

»Vom Umgang mit Konflikten«





**LIEBE GRUPPENLEITERINNEN
UND GRUPPENLEITER,
LIEBE STREITSCHLICHTERINNEN
UND STREITSCHLICHTER,
LIEBE JUGENDMEDIATORINNEN
UND JUGENDMEDIATOREN,
LIEBE FÜHRUNGSKRÄFTE
DER MALTESER JUGEND,**

dieses Mal wendet sich die Super-Q mit einem Thema an Euch, für das auch bereits einige von Euch speziell ausgebildet wurden: dem besseren Umgang mit Konflikten.

Das Modul „Konflikte als Chance“ im Rahmen von Abenteuer Helfen gibt es nun seit sechs Jahren. Fast jede Diözese hat mindestens einen ausgebildeten Jugendmediator, der Konfliktsensibilisierungen durchführt bzw. Streitschlichter ausgebildet hat.

„Konflikte als Chance“ ist ein gutes Konzept, aber wird es auch entsprechend genutzt? Leider haben wir immer wieder gehört, dass die Streitschlichter kaum angefragt werden und eine gewisse Hemmschwelle besteht, eine Mediation durchzuführen. Und je länger die Ausbildung zurück liegt und je weniger Übung wir haben, desto unsicherer werden wir. Und natürlich leidet auch die Motivation...

Diese Achtung Baustelle bietet Euch eine Essenz aus „Konflikte als Chance“ für Euren Gruppenalltag. An praktischen Beispielen geben wir Euch Anregungen zur konstruktiven Konfliktregulierung, die Ihr in die Gruppenstunde und das tägliche Miteinander einfließen lassen könnt. Ob bereits ausgebildet oder noch nicht: Viele Methoden lassen sich leicht und ohne große Übung anwenden. So wollen wir die guten Inhalte unseres Konzeptes noch weiter im Verband streuen. Mit Eurer Hilfe wird uns das gelingen!

Erstellt durch Michaela Dultmeyer, Theresia Martin, Holger Specht (inmedio); Angela Weiland.
Grafische Gestaltung: Martina Jörns und Sonja Kübler.

Die im Text verwendete männliche Form wurde für die bessere Lesbarkeit verwendet, meint aber immer auch Mädchen und Frauen!

Impressum und Copyright:
Malteser Hilfsdienst e.V.
Bundesjugendreferat
Kalker Hauptstraße 22-24
51103 Köln
Telefon 0221/9822-241
Telefax 0221/9822-248
www.malteserjugend.de

Stand: Dezember 2009

INHALTSVERZEICHNIS

1. Konflikte ganz theoretisch

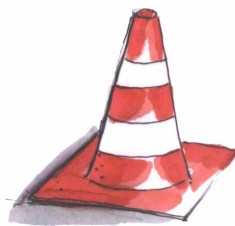
- 1.1. Wie entstehen Konflikte?
- 1.2. Wie werden Konflikte reguliert?
- 1.3. Wie können wir auf die Regulierung von Konflikten einwirken?

2. Konflikte ganz praktisch: Was kann ich tun,...?

- 2.1. ...wenn mir jemand ein Problem anvertraut?
- 2.2. ...wenn ich Kritik äußern möchte?
- 2.3. ...wenn ich in der Gruppe ein schwieriges Thema ansprechen möchte?
- 2.4. ...wenn ich meine Gruppe zu einer Entscheidung führen möchte?
- 2.5. ...wenn zwei sich (ständig) streiten?
- 2.6. ...wenn ich das Miteinander in meiner Gruppe/Gliederung verbessern möchte?

3. Und nun? – Der Ausblick

4. Literatur zum Weiterlesen



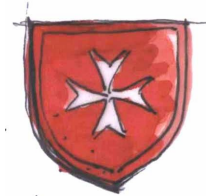
1. Konflikte ganz theoretisch

Konflikte gibt es überall: jeder kennt sie, kaum einer mag sie. Sie entstehen dort, wo verschiedene Meinungen oder Positionen aufeinander treffen, ein gemeinsamer Konsens gefunden werden muss, Kritik geübt wird...

Im Konflikt treffen verschiedene Interessen aufeinander, Positionen werden ausgehandelt und Machtkämpfe ausgetragen.

Wir finden eine Vielzahl an Konflikten in unserem Verband:

- * zwischen Kindern und Jugendlichen,
- * zwischen Kindern bzw. Jugendlichen und Gruppenleitern,
- * zwischen Gruppenleitern,
- * zwischen Gruppenleitern und Führungskräften,
- * zwischen Führungskräften,
- * zwischen Gruppenleitern und Verantwortlichen des Erwachsenenverbandes,
- * zwischen Gruppenleitern und Eltern,
- * zwischen Gruppen...



Kurzum: Konflikte gehören zum Alltag. Sie zeigen auf, dass es unterschiedliche Interessen, Wünsche und Befürchtungen gibt. Nicht der Konflikt ist das Problem, sondern der Umgang damit. Konstruktiv genutzte Konflikte bewirken positive Veränderungen und stärken die Beziehungen innerhalb einer Gruppe, besonders dort, wo Lösungen gefunden werden, die für alle Seiten wirklich zufriedenstellend sind.

