



# Wenn das Leben dir Äpfel gibt, back Kuchen draus: SO LÖSEN SIE KONFLIKTE NACHHALTIG

VON CHRISTOPH MARIA MICHALSKI

Am Anfang war der Konflikt – direkt nach dem Licht und dem Wort. Kurz zur Erläuterung: Mit «Licht» meine ich Wahrnehmung und mit dem «Wort» Rhetorik. Zusammen ergibt dies das Phänomen der Kommunikation. Und auf welchen Konflikt ich hier anspiele, dämmert Ihnen wahrscheinlich gerade, oder? Sie wissen schon – Adam, Eva und die Geschichte mit dem Apfel.

Ganz schön dumm gelaufen. Adam war anscheinend nicht der Durchsetzungsstärkste – oder seine Argumente einfach nicht überzeugend. Wenn Frauen sich einmal etwas in den Kopf gesetzt haben ... Aber das ist eine andere Geschichte. Würden wir vielleicht alle noch in harmonischem Miteinander im Garten Eden sitzen, wenn Eva sich statt des Apfels für eine Birne entschieden hätte? Das weiß leider keiner. Und so müssen wir nun mit den Konsequenzen leben. Uns Tag für Tag von einem Konflikt in den nächsten stürzen. Wenn Sie sich die Geschichte der Menschheit anschauen – nur Ärger und Stress. Die Geschichtsbücher sind voll von Kriegen, Verfolgungen und dem Durchsetzen der eigenen «wirklichen» Wahrheit. Und auch auf der persönlichen Ebene knirscht und knarzt es gewaltig, werfen Sie mal einen Blick in die Klatschblätter. Wahrscheinlich reicht es schon, wenn Sie sich in Ihrem Freundes- und Bekanntenkreis umsehen: Hier wird mit dem Nachbarn kein Wort mehr gesprochen, weil die Äste der Weide über die Grundstücksgrenze ragen. Ein

anderer liegt im Clinch mit dem Kollegen, der scheinbar unverdient befördert wurde – und eine Dame beklagt sich inbrünstig, dass die gesamte Hausarbeit an ihr hängen bliebe, während der Göttergatte den Golfschläger schwingt. Konflikte, so weit das Auge reicht. Doch anstatt sie anzugehen, wird lieber alles unter den imaginären Teppich gekehrt. Solange, bis uns die daraus resultierenden Beulen ins Stolpern oder gar zu Fall bringen.

## Warum der Konflikt auch gute Seiten hat

Ja, Sie haben sich nicht verlesen. Wahrscheinlich runzeln Sie jetzt erst einmal die Stirn. Konflikte haben gute Seiten. Spinnt der Michalski jetzt völlig? Zugeben: Kaum ein Mensch wacht morgens auf und sagt zu sich: «Guten Morgen, ich freue mich auf die tagsüber auftretenden Konflikte, weil sie mich weiter nach vorn bringen und mir helfen!» Doch genauso ist es. Konflikte haben nur leider keine

gute PR-Agentur. Die Folge: Sie rangieren auf der Beliebtheitskala irgendwo in der Höhe von Fußpilz und Wurzelbehandlungen. Dabei sind es nicht die harmonischen Situationen, aus denen Großes hervorgeht. Sondern beinharte Konflikte. Vorausgesetzt, man akzeptiert diese schöpferische Kraft und lässt sie als Entwicklungsträger und Veränderungsmotor zu. Nehmen wir als Beispiel mal eine Beziehung: Oft ist es erst ein ordentlicher Krach, der uns erkennen lässt, was wir an unserem Partner oder der besten Freundin wirklich haben. Oder warum es höchste Zeit ist, einen Schlusstrich zu ziehen. Das ist zwar erst einmal schmerzhaft, bringt Sie jedoch aus einer festgefahrenen Situation heraus. Der Haken an der Sache: Wir Menschen sind bequem. Konflikte nicht. Infolgedessen scheuen die meisten von uns Auseinandersetzungen wie der Teufel das Weihwasser. Da wird vielleicht hinter vorgehaltener Hand getuschelt oder sich beim besten Freund bitter beklagt – doch nur die wenigsten trauen sich in die direkte Konfrontation.



