

# So klären Sie Konflikte!

Skriptum für Führungskräfte



IKOM – Institut für angewandte Kommunikation Karin Fontaine  
[www.ikom-seminare.de](http://www.ikom-seminare.de)

Ohne Konflikte gibt es keine Weiterentwicklung. Bei der Konfliktlösung geht es nicht um die Herstellung vor-dergründiger und letztlich nicht belastbarer Harmonie, sondern um die nachhaltige Klärung von Sach- und Beziehungsthemen. Wichtig ist allerdings der Ausstieg aus dauerhaften ‚Konfliktspielen‘, die gute Lösungen nicht zulassen.

**Titel:** Karin Fontaine:  
So klären Sie Konflikte!  
Skriptum für Führungskräfte, 2. Aufl., Hamburg, 2012.

**Bezug über:** IKOM-Institut für angewandte Kommunikation  
Karin Fontaine, M.A.  
Eggertweg 14, D-22399 Hamburg  
[www.ikom-seminare.de](http://www.ikom-seminare.de)  
Mail: [info@ikom-seminare.de](mailto:info@ikom-seminare.de)

**Druck:** Druckerei Krüper & Co. GmbH, Hamburg

# Inhalt:

<b>Teil 1</b>	<b>Seite:</b>
Transaktionsanalyse -	
Ein Konzept zum Verständnis menschlicher Interaktion	6
Wer bin ich, und wenn ja, wie viele?	7
Verhaltensschlüssel in der Transaktionsanalyse	11
Wie Lebenseinstellungen das Verhalten von Arbeitnehmern beeinflussen	12
Beziehungsspiele	13
Drama – Dreieck	14
Beliebte böse Spiele	19
<b>Teil 2</b>	
Konflikttreiber	31
Checkliste: Konfliktanalyse	33
Strategien der Konfliktklärung	34
Wahrnehmungspositionen	35
Das Reptilienhirn (F - F - F)	36
Wege aus dem Reptil	37
Basics für gute Klärungen	39
Vertiefende Literatur	43

Konflikte gehören zu jedem gelingenden Leben dazu und sind geradezu notwendig, um Entwicklungen in Gang und voranzubringen. Konflikte können sich jedoch auch auf Beziehungen, Motivation und Ergebnisse lähmend auswirken.

Im **ersten Teil dieses Skriptums** geht es vorrangig um die destruktiven Konfliktformen, welche in der Transaktionsanalyse (TA) als ‚Spiele‘ bezeichnet werden. Dabei handelt es sich um wiederkehrende Verhaltens- und Beziehungsmuster, die einem Tennismatch ähneln, in dem die SpielerInnen den Ball immer verbissener auf dieselbe Stelle spielen und gar nicht verstehen, weshalb sie nie einen Punkt machen. Das Spiel kann so endlos gehen und führt bei den beteiligten SpielerInnen zu Ärger und Frustration. In eskalierenden Formen zerstören die SpielerInnen vielleicht die Schläger oder gehen einander sogar an die Gurgel.

Das eigene Verhalten und dessen Wirkung auf andere wird weitgehend ausgeblendet, das Verhalten des Gegenübers hingegen zunehmend dämonisiert. Einige dieser ‚Teufelskreise‘ werden hier beispielhaft beschrieben, und es werden Lösungswege aufgezeigt.

Im **zweiten Teil des Skriptums** finden Sie Checklisten und Hinweise zur Konfliktanalyse und Klärung. Zudem werden einige grundsätzlich gute, weil in vielen Situationen wirksame Gesprächs- und Verhaltensmuster vorgestellt.

Wichtig ist mir an dieser Stelle, dass Sie sich klar machen, dass Sie den Schlüssel zur Veränderung in der Hand halten, wenn Sie Ihr eigenes Verhalten und Ihre eigenen Überzeugungen hinterfragen und ggf. verändern.

Solange Sie in einem Konflikt primär darauf bestehen, dass Ihr Konfliktpartner sich verändern müsse, gestehen Sie diesem die machtvollere Position im Konflikt zu.

Achten Sie auch stets darauf, dass Ihr klarer – von Wut und Enttäuschung ungetrübter – Verstand in Ihrem Konfliktverhalten, Ihrer Zielsetzung und Strategie die Oberhand behält. In der Sprache der TA ausgedrückt, entspricht dies dem Appell an die Führungsrolle des Erwachsenen-Ichs.

Den größten Gewinn ziehen Sie aus diesem Skriptum, wenn Sie die hier vorgestellten Ideen und Konzepte auf Ihre eigenen Erfahrungen und Lebenssituationen anwenden.

Ich wünsche Ihnen neben Erkenntnissen vor allem viel Erfolg bei der Klärung bisher anstrengender und Kraft zehrender Konflikte. Spüren Sie die Energie, die frei wird für ein besseres Miteinander und für produktive Aufgaben!

Karin Foulke