

# Vom Wert des Streits

## Konflikte aus Sicht eines Psychologen

| PHILIPP YORCK HERZBERG | **Streit ist eine wesentliche Form des Kontakts zwischen Menschen. Gestritten wird oft, von Jung bis Alt und in den verschiedensten Kontexten. Was ist Streit und warum ist er so wichtig, vor allem für die Entwicklung der Persönlichkeit des Menschen?**

Allgemein wird in der Psychologie ein Konflikt (lat. *confligere* – zusammenstoßen) als das gleichzeitige Bestehen oder Anlaufen von mindestens zwei Verhaltens-tendenzen aufgefasst. Divergierende Verhaltenstendenzen können auftreten, wenn mindestens zwei Individuen aufeinandertreffen und interagieren, oder auch innerhalb einer Person. Daher lassen sich interpersonelle von intrapsychischen Konflikten als zwei wesentliche Konfrontationsarten unterscheiden. Die häufigsten intrapsychischen Auseinandersetzungen sind Entscheidungs-, Ziel- sowie Rollenkonflikte. Es kann zwischen *Appetenz-Appetenz-Konflikten*, dem Hin- und Hergerissensein zwischen zwei Zielen, *Aversions-Aversions-Konflikten*, der Wahl des kleineren Übels und *Appetenz-Aversions-Konflikten* (die Entscheidung für ein Ziel hat negative Nebeneffekte) unterschieden werden. Typische Spannungen sind z.B. *Inter-Rollen-Konflikte*, die eine Widersprüchlichkeit oder Unvereinbarkeit unterschiedlicher Rollen benennen. So möchte man in seiner Rolle als Hochschullehrer viel

Zeit für Forschung aufwenden, muss aber andere (zeitliche) Rollenanforderungen, z.B. als Ehepartner, damit in Einklang bringen. *Person-Rollen-Konflikte* bezeichnen die Unvereinbarkeit zwischen Rollenanforderungen und persönlichen Werten (oder Fähigkeiten) des Rolleninhabers. Aus intrapsychischen Konfrontationen können interpersonelle Meinungsverschiedenheiten entstehen und umgekehrt, etwa wenn eine Person durch das Nichtentscheidenkönnen, welche ihrer momentanen Verpflichtungen mit Priorität bearbeitet werden soll, darin involvierte Personen verärgert.

Auch wenn Auseinandersetzungen gern vermieden und als lästig angesehen werden, ist ein konfliktfreies Leben weder möglich noch erstrebenswert. Der Sinn von Streit besteht in der Bearbeitung von Unterschieden. Damit bietet Streit auch Chancen, Unterschiede durch Lösung zu überwinden. Zu den Potenzialen von Auseinandersetzungen gehören die Vertiefung der *Selbsterkenntnis*, indem wichtige Ansprüche und Werte etc. reflektiert werden. Ebenso können Konflikte die *Rollen- und Perspektivenübernahme* stärken, durch Zuhören kann das Verständnis anderer Anliegen gefördert werden. Auch neue *Kompetenzen* können durch Streit gefördert werden, z.B. verbesserte Kommunikation, durch Aneignung von Heuristiken zur Analyse von Konfrontationen und Kompetenzen zur Lösung von Konflikten. Auseinandersetzungen geben uns die Chance, eigene Anliegen zu reflektieren, Anliegen anderer zu verstehen, eigene Ansprüche zu relati-

vieren und auch kulturelle und soziale Eingebundenheit anzuerkennen. Diese wichtigen Lernerfahrungen ermöglichen nicht nur den Erwerb von Streitbewältigungskompetenzen, sondern auch Persönlichkeitsentwicklung.

Um das Potenzial von Konflikten konstruktiv nutzen zu können und Meinungsverschiedenheiten zu klären, muss man zuerst erkennen, dass es sich um einen Konflikt handelt. Das klingt trivial, aber nicht alle Auseinandersetzungen werden offen ausgetragen, sehr häufig geschieht dies verdeckt. Auch intrapsychische Konflikte sind nicht immer sofort der bewussten Wahrnehmung zugänglich, sondern können ausgeblendet werden. Der erste Schritt zur Bewältigung und damit potenziell auch zur Vermeidung ist die individuelle Wahrnehmung eines Konflikts. Bei interpersonellen Auseinandersetzungen können Symptome auch verdeckt und passiv ausgetragen werden, ein typisches Beispiel sind die sogenannten Nebenschauplätze, bei denen über Lappalien gestritten wird, nicht aber der Konflikt benannt wird. Erschwert werden kann das Erkennen einer Auseinandersetzung auch dadurch, dass die Symptome auch nonverbal sein können. Beispiele für nonverbale Symptome, die offen und aktiv dargestellt werden, sind demonstratives Ignorieren oder abschätzige, abwertende Gestik und Mimik. Beispiele für verdeckte und passive nonverbale Symptome können Schweigen in Gesprächssituationen oder Desinteresse sein.

