

## *Lektion 2 - Die drei grundlegenden Konfliktstrategien*

Weiter geht es mit der zweiten Lektion.

Hier wirst du lernen, welche drei grundlegenden Konfliktstrategien es gibt. Eine kennst du ja schon durch den Test. Du wirst auch die beiden anderen etwas ausführlicher kennenlernen und hören, was das Ganze mit unseren Stressreflexen zu tun hat.

Wir werden uns damit beschäftigen, dass jede Strategie große Stärken hat und im Konflikt wichtig ist, aber auch Schattenseiten, je nachdem, wie automatisiert sie abläuft und wie sehr wir darin feststecken.

Ich stelle dir nun die drei Strategien vor.

Ich habe sie empathisch, kompetitiv und protektiv genannt – benannt nach der jeweiligen Hauptausrichtung. Das Ganze ist nicht meine Erfindung. Es ist angelehnt an ein Konfliktmodell von Thomas und Kilmann, die unterschiedliche Vorgehensweisen in Konflikten beschrieben haben. Ich habe das für mich etwas erweitert.

In meiner Arbeit habe ich immer wieder beobachtet, dass Menschen sich in Konflikten unterschiedlich verhalten, oft auch komplementär. In all dem steckt viel Richtiges, aber es wird häufig zu einseitig und zu blind verfolgt. In dem Moment wird nicht mehr gesehen, dass man auch einmal heraustreten und es auf eine andere Weise probieren könnte.

Zuhören wird zum Beispiel immer als große Stärke in Konflikten angesehen. Das stimmt, es ist ein ganz wichtiges Element. Und trotzdem kann es Situationen geben, in denen immer mehr Zuhören nicht weiterhilft, sondern etwas anderes gefragt ist. Dabei hat mir die Beschreibung dieser drei Strategien sehr geholfen.

Schauen wir uns die Strategien im Einzelnen an.

Beginnen wir mit der empathischen Konfliktstrategie. Ihre große Stärke und Ressource liegt in der Einfühlung. Sie ist beziehungsorientiert, auf Harmonie ausgerichtet, stark auf den anderen bezogen. Man kann gut zuhören, den anderen abholen, sucht den Ausgleich und wirkt vermittelnd.

Am Arbeitsplatz könnte das so aussehen: Es wird schwierig oder kritisch, und jemand schaltet sich ein, entschärft die Spannung, hört allen zu, betont Gemeinsamkeiten und sorgt dafür, dass die Stimmung nicht kippt. Die empathische Strategie legt viel Wert darauf, dass das Gemeinsame gut läuft und erhalten bleibt.

Es gibt jedoch auch eine Schattenseite. Diese starke Ausrichtung auf das „Wir“ kann dazu führen, dass man die eigenen Bedürfnisse, den eigenen Standpunkt oder die eigene Meinung zu sehr zurückhält und vernachlässigt – vielleicht sogar vergisst. Man löst alles mit Nettigkeit und Einlenken, verlässt den Konflikt scheinbar harmonisch, opfert aber den eigenen Standpunkt.

Nach außen scheint alles gelöst, aber innerlich bleibt man auf den eigenen Bedürfnissen sitzen. Das geht meist nicht gut.

In dieser Strategie steckt auch etwas vom Bambi-Stressreflex: sich harmlos machen, sich klein machen, sehr nett sein, Blumen schenken oder Komplimente machen, statt Kritik zu äußern oder konfrontativ zu sein. Das kann passieren, wenn man einseitig versucht, alles empathisch zu lösen.

Schauen wir auf die kompetitive Konfliktstrategie.

Kompetitiv bedeutet leistungs- und wettbewerbsorientiert zu sein, stark mit sich selbst, der eigenen Kraft und dem eigenen Ziel verbunden. Die große Stärke liegt darin, sich selbst behaupten zu können. Man kann sich in den Wettbewerb begeben, sich messen, engagiert einbringen.

Menschen mit dieser Präferenz haben oft kein grundsätzliches Problem mit Konflikten, weil sie sich gern in Auseinandersetzungen begeben – zumindest bis zu einem bestimmten Punkt. Sie können sehr ziel- und lösungsorientiert sein, strukturiert Vorschläge machen und Führung übernehmen. Das kann Konflikte voranbringen und Entscheidungen ermöglichen.