1.1. Wie entstehen Konflikte?

Konflikte haben eine Vorgeschichte, Entwicklungsphase und eine gewisse Dynamik, die meist auf den ersten Blick nicht zu erkennen sind. Wie bei einem *Eisberg*, bei dem der weit-aus größere Teil unter der Wasseroberfläche verborgen liegt, ist es mit den Gefühlen, Interessen, Wünschen und Bedürfnissen von Streitenden. Oberflächlich wahrnehmbar ist für den anderen erst einmal nur, was jemand sagt und wie er sich verhält. In einem Konflikt sind es aber häufig die verborgenen Wünsche, Gefühle, Befürchtungen, die zu Missverständnissen führen. Welche Beweggründe jemand hat und worum es ihm eigentlich bei einem Streit geht, ist oft unter der sichtbaren Oberfläche verborgen (siehe Schaubild).



1.2. Wie werden Konflikte reguliert?

Zur Regelung von Konflikten stehen drei Grundformen zur Verfügung:

- * Machtausübung,
- * Rückzug auf Regeln oder
- * Vermittlung zwischen den unterschiedlichen Bedürfnissen.

BEISPIELE FÜR DIE KONFLIKTREGULIERUNG:



- * In der Gruppenstunde z.B. die *Macht* des Gruppenleiters, den Mädchen und Jungen Weisungen zu erteilen,
- * die *Regeln* der Hausordnung in der Dienststelle,
- * die *Vereinbarungen* (Vermittlung), welche die Mädchen und Jungen mit dem Gruppenleiter getroffen haben.

Jede der drei Grundformen hat ihre Berechtigung. Wesentlich im Sinne der konstruktiven Regulierung ist der Anspruch, dass ein Gruppenleiter, ein Vorgesetzter o.ä. zu jeder Zeit Auskunft darüber geben kann, was er aktuell tut und warum – dass er oder sie also begründen kann, weshalb er in dieser Situation gerade diese Grundform zur Bearbeitung oder Regulierung heranzieht. Zudem wird jede Organisation und jede Institution individuelle Entscheidungen bezüglich der Anteile der Grundformen zu treffen haben, die sich sogar aus der Situation heraus noch unterschiedlich gestalten lassen. So werden die Grundformen z.B. bei der Feuerwehr während eines Einsatzes eher wie in Abbildung 1 genutzt, in der nachträglichen Auswertung und in der Dienstbesprechung ist die Verteilung wie in Abbildung 2 durchaus denkbar und möglich.

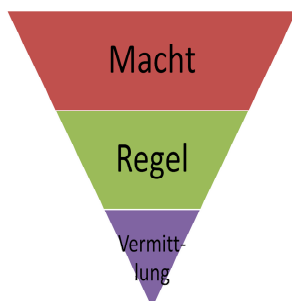


Abbildung 1

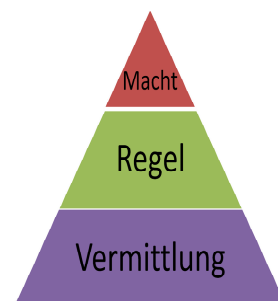


Abbildung 2

nach William L.Ury / Jeanne M. Brett / Stephan B. Goldberg – Konfliktmanagement – Frankfurt am Main (Campus Verlag) 1991

Wir wollen in der Malteser Jugend eine Konfliktkultur erreichen, bei denen sich die Anteile wie in Abbildung 2 wider spiegeln.

Eine Veränderung unserer Konfliktkultur hin zu einem konstruktiven und ressourcenorientierten Umgang mit Konflikten bedeutet, die verfügbaren Instanzen der Konfliktregulierung und die herkömmliche Reihenfolge ihrer Ansprache in bestimmten Konflikten zu überprüfen und neu zu gestalten.

Wir wollen die Grundform „Vermittlung“ in unserem Verband stärken. **Das Nutzen** der Kenntnisse und Techniken, wie wir sie aus dem Bereich der Streitschlichtung und Mediation kennen, im Alltag unserer Jugendarbeit – in der Gruppenstunde, in Gesprächen mit Grüpplingen und Eltern, bei Besprechungen und Planungen von Lagern oder Fahrten wird dann **zum Nutzen** unserer Arbeit. So stärken wir durch unser selbstverständliches und alltägliches Tun die Grundformen der konstruktiven Konfliktregulierung und sind Vorbild für andere.



1.3. Wie können wir auf die Regulierung von Konflikten einwirken?

In der Ausbildung zum Streitschlichter und zum Jugendmediator lernen die Verantwortlichen vielfältige Kenntnisse, die bei der Konfliktregulierung helfen.

Das sind:

- * aktiv zuhören,
- * paraphrasieren / zusammenfassen,
- * (Kernpunkte) visualisieren,
- * spiegeln von Gefühlen (Empathie),
- * Wechsel der Perspektiven (Empathie),
- * offene Fragen nach Interessen / Wünschen / Bedürfnissen / Befürchtungen stellen,
- * systemische Fragen,
- * Unterscheidung von Wahrnehmung und Interpretation.

Diese Methoden helfen, dem Gespräch einen roten Faden zu geben, Interessen und Befürchtungen herauszuarbeiten, Wünsche sichtbar werden zu lassen, lösungsoffen zu bleiben und eine nachhaltige Vereinbarung zu erreichen.

Darüber hinaus sind sie in *Gruppenprozessen*, in *Gesprächen* mit Eltern und anderen Verantwortlichen und in allen Beziehungsgeflechten – in der täglichen *Arbeit*, aber auch in der *Freizeit* – vielseitig einsetzbar und ausgesprochen hilfreich.

Durch die Anwendung des Handwerkzeugs, können wir wirksam der *Eskalation von Konflikten* vorbeugen oder deeskalieren und eine *Lösungsorientierung* erzielen – sogar wenn wir selber betroffen sind.

