

Konflikte sind Vorboten von Neuem: Vorgehen

Ein bewährter, erfolgversprechender Weg aus Konfliktsituationen heraus basiert auf konsequenter Lösungsorientierung. Denn der Blick auf bessere Zeiten verflüssigt akut aufgestaute Energie, bringt emotionale Entspannung und schafft Raum für neue Ideen und Optimismus.

Der **Modellprozess** umfasst folgende Etappen:

- Ausgangspunkt ist die Suche nach Vorstellungen der Beteiligten zu einer attraktiven kooperativen Zukunft. Die zentrale Frage lautet: Wie soll es denn in einem Jahr sein, wie funktionieren? Dabei zeigt sich, wie gross der gemeinsame Boden ist; wie weit sich die angestrebten Handlungsfelder decken und wohin man sich entwickeln könnte. Angepeilt wird ein realistisches, gemeinsam erwünschtes und allseits tragbares Szenario.
- Danach wird besprochen, welcher Weg zurückzulegen ist, um dieses grob skizzierte Zielfeld zu erreichen. Im Diskurs wird ein schrittweises Vorgehen ausgehandelt und festgehalten, wer welchen Beitrag (mit welchen Ressourcen) zu leisten hat.
- Vielleicht gibt es zwischendurch eine Runde mit wechselseitigem persönlichem Feedback zu Stärken und wahrgenommenem Entwicklungsbedarf.
- Wichtig ist eine detaillierte Festlegung von erwartbarem Verhalten, Haltungen und Taten der Beteiligten während der ersten Etappe, verbunden mit der Reflexion über die Evaluation des Gelingens.
- Wahrscheinlich ist dann ein Blick zurück sinnvoll, indem formuliert wird, welche Lehren man aus der Vergangenheit ziehen will. Was ist künftig anders anzupacken als in den letzten Monaten? Was zu vermeiden? Neu zu erproben? Usw.?
- Vor dem konkreten Start in die erste Wegetappe Richtung produktiver Zukunft werden die wechselseitigen Verantwortlichkeiten, die Information zuhanden des den Rahmen bildenden Teams, die nächste Zusammenkunft für die Planung weiterer Etappen usw. festgelegt.

Folgende drei Fragen sind teuflisch, führen meist straks zu weiterem Dissens und werden deshalb bis auf weiteres vermieden:

- Wer oder was ist schuld?
- Wer hat recht?
- Was ist der Grund oder welches sind die Gründe?

Und noch etwas: Analysen führen im akuten Konfliktfall bloss ausnahmsweise zu Lösungen; wir überspringen sie mehr oder weniger elegant.

Mai 2011