**Die Konflikt-Bibel**

**Wie der Konflikt in die Welt kam und wie Sie ihn steuern**  
von Christoph Maria Michalski

216 Seiten, gebunden  
ISBN 978-3-86936-829-0  
€ 24,90 (D) | € 25,60 (A)  
GABAL Verlag, Offenbach 2018

**Was sind Konflikte eigentlich?**

So unterschiedlich sie auch sein können, im Grunde genommen besteht ein Konflikt immer aus den gleichen «Zutaten», nämlich Pannen, Problemen und Emotionen. Gerade die Wohnungstür zugezogen, bemerken Sie, dass der Schlüsselbund auf dem Küchentisch liegt = Panne. Das bedeutet eine erhebliche Verzögerung auf dem Weg zur Arbeit = Problem. Heute steht die große Abschlusspräsentation des großen Jahresprojekts auf der Tagesordnung, das Ihren nächsten Karrieresprung bedeutet = Emotion. Das Ergebnis: eine Konflikttorte mit explosivem Kern. Zusammengefasst sind Konflikte nichts anderes als Emotionsmanagement. Mit anderen Worten: Je besser Sie Ihren Konfliktteig durchmengen, desto leichter werden Sie zukünftig Konflikte lösen, anstatt sie in sich hineinzufressen.

Bevor es ernst wird, noch ein Wort der Warnung: Fluffige Ratschläge à la «Seien Sie humorvoll!», «Holen Sie das Gespräch von der emotionalen auf die sachliche Ebene zurück!» oder «Antworten Sie schlagfertig!» werden Sie hier vergeblich suchen. Davon halte ich gar nichts. Solche Tipps mögen für sich gesehen sinnvoll sein, helfen in der Praxis jedoch herzlich wenig, weil Sie dabei erlerntes Wissen auf Knopfdruck abrufen – und Automatisches bemerkt der Gegenüber. «Essen Sie gesünder!» klingt super – bringt aber nichts, wenn Sie das Eisfach voller Tiefkühlpizza und weder Gemüse noch passende Rezepte im Haus haben.

**Konfliktstrategie 1: Konflikt einordnen**

Vielleicht denken Sie sich jetzt: «Was gibt es da schon groß einzuordnen, Konflikt ist gleich Konflikt!» Nicht ganz. Zwar sind sie so oder so unangenehm – doch es gibt drei verschiedene Grundrezepte an Konflikten, die jeweils ihren eigenen Lösungsansatz erfordern. Lassen Sie uns einen genaueren Blick darauf werfen:

1. **Debatte:** Eine Debatte bezeichnet eine lebhaftes Diskussion oder ein Streitgespräch. Ein gutes Beispiel dafür ist der Konflikt, der schnell am Küchentisch ausbricht, sobald das Thema «Sommerurlaub» angeschnitten wird. Sie möchte ans Meer, er lieber in den Bergen wandern. Die Debatte ist

beendet, wenn eine Seite die Argumentation der anderen übernimmt. Grundlegendes Element der Debatte ist die Bereitschaft, seine eigene Meinung aufzugeben. Mit der Frage «Was könnte dich überzeugen?» ist leicht festzustellen, ob grundsätzlich Offenheit dafür besteht.

2. **Spiel:** Ein Spiel ist ein Kräftemessen nach vereinbarten Regeln, die festlegen, wer gewinnt. Klar definierte Spielregeln im Business sind zum Beispiel Unternehmensleitbilder, der Teamkodex und der Spirit eines Unternehmens. Um auch ein Beispiel aus dem privaten Umfeld zu bemühen: Bestimmt gibt es in Ihrem Umfeld einen Quotenvegetarier oder -vegane? Ich lege meine Hand dafür ins Feuer, dass sich hier bei gemeinsamen Grillabenden oder Geburtstagsfeiern regelmäßig Konflikte entspinnen. Frei nach dem Motto: «Denk doch mal an die Tiere!» oder «Fleischesser sind Mörder!» Dass Sie hier mit reiner Überzeugungskraft nicht weiterkommen, sollte klar sein. Und mit Sprüchen wie «Der Löwe fragt auch nicht, ob seine Beute artgerecht behandelt wurde» fangen Sie sich schlimmstenfalls noch ein veganes Veilchen ein. Das Einzige, was hier hilft: klare Regeln! Jeder isst so viel er kann, nur nicht seinen Nebenmann – und ignoriert wortlos bitte auch, was auf dessen Teller liegt.

