



Jugendreferentenseminar West 2009/10

Seminararbeit

# Konflikte und ihre Lösung

von Lisa-Maria Teppan und Gerhard Sturm

## **Inhalt**

Vorwort .....	3
Konflikt: Was ist das eigentlich? .....	4
Konfliktsituationen.....	4
Ursachen von Konflikten .....	5
Konfliktlösung.....	6
Konfliktbereiche.....	8
Konfliktwahrnehmung .....	8
Strategien in der Konfliktlösung .....	9
Die zwölf „Zutaten“ der Konfliktlösung.....	10
Hilfestellungen zur Konfliktbewältigung .....	11

## Vorwort

Konflikte treten in allen Bereichen des Lebens auf – so auch in der Musik.

Nach einiger Zeit der Überlegungen haben wir uns für dieses Thema entschieden um Jugendreferenten, wie wir es sind, die Möglichkeit zu geben, Konflikte und deren Ursachen zu verstehen, ihnen angemessen gegenüberzutreten und sie natürlich auch zu lösen.

Konflikte können in vielen verschiedenen Formen auftreten, jedem fallen sicherlich unzählige Beispiele, verschiedenster Arten von Konflikten ein, die z.B.: in einer Jugendkapelle auftreten können. Durch Kenntnis dieser Formen und das Verstehen von Konflikten wird die Arbeit eines Jugendreferenten selbstverständlich erleichtert und führt zu einem besseren Miteinander, zu einem harmonischen Miteinander.

Wir: Lisa-Maria Teppan und Gerhard Sturm sind Jugendreferenten der Stadtkapelle Bregenz-Vorkloster. Zu unseren Aufgaben gehört auch die Betreuung der Jugendlichen unserer Kapelle, welche in der Jugendkapelle Fun by Klang spielen. Dieses Gemeinschaftsprojekt von 4 Musikkapellen sollte Teil unserer Seminararbeit sein. Jedoch entschlossen wir uns zu einem Thema, das sicherlich für weitaus mehr Menschen interessant sein wird und das uns selbst bei unserer Arbeit hilft, denn wenn die Interessen von 4 Kapellen in einer Jugendkapelle zusammentreffen, dann können hin und wieder Konflikte entstehen, neben den „üblichen“ Konflikten zwischen Jugendlichen.

Durch dieses Seminar haben wir viel gelernt, sodass wir unsere Jugendlichen noch besser betreuen können, diese Seminararbeit hat auf jeden Fall ihren Beitrag dazu geleistet.

## Konflikt: Was ist das eigentlich?

Ein Konflikt bedeutet, dass Zielsetzungen oder Wertvorstellungen von Personen, gesellschaftliche Gruppen etc. nicht miteinander vereint werden können.

Bei einem Konflikt wird zwischen dem Konflikt selbst, der Konfliktattitüde (z.B. Wut) und dem konkreten Konfliktverhalten (z.B. tätliche Aggression).

Um Lösungsstrategien zu entwickeln, die die Auswirkungen eines Konfliktes begrenzen oder das Handeln in Konflikten verändern, muss die Entstehung und der Verlauf des Konfliktes untersucht werden.

## Konfliktsituationen

Eine Situation, in der ein Konflikt entsteht, besteht aus mindestens zwei Personen bzw. Konfliktparteien und mindestens einer Konfliktursache.

Mögliche Konfliktsituationen können sein:

- Innerhalb und zwischen Personen ( intra- und interpersonell)
- Innerhalb und zwischen Gruppen, Unternehmen, Organisationen
- Innerhalb und zwischen Gesellschaften und Staaten
- Zwischen einzelnen Personen

Bei intrapersonellen Konflikten stellt man Anforderungen an sich selbst, unter deren Erfüllung man auf Dauer leidet.

Bei zwischenmenschlichen, Intra- und Inter-Gruppen-Konflikten kann nach dem Grad der jeweiligen „Konflikttiefe“ unterschieden werden.

