

**Peter Heigl**

**30 Minuten**

# **Faires Streiten**

## Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Umschlaggestaltung: die imprimatur, Hainburg  
Umschlagkonzept: Martin Zech Design, Bremen  
Lektorat: Hille & Schäfer, Freiburg  
Satz: Zerosoft, Timisoara (Rumänien)  
Druck und Verarbeitung: Salzland Druck, Staßfurt

© 2003 GABAL Verlag GmbH, Offenbach  
5., überarbeitete Auflage 2012

Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

### Hinweis:

Das Buch ist sorgfältig erarbeitet worden. Dennoch erfolgen alle Angaben ohne Gewähr. Weder Autor noch Verlag können für eventuelle Nachteile oder Schäden, die aus den im Buch gemachten Hinweisen resultieren, eine Haftung übernehmen.

Printed in Germany

ISBN 978-3-86936-386-8

# In 30 Minuten wissen Sie mehr!

Dieses Buch ist so konzipiert, dass Sie in kurzer Zeit prägnante und fundierte Informationen aufnehmen können. Mithilfe eines Leitsystems werden Sie durch das Buch geführt. Es erlaubt Ihnen, innerhalb Ihres persönlichen Zeitkontingents (von 10 bis 30 Minuten) das Wesentliche zu erfassen.

## ***Kurze Lesezeit***

In 30 Minuten können Sie das ganze Buch lesen. Wenn Sie weniger Zeit haben, lesen Sie gezielt nur die Stellen, die für Sie wichtige Informationen beinhalten.

- Alle wichtigen Informationen sind blau gedruckt.
- Schlüsselfragen mit Seitenverweisen zu Beginn eines jeden Kapitels erlauben eine schnelle Orientierung: Sie blättern direkt auf die Seite, die Ihre Wissenslücke schließt.
- *Zahlreiche Zusammenfassungen innerhalb der Kapitel erlauben das schnelle Querlesen.*
- Ein Fast Reader am Ende des Buches fasst alle wichtigen Aspekte zusammen.
- Ein Register erleichtert das Nachschlagen.



# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>6</b>
<b>1. Konflikt-Kultur – so wichtig wie die Liebe</b>	<b>9</b>
Konflikte annehmen	10
Konfliktfähigkeit und „Emotionale Intelligenz“	11
<b>2. Konflikte analysieren</b>	<b>15</b>
Begriffsklärung	15
Arten eines Konflikts	18
Erscheinungsweisen eines Konflikts	20
Ebenen eines Konflikts	21
Bereiche eines Konflikts	24
Stufen eines Konflikts	25
<b>3. Konflikt und Persönlichkeit</b>	<b>29</b>
Die konstruktive Haltung zum Konflikt	30
Die Fähigkeiten der „Konstruktiven“	30
Voraussetzungen für „fares Streiten“	34
Persönlichkeits-Typus und Konfliktverhalten	39
Wertvolle Gegensätze – Extreme	43
Besonders konfliktreiche Menschen	45
<b>4. Grundlagen guter Konfliktkultur</b>	<b>49</b>
Loben können – kritisieren können	50
Feedback geben und nehmen	52
Aktives Zuhören	54

<b>5. Bausteine fairen Streitens</b>	<b>59</b>
Das offene, faire Konfliktgespräch	60
Faires Einwandverhalten	62
Die „Ich-Botschaft“	63
Bedürfnisse konkret formulieren	65
Konkrete Vorschläge bereithalten	65
Nachprüfbare Kriterien formulieren	66
Vereinbarte Signale	67
Pausen	68
<b>6. Das gut geplante Konfliktgespräch</b>	<b>73</b>
Vorarbeit: Konfliktanalyse und Zielanalyse	74
Phasen des erfolgreichen Konfliktgesprächs	78
Mediation: Die Kunst der Vermittlung	80
<b>7. Was tun bei unfairen Mitteln?</b>	<b>85</b>
Aggressionen sachlich ansprechen	86
Die BAMBUS-Technik	87
Abblocken	88
Humor	89
<b>Fast Reader</b>	<b>90</b>
<b>Literaturhinweise</b>	<b>94</b>
<b>Der Autor</b>	<b>94</b>
<b>Register</b>	<b>95</b>

# Vorwort

Bei manchen Menschen wird jede Meinungsverschiedenheit zum Streitfall, jedes kleine Problem „von der Mücke zum Elefanten“. Und wieder andere haben ein „glückliches Händchen“, lösen elegant die kleinen und großen Konflikte des Lebens, finden immer wieder kreative Lösungen zum Nutzen aller Beteiligten.