3. **Kampf:** Bei einem Kampf handelt es sich um eine Auseinandersetzung ohne Regeln, die mit der Unterwerfung oder Zerstörung des Verlierers endet. Klingt martialisch, kommt aber in einer ritualisierten Form zum Beispiel gerne in Vertriebsmannschaften vor – oder im Alltag in den Fällen, die Sie dann auf der Titelseite der Boulevardpresse wiederfinden, etwa unter dem Stichwort «Hooligans» oder Rosenkrieg.

**Konfliktstrategie 2: dem Konflikt entsprechend handeln**

Die Stimmung zwischen Ihnen und Ihrem Nachbarn ist geladen, weil er seinen Baum einfach nicht stutzen möchte? Gleichzeitig macht er Ihnen das Leben schwer, weil Ihre Katze angeblich in seinen Garten ... Sie wissen schon? Hier ist es wichtig, dass Sie Ihre Worte und Taten nach der entsprechenden Kon-

fliktkategorie richten. Dass Sie hier mit Debattieren nicht weit kommen werden, ist sofort klar. Allerdings gibt es zumindest in Bezug auf aufmüpfiges Grünzeug klare Regeln – nämlich §§ 910 und 1004 BGB. Hier befinden Sie sich also in der Kategorie «Spiel». Anders verhält es sich mit der Katze, denn die wird auf Ihre Regeln pfeifen. Hier bleibt zu hoffen, dass sich Ihr Gegenüber einsichtig zeigt – oder seinen Garten schlimmstenfalls zur für Vierbeiner unüberwindbaren Festung macht. Die gute Nachricht: Zumindest müssen Sie dann nicht im vergitterten Garten sitzen, sondern Ihr Nachbar.

**Konfliktstrategie 3: Erst denken, dann reden!**

Sollte eigentlich logisch sein – doch manchmal sind wir so in Rage, dass wir am liebsten sofort Dampf ablassen wollen. Konstruktiv ist das jedoch in den wenigsten Fällen; meist ist der Konfliktgraben danach noch ein Stückchen größer geworden. Mein Tipp daher: Atmen Sie erst mal tief durch, zählen 21-22-23, putzen sich die Nase oder laufen kurz die Treppe runter und wieder rauf. Egal was, Hauptsache, Sie holen sich wieder auf den Boden der Tatsachen zurück. Denn ein Konflikt besteht immer aus einem Problem und einer Emotion. Sachlich könnte das Problem oft leicht gelöst werden. Wenn nur nicht die Emotion wieder dazwischenfunken würde. Ein gutes Beispiel dafür: Mann hat sich spontan mit seinen Kumpels zum Fußballgucken in der Eckkneipe verabredet, während sich seine Partnerin auf einen gemütlichen Abend zu zweit gefreut hat. Die Situation an sich ist nicht mal ein großes Problem – kompliziert wird es erst durch die Emotionen. Es geht hier nicht um Fußball an sich, sondern um den Stellenwert der Dame in der Beziehung. Hier ist von männlicher Seite taktisch kluges Einlenken gefragt: Eine Verabredung zu einem romantischen Dinner im Lieblingsrestaurant am nächsten Abend wird ihr unangenehmes Gefühl garantiert abmildern.

Kurz gesagt: Emotionen sind Botschafter unserer Bedürfnisse, wie Sicherheit, Zugehörigkeit und Entwicklung. Die Gefühlswallung zeigt also an, dass der erforderliche Pegel nicht erreicht ist. In einem akuten Konflikt sollten Sie diese Befindlichkeiten stets auf dem Schirm haben, denn Emotionen verzerren die

Objektivität und erschweren so die Lösung der Auseinandersetzung.