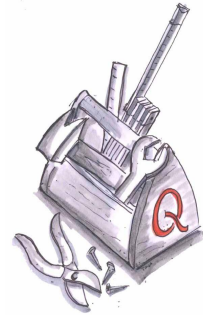
Erklärtes *Ziel* ist es, in der Malteser Jugend bei der *Regulierung von Konflikten* die Grundform der „*Vermittlung*“ zu stärken (siehe Abb. 1.2.). Die oben genannten Kompetenzen finden hier vielseitige Anwendungsmöglichkeiten. In den nachfolgenden Praxisbeispielen stellen wir diese vor.

EUER WERKZEUGKASTEN

2. Konflikte ganz praktisch: Was kann ich tun,...?

2.1. ...wenn mir jemand ein Problem anvertraut?

Es ist wichtig, dass Du Deinem Gesprächspartner gut zuhörst, anstatt vorschnell Stellung zu beziehen und ihn ermutigst nach einer Lösung zu suchen. Im Problem ist die Lösung bereits enthalten und der Problemexperte ist der, der sich Dir anvertraut.



DAS KANNST DU TUN...

2.1.1 HILFREICHE GESPRÄCHSTECHNIKEN

Hoffnungen, Ängste und Wünsche werden meist indirekt formuliert und schwingen doch in vielen Äußerungen mit. Durch die folgenden Gesprächstechniken ergründest Du, was die andere Person fühlt und zum Ausdruck bringen möchte, ohne Deine eigene Meinung und Bewertung beizumischen. Diese Techniken erfassen neben dem Gesagten auch oft die unausgesprochenen Empfindungen des Gesprächspartners und bewirken, dass er sich wirklich und umfassend verstanden fühlt.

Es hilft grundsätzlich bei jeder Form von Kommunikation und ganz besonders, wenn Du vermutest, dass hinter dem Gesagten noch viel mehr steckt.

HÖRE AKTIV ZU!



Zeige Aufmerksamkeit, Interesse und Wertschätzung!

- * Durch Deine Körpersprache: Blickkontakt halten, offene Körperhaltung und Gestik einnehmen, nicken
- * Durch Deine Sprache: eher leise und ruhig sprechen, Sprachstil an den Gesprächspartner anpassen, verbale Verstärker („Hm!“, „Ja“...) einsetzen

PARAPHRASIERE!



- * D.h. mit eigenen Worten das Gesagte des Gesprächspartners wiedergeben, um sicherzustellen, dass alles richtig verstanden wurde
- * zusammenfassende Fragen formulieren: „Habe ich Dich richtig verstanden, dass...?“

SPIEGELE DIE GEFÜHLE UND BEFÜRCHTUNGEN DEINES GESPRÄCHSPARTNERS!



- * die herausgehörten und beobachteten Gefühle und Beweggründe wertschätzend benennen (spiegeln), z.B.
 - „Es ist Dir also wichtig, dass...“
 - „Du befürchtest also, dass...“
 - „Bist Du wütend?“, „Fühlst Du Dich hintergangen?“, „Fühlst Du Dich

vernachlässigt?“

VERWENDE OFFENE FRAGEN!

- * mit Fragewörtern (was?, wer?, wo?, wie?, wann?) beginnen
- * Fragewort „warum?“ vermeiden, da es oft zu Rechtfertigungen auffordert, z.B. „Was denken/sagen andere über Dich?“, „Was macht der Andere konkret...? Wie tut er das?“, „Woran würdest Du merken, dass sich der Konflikt entschärft/gelöst hat?“
- * Fragen unterstützend verwenden, kein Kreuzverhör/detektivisches Forschen



DAS KANNST DU TUN...

2.1.2 PERSPEKTIVWECHSEL



Do you see the face? Or an Eskimo?

In einem Konflikt haben die beiden Konfliktparteien eine ganz eigene Sichtweise des Problems, die sich meist von der Gegenpartei enorm unterscheidet. Der Perspektivwechsel regt dazu an, die jeweilige Sichtweise des Kontrahenten zu verstehen und zu akzeptieren und ist damit ein wesentlicher Bestandteil einer angestrebten Konfliktlösung. Den Perspektivwechsel kannst Du auch im Gespräch mit nur einer Person anwenden und diese Person anregen, sich in die Sichtweise der Gegenpartei einzufühlen. Wichtig ist, dass sich der Erzähler oder die Parteien von Dir voll und ganz verstanden fühlen. Du musst ihre Sicht zunächst stark wertschätzen. Nur auf dieser Grundlage kann sich ein Erzähler und können sich Konfliktparteien auf einen Perspektivwechsel einlassen. Achtung: Vermeide moralisierende, wertende Fragen!

Fragen für Perspektivwechsel:

- * Was glaubst Du, sagt B (der Andere) zu dem Problem?
- * Was hat B dabei empfunden/gedacht?
- * Wie hat B das erlebt? Was sagt B dazu?
- * Was ärgert/freut/überrascht B?
- * Was erzählt B seinen Freunden über diesen Vorfall / über Dich ...?
- * Was ist besonders wichtig / besonders schlimm für B?
- * Was muss passieren, damit Du B besser verstehen kannst?

Einladung zu Empathie/Einfühlung in den Anderen

Die oben aufgezählten Fragen helfen A, sich in B's Situation einzufühlen, oft ohne dass A sich dessen sofort bewusst wird. Sie sind absichtlich **nicht** im Konjunktiv formuliert. Der Perspektivwechsel gelingt so angenehmer und leichter. Natürlich sind A's Antworten hypothetisch.

Die Hürde zum Perspektivwechsel ist für die Parteien hoch und oft unangenehm, der Erfolg für sie erst hinterher zu ermessen.