**Verteilungskonflikte** (empfundene Gegensätze in Bezug auf die Nutzung/Realisierung von Ressourcen)

**Zielkonflikte** (empfundene Gegensätze in Bezug auf Interessen)

**Beziehungskonflikte** (empfundene Gegensätze in Bezug auf Verhaltensdispositionen)

**Identitätsbasierte Konflikte** (empfundene Bedrohung des eigenen Selbstbildes oder dessen, was jemand als Person ausmacht)

Bei Konflikten zwischen Familien, Gruppen, Organisationen, Gesellschaften, Staaten oder in der Politik kann auch noch diagnostisch unterschieden werden zwischen:

**Rollenkonflikten** (Die Erwartungen eines Trägers einer sozialen Rolle, eines sozial handelnden Subjekts, widersprechen denen einer, in einer Situation relevanten, Bezugsperson.)

**Machtkonflikten**

**Informationskonflikten**

## Ursachen von Konflikten

Zwischenmenschliche Konflikte können als Ursachen haben:

### **Individuelle Wahrnehmungsunterschiede**

Je nach individueller Vorgeschichte, Kenntnisstand, Erfahrungen, Laune und Charakter wird eine Situation unterschiedlich wahrgenommen oder verstanden.

### **Seltene oder begrenzte Ressourcen**

Wenn zwei Parteien dieselben Mittel benötigen, um ihre Ziele zu erreichen, kann dies zum Konflikt führen.

### **Zergliederung der Organisation**

Eine Zergliederung einer Organisation durch Abteilungsnamen, Verantwortlichkeiten, Weisungsbefugnisse usw. Trennt die Mitglieder der Organisation. Dies kann zu Konflikten führen.

### **Voneinander abhängige Arbeit**

Wie eine Arbeit ausgeführt wird, hängt häufig von der vorherigen Arbeit eines Anderen ab.

### **Rollenkonflikte**

Ein Mensch übernimmt verschiedene Rollen, deren Ausübung mit den Rollen anderer in Konflikt treten kann

### **Unfaire Behandlung**

Unfaire Behandlung aus allen möglichen Gründen, Geschlecht, Sprache, Aussehen, Alter, Gesundheit, Rasse, Religion, Herkunft, Abstammung kann zu Konflikten führen. Dabei muss darauf geachtet werden, dass Fairness und Gleichheit nicht miteinander verglichen werden. (z.B. Ein Kind, das erst seit einem Jahr ein Instrument spielt kann nicht gleich bewertet werden, wie ein Kind, das schon mehrere Jahre lang spielt, es kann aber gleich fair bewertet werden.)

### **Verletzung des Territoriums**

Jede wahrgenommene Verletzung von tatsächlichem oder ideellem Territorium wird als Konflikt wahrgenommen. (z.B. Eine Person dringt in den persönlichen Bereich einer anderen Person ein.)

### **Veränderung der Umwelt**

Veränderungen der Umwelt führen zu Veränderungen in der Organisation, wie z.B. Stress oder Unsicherheit was zur Erhöhung der Wahrscheinlichkeit eines Konfliktes führen kann.

Selten ist eine Ursache allein der Grund für einen ausgetragenen Konflikt. Oft treffen mehrere Ursachen aufeinander, weshalb es wichtig ist, die Ursachen genau zu analysieren.

## **Konfliktlösung**

Ein Konflikt kann gelöst werden, in dem persönliche Macht ausgeübt wird, staatliches Recht in Kraft tritt (z.B. Prozess, Urteil und Bestrafung bei Verbrechen) oder Rechte und Pflichten verteilt

werden. Eine weitere Möglichkeit zur Konfliktlösung ist auch ein Interessensausgleich zwischen den Parteien.

Oft fällt es schwer, sich mit dem Konfliktthema oder dem Konfliktpartner offen auseinanderzusetzen und aus Angst-, Schuld-, Scham- oder Minderwertigkeitsgefühlen entwickeln sich Vermeidungsstrategien. Auf Grund von persönlichen Tabus kann es auch zu einer Verdrängung des Konfliktes kommen.