### Emotionen im Konflikt

Die rein sachliche Auseinandersetzung gibt es nicht, sonst wäre es kein Streit, sondern z. B. eine Diskussion. Konflikte sind also immer von Emotionen begleitet, die offen gezeigt oder nicht gezeigt

### AUTOR



**Philipp Yorck Herzberg** ist Professor für Persönlichkeitspsychologie und Psychologische Diagnostik an der Helmut-Schmidt-Universität Hamburg.

werden. Man unterscheidet entsprechend des Stellenwertes von Emotionen den kalten und heißen Konflikt. Kalte Konflikte sind gekennzeichnet durch geringe sichtbare Emotionalität, durch subtiles Vorgehen statt durch direkte Konfrontation, die sich oft dadurch zeigt, dass die Beteiligten blockieren, verzögern und sabotieren. Häufig sind die Beteiligten frustriert, desillusioniert und tief voneinander enttäuscht. Kalte Konflikte werden in der Anfangsphase oft nicht als solche wahrgenommen, die Bereitschaft, Auseinandersetzungen offen auszutragen, ist oft gering.

Heiße Konflikte sind die offen ausgetragene Auseinandersetzungen mit hoher Emotionalität und daher leicht als solche zu erkennen. Die Beteiligten sind von ihren Argumenten und Standpunkten in der Regel überzeugt, sie versuchen mittels direkter Konfrontation die jeweils andere Partei zu überzeugen.

Die emotionale Involviertheit erhöht das Risiko, dass heiße Konflikte eskalieren können. Unzulänglichkeiten des eigenen Standpunkts und der eigenen Argumentation werden in der emotionalen Auseinandersetzung oft nicht mehr hinterfragt, im Vordergrund steht das Verfechten eigener Ziele.

**Konfliktmanagement**

Es können potenziell fünf Möglichkeiten unterschieden werden, Konflikte zu bewältigen (Abbildung 1). Die eigenen Wünsche und die der anderen im Blick, bietet sich eine der fünf Handlungsalternativen aus Abbildung 1 an. Zu präferieren sind die Kompromissfindung oder die Möglichkeit, gemeinsam das Problem zu lösen. Bei der Kompromissfindung sollte beachtet werden, dass es neben dem Kompromiss, dass man zu einem Konflikt die Wünsche beider Konfliktparteien simultan berücksich-

tigt, es auch den seriellen Kompromiss gibt, der insbesondere dann, wenn ein Kompromiss zu einem Zeitpunkt ein suboptimales Ergebnis darstellt, hilfreich sein kann.

Menschen unterscheiden sich in ihren präferierten Bewältigungsstrategien. Für die psychologische Forschung und Therapie kann man diese sowohl in der Selbstbeurteilung, aber auch aus der Perspektive anderer reliabel und ökonomisch messen. So präferieren gewissenhafte Menschen positive Konfliktbewältigungsstrategien und setzen nur sehr selten auf Nachgeben und Nichtstun bzw. Rückzug aus der Auseinandersetzung.

Für die eigentliche Lösung des Streits gibt es eine Vielzahl von Ansätzen und Interventionsmöglichkeiten. Das 5-Phasen-Modell der Konfliktlösung (Abbildung 2) lässt sich in vielen Situationen erfolgreich einsetzen. Vor dem eigentlichen Thematisieren der Auseinandersetzung soll die Beziehungsebene gestärkt werden, indem der positive Aspekt angesprochen wird, dass sich beide Partner die Zeit nehmen, ein Gespräch zur Lösung des Streits zu führen. Diese Wertschätzung kann dazu beitragen, dass sich die Partner auf die Sachebene konzentrieren können. Die Phasen 1 bis 3 dienen der Kommunikation des Konfliktes aus der Perspektive des Sprechers. Die Formulierung als Ich-Botschaften soll deutlich machen, dass es um die eigene Wahrnehmung, die eigenen Wünsche und Bedürfnisse geht und dies keine Form des Angriffs darstellt. In Phase 4 wird mit einer offenen Frage die Perspektive des Gegenübers eingeholt, dass an dieser Stelle zu den drei vorher angesprochenen Ebenen Bezug nehmen kann. In der letzten Phase wird mittels einer Wir-Botschaft die gegenseitige Verantwortung für die Konfliktlösung betont und versucht, den Streit beizulegen. Kann sich der Konfliktpartner nicht auf die Botschaften einlassen, werden die strittigen Phasen wiederholt durchlaufen.

Konflikte sollten nicht nur negativ konnotiert werden. Sie sind unumgänglich, sie bergen Chancen und es gibt viele Möglichkeiten, Auseinandersetzungen konstruktiv zu lösen. Marie von Ebner-Eschenbach hat dies wunderbar zusammengefasst: Nicht jene, die streiten sind zu fürchten, sondern jene, die ausweichen.



Abbildung 1



Abbildung 2