Falls A also zögerlich reagiert, z.B. antwortet: „Das kann ich doch nicht wissen!“ sollte der Mediator hartnäckig/ermunternd Hilfestellung leisten, z.B. „Doch, klar weißt Du das!“ oder „Sag einfach mal, was Du Dir so vorstellst!“

Wenn B ebenfalls am Gespräch teilnimmt, können die Hypothesen durch ihn bestätigt oder korrigiert werden. In ähnlicher Weise wird kurz darauf B befragt. Weitere Fragen für zwei oder mehr Personen finden sich unter Punkt 2.5 „...wenn zwei sich (ständig) streiten“.

KONFLIKTHINTERGRÜNDE

Wenn Dir jemand ein Problem anvertraut, ist es wichtig, sich der Konflikthintergründe bewusste zu sein. Lass Dir deshalb genau beschreiben, was derjenige beobachtet hat. Bedenke, dass es auch verborgene Gründe für einen Konflikt geben kann, die sich in unausgesprochenen Gefühlen und Bedürfnissen äußern (siehe 1.1. „Wie entstehen Konflikte?“).

2.2. ...wenn ich Kritik äußern möchte?

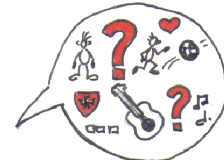
DAS KANNST DU TUN...

Oft fällt es uns nicht leicht Kritik zu äußern. Wir haben Hemmungen, weil wir nicht wissen, wie wir uns ausdrücken sollen, um richtig verstanden zu werden und den Anderen nicht zu verletzen. Außerdem gibt es Situationen, in denen wir uns ärgern und deshalb schnell den falschen Ton anschlagen oder nicht die richtigen Worte finden.

2.2.1 KOMPLETTBOTSCHAFT

Wir bezeichnen als Komplettbotschaften Nachrichten, die in klarer und gleichzeitig weniger verletzender Form Ärger, Kritik sowie andere Gefühle, Interpretationen und Reaktionen auf konkretes Verhalten dem Gegenüber mitteilen – in Form einer konstruktiven Kritik.

Komplett ist die Botschaft, weil alle Seiten der Nachricht direkt ausgesprochen werden (Sachinhalt, Appell, Beziehung, Selbstoffenbarung). Die Benennung des *Sachinhaltes* trennt Problem und angesprochene Person und erleichtert es, Kritik anzunehmen. Indem Du Elemente der *Selbst-* und *Beziehungsseite* aussprichst, trägst Du zur „Entgiftung“ der Botschaft bei. Der emotionale Hintergrund wird dem Gegenüber deutlich und lädt zum Perspektivwechsel ein. Durch einen *Appell* weist Du in die Zukunft und gibst dadurch immer auch ein Beziehungsangebot. Der Appell hilft Kritik-Geber sowie Kritik-Empfänger, die Botschaft nicht als Abkanzeln zu missbrauchen oder miss zu verstehen, sondern sie als Beginn einer konkreten Veränderung zu nutzen.





© inmedio, Berlin

Ein typischer Vorwurf könnte sein:

„Du hast versprochen, nichts weiterzusagen. Du falsche Schlange: Jetzt weiß es die ganze Gruppe!“

Als Komplettbotschaft formuliert heißt es dann:

„Als ich von Antje gehört habe, was ich eigentlich nur Dir anvertraut habe – und Du hattest versprochen, nichts weiter zu sagen,
 war ich echt sauer und fühlte mich verletzt,
 weil ich es eben Dir als Freundin anvertraut hab.
 Erklär mir bitte, warum Du das weiter erzählt hast!“

Ihr könnt den Satz aber auch spielerisch umgehen und müsst Euch nicht streng an die Formulierung halten. Zum Beispiel so:

„Und wenn man Euch an unsere Regeln erinnert, werdet ihr unverschämt. Dann braucht ihr Euch nicht zu wundern, wenn ich nie wieder mit Euch verreise.“

Als Komplettbotschaft:

„Gerade habe ich Euch an unsere Regeln erinnert. Ihr sagtet daraufhin, dass ich nicht so spießig sein soll und Regeln seien dazu da, dass man sie übertritt.
 Darüber ärgere ich mich sehr. Und ich finde die Reaktion unverschämt.
 Ich bin gern mit Euch verreist, mag aber so nicht behandelt werden.
 Ich wünsche mir von Euch, dass wir uns an die Regeln halten oder neue aushandeln!“

Die beiden Beispiele machen deutlich: Die Kritik wird nicht abgeschwächt, sie ist nach wie vor stark. Und natürlich kann sie auch mit deutlicher Betroffenheit in der Stimme vorgetragen werden. Doch durch die Trennung der Ebenen kann der Kritiknehmer nachvollziehen, worum es geht. Vor allem der Schilderung der konkreten Situation kann der Kritiknehmer nur zustimmen. Denn genau so hat es sich ja abgespielt. Die Folgen für den Anderen konnte

der Kritiknehmer vielleicht gar nicht abschätzen. So sind die kommenden Formulierungen für ihn eine Information, die er vorher so noch nicht kannte.

2.2.2 WWW-REGEL

Eine weitere Methode des konstruktiven Feedbacks ist die www-Regel. Mit ihr sind drei Seiten der Komplettbotschaft abgedeckt. Sie ist weniger komplex und leicht einzuüben. Dabei ist es wichtig, die Kritik in der unten dargestellten Reihenfolge vorzubringen. Durch das bewusste Einsetzen von Ich-Botschaften, wird es für den Anderen leichter, zu zuhören und das Feedback anzunehmen.

