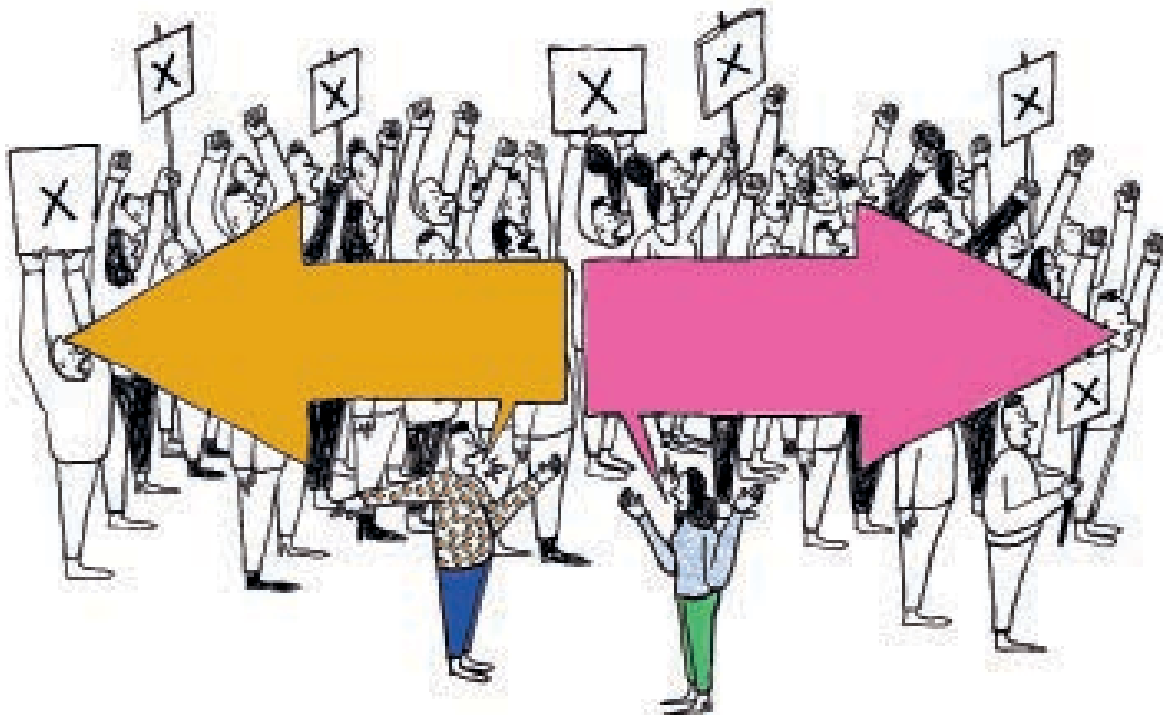


Streit

In der Familie, im Beruf, unter Freunden,
über persönliche oder politische Themen.
Die besten Strategien, Methoden
und kleinen Tricks, um zu gewinnen.

Text **Christian Heinrich** Illustrationen **Alessandro Apai**





Schon was Sie in den nächsten drei Absätzen lesen werden, kann Ihre Kommunikation mit Ihrem Partner, Ihren Freunden und Ihrem Chef grundlegend verbessern. Dazu brauchen Sie jetzt eine gewisse Offenheit. Dass Sie die haben, dafür stehen die Chancen gut: Als Leserin oder Leser dieses Magazins sind Sie laut Marktforschung besonders reflektiert und auch bei heiklen Themen eher unvoreingenommen. Daher können auch wir ganz offen mit Ihnen sein. Pegida. Die »Patriotischen Europäer gegen die Islamisierung des Abendlandes« sind ohne Zweifel ein problematischer Verein. Aber an den Sorgen ist ja auch etwas dran. Wie an dieser, geäußert von einer 72-jährigen Pegida-Demonstrantin aus Dresden: »Für uns ist kein Geld da, nicht für Schwimmbäder, nicht für Kultur, aber Millionen werden für Asylanten lockergemacht.«

Keine Sorge. Platter Populismus, das sehen wir in Wirklichkeit genauso. Wir wollten nur etwas ausprobieren: die Tricks der Argumentation. Wer sie beherrscht, kann andere empfänglicher machen, sogar für offensichtlichen Quatsch.

Entscheidend sind in diesem Fall drei Kniffe. Zum einen die Reziprozität, so nennen Soziologen und Rhetoriker das Prinzip der Gegenseitigkeit. In unserem Fall war es das Zugeständnis, Pegida sei problematisch. Wer seinem Gegenüber in dessen Meinung entgegenkommt, weckt in ihm die Bereitschaft, auch entgegenzukommen. Es ist ein enorm wichtiges Werkzeug, das man braucht, um Kompromisse zu schließen. Zweiter Trick: die soziale Bewährtheit (*social proof*). Wenn Menschen, die man schätzt, sich für etwas interessieren oder entscheiden, dann tut man das selbst auch eher. In unserem kleinen Versuch haben wir die Marktforschung erwähnt und Sie dadurch Teil einer Gruppe »unvoreingenommener« ZEIT-Wissen-Leser werden lassen, die offen sind, auch für heikle Themen. Dritter Trick: Exklusivität. »Daher können auch wir offen zu Ihnen sein.« Das Ziel: ein gutes Verhältnis aufbauen. Sie sollten sich privilegiert fühlen und uns erwartungsvoll zugewandt sein. So vorbereitet kommt der Schlag.

Dies ist der vierte Absatz. Wenn alles nach Plan lief, ist ein Zwischenziel unseres Versprechens erreicht: Sie haben einen ersten Eindruck bekommen, welchen oft ver-

deckten Einflüssen die Kommunikation ausgeliefert ist. Damit sind wir beim nächsten Rat fürs gute Argumentieren: Ein großes Ziel zu haben ist nützlich, aber die Annäherung sollte über kleine Schritte erfolgen. Dies war der erste Schritt.