Ist dies Talent? Wie musikalische oder sportliche Begabung? Die einen können es halt, die anderen nicht? Teils, teils, wie so oft. Ein Teil ist sicher Begabung. Aber das Tröstliche: Der andere Teil ist es nicht. Konfliktfähigkeit kann man lernen.

Seit Jahrzehnten befasse ich mich mit den Werkzeugen und Modellen zur Konfliktbewältigung. Ich habe gemerkt, dass sie mir sowohl im Berufs- als auch im Privatleben unentbehrlich geworden sind. Und ich habe erlebt, dass diese Werkzeuge auch anderen Menschen Nutzen bringen können.

Das vorliegende Buch ist als erste Orientierungshilfe für diejenigen gedacht, die sich über die Themen Konflikte, Konfliktmanagement, Konfliktstrategien usw. informieren möchten. Die Lernziele lauten:

- Konflikte besser verstehen und analysieren können,
- die Prinzipien einer guten Konfliktkultur kennen lernen und
- die Bausteine einer guten Konfliktkultur nutzen können.

Konfliktkultur kann man lernen. Wer konstruktiv zu streiten gelernt hat, sieht Streit als Chance. Er weiß: Jeder Konflikt bietet die Gelegenheit, das eigene Verhaltensrepertoire und das persönliche Erfahrungsspektrum zu erweitern.

Wer zu den Menschen gehört, die als „faire Streiter“ und „gute Konfliktlöser“ gelten, hat selbst den größten Gewinn: Es bringt Frieden und Befriedigung und ist eine Bereicherung des Lebens.

Viel Erfolg!

*Dr. Peter Heigl*

[www.dr-heigl.de](http://www.dr-heigl.de)



# 30 MINUTEN

**Was bedeutet der Begriff  
„Konflikt“?**

**Seite 9**

**Sind Konflikte normal  
oder der Ausnahmefall?**

**Seite 10**

**Was versteht man unter  
„Emotionaler Intelligenz“?**

**Seite 11**



# 1. Konflikt-Kultur – so wichtig wie die Liebe

Streit ist der Vater aller Dinge.

Heraklit, ca. 550 – 480 v. Chr.

Der griechische Philosoph Heraklit prägte den bekannten Ausspruch: „polemos pater panton“ (= „Streit ist der Vater aller Dinge“). Er meinte mit polemos (= Kampf/Streit/Widerstreit/Krieg) nichts anderes als das Prinzip des Gegensatzes.

Alles Werden und Wachsen, alles was entsteht, ist ein Produkt gegensätzlicher Kräfte: männlich und weiblich, Tag und Nacht, Sommer und Winter, Licht und Dunkelheit, Sonne und Regen, Materie und Geist, Anziehung und Abstoßung, Liebe und Hass, Himmel und Erde etc. In der östlichen Philosophie finden wir diesen Gedanken als die sich ergänzenden Prinzipien von Yin und Yang wieder.

Aus Gegensätzlichem kann Harmonisches und Gutes entstehen. Es liegt auch an uns, diese Prinzipien zu verstehen und zur Wirkung zu bringen!

# 1.1 Konflikte annehmen

„Konflikt“ ist für viele ein belastetes Wort. Die meisten Menschen denken dabei an Krise, Ärger, Streit, Wortgefecht oder Krieg. Der Begriff ist häufig angstbesetzt. Aber wir wissen: Angst ist ein schlechter Ratgeber. Die meisten Menschen versuchen Konflikten aus dem Weg zu gehen, weil sie als Störung, als etwas Unangenehmes empfunden werden. Dabei sollte es ganz anders sein: Konflikte und Spannungen sind normal, sie gehören zum Leben. Es kommt lediglich darauf an, was man daraus macht.

Es gibt die Liebe, die Kraft zum Guten, das Schöne und Wertvolle auf dieser Erde, aber es gibt auch das Schreckliche, Tragische, Traurige, Böse und Schlimme. Wir tun gut daran, die gegensätzlichen Kräfte, die unser ganzes Leben durchziehen, realistisch zu sehen und mit ihnen richtig umzugehen.

Dabei ist es für unser seelisches Gleichgewicht besonders wichtig, neben all dem Negativen auch das Schöne und Gute zu sehen. Diese lebensbejahende Sichtweise stellt eine lebenslange Aufgabe dar. Wem sie gelingt, der hat die positiven Kräfte des Lebens zu seinen Verbündeten gemacht und das Leben wird es ihm lohnen. Er darf sich zu den Glücklichen zählen, den Glückseligen, wie die großen Religionen und Philosophien sagen.