W ahrnehmung	Ich nehme wahr... (hören, sehen, feststellen) <i>... dass Du weggehst, wenn ich Dich ansprechen möchte.</i>
W irkung/Gefühl	Das wirkt auf mich... (keine Absichterklärung unterstellen) <i>... irritierend und ich fühle mich verunsichert.</i>
W unsch	Ich wünsche mir... (handlungsoffener Spielraum) <i>... dass Du mir sagst, wenn ich etwas falsch gemacht habe.</i>

Oder so:

W ahrnehmung	Ich stelle fest,... <i>dass Du in letzter Zeit nicht mehr bei mir vorbeikommst, um mich zum Spielen abzuholen.</i>
W irkung/Gefühl	<i>Das macht mich traurig und ich fühle mich ausgeschlossen.</i>
W unsch	Ich wünsche mir,... (handlungsoffener Spielraum) <i>... dass Du offen zu mir bist und mir sagst, wenn ich Dich z.B. geärgert habe.</i>

2.3. ...wenn ich in der Gruppe ein schwieriges Thema ansprechen möchte?

Um ein schwieriges Thema anzusprechen, braucht es wie auch schon bei den vorhergehenden Fällen eine entsprechende Atmosphäre und Deine Bereitschaft, Dinge zu benennen und anzusprechen.

DAS KANNST DU TUN...

**TRENNUNG PERSON = PROBLEM,
POSITION = INTERESSE**

Zwischen Position und Interesse der Konfliktparteien zu differenzieren, kann für die Lösungssuche entscheidend sein. Deshalb ist es wichtig, dass die Kontrahenten nicht nur ihre Standpunkte austauschen, sondern auch ihre persönlichen Interessen und Bedürfnisse äußern. Indem Du die dahinterliegenden Motive erfragst und herausarbeitest, hilfst Du den Beteiligten, sich eigene Interessen bewusst zu machen, die Motive der anderen Partei kennen zu lernen und sich Lösungsmöglichkeiten anzunähern.



ÜBUNG: POSITION-INTERESSE-BEDÜRFNIS

Auf einer Wandzeitung/Flipchart werden verschiedene Gruppenaktivitäten und Interessengebiete präsentiert. Ggf. kann diese Auflistung durch die Gruppe noch ergänzt werden. Jedes Gruppenmitglied soll nun je eine Aktivität auswählen, die er mag bzw. die er nicht mag. Nacheinander stellen die Gruppenmitglieder ihre Positionen vor, sollen diese jedoch detailliert mit ihren eigenen Bedürfnissen und Erwartungen an die Gruppenstundengestaltung begründen.

Anschließend folgt die Auswertung mit den Fragen:

- * War es schwer, die persönlichen Bedürfnisse zu formulieren?
- * Waren sie Euch so detailliert bewusst?
- * Wird normalerweise mehr über Positionen oder über Bedürfnisse gesprochen?
- * Wann und mit wem?
- * Etc.

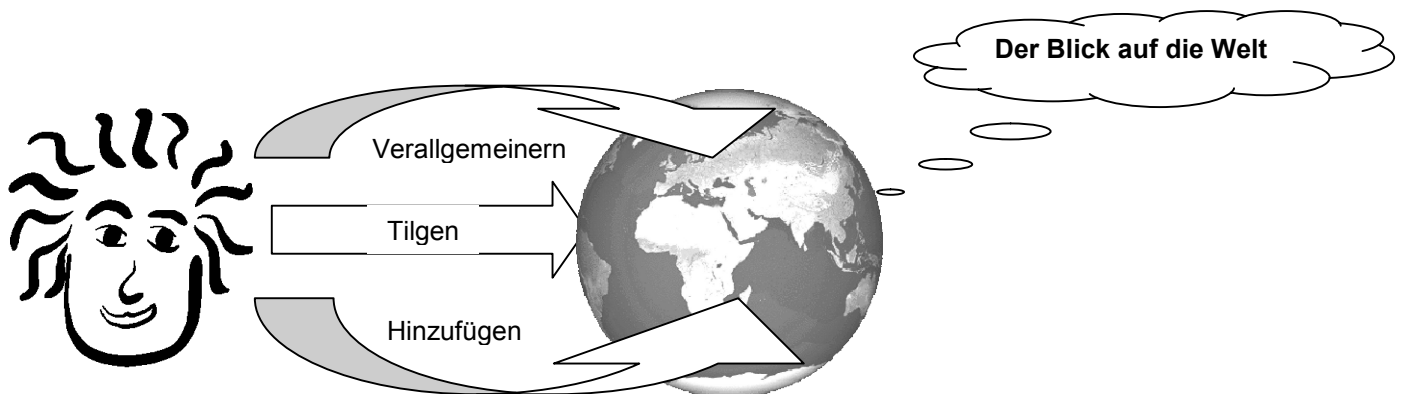
WAHRNEHMUNG = INTERPRETATION

Immer wieder passiert es uns, dass wir Dinge wahrnehmen und nicht nur bei dieser Wahrnehmung bleiben, sondern vorschnell eine Interpretation des Umstandes vornehmen und ihm so unsere eigene, subjektive Färbung geben. Das ist auf der eine Seite normal, birgt aber die Gefahr, falsche Schlüsse zu ziehen oder andere Perspektiven auszuschließen.