Okay, erst einmal keine Tricks mehr. Bleiben wir trotzdem bei Pegida. Und geben noch ein paar andere Themen dazu: AfD, Donald Trump, Hausarbeit (»Wer räumt die Spülmaschine ein?«), Stuttgart 21, Russland und Ukraine, Gehaltsverhandlungen (»Mein Gehalt ist zu niedrig!«), Flughafen Berlin-Brandenburg, Veganer gegen Fleischnesser, Homöopathie gegen Schulmedizin. Fertig ist der Cocktail an Reizthemen. Ein Cocktail, der übel schmeckt, betrachtet man, wie beleidigend die Auseinandersetzungen geführt werden.

Dabei ist Streiten an sich gut. Der Schweizer Evolutionsbiologe Hugo Mercier von der Université de Neuchâtel sagt sogar, der Mensch sei zum Streiten geboren. Streiten ist ein Weg, um Fehler zu korrigieren, und ein Vehikel des Fortschritts. Zuletzt konnte man allerdings den Eindruck gewinnen, dass in dieser Hinsicht einiges verloren gegangen ist. Das ist ein Problem, denn Streiten ist wichtig, für eine Demokratie ebenso wie für Beziehungen.

Wenn jemand weiß, wie man richtig streitet, dann ist das Sosan Azad. Die 47-Jährige hat in den vergangenen 15 Jahren intensiv beobachten können, wie ein Streit wächst und wirkt, entsteht und vergeht. So lange arbeitet die Vorsitzende des Bundesverbands Mediation als Streitschlichterin und hat in mehr als tausend Konflikten vermittelt: in Dax-Unternehmen zwischen Vorstandsmitgliedern, in Kitas zwischen 4-Jährigen und an der Admiralbrücke in Berlin-Kreuzberg zwischen Anwohnern und Straßenmusikern. Mal ging es um Geld, mal um Religion. Mal wollte einer recht haben, mal forderte ein anderer, dass ein unbedachtes Wort zurückgenommen wird. In einigen Auseinandersetzungen reichten ein paar Minuten Mediation, in anderen zog sich die Schlichtung über Jahre hin.

»Ein Streit ist wie ein Lebewesen, das immer in Bewegung ist«, sagt Sosan Azad. In fast jeder Entwicklungsphase dieses Wesens gibt es eine Reihe an Möglichkeiten, Einfluss darauf zu nehmen: um die eigenen Ziele durchzusetzen, sich zu wehren oder um die wilde Kreatur zu bezwingen.

DIE GEBURT DES STREITS

Er: Schön haben wir heute gekocht, war lecker.

Sie: Ja, fand ich auch. Bald wieder!

Er: Wo gehst du hin? Räum bitte erst deinen Teller in die Spülmaschine.

Sie: Mach ich nachher, ich muss erst kurz jemanden anrufen.

Er: Ich will die Spülmaschine aber jetzt anmachen. Es dauert ein paar Sekunden, den Teller in die Spülmaschine zu stellen.

Sie: Wenn es so schnell gemacht ist, warum machst du es dann nicht?

Er: Weil ich nicht einsehe, dein Geschirr wegzuräumen.

Sie: Gestern habe ich deinen Teller auch in die Spülmaschine getan ...

Er: ... weil ich unsere Tochter abholen musste. Das hast du übrigens auch geschickt an mich delegiert, indem du ja angeblich für deine Freundin Johanna da sein musstest.

Sie: Behauptest du damit jetzt, dass ich dich anlüge? Johanna braucht mich wirklich. Ruf sie doch an!

Er: Räumst du jetzt bitte deinen Teller ein? Ich will einfach die Spülmaschine starten.

Sie: So sehr kannst du es ja nicht wollen, sonst hättest du den Teller schon längst abgespült.

Er: Das ist mir zu blöd. Mach du die Küche sauber, wenn du so weit bist. Ich verschwinde.

Ein Streit entsteht, weil es einen Missstand gibt, den mindestens eine der Parteien erkennt. Im Idealfall ist dieser Missstand auch Gegenstand des Streits: Das Paar streitet tatsächlich wegen des Tellers. In den meisten Fällen ist die Sache allerdings komplizierter. »Der Streit ist häufig eine Art Ventil, um etwas zum Ausdruck zu bringen, das mit dem Streitthema nur entfernt zu tun hat«, sagt Azad. Vielleicht fühlt er sich von ihr grundsätzlich nicht wertgeschätzt. Vielleicht meint er, dass sie ihn in ihrem Leben hin und her schiebt, wie es ihr gerade passt. An der Frage, wer die Spülmaschine einräumt, entlädt sich der Streit nur.

Jeder Streit hat gewissermaßen eigene Gene. Sie codieren das Problem, das gelöst werden muss. »Die Ursache zu identifizieren, darauf kommt es an«, sagt Azad. Das gestaltet sich jedoch oft schwierig, weil ein Streit von Anfang an eine Eigendynamik hat. Derjenige, der vom Streit überrascht wird, reagiert auf eine von drei Arten: Kampf, Flucht oder Erstarrung. Kampf bedeutet: kontern und Gegenwürfe machen. Flucht heißt, äußerlich kaum zu reagieren



Ein Streit ist wie ein Lebewesen, das immer in Bewegung ist. Richtung und Tempo können wir beeinflussen, den Charakter des Streits auch. Konfliktforscher haben neun Eskalationsstufen definiert. Wer es bis Stufe neun schafft, ringt mit einem Monster



Der Mensch ist zum Streiten geboren. Wer der Auseinandersetzung aus dem Weg geht, muss wissen: Streit treibt uns an. Zu Fortschritt, zu Problemlösungen und zur Selbsterkenntnis.

und auch innerlich die Sache als belanglos abzuspeichern. Und auch beim Erstarren lässt man sich nach außen nichts anmerken, bleibt aber innerlich sauer. Wer erstarrt, der beobachtet und versucht, einen Überblick zu gewinnen. Das ist für die Suche nach dem Problem hilfreich – verschafft einem aber für die aufkommende Diskussionen eine eher ungünstige Startposition.