Bei einem Konflikt handelt es sich meist um einen Widerspruch, wobei häufig der Stärkere versucht, diesen Widerspruch zu seinen Gunsten aufzulösen. Der Schwächere wird mit der Lösung belastet, weil er den Konflikt nicht nach seinen Wünschen beheben kann und fordert den Stärkeren zu einer Revanche auf.

Ob ein Konflikt angemessen gelöst wird hängt davon ab, ob in Zukunft ein Kontakt zwischen den beiden Parteien stattfinden soll oder nicht. Es hat keinen Sinn, einen kooperative Konfliktklärung zu suchen, wenn kein Interesse am weiterem Kontakt besteht.

Manchmal ist es sinnvoller, einen Konflikt einfach bestehen zu lassen und zu akzeptieren, wenn fest steht, dass kein zukünftiger Kontakt bestehen wird.

Konfliktlösung kann von Gesprächen zwischen den Beteiligten bis zu gewalttätigen Auseinandersetzungen reichen. Die rechtliche bzw. gerichtliche Klärung ist eine Variante der Konfliktlösung bei der man selbst vom oft anstrengenden Klärungsprozess entlastet wird und das Problem an einen Anwalt weitergibt.

Konfliktlösungsarten mit Hilfe Dritter sind:

- Rechtsberatung
- Vermittlung (Mediation)
- Schlichtung
- Richten

## Konfliktbereiche

Bereiche, in denen häufig Konflikte auftreten:

- In der Familie
- In Gruppen
- In der Schule
- In der Natur
- In der Wirtschaft (zwischen Unternehmen, Arbeitgeber und -nehmer)
- Innerhalb oder zwischen Staaten
- In Weltanschauungs-, Glaubens-, Moral-, Gerechtigkeits- und Erziehungsfragen
- Zwischen Generationen
- Zwischen ethischen Gruppen (ethische Konflikte)

## Konfliktwahrnehmung

Vor dem Ausbruch eines Konfliktes treten meistens folgende Symptome auf:

- Ändern des Verhaltens
- Unfreundlicher werden
- Mürrischer werden
- Ironische Bemerkungen
- Einander aus dem Weg gehen
- Wichtige Informationen blockieren
- Entscheidungen sabotieren
- (verbal) aggressiv reagieren

...

Signale an denen man einen Konflikt erkennen kann, sind nur dann relativ sicher und eindeutig,

wenn man die betreffenden Menschen gut kennt und demzufolge das oben aufgezeigte Verhalten als Veränderung interpretieren kann.

Im Ergebnis einer Befragung von Führungskräften aus Wirtschaft und Verwaltung wurden folgende typische Konfliktsignale genannt:

**Aggressivität und Feindseligkeit:** verbale Attacken, absichtliche Fehler, böse Blicke ...

**Desinteresse:** Abschalten, Dienst nach Vorschrift ...

**Ablehnung und Widerstand:** ständiger verbaler und nonverbaler Widerspruch, geringe Ansprechbarkeit ...

**Uneinsichtigkeit und Sturheit:** rigides und rechthaberisches Verhalten, kaum Änderungsbereitschaft ...

**Flucht:** Vermeiden von Kontakten, Ausweichverhalten ...

**Überkonformität:** überangepasstes Verhalten, falsche Freundlichkeit ...

Im Grunde kann alles, was eine gute Kommunikation ausmacht, auch dazu verwendet werden, sie destruktiv ablaufen zu lassen.

## Strategien in der Konfliktlösung

Welche Konfliktlösungsstrategie passend ist, hängt von der Situation und den beteiligten Personen ab.