*Konflikte gehören zum Leben.*

*Unsere Aufgabe: Konflikten nicht aus dem Weg gehen, sondern sie annehmen oder lösen.*



## 1.2 Konfliktfähigkeit und „Emotionale Intelligenz“

„Emotionale Intelligenz“ ist in den letzten Jahren zu einem wichtigen Schlüsselbegriff geworden. Abkürzungen: **EI** = Emotionale Intelligenz oder auch **EQ** = Emotional Quality, Qualität der Emotionalen Intelligenz. Gemeint ist die Fähigkeit, mit Menschen und Gefühlen gut umgehen zu können.

Früher hat man vor allem die sprachliche und logisch-mathematische Begabung untersucht. Man misst die Begabung und das Wissen und gibt sie mit einem Wert an: Intelligenz-Quotient (IQ). Der Mittelwert ist 100. Heute aber wissen wir: Es gibt verschiedene Arten von Intelligenz. Sie können unabhängig voneinander sein oder auch kombiniert werden. Man unterscheidet:

Sprachliche Intelligenz:

z. B. verständlich und überzeugend sprechen und erklären zu können

Logisch-mathematische Intelligenz:

abstrakte mathematische Probleme verstehen

Räumliche Intelligenz:

sich gut orientieren können

Musikalische Intelligenz:

Musik erinnern, selber Musik machen können

Körperliche und kinästhetische Intelligenz:

Tanzen, Sport, geschickter Werkzeuggebrauch

Naturalistische Intelligenz:

Pflanzen/Tiere kennen, benennen, gut damit umgehen können

Organisatorische Intelligenz:

klug und planvoll organisieren können

Stress-Meisterung:

planvoll und richtig denken und handeln können – auch unter Stress

Intrapersonelle Intelligenz:

einen guten Zugang haben zu den eigenen Gefühlen

Interpersonelle Intelligenz:

sensibel sein für Stimmungen, Motive und Emotionen anderer

Die „Emotionale Intelligenz“ ist eine gelungene Kombination aus den beiden letztgenannten Intelligenzen.

Ein Mensch mit hohem EQ

- kann mit sich und anderen gut umgehen,
- kann mit seinen eigenen Gefühlen und den Gefühlen anderer gut umgehen,
- kann Gefühle ernst nehmen, ohne ihnen ausgeliefert zu sein,

- kann Gefühle steuern und zur richtigen Zeit zeigen,
- kann zu seinen Gefühlen und Bedürfnissen stehen,
- kann auf Gefühle/Bedürfnisse anderer konstruktiv eingehen,
- kann mit Konflikten konstruktiv umgehen.

Emotionale Intelligenz ist äußerst wichtig für den Lebenserfolg einer Person. Ein Mensch mit hohem EQ kann sein Wissen und seine Fähigkeiten besser entfalten als die Intelligenz-Bestie ohne EQ.

Tröstlich ist: Den konstruktiven Umgang mit Konflikten kann man lernen und einüben! Wir dürfen Konflikte nicht mehr dem Zufall und der Intuition überlassen. Wir müssen sie mit Herz und Verstand anpacken.

***„Emotionale Intelligenz“ zeigt sich vor allem in der Fähigkeit, mit Konflikten und Konflikt-Situationen gut umgehen zu können.***





# 30 MINUTEN

**Welche Konfliktarten gibt es?**

**Seite 18**

**Welche Konfliktebenen  
sollte man erkennen können?**

**Seite 21**

**Welche Konfliktstufen  
unterscheidet man?**

**Seite 25**

## 2. Konflikte analysieren

Wenn gemeine Leute streiten, so geht es in Fluchen, Schimpfen und Schlagen über ...

J. W. v. Goethe im Brief an J. D. Salzmann, 1773

Wie Goethes „gemeine Leute“ wollen wir es nicht halten. Doch um es besser machen zu können, müssen wir eines wollen: Den Konflikt friedlich lösen.

Je besser es uns gelingt Konflikte zu analysieren, zu durchleuchten und richtig einzuordnen, desto größer wird die Chance, die richtige Strategie für eine Lösung zu finden. Außerdem gilt: Wenn man Konflikte analysieren und in Worte fassen kann, verlieren sie an Schrecken.

### 2.1 Begriffsklärung

Der Begriff „Konflikt“ geht zurück auf das lateinische Wort „conflictum“ und bedeutet „Zusammenstoß/Zusammenprall“. Gemeint ist: Verschiedene Bedürfnisse, Wünsche, Interessen, Gefühle oder Handlungsweisen prallen aufeinander bzw. rivalisieren miteinander.