Grundsätzlich gilt: Ein großes Problem ist eine große Herausforderung – aber auch eine Chance, Missstände gemeinsam anzugehen und Kompromisse zu schließen.

DEN STREIT ENTSCHÄRFEN

Die Streitereien, die Sosan Azad und andere Streitschlichter vorgeführt bekommen, sind die wenigen Fälle, die deutlich aus dem Meer an Meinungsverschiedenheiten herausragen. Ungesehen bleiben dagegen die unendlich vielen Auseinandersetzungen, die tagtäglich nur kurz aufkeimen – und dann wieder vergehen.

Denn nicht selten besteht der Sinn des Streits – vor allem bei temperamentvollen Menschen – nur darin, Dampf abzulassen. Einmal schnell schreien, und schon ist alles gut. Der Rat, eine Ich-Botschaft zu senden, bei der es um die eigenen Interessen geht («Ich hätte mich gefreut, wenn wir jetzt die Kamera dabei hätten»), ergibt in zahlreichen Situationen wenig Sinn. Er wird von vielen Psychologen inzwischen auch als unauthentisch kritisiert. Um Wut abzulassen, hilft die Du-Botschaft oft besser: »Immer vergisst du, die Kamera einzupacken. Nichts kann man dir überlassen!« Die meisten Menschen können damit umgehen, einmal einen vor den Latz geknallt zu kriegen.

Sosan Azad hat beobachtet, dass die Streitkompetenz zunimmt. Sie sagt: »Konfliktmanagement und Verhandlungskonzepte werden heute schon in der Kita vermittelt. Weiter geht es in der Schule, in der Universität, im Betrieb.« Das führt zu einer nie da gewesenen Harmonie: Laut der jüngsten Shell-Studie pflegen mehr als 90 Prozent der Jugendlichen ein gutes Verhältnis zu ihren Eltern. Nicht etwa, weil es zwischen den Generationen keine Konflikte mehr gibt, sondern weil sie konstruktiver ausgetragen werden. Entscheidend dafür ist das Bewusstsein für die beiden unterschiedlichen Ebenen, auf denen sich Menschen begegnen können: die der

Beziehung und die der Sache. Auf der Beziehungsebene geht es um das Verhältnis der Personen untereinander: »Sie kommen immer erst so spät ins Büro, weil wir Kollegen Ihnen egal sind.« Viel problemorientierter und damit konstruktiver hingegen geht es auf der Sachebene zu: »Wir brauchen Sie morgens pünktlich zu der Besprechung, damit wir vorankommen.«

Dass die Beziehungsgeflechte nicht nur in privaten Konflikten, sondern auch zwischen Kollegen von der Sache ablenken, ist keine Überraschung. »Wenn zwei oder mehr Menschen fast jeden Tag acht Stunden miteinander verbringen, kennen sie sich manchmal genauso gut wie ihre Partner«, sagt Azad. Was hilft? Das Wichtigste ist, die Verstrickung von Enttäuschungen, Erwartungen und der Sachlage zu erkennen. Und dann zu versuchen, nach der ersten, verärgerten Reaktion die Beziehungsebene wieder zu verlassen. Das zugrunde liegende Problem mag damit noch nicht identifiziert sein. Aber der aufkeimende Streit hat die Chance, zu einer konstruktiven Diskussion zu werden.

BESSER ARGUMENTIEREN

Kollegin: Ich würde gerne das Fenster öffnen.

Kollege: Du weißt doch, dass mir jetzt schon total kalt ist.

Kollegin: Mir ist warm, und wir brauchen frische Luft. Kannst du nicht einfach deine Jacke anziehen?

Kollege: Meine Finger würden trotzdem noch frieren.

Kollegin: Ja klar, Hauptsache du hast es schön komfortabel. Das geht mir langsam echt auf die Nerven.

Kollege: Ich mache dir einen Vorschlag: Du machst das Fenster jetzt zehn Minuten auf, dafür hilfst du mir dabei, mein Mailprogramm auf dem Firmennotepad einzurichten. Ich habe es eben nämlich versucht, aber nicht hinbekommen.

Kollegin: Einverstanden!

Der kälteempfindliche Angestellte entschärft nicht nur einen Streit – er handelt dabei auch noch etwas für sich heraus. Dabei bedient er sich einer ebenso simplen wie wirkungsvollen Methode: dem Harvard-Konzept. Demnach sollte, wer sich nicht einigen kann, die Verhandlungsmasse vergrößern – weil dann mehr Stoff für eine potenzielle Einigung vorhanden ist. Wenn

COMPUTER LERNEN STREITEN

Du blöder Rechner!