ÜBUNG: „FAKT ODER VERMUTUNG?“

1. „Ich wusste, dass sein Herz rasend schlug.“ → Fakt oder Vermutung? *Vermutung*: Ob sein Herz rasend schlägt kann ich nur mit Sicherheit sagen, wenn ich dies mit entsprechenden medizinischen Geräten überprüfe.
2. „Das Tempo seiner Rede beschleunigte sich.“ → Fakt oder Vermutung? *Fakt*: Das Redetempo kann ich objektiv wahrnehmen und Veränderung feststellen.
3. „Man konnte ihm die Erleichterung ansehen.“ → Fakt oder Vermutung? *Vermutung*: Es ist subjektiv unterschiedlich wie sich Erleichterung ausdrückt.

Das Schaubild „Der Blick auf die Welt“ macht klar, wie unser eigenes Denken und Fühlen unsere Beurteilung prägen und deutlich beeinflusst. Durch unsere individuellen Erfahrungen kommt es dazu, dass wir verallgemeinern, tilgen/weglassen oder hinzufügen.




2.4. ...wenn ich meine Gruppe zu einer Entscheidung führen möchte?

DR LÖSUNGS AUFSCHUB

Oftmals sind wir versucht voreilig Lösungen zu finden, um Konflikte schnell aus dem Weg zu räumen und vorwärts zu kommen. Möglicherweise empfinden wir und/oder die Beteiligten die Situation oder den Konflikt als so unangenehm, dass sie nach der erstbesten Lösungsmöglichkeit greifen, um diesen unangenehmen Zustand rasch zu beenden. Dieses Verhalten birgt allerdings die große Gefahr, dass Lösungen getroffen werden, die nicht allen Beteiligten zusagen und deshalb auch nicht angenommen und akzeptiert werden.

Deshalb ist es wichtig, Geduld und Ruhe zu bewahren, immer wieder nachzufragen und mehrere Umwege in Kauf zu nehmen, um einen Lösungsaufschub zu erlangen. Dabei können z.B. Gesprächstechniken (siehe 2.1.) und die Fragetechniken des Perspektivwechsels (siehe 2.1.) verwendet werden. Auch das Formulieren von Komplettbotschaften – die eigenen wie die der anderen – wird hilfreich sein. Mit diesen Techniken wird ein „Umweg“ erreicht, der Punkte zum Vorschein bringt, die bei einer schnellen Lösung meist nicht berücksichtigt werden. Ziel ist es, eine Win-Win-Lösung zu finden, d.h. eine Lösung mit der alle Beteiligten zufrieden sind.

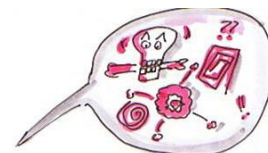
-  Das kannst Du erreichen, indem Du mit Deiner Gruppe ein Brainstorming machst, Optionen kreierst, mit den Teilnehmern eine Bewertung vornimmst und eine konkrete Vereinbarung schnürst.

2.5. ...wenn zwei sich (ständig) streiten?

DAS KANNST DU TUN...

Bitte beide Personen um ein gemeinsames Gespräch. Jeder darf seine Version der Geschehnisse erzählen, ohne dass ihn der andere unterbricht. Dann erzählt der andere. Anschließend werden beide aufgefordert, sich in die Perspektive des anderen zu versetzen (siehe 2.1. Perspektivwechsel).

Um zu verstehen, welche Rollen es in einem Konflikt gibt, ist es wichtig, das Dramadreieck zu kennen.



DRAMA DREIECK

Das Dramadreieck erklärt die Rollenverteilung, die hinter jedem Konflikt steht. Es handelt sich um drei definierte Rollen, denen typische Verhaltensweisen zugeschrieben werden können. Viele lang andauernde und wiederkehrende Konflikte lassen sich mit diesem Modell verstehen.

1. Das Opfer

Dies ist die vermeintlich „schwache“ Position. Dem Opfer wirft man etwas vor, oder er/sie wird für etwas verantwortlich gemacht. Doch das Opfer ist nicht nur passives Opfer, sondern übernimmt diese Rolle auch, indem es sich selbst als machtlos erlebt und die anderen beiden Rollen im Dramadreieck als mächtig.

Sich als Opfer zu erleben, hat auch einen Nutzen. Man darf jammern, denn die anderen sind ja verantwortlich dafür, dass es einem schlecht geht. Man selbst sieht sich nicht in der Lage, seine Situation zu ändern. Doch diese 'ohnmächtige' Position ist auch machtvoll, gibt das Opfer doch die gesamte Verantwortung für sein Handeln und dessen Folgen an andere ab. Wir sprechen auch von „Opfermacht“. Opfer bleiben selten allein, denn sie üben eine magische Anziehungskraft auf den Retter aus.

2. Der Retter

im Dramadriek ist der/die vermeintlich „Gute“. Er greift helfend ein und reißt oft die gesamte Verantwortung für das 'Problem' des Opfers an sich. Retter reagieren auf tatsächliche Hilferufe von Opfern, meistens jedoch arbeiten sie ohne direkten Auftrag, sondern beziehen die Legitimität ihres Handelns aus der Situation („Da muss doch jemand was tun!“).

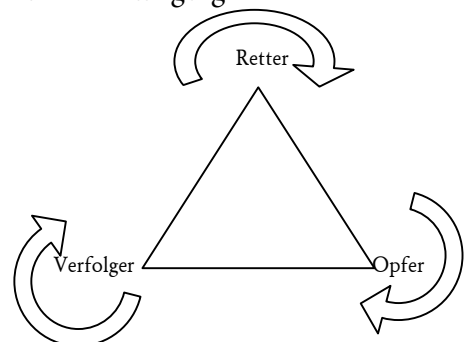
3. Der Verfolger

ist im Dramadriek der/die vermeintlich „Mächtige“. Er will das Opfer beschuldigen, bestrafen oder zur Rechenschaft ziehen. Ähnlich wie der Retter, glaubt der Verfolger zu wissen, was die Ursache für eine problematische Situation ist (nämlich die Unfähigkeit oder Unwilligkeit des Opfers). Doch während der Retter mehr für Verständnis und sanfte Lösungen wirbt, plädiert der Verfolger für Konsequenz und Härte.