Es gibt folgende vier verschiedene Strategien zur Konfliktlösung:

hohes Durchsetzungs- vermögen	Zwang	Zusammenarbeit
	Vermeidung	Nachgeben
niederes Durchsetzungs- vermögen	geringer Wille zur Mitarbeit	großer Wille zur Mitarbeit

**Zwang:** Wunsch, seine Position gegen den Widerstand anderer durchzusetzen → „Win-Lose“-Strategie

**Vermeidung:** Der Konflikt wird nicht ausgetragen, die Situation bleibt unverändert erhalten → „Lose-Lose“-Strategie

**Nachgeben:** Der Konflikt wird gelöst, man verliert aber seine Position → „Lose-Win“-Strategie

**Zusammenarbeit:** Beste Möglichkeit für ein „Win-Win“-Ergebnis, weil beide Seiten ihre Position einbringen können und so ein Ergebnis erarbeiten können.

Zwischen den vier Strategien gibt es den Kompromiss. Bei einem Kompromiss hat man oft die Gefühle, nicht das bestmögliche Ergebnis erzielt zu haben, da nicht genau das erreicht wurde, was gewünscht war.

### Die zwölf „Zutaten“ der Konfliktlösung

- Gegenseitige Achtung
- Suchen Sie nach einem gemeinsamen Nenner
- Bedürfnisse, Wünsche und Sorgen festhalten

- Das Problem oder die Streitfrage neu formulieren
- Ein annehmbares Ergebnis für alle finden
- Halten Sie Alternativen bereit und bleiben Sie flexibel
- Bleiben Sie offen für neue Ideen
- Seien Sie positiv
- Gemeinsam das Problem lösen
- Streichen Sie das Wort "**aber**" aus Ihrem Wortschatz
- Wenn Ihre Vorgehensweise nicht funktioniert, dann verändern Sie etwas
- Tief einatmen

## Hilfestellungen zur Konfliktbewältigung

### **Erregung kontrollieren**

Es muss darauf geachtet werden, dass die Sachebene nicht überschritten wird und die Achtung und der Respekt gegenüber der anderen Person nicht verloren geht. Kritik darf ausgesprochen werden.

### **Vertrauen herstellen**

Zeige deine Gefühle und schone somit den anderen.

**Kommuniziere offen**, dabei muss folgendes beachtet werden:

**Situationen:** Ist der Ort günstig?, Steht genügend Zeit zur Verfügung?, Will ich mir jetzt die Zeit dafür nehmen?, Soll eine dritte Person oder Partei hinzugezogen werden?, (Dies ist dann zu empfehlen, wenn sich eine Seite total unterlegen fühlt, nicht weiß, wie sie den Konflikt anpacken soll, von sehr starken Gefühlen beherrscht wird wie Angst oder Wut.)

**Wahrnehmung:** Nur Beobachtungen und Fakten in die Argumentationen einbauen, keine Vermutungen äußern.

**Gefühle:** Eigene Gefühle ansprechen.

**Einstellungen:** Vor- bzw. Nachteile eines kooperativen bzw. Konkurrierenden Konfliktaustrags besprechen. Darauf achten dass die Selbstachtung der anderen Partei nicht untergeht.

**Problem lösen:** Ist das Problem verständlich und klar definiert oder gibt es mehrere Ansichten? Werden sowohl die sachlichen als auch die persönlichen Aspekte des Problems berücksichtigt? Haben sich die Parteien die Zeit genommen, alle notwendigen Informationen zu sammeln und auszutauschen? Sind die Zielvorstellungen der Parteien allen Beteiligten klar und für alle verständlich? Sind die Parteien bereit, verschiedene Lösungsvorschläge zu bearbeiten? Sind die Parteien bereit, nach einer gemeinsamen Lösung zu suchen? Herrscht Übereinstimmung über die Entscheidung für eine Lösungsmöglichkeit? Sind alle Beteiligten bereit, die Entscheidung zu akzeptieren und zu tragen?

→ Der Konflikt ist erst dann bereinigt, wenn alle betroffenen Personen sagen können, dass sie mit der getroffenen Vereinbarung zufrieden sind und keinen Konflikt mehr empfinden.



**Nur ein Streit ohne Sieger ist ein gewonnener Streit.**

Quellen: <http://de.wikipedia.org/wiki/Konflikt>

<http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/KOMMUNIKATION/Konfliktloesung.shtml>