Ivan Habernal bringt Computern das Argumentieren bei, und dabei verzweifelt er oft an seinen Artgenossen: Wenn Menschen nämlich im Internet diskutieren, schreiben sie viel Quatsch. Unlogische, assoziative, emotionale Gedanken. Das macht sein Vorhaben so kompliziert. Habernal ist Computerlinguist an der Technischen Universität Darmstadt, und seine Software soll von Menschen lernen, was ein überzeugendes Argument ist. Lange Zeit haben Linguisten versucht, gute Argumente anhand von Schlüsselwörtern («denn», «weil»), Rechtschreibung (je korrekter, desto klüger) und Satzstrukturen zu erkennen. Schwierig. Die neuen Big-Data-Techniken sollen es besser machen. Habernal's Programme durchforsteten Pro-und-Contra-Websites wie createdebate.com zu 16 Streitfragen. (Sollen Plastikflaschen verboten werden? Ist die Homo-Ehe richtig? Sind Schuluniformen sinnvoll?) 22 000 Argumente speicherten die Forscher und ließen sie paarweise von Menschen beurteilen: Welches der beiden Argumente überzeugte mehr? Mit den Urteilen trainierten die Forscher anschließend ein simuliertes neuronales Netz, das Denkgorgan der künstlichen Intelligenz. Die spannende Frage: Würde die Software gute von schlechten Argumenten unterscheiden können, auch wenn sich der Streit um ein ganz anderes Thema drehte? Ergebnis: Der Computer erkannte mit 75-prozentiger Trefferquote dasjenige Argument, das auch die Menschen überzeugender fanden. Das ist besser, als zu raten (50 Prozent). Leider weiß man nicht genau, worauf der Computer dabei achtet. Denn neuronale Netze führen ein Eigenleben. Ivan Habernal vermutet, dass die Software jene Aussagen stärker gewichtet, in denen Zahlen und Fakten vorkommen. In fünf Jahren, glaubt er, wird man eine Suchmaschine fragen können: Soll ich mein Kind auf eine Privatschule schicken? Statt der üblichen Link-Listen werde der Algorithmus selbstständig Argumente formulieren. Damit auf die Ergebnisse Verlass ist, müsste das Superhirn dann nur noch erkennen, ob die Fakten stimmen. Die Informatiker arbeiten dran.

Max Rauner

jemand ein Auto kaufen will, aber den Preis für zu hoch hält, gibt ihm die Werkstatt einfach noch zwei kostenlose Inspektionen dazu. »Das schöne an dieser Methode ist, dass sie sich überall anwenden lässt. Mit dem Partner, im Haushalt, bei der Arbeit. Man muss nur etwas obendrauf legen oder vom anderen fordern, was der leicht bereitstellen kann, und schon bekommt man, was man will«, sagt Peter Croonenbroeck, den man getrost als Experten für Durchsetzungsfähigkeit bezeichnen kann: 2010 war er deutscher Meister im Debattieren, heute gibt der studierte Rhetoriker Kurse darüber, wie man andere überzeugt.

Ein anderes Prinzip, das Croonenbroeck in seinen Kursen lehrt: Interessen vertreten statt Positionen. Ein 16-Jähriger möchte in den Schulferien eine Woche nach Italien fahren. Das ist seine *Position*. Der Vater erlaubt das nicht, weil es an Geld fehlt und er den Sohn nicht so lange allein verreisen lassen will. Nun sollte der Sohn sich der *Interessen* besinnen, die hinter seiner Position stehen: Er möchte erstens Nächte mit seiner Freundin verbringen, zweitens mit seiner Clique Urlaub machen und drittens nach Italien fahren, weil er Italienisch in der Schule lernt. Diese Einteilung macht ihn flexibler – und lässt ihn vielleicht zumindest erreichen, dass er endlich allein bei seiner Freundin übernachten darf.

Noch ein paar mehr Tipps aus dem Erfahrungsschatz des Debattiermeisters:

1. Auf die Zukunft konzentrieren und die vergiftete Vergangenheit hinter sich lassen.
2. Wer sein Gegenüber gut kennt, kann auf das Timing achten. Wann ist jemand besonders nachgiebig, wann schnell genervt? Davon abhängig den Streit eröffnen, fortführen oder pausieren.
3. Beharrlich bleiben. Vorbild Abraham Lincoln. Der hat seine Mutter verloren, drei Söhne, eine Schwester, eine Freundin, er hat wirtschaftlich versagt und acht Wahlen nicht gewonnen – und wurde schließlich doch Präsident der Vereinigten Staaten.
4. Geben Sie der anderen Person das Gefühl, eine Idee sei ihre gewesen. Das schmeichelt – und macht das Überreden leichter. Wer will schon von seiner eigenen Idee abrücken?
5. Reden Sie schneller. Wissenschaftler konnten zeigen: Wer mit einer Geschwindigkeit von 195 Wörtern pro Minute spricht, dem wird eher geglaubt, als dem, der nur 102 Wörter pro Minute sagt.

Und dann will Croonenbroeck noch etwas loswerden, was banal klingt, aber unheimlich wirkungsvoll sein soll: »Versuchen Sie, Ihr Gegenüber wirklich zu verstehen. Wenn ich einen Neonazi treffen würde, dann wäre der naheliegende Gedanke, der sich auch mir sofort aufdrängen würde: Du bist dumm, du bist menschenverachtend, du bist Abschaum.« Stattdessen solle man sich klarmachen: Das Baby, als das dieser Mann einst geboren wurde, war weder dumm noch menschenverachtend, noch Abschaum. Viele Dinge sind geschehen im Laufe des Lebens, dass der Mensch nun diese Position vertritt. Ich sollte versuchen, das zu verstehen. Denn: Nur so besteht die Chance, ihn zu überzeugen.