**Konfliktstrategie 4: zu seiner Entscheidung stehen**

Klar ist es nur menschlich, bei auftretenden Schwierigkeiten einen Rückzieher zu machen. Doch das wirkt sich kontraproduktiv auf den Konflikt aus. Bleiben Sie also bei der Strategie, für die Sie sich entschieden haben – und ziehen Sie sie durch! Das gilt übrigens auch für die rückstandsfreie Bewältigung von Konflikten. Ist das unangenehme Gespräch erst mal absolviert und gut gelaufen, neigen wir dazu, die Sache schnell abzuhaken. Evolutionsbedingt ist das sinnvoll – schnell weg aus der Wildnis und zurück in die sichere Höhle! Allerdings werden Sie dem gleichen Säbelzahniger in Form von Partner/in, Kollege/in etc. mit Sicherheit wiederbegegnen. Daher ist es sinnvoll, wirklich für reinen Tisch zu sorgen. Sonst ist es in etwa so, als würden Sie ein Glas ungespült in den Schrank stellen, nachdem Sie Fruchtsaft daraus getrunken haben. Nach ein paar Tagen wird es schön flauschig und entwickelt eine rege Eigendynamik ... «Spülen» Sie Ihre Konflikte also immer sorgfältig, indem Sie den Faden nach einiger Zeit noch mal aufnehmen. Fragen Sie nach, wie Ihr Gegenüber die Situation erlebt hat, ob wirklich alles in Ordnung ist und was das für Ihre weitere Zusammenarbeit, Freundschaft, Beziehung oder was auch immer bedeutet.

**Konfliktstrategie 5: Konflikte akzeptieren statt ignorieren**

Konflikte sind erst einmal lästig, keine Frage. Doch Sie kommen nicht drumherum. Es fängt schon von klein auf damit an, dass Sie im Kindergarten nicht die rote Schaufel bekommen – und wird sich durch Ihr ganzes Leben ziehen. Akzeptieren Sie Konflikte daher als immanenter Bestandteil des menschlichen Lebens und kehren Sie Ihre eigene innere Haltung dazu ins Positive um! Das verringert nicht nur Magenschmerzen und akute Miesepetrigkeit, sondern lässt Sie auch nach außen souverän, erfolgreich und sympathisch wirken. Worauf warten Sie also noch? Wenn Ihnen das Leben Konflikt-Äpfel gibt, greifen Sie zu – und machen Sie Kuchen draus. Die Sahne kommt dann von allein!



**Christoph Maria Michalski**

ist seit 2010 Selbst-Unternehmer und als Konfliktnavigator und Gesellschafter von Start-ups zur digitalen Transformation aktiv. Als Ex-Geschäftsführer eines Bildungsträgers mit über 700 Mitarbeitenden hat er von Expansion bis GmbH-Löschung (fast) alles mitgemacht – jedes graue Haar eine Erfahrung!

Der seniorable Querdenker beschäftigt sich vor allem mit Fragen um die Entstehung und das richtige Handhaben von Konflikten. Dabei verbindet er in seinen Lösungsvorschlägen kreative Ansätze mit methodischer Vielfalt und technischer Präzision. Basis dafür sind neben der unbändigen Neugier auch seine drei Hochschulabschlüsse als Diplom-Rhythmiklehrer, Diplom-Pädagoge Erwachsenenbildung und MSc in IKT-Management. Seine Erkenntnisse und Erfahrungen hat er unlängst in ein ungewöhnliches Buch fließen lassen: «Die Konflikt-Bibel» ist im April 2018 im GABAL Verlag erschienen und ermöglicht dem Leser eine unterhaltsame Reise durch die Welt der Konflikte – inklusive Proviant und der nötigen Ausrüstung, um sie erfolgreich zu meistern. Michalski ist FOCUS-Online Experte und trat zu seinem Thema unter anderem im Sat.1 Frühstücksfernsehen auf.

Einfluss auf seine Arbeit / Denkweise haben weiterhin seine Leidenschaft fürs Motorradfahren und die Zauberei (er ist Mitglied im Magischen Zirkel von Deutschland e.V.). Präzision und Geschwindigkeit sind keine Hexerei!

[www.christoph-michalski.de](http://www.christoph-michalski.de)