aber dessen bewusst sind, dass wir oft ganz unterschiedliche Ideen und Ziele haben, bekommen wir einen anderen Blick auf Konflikte und können beispielsweise durch gemeinsames Planen, genaues Zuhören und Nachfragen bereits einen beträchtlichen Teil davon abwenden.* Trotzdem bleibt noch ein großes Potenzial für Konflikte jeder Art bestehen.

Auslöser von Konflikten

Besonders unter Stress, beispielsweise bei Überforderung, Sorge um den eigenen Arbeitsplatz, unklaren Aufgabenstellungen oder Ressourcenknappheit, haben wir weniger Zugang zu Vernunft und klarem Denken. Wir sind verunsichert, verärgert oder beides. *Der Teil unseres Gehirns, der eher für instinktgeleitetes Verhalten zuständig ist, übernimmt das Kommando und wir sind nicht mehr in der Lage, konstruktiv und lösungsorientiert vorzugehen.* Das führt dann oft zu schnellen Schuldzuschreibungen und negativen Interpretationen des Verhaltens der anderen, von Kollegen/-innen, Mitarbeitern/-innen oder Vorgesetzten, wir reagieren mit Kampf („Das lass ich mir sicher nicht gefallen!“) oder Flucht („Damit will ich nichts zu tun haben!“).

Agieren statt reagieren

Sind wir körperlichen Bedrohungen ausgesetzt, sind diese Reaktionen durchaus sinnvoll. Unser physiologisches Reiz-Reaktions-System bereitet sich mit einer erhöhten Ausschüttung von Cortisol und Adrenalin auf Kampf oder Flucht vor. Bei sozialen Konflikten reagiert unser Körper gleich: Er kann zwischen



physischer und psychischer Bedrohung nicht unterscheiden. Unser Denken ist ausgeschaltet – es würde bei körperlicher Bedrohung viel zu langsam reagieren. *Gerade aber dieses langsame Reagieren ist bei sozialen Konflikten viel sinnvoller.* Es gibt Raum für Besinnung, wir gewinnen Abstand zum Geschehen und können über andere Lösungsmöglichkeiten als Kampf oder Flucht – wie Kooperation, Kompromiss oder Konsens – nachdenken.

Stehen wir unter massivem Druck, fühlen uns ausgeliefert, hilflos oder wütend, fällt es uns schwer, Situationen differenziert einzuschätzen und auf mögliche Auswege zu fokussieren. Es setzen sich vor allem negative Bewertungen, beispielsweise von Mitarbeitern/-innen, im Bewusstsein fest, was den Stress noch verstärkt. Wir machen uns Sorgen über die Zielerreichung einzelner oder unserer Abteilung, das Gefühl der Selbstwirksamkeit wird reduziert und Konflikteskalationen begünstigt.

Die Bewertung, ob eine Situation schwierig oder gar ausweglos ist, ist aber immer subjektiv. *Darin liegt die Chance, weil wir lernen können, den Reiz-Reaktions-Kreislauf zu unterbrechen und uns auf andere Möglichkeiten der Reaktion zu besinnen. Doch wie geht das?*

Reiz-Reaktions-Kreislauf durchbrechen

Der erste Schritt ist, Sorgen oder Ärger wahrzunehmen und sich der eigenen Gefühle und Handlungsimpulse bewusst zu werden. Als Nächstes ist es sinnvoll, immer wiederkeh-

rende Situationen, die zu Konflikten führen und Stress erzeugen, zu erforschen. So überwältigen uns Emotionen nicht plötzlich, sondern sind vorhersehbar und kontrollierbar. Dann wissen wir, dass gewisse Situationen in uns Angst oder Ärger hervorrufen, und können präventiv Maßnahmen setzen. *Bedrohungen werden zu Herausforderungen, an denen Führungskräfte und Mitarbeiter/-innen wachsen.* Auf die Ausübung von Macht oder auf Unterordnung kann verzichtet werden, denn man begegnet dem anderen auf gleicher Augenhöhe und arbeitet gemeinsam an Lösungen.



© Foto: Nelson

Eva Weissberg-Musil

Systemischer Coach, eingetragene Mediatorin, Expertin für Konfliktmanagement

TIPP

Konfliktmanagement – Prävention und Lösung

12.–13.12.2017

6.–7.6.2018

www.wifiwien.at/243197

Mit Selbstwirksamkeit zu mehr Erfolg

13.–14.11.2017

19.–20.4.2018

www.wifiwien.at/253607