Erst das tiefe Verständnis der Dinge ermöglicht es, überzeugend zu argumentieren. Und Argumentieren gehört zum Menschsein wie das Atmen und Sprechen. »Dreijährige können noch nicht richtig Dreiecke malen oder Gegenstände durchzählen, aber sie beginnen zu argumentieren«, sagt der Evolutionspsychologe Hugo Mercier. Seine Forschungsgruppe lud 84 Kinder zwischen drei und fünf Jahren ins Psychologie-Labor ein und spielte ihnen Alltagsszenen mit Playmobil vor. Die Forscher wollten wissen, welche Argumente Kinder besonders überzeugen. Ergebnis: Schon Dreijährige finden zirkuläre Argumente (sich im Kreis drehende Aussagen: »Der Hund ist dorthin gelaufen, weil er dorthin gelaufen ist«) weniger überzeugend als Erfahrungsbegründungen (»Der Hund ist dorthin gelaufen, weil ich gesehen habe, wie er in diese Richtung ging«). Als die Kinder allerdings den Zirkelschluss mit einer reinen Tatsachenbehauptung (»Der Hund ist dorthin gelaufen«) vergleichen sollten, fanden sie das zirkuläre Argument überzeugender. Interpretation der Forscher: Ein Satz, in dem »weil« vorkommt, ist immer noch besser als gar keine Begründung. Denn das Wort signalisiert Autorität und Dominanz. Viele Kinder kennen das von ihren Eltern: »Du machst das jetzt, weil ich das sage.« Hauptsache »weil« (siehe rechte Seite).

DIE KLEINEN TRICKS

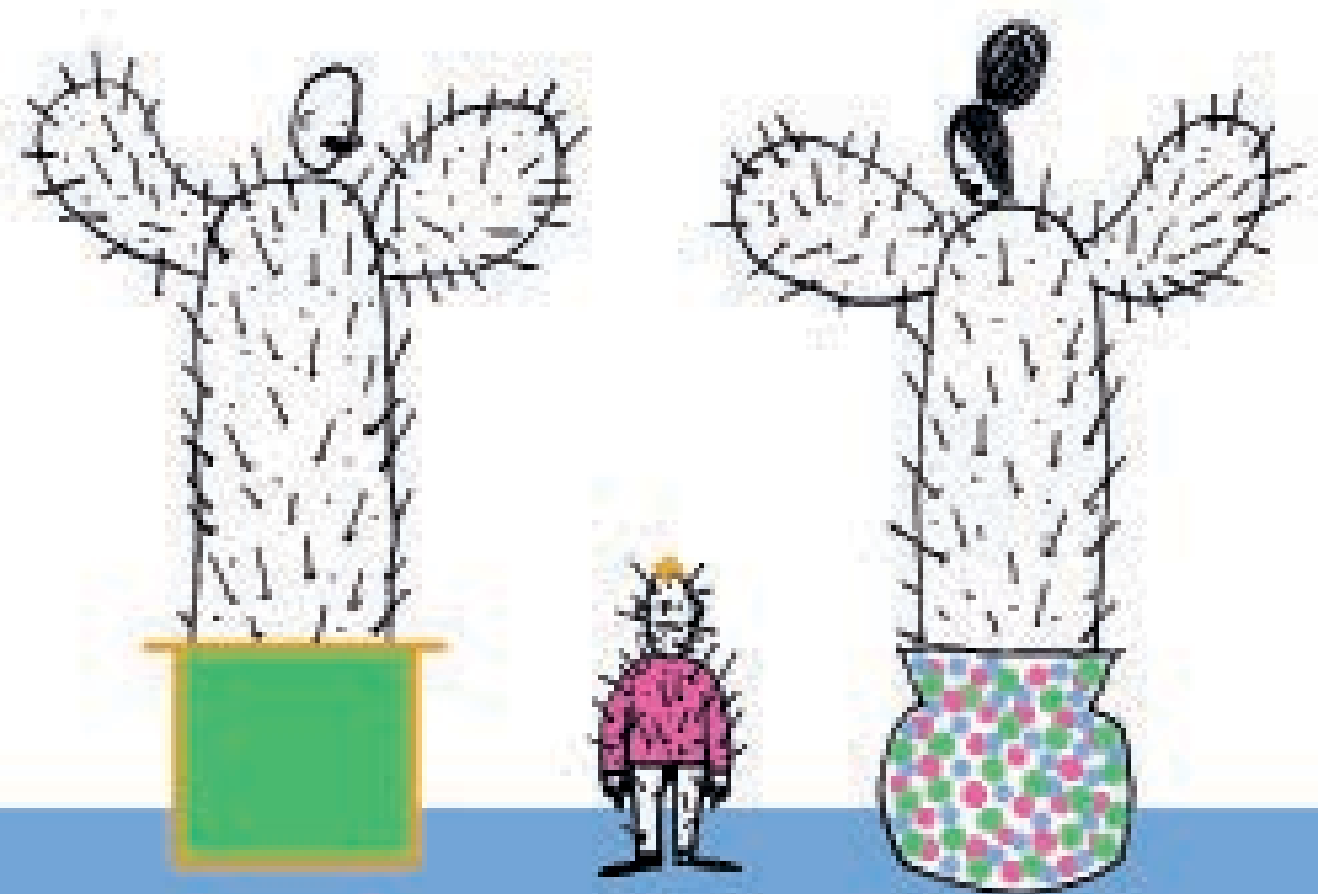
»Believe me.« Glaub mir. Auf diese beiden Wörter lasse sich die Kampagne Donald Trumps reduzieren, kommentierte der *Boston Globe* während des Wahlkampfs zur

amerikanischen Präsidentschaftswahl. Auf YouTube waren Videos mit aneinandergereihten »believe me«-Mantras aus Trumps Reden ein Hit. »Ethos« (griechisch für Charakter, Gesittung) hatte Aristoteles diesen Teil der Redekunst genannt: Der Redner versucht, sich als vertrauenswürdig darzustellen. Aristoteles formulierte seine Rhetorik-Theorie vor rund 2350 Jahren, aber die Erkenntnisse werden heute noch gelehrt. Ethos ist demnach eine von drei Säulen der Rhetorik. Die beiden anderen sind Pathos (der Redner weckt Gefühle bei den Zuhörern) und Logos, also das logische Denken und Argumentieren. Um sein Publikum zu überzeugen, schrieb Aristoteles, brauche man alle drei. Der Unterschied zu heute: Für Aristoteles standen gute Argumente an erster Stelle. Im postfaktischen Zeitalter, so scheint es, ist Logos zweitrangig. Aber stimmt das wirklich?