ÜBUNG: DRAMADRIECK

Das Dramadriek kann als Übung eingesetzt werden, um Personen zu verdeutlichen, welche Rolle sie in einem Konflikte einnehmen. Oft geschieht dies auch völlig unbewusst.

- * Drei Übungsteilnehmer stellen sich in einem Dreieck gegenüber.
- * Sie einigen sich auf einen Konflikt zwischen drei Personen, z.B. Vater, Mutter und Kind streiten um den Abwasch.
- * Jeder übernimmt eine der drei Personen und bleibt diese während der ganzen Übungszeit.
- * Auf dem Boden liegen zu Unterstützung drei Kärtchen mit den Rollen aus dem Dramadriek (Opfer, Retter, Verfolger).
- * Nun ordnet sich jede Person einer Rolle aus dem Dramadriek zu und fühlt sich ein.
- * Dann spielen die drei Personen die Konfliktsituation (Streitgespräch) nach, jede Person in ihrer Rolle, nach 5 Minuten gibt es eine Pause. In dieser Zeit können die Übungsteilnehmer Notizen machen, wie es ihnen in ihrer Rolle ging.
- * Danach wechseln die Rollen im Dramadriek. Jeder bleibt die Person, die er vorher gespielt hat und ist lediglich statt des Opfers z.B. der Retter. Es folgt eine erneute Spielsituation in den neuen Rollen.
- * Anschließend folgt ein letzter Wechsel.
- * Am Ende der Übung erfolgt eine ausgiebige Reflexion mit den Fragen:
 - Wie habe ich mich in den jeweiligen Rollen gefühlt?
 - Wie konnte ich meine jeweiligen Bedürfnisse einbringen?
 - Wurde ich gehört?



Wichtig: Der Effekt dieser Übung zeigt sich im Wechsel der Positionen, da sich die eigene Haltung in der jeweiligen Position stark verändert und sich die Gefühle, die damit einhergehen, deutlich wandeln.

PERSPEKTIVWECHSEL

Auch in diesem Fall ist es wichtig, einen Perspektivwechsel bei den Beteiligten herbeizuführen, um den Konflikt lösen zu können. Die Erklärung dazu findet sich unter 2.1.

Typische Fragen für zwei oder mehr Personen:

Den Anderen hören können/Sichtweisen der anderen Partei zusammenfassen lassen

- * Was hast Du verstanden von dem, was B eben gesagt hat? Was ist bei Dir angekommen?
- * Was waren für Dich die wichtigsten Punkte in B's Äußerung?
- * Was an B's Äußerung ist neu/ überraschend/ ärgerlich/ erfreulich für Dich?
- * Was von dem, was B erzählt, hast Du verstanden?

Anerkennung von B's Sichtweise als seine/ihre Teilwahrheit

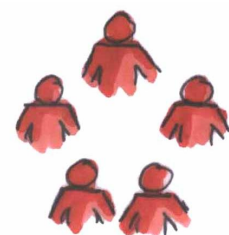
- * Glaubst Du, dass B von dem überzeugt ist, was er sagt? ... das glaubt, was er sagt?
- * Kannst Du Dir vorstellen/nachvollziehen, dass es sich aus B's Sicht so ... darstellt? Das es für B so war?
- * Wie viel Prozent von dem, was B sagt, verstehst Du?
- * Was müsstest Du noch von B wissen, um (ein wenig mehr) Prozente zu verstehen?

KONFLIKTHINTERGRÜNDE

Auch wenn zwei sich (immer wieder) streiten musst Du bedenken, dass es bei dem Streit vermutlich nicht ausschließlich um einen klar zu benennenden Sachverhalt geht. Auch hier ist die Berücksichtigung der Konflikthintergründe enorm wichtig. Mehr dazu siehe dazu 1.1. „Wie entstehen Konflikte?“.

2.6. ...wenn ich das Miteinander / die Kommunikation in meiner Gruppe verbessern möchte?

Es gibt viele Möglichkeiten, um das Klima und das Miteinander in Deiner Gruppe zu verbessern. Die oben genannten Beispiele kannst Du gut abwandeln und für Deine alltägliche Gruppenarbeit verwenden, z.B. indem Du die Gruppenmitglieder einbeziehst bei der Gruppenstundenplanung oder der Erstellung von Gruppenregeln.



DAS KANNST DU TUN...

WAHRNEHMUNG UND KOMMUNIKATION

Du kannst die Wahrnehmung Deiner Gruppenmitglieder sensibilisieren und schulen, in dem Du folgende Übungen mit ihnen machst.

Marsmensch baut Brötchen

Ziel: Diese Übung soll deutlich machen, dass scheinbar eindeutige Aussagen trotzdem mehrdeutig aufgefasst werden können und es so leicht zu Missverständnissen oder Unklarheiten kommen kann.