Ein Beispiel: In einer Besprechung reden alle durcheinander, es gibt viele Ideen. Jemand benennt klar die Probleme, sortiert sie, strukturiert sie, macht Vorschläge und fordert Entscheidungen, damit es weitergeht.

Auch hier gibt es eine Schattenseite. Der Stressreflex des Kampfes ist stark präsent. Man versucht unangenehme Situationen kämpferisch zu lösen. Es besteht die Gefahr, dass man eskaliert, andere überrollt oder dominiert. Andere fühlen sich an die Seite gedrängt, erleben keinen Raum für sich oder ihre Argumente.

Das kann Beziehungen schwächen. Menschen ziehen sich zurück, meiden einen oder brechen die Beziehung ab – etwas, das eigentlich niemand will. Das kann passieren, wenn man zu sehr in dieser Strategie feststeckt.

Nun zur protektiven Konfliktstrategie.

Protektiv hat mit Schutz zu tun – sich selbst schützen, andere schützen, die Situation vor Eskalation bewahren. Hier finden sich Anteile von Flucht und Paralyse: nichts tun, nach innen gehen, sich zurückziehen.

Die Stärke dieser Strategie liegt in der Deeskalation. Wer keinen Kampfimpuls zeigt und nicht einsteigt, trägt automatisch zur Beruhigung bei. Man wahrt Grenzen – die eigenen und die der anderen. Das ist wichtig, weil Eskalationen oft entstehen, wenn wir das Gefühl haben, dass Grenzen überschritten werden.

Nach außen hin wirkt diese Strategie ruhig und besonnen. Wenn es gelingt, ruhig zu bleiben, ist der stärkste Konfliktimpuls zunächst gebremst.

Ein Beispiel: Bei einer Familienfeier wird es politisch, die Stimmung wird angespannt. Jemand wechselt das Thema oder holt etwas zu trinken. Das ist protektives Verhalten.

Auch hier gibt es eine Schattenseite. Wenn man sich nur zurückzieht, nichts sagt, nicht sichtbar wird, schweigt oder aus dem Kontakt geht, besteht die Gefahr, dass andere ärgerlich werden oder man selbst unsichtbar bleibt. Eigene Standpunkte kommen nicht mehr vor. Auf Dauer kann man sich in sein Schneckenhaus zurückziehen – geschützt, aber ohne Entwicklung.

Letztlich brauchen wir alle drei Kompetenzen: die Klarheit und Durchsetzungskraft des Kompetitiven, die Beziehungsorientierung und Kompromissfähigkeit des Empathischen und das Schützende, Abwartende und Besonnene des Protektiven.

Alles ist wertvoll im Konflikt. Die meisten Menschen haben eine Präferenz in einem oder zwei Bereichen.

Darum ist es wichtig, die eigenen Muster zu kennen – um sie auch zu erkennen, wenn wir gerade mittendrin stecken. Durch den Test hast du bereits eine Tendenz herausgefunden. Vielleicht hast du dich darin wiedererkannt. Vielleicht hast du aber auch gemerkt, dass du je nach Situation unterschiedlich reagierst. Das ist normal.

Es geht nicht um Schubladen, sondern darum, Verhalten einzuordnen und schneller zu erkennen. Dann können wir bewusster entscheiden, ob es passt und weiterführt.

Wir können uns im Alltag beobachten – auch ohne großen Konflikt. Wenn es kritisch wird oder nicht so läuft, wie wir es möchten, lohnt sich die Frage: Wie denke ich gerade? Was fühle ich? Wie verhalte ich mich? Wie bringe ich mich ein – oder eben nicht?

Unsere Strategien und Stressreflexe zeigen sich zunächst innerlich, dann im äußeren Verhalten, in dem, was wir sagen und wie wir handeln. Diese Signale wahrzunehmen, ist ein erster Schritt zu mehr Freiheit im Verhalten.

In der vierten Lektion schauen wir noch genauer darauf, wie wir unseren inneren Beobachter aktivieren können. Für den Moment reicht es, in den nächsten Tagen aufmerksam zu beobachten: Wie reagierst du in Stresssituationen?

Zusammengefasst haben wir uns in dieser Lektion angeschaut, welche Stärken und Schattenseiten die jeweiligen Konfliktstrategien haben. In Lektion 3 geht es darum, wie sich unsere Muster weiterentwickeln und was passiert, wenn unterschiedliche Strategien aufeinandertreffen.

Dann sehen wir uns in der dritten Lektion.