Zumindest ist der Verstand nicht so verlässlich, wie man meinen mag. So machen Menschen in Verhaltensexperimenten immer wieder den sogenannten Bestätigungsfehler (*confirmation bias*), was bedeutet: Wir messen jenen Informationen mehr Bedeutung zu, die unsere vorgefassten Meinungen bestätigen. Und wir ignorieren Fakten, die unseren Vorurteilen widersprechen. Wer beispielsweise die Masern-Impfung ablehnt, wird in einer Diskussion eher die Geschichten über Impfschäden erzählen als Statistiken der Behörden zitieren.

Viele Psychologen und Ökonomen halten den Bestätigungsfehler für einen Denkfehler. Das Bauchgefühl überliste den Verstand, das Ergebnis sei eine verzerrte Sicht auf die Wirklichkeit. Mercier ist anderer Meinung. »It's not a flaw, it's a feature«, sagt er, es ist kein Fehler, sondern ein Vorteil. Zumindest für Steinzeitmenschen, die eine schlechte Kommunikation womöglich mit dem Tod bezahlten. Denn der Bestätigungsfehler hilft, andere zu überreden. Wer von seiner eigenen Meinung überzeugt ist und Informationen selektiv auswählt, kann andere besser mitreißen.

Diese evolutionspsychologische Sicht auf das Streiten ist einigermaßen ernüchternd, denn die Wahrheit scheint zweitrangig zu sein. Haben wir vom Urmenschen die Lizenz zum Lügen geerbt? War Immanuel Kant eine evolutionäre Panne? Nein, sagt Mercier. Es mache nämlich einen Unterschied, ob man selber redet oder aber zuhört.



STREITEN MIT KINDERN

Mama, du bist doof!

Im Supermarkt: Schokoriegel, Kaubonbons, Gummibärchen – Quengelware auf Kinderaughöhe. Hannes wirft sich auf den Boden und brüllt: »Ich will das!« Und jetzt? Diskutieren oder durchgreifen? Entwicklungspädagogen raten: weder – noch. »Gerade auf kleine Kinder wirken Erklärungen meist verwirrend, sie fühlen sich überfordert und werden noch bockiger«, sagt Barbara Reichle, die an der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg das Streitverhalten von Eltern und Kindern erforscht sowie Streit-Schulungsprogramme entwickelt. Doch auch eine autoritäre Reaktion führt vor allem langfristig zu keinem guten Ergebnis. Eine Schweizer Studie zeigte, dass autoritär erzogene Kinder später häufiger an Suizidgedanken litten und Drogen konsumierten. »Kinder brauchen freundliche, aber bestimmte Ansagen«, sagt Reichle. Am besten formuliert man diese als Ich-Botschaften, zum Beispiel: Ich möchte jetzt weiter einkaufen. »Solche Aussagen bergen weniger Gefahr, in Vorwürfe umzuschlagen«, sagt die Ent-

wicklungspsychologin. Sätze, die mit einem Du beginnen, könnten als Eskalationstrigger wirken, da Kinder sie oft als »Du bist nicht richtig« deuten. Was aber, wenn Hannes auch dann noch brüllt? Anstatt zu schimpfen, lohnt es sich, das Kind zu fragen, warum es sauer ist. Meist seien Wutausbrüche oder Quengeleien keine »blinde Aggression«, so Reichle, sondern Ausdruck eines Bedürfnisses, das das Kind noch nicht verbalisieren kann. Möglicherweise erkennt Hannes zwar nicht, dass er müde ist, aber er jammert, dass ihm die Beine wehtun. »Wenn klar wird, was das eigentliche Problem ist, können Eltern zusammen mit dem Kind nach einer Lösung suchen«, sagt Reichle. Kinder lernen weniger durch Schimpfen, Bestrafen oder Erklären als durch Imitation. Eltern sollten sich also fragen: Bin ich ein gutes Streitvorbild? »Rund ein Viertel aller Eltern hält konsequent ein konstruktives Streitverhalten durch. Die Hälfte bleibt zumindest in den meisten Streitereien konstruktiv«, weiß

Reichle. Richtig wäre zum Beispiel, zu sagen: »Gerade bin ich wirklich wütend, ich brauche kurz Zeit, um mich abzuregen – ich zähle jetzt langsam bis zehn und atme durch.« Beim nächsten Konflikt könne man dem Kind dieselbe Technik anbieten. Emotionskontrolle nennen Fachleute die Fähigkeit, die eigenen Gefühle in Schach zu halten. Reichle plädiert außerdem dafür, Kinder nicht unnötig vor Entscheidungen zu stellen. Wer dem Dreijährigen ein Leberwurstbrot schmiert und mit freundlicher Selbstverständlichkeit hinlegt, anstatt ihn vorher zu fragen, was er essen wolle, vermeidet einen Konflikt von vornherein. Streit sei aber nicht verboten, sondern im Gegenteil sogar erwünscht. »Konflikte sind wichtig für die Entwicklung des Kindes. Hier lernt es, sich abzugrenzen und eigene Bedürfnisse durchzusetzen«, sagt Reichle. Kinder müssten auch lernen, mit Frustrationen und Kritik umzugehen. »Man darf ruhig ärgerlich werden«, sagt Reichle, »aber nicht böse oder verletzend.«

Insa Schiffmann

Du verstehst gar nichts!



Frau Azad, es heißt, wenn sich zwei Menschen aus verschiedenen Kulturen begegnen, dann treffen Welten aufeinander. Wie wird daraus eine Bereicherung und keine Katastrophe?