Im Plenum werden Brötchen, Butter, Käse, Besteck, evtl. „Marsmensch-Verkleidung“ für alle sichtbar auf einem Tisch aufgebaut. Ein Leiter verkleidet sich als Marsmensch und erklärt, dass er eine lange Reise hinter sich hat und gerade das erste Mal auf der Erde gelandet ist. Er hätte großen Hunger und jemand hätte ihm Sachen für ein sogenanntes Käsebrötchen zusteckt. Da er aber nicht wisse, was er damit machen solle, bräuchte er nun doch Anweisungen für die Zubereitung. Es ist also Aufgabe der Teilnehmer, dem Marsmensch zu erklären, welche Handlungen er vornehmen soll, damit er sein Käsebrötchen essen kann.

Der Leiter führt alle genannten Anweisungen ganz genau aus – nur möglichst anders, als sie gemeint sind: z.B. wenn gesagt wird: „Nimm das Messer in die Hand“ fasst er es an der Klinge an, oder „Schneide das Brötchen in zwei Teile“ dann schneidet er nur ein kleines Endstück ab, oder von oben nach unten durch etc.

Anschließend Auswertung mit folgenden Fragen:

- * Wie kam es zu den aufgetretenen Missverständnissen?
- * Ich bin Euren Anweisungen genau gefolgt, warum habe ich Euch trotzdem manchmal falsch verstanden?
- * Welche Missverständnisse kennt Ihr aus der Schule, von zu Hause, aus der Malteser Jugend?
- * Wie sind sie ausgegangen bzw. gelöst worden?
- * Was kann man tun, um Missverständnisse zu vermeiden? ...

THEMA KOMMUNIKATION

Befasst Euch eine Gruppenstunde lang mit dem Thema Kommunikation. D.h. übt Euch im aktiven Zuhören, im Perspektivwechsel und in der Komplettbotschaft bzw. dem Dramadreck wie oben beschrieben (siehe 2.1. bis 2.5.).

EINSBINDEN DER GRUPPENMITGLIEDER

Jedes Gruppenmitglied trägt als Teil der Gruppe Verantwortung für das Klima und das Miteinander. Diese Verantwortung kannst Du fördern und auch fordern. So empfiehlt es sich, mit der Gruppe gemeinsam Gruppenregeln oder auch Gesprächsregeln festzulegen. Durch die gemeinsame Erarbeitung und Festlegung ist die Bereitschaft, die Regeln einzuhalten deutlich höher und die Gruppenmitglieder erinnern sich gegenseitig an deren Einhaltung.

Wichtige Bestandteile für Gesprächsregeln:

- * ausreden lassen
- * keine Beleidigungen / Beschimpfungen
- * keine Gewalt
- * Ehrlichkeit

3. Und nun? Der Ausblick

Diese Zusammenstellung soll Euch Lust machen, die beschriebenen Methoden auszuprobieren und das Konzept „Konflikte als Chance“ in die Malteser Jugend-Gruppen zu tragen. Wer tiefer in das Thema einsteigen und weitere Erfahrungen sammeln möchte, kann dies über die Konfliktsensibilisierungs- oder Streitschlichterangebote der Diözesen tun.

Alle, die bereits ausgebildet sind, möchten wir ermutigen, die erworbenen Kenntnisse auch außerhalb der Mediation – z.B. in den Gruppenstunden wie in den von uns aufgeführten Beispielen – anzuwenden. Probiert Euch aus und sammelt Eure Erfahrungen, nur so können wir zu einem veränderten Miteinander in unserem Verband gelangen! Entwickelt ein Gefühl dafür, die erworbenen Kompetenzen miteinander zu kombinieren und auf die jeweiligen Umstände angepasst einzusetzen! Gerne begleiten Euch dabei die ausgebildeten Jugendmediatoren Eurer Diözese.

Bei stark verhärteten Konflikten wendet Euch an einen Streitschlichter oder Jugendmediatoren in Eurer Nähe! Den Kontakt erhaltet Ihr über Euer zuständiges Diözesanjugendreferat.

Weitere Ausbildungen

Die Jugendmediatorenausbildung findet in der Regel alle zwei Jahre statt und wird vom Bundesjugendreferat der Malteser Jugend veranstaltet. Sie vermittelt eine umfangreiche Kompetenzen im Bereich Kommunikation und Mediation und ermöglicht in einem Praxisteil die unmittelbare Anwendung der Erlernten Kenntnisse.

Zusätzlich wird regelmäßig eine Weiterbildung für Jugendmediatoren angeboten, bei der die erworbenen Kenntnisse vertieft und durch neue Methoden ergänzt werden.

Die Diözesen bieten Streitschlichterausbildungen und/oder Konfliktsensibilisierung für die Region an. Entsprechende Informationen erhaltet Ihr im zuständigen Diözesanjugendreferat.

4. Literatur zum Weiterlesen

- * Malteser Hilfsdienst e.V., Generalsekretariat, Konflikte als Chance: Ein Konzept zur Förderung konstruktiver Konfliktbearbeitung, 2003, erhältlich bei H+DG
- * Besemer, Christoph: „Konflikte verstehen und lösen lernen“, Werkstatt für Gewaltfreie Aktion, Baden, Juni 1999, Tel.: 0721/9529855
- * Besemer, Christoph: „Mediation – Vermittlung in Konflikten“, Werkstatt für Gewaltfreie Aktion, Baden, April 2001
- * Faller, Kurt/ Kerntke, Wilfried/ Wackmann, Maria: „Konflikte selber lösen. Ein Trainingshandbuch für Mediation und Konfliktmanagement in Schule und Jugendarbeit. Das Streitschlichterprogramm“, Verlag an der Ruhr, 1996
- * Schulz von Thun, Friedemann: Miteinander reden, Bd. 1-3: Störungen und Klärungen – Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung – Das innere Team und Situationsgerechte Kommunikation, Rowohlt