Zuerst einmal muss man begreifen, was für eine enorme Herausforderung eine solche interkulturelle Kommunikation ist: Schon jeder Mensch ist ein ganz eigener Charakter und hat ein Innenleben, von dem andere wenig wissen. Und dann kommt diese Persönlichkeit auch noch aus einer anderen Kultur mit einem anderen Wertesystem. Allein sich das bewusst zu machen sensibilisiert – und kann viele Komplikationen vermeiden.

Was führt in einer solchen Situation besonders oft zu Problemen?

Nummer eins sind Missverständnisse. Was in der einen Kultur zählt, kann in der anderen eine ganz andere Bedeutung haben. Bei meinem ersten Job in Deutschland hat mir mein Chef nach ein paar Monaten gesagt, dass er das Gefühl habe, ich sei unmotiviert, weil ich mich nie einbringen würde. In Wahrheit aber richtete ich mich nur nach meinen kulturellen Gepflogenheiten, die es verbieten, seinen Chef übermäßig zu kritisieren und mit Eigeninitiative zu stören.

Wissen um die unterschiedlichen Gepflogenheiten würde also helfen?

Nicht unbedingt. Die andere Quelle für viele Probleme ist Intoleranz: wenn jemand zwar begreift, dass etwas in der anderen Kultur anders ist, es aber nicht hinnehmen will und seine eigenen Maßstäbe ansetzt. Etwa wenn Frauen aus der arabischen Welt Kopftücher tragen und eine Bewertung stattfindet. Das baut besonders bei einem Streit rasch eine große Distanz auf. Um diese zu vermeiden, empfiehlt es sich, Werte nicht zu beurteilen. Man sollte sich an das Sowohl-als-auch-Prinzip halten statt an das Entweder-oder.

Der Redner spielt gerne mal unfair. Aber der Zuhörer prüft Argumente auf ihre Stimmigkeit, auch wenn er den Redner für glaubwürdig hält. Wie gelangt man in diesem Dickicht aus Fehleinschätzungen, Lügen und Tricks nun zu einem Kompromiss? »Auf den anderen aktiv zugehen«, rät Croonenbroeck. »Das geht zum Beispiel ganz gut mit dem Satz: ›Tut mir leid, wie es gelaufen ist.‹ Dabei gesteht man keine Schuld ein, schafft aber doch eine persönliche Ebene.«

VOM SIEGER ZUM VERLIERER

Wer in einer Machtkonstellation am längeren Hebel sitzt, sollte diesen bei einem Streit nicht voll ausnutzen. Angenommen, ein Mitarbeiter geht zu seiner Chefin und bittet darum, seine Arbeitszeit von 100 auf 80 Prozent zu reduzieren, weil er seine kranke Mutter pflegen möchte. Die Chefin aber weiß, dass sie auf den Arbeitsvertrag pochen kann und beharrt auf 100 Prozent. Es ist ihr Recht, und vorerst wird sie den Streit als Sieger verlassen. Einen Gefallen tut sie sich damit aber nicht.

»Macht ist nichts Statisches, sondern etwas Dynamisches«, sagt die Mediatorin Sosa Azad. Jeder, der sie besitzt, muss immer auch für Brennholz sorgen, damit dieses Feuer der Macht weiterbrennt. Zum Beispiel braucht es dafür Loyalität und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter. Ist ein Angestellter unmotiviert, wird er weniger schaffen. Auch, wenn er zu 100 Prozent anwesend ist. Die Machtunterschiede in einem Streit sollten also nicht überschätzt werden. Weder von dem vermeintlich Mächtigen, noch von dem, der sich schwach fühlt. Am Ende ist ein Kompromiss für alle Seiten das Beste.

STUFEN DER ESKALATION

Dialog einer WhatsApp-Fußball-Gruppe:

Johannes: Weil Tim wieder mal nicht gekommen ist, musste jeder von uns zwei Euro mehr zahlen. Ich fände es mehr als gerecht, wenn Tim dieses Mal auch bezahlt, selbst wenn er nicht da war.

Tim: Mache ich, aber wenn ich das nächste Mal wieder mitspiele, zahlst Du meinen Anteil mit.

Peter: Warum sollte ich?

Tim: Schmerzensgeld, weil ich mit einer Schnecke wie Dir Fußball spielen muss.

Peter: Hey, Du Arschloch, ich lasse mich nicht von Dir beleidigen.

Tim: Ich sage nur die Wahrheit. Ich finde, Du solltest selbst kapieren, dass Du zu schlecht für unsere Runde bist.

Peter: Ach ja? Und ich finde, wenn einer jedes zweite Mal nicht aufkreuzt, ohne abzusagen, dann braucht er auch gar nicht mehr zu kommen. Was meinen denn die anderen hier in der Gruppe dazu?

Ein Konflikt kann abschreckend wirken wie ein Minenfeld oder anziehend wie ein Magnet. »Wenn es um etwas geht, das jeden betrifft, dann bilden sich bald Koalitionen«, sagt Azad. Mit unterschiedlichen Folgen. Eine gemeinsame Front kann schnell auch ein Gruppengefühl erzeugen und motivieren, siehe Pegida und AfD. Aber wenn sich in einem Großraumbüro die Mitarbeiter in zwei Gruppen aufteilen und gegeneinander intrigieren, kann die Produktivität rasch sinken. Und wenn es eine Bühne und ein Publikum gibt, sei es eine Talkshow mit Millionen Zuschauern, ein Pausenhofgerangel oder eine WhatsApp-Gruppe, kann ein Streit auch zum Selbstzweck werden: Er sorgt für Unterhaltung. »Das ist in Büros, wo alle mit der Arbeit unzufrieden sind, oft eine willkommene Ablenkung«, sagt Azad. »Wer den Konflikt beilegen will, steht dann oft alleine da. Die anderen verteidigen den Missstand frei nach dem Motto: Weg mit deiner Lösung, das ist der Tod meines Problems.« Gute Voraussetzungen dafür, dass der Streit nun erst recht entbrennt.

Neun Eskalationsstufen hat der österreichische Konfliktforscher Friedrich Glasl definiert. Schon auf Stufe drei, Glasl nennt sie »Taten statt Worte«, wird nicht mehr nur gesprochen, sondern gehandelt. Im Fußballbeispiel wäre das: wenn Tim den Peter aus der WhatsApp-Gruppe wirft. Auf Stufe fünf und sechs wird der Gegner dämonisiert, es kommt zu Drohungen und Erpressungsversuchen. Auf Stufe sieben will man dem anderen nur noch schaden, Daten werden gelöscht, E-Mails fingiert. Auf Stufe acht ist der Feind bereits derart verhasst, dass man ihn vernichten will. Wirtschaftlich, materiell, psychisch. Auf Stufe neun wird dafür sogar der eigene Untergang in Kauf genommen. Der Antriebeiner solchen Eskalation: Macht, Eifersucht, Ungerechtigkeit.

Sogar auf höheren Eskalationsstufen funktioniert noch einiges von dem, was auch in Diskussionen angeraten ist. Zum Beispiel

die Gegenseitigkeit: Ich komme auf dich zu, also komm du auch auf mich zu. Es gibt allerdings einen Punkt, ab dem jede Aktivität des anderen als negativ gewertet wird. Ein Freundschaftsangebot wird als Falle wahrgenommen. Ein Eingeständnis als Taktik. Das Wichtigste zum Thema Eskalation sei deshalb, sagt Azad, die Prävention. »Es gar nicht so weit kommen lassen. Früh auf den anderen zugehen.« Berühmtes Beispiel: Nelson Mandela, der nach fast 30 Jahren Haft mit dem Feind, dem damaligen Führer der Apartheid-Regierung, Frederik de Klerk, zusammengearbeitet hat. Oder jüngst Barack Obama, der nach dem schmutzigen Wahlkampf ankündigte, Donald Trump den Amtseintritt so leicht wie möglich zu machen.

DAS ENDE EINES STREITS

»Wenn ich so darüber nachdenke: Ja, du hast recht.« Ein solcher Satz fällt selten zwischen zerstrittenen Eheleuten. In einer Stammtischatmosphäre hört man ihn noch seltener, und in einer Talkshow im Fernsehen fällt er nie. Schließlich gibt niemand gerne offen zu, dass er oder sie sich geirrt hat. Vor Zuschauern fällt der Rückzug noch schwerer. Es ist das Eingeständnis einer Niederlage und wirkt wie eine Schwäche. Sozan Azad hält das für einen Irrglauben, das Gegenteil sei der Fall: »Wer selbstkritisch ist, zeigt Stärke, Mut und charakterliche Größe. Stellen Sie sich einmal vor, wenn ein Politiker das bei einer Talkshow machen würde: dem Gegenüber umfassend recht geben. Er würde gefeiert werden von den Menschen.«

Wenn ein Streit im Einvernehmen endet, dann ist das laut Azad mehr als einfach nur erfreulich. »Oft wurde tatsächlich ein Problem aus der Welt geschafft oder zumindest verkleinert«, sagt sie. Das bedeutet auch: »Die Haltung ändert sich, man sieht eine gemeinsame Zukunft und behandelt sich dementsprechend.« Aber auch beim Ausgang eines Streits gibt es Abstufungen. Ob er von Enthusiasmus oder zähneknirschendem Respekt geprägt ist, liegt natürlich auch am Verlauf des Streits. Es ist daher ratsam, schon zu Beginn und während eines Streits daran zu denken, dass man aller Wahrscheinlichkeit nach irgendwann mal wieder miteinander zu tun haben wird – und zu verhindern, dass Wunden entstehen, die lange brauchen, um zu heilen. »Man sollte auch im Ärger stets darauf achten, nichts zu sagen, was man später bereut«, sagt Azad. »Denn das Gesagte lässt sich niemals vollständig ungesagt machen.« Worte seien wie Zahnpasta. Ist sie einmal draußen, kriegt man sie nicht wieder zurück in die Tube. —

Christian Heinrich *erinnerte seine Frau kürzlich höflich daran, doch bitte auf die Sachebene zurückzukehren. Offenbar war das zu sehr Metaebene für einen leidenschaftlichen Streit, ihre Antwort: Er solle sich seine Sachebene »sonst wohin stecken«.*

Mitarbeit: Max Rauner

Kein schöner Land

Erleben Sie 100 beeindruckende Touren zu Kultur, Geschichte und Natur

Wenn Sie sich nach einem vielfältigen Urlaub mit kulturellen Höhepunkten, kulinarischen Besonderheiten und atemberaubender Natur sehnen, dann ist die **ZEIT-Edition »Deutschland neu entdecken«** genau das Richtige für Sie.

Opulenter Bildband mit den 100 schönsten Touren in Deutschland zu Kultur, Geschichte und Natur (432 Seiten, Format: 24 x 30 cm)

Praktischer Tourenführer für unterwegs mit übersichtlicher Darstellung jeder Tour

Autoatlas und Panoramakarte für den perfekten Überblick

ZEIT-Extra: Ausgewählte Geheimtipps aus der ZEIT-Reisen-Redaktion

ZEIT-Abonnenten sparen die Versandkosten von 4,95 €

Das große
Deutschland-
Paket für nur
79,95 €*



Bestellen Sie jetzt Ihre ZEIT-Edition!

shop.zeit.de/deutschland ☎ 040/32 80-101

Bestell-Nr.: 30829 · Werbocode: DE 4926

Anbieter: Zeitverlag Gerd Bucerius GmbH & Co. KG, Buceriusstraße, Hamburg
*zgl. 4,95 € Versandkosten für Nicht-ZEIT-Abonnenten