

Das ABC der Konfliktbearbeitung

Günther Gugel

Verein für Friedenspädagogik Tübingen

V E R E I N
F Ü R
F R I E D E N S
P Ä D A G O G I K

A**ABLAUF EINER KONSTRUKTIVEN KONFLIKTBEARBEITUNG****Erstkontakt:** Kennenlernen**Arbeitsphase:**

- Information / Vertrauen aufbauen
- gegenseitige Konfliktdarstellung
- gemeinsame Problemformulierung
- Wünsche formulieren
- Wünsche vorstellen

Entscheidungsphase:

Zusagen machen / Kompromiss schließen

Vereinbarung fixieren

Überprüfungsphase:

Nachtreffen zur Überprüfung der Vereinbarungen

APHORISMEN

„Virginia is for lovers

Mediation is for ex-lovers“

Aufkleber, zu kaufen in Virginia/USA

„An eye for an eye makes the whole world blind.“

Mahatma Ghandi

„Peace cannot be kept by force. It can only be achieved by understanding.“

*Albert Einstein***ÄNGSTE UND BEFÜRCHTUNGEN IN DER KONFLIKTBEARBEITUNG**

- „Handle ich richtig?“
- „Gebe ich mir auch keine Blöße?“
- „Kann ich meine Interessen und Bedürfnisse auch durchsetzen?“
- Wird mir ein Kompromiss als Schwäche ausgelegt?
- Wird mein Vertrauen missbraucht?
- Darf ich meine Ängste und Schwächen zeigen?
- Wie offen kann ich sein?

ANALYSE VON KONFLIKTEN

- Worum geht es?
- Wer sind die Konfliktparteien?
- Wie ist der Konflikt entstanden?
- Wo gibt es Gemeinsamkeiten, was ist das Trennende?
- Was soll gemeinsam bearbeitet werden?

- Wie können die Kommunikationskanäle offengehalten werden?
- Welche Formen der Kooperation sind denkbar, welches Maß an Konfrontation ist notwendig?
- Welche Arten von Lösungen sind vorstellbar?

ANTI-AGGRESSIONSTRAINING IM KNAST

Seit 1987 wird im Hamelner Jugendvollzug ein Anti-Aggressivitäts-Training für gewalttätige Wiederholungstäter angeboten.

Der Grundgedanke dieses Anti-Aggressivitäts-Trainings ist nicht einfühlsame Therapie, sondern Konfrontation und Provokation der aggressiven Jugendlichen. In wöchentlich zwei je vierstündigen Sitzungen, an denen 6-8 Jugendliche über ein halbes Jahr teilnehmen, wird versucht, den Tätern Betroffenheit über Gewalt zu vermitteln. Die Konfrontation mit den möglichen Folgen des eigenen Handelns sowie das Einfühlungsvermögen in die Situation der Opfer stehen im Vordergrund des Trainings. Verlangt und trainiert wird auch die Distanzierung von der alten Schlägerclique per Telefon oder per Brief.

B**BEDÜRFNISSE (AUCH) IN KONFLIKTEN BERÜCKSICHTIGEN**

Konflikte können dann erfolgreich bearbeitet werden, wenn die menschlichen Bedürfnisse aller anerkannt und bei der Lösung berücksichtigt werden.

Menschliche Bedürfnisse

Hierarchie nach Maslow

- Transzendenz
- Selbstverwirklichung
- Ästhetische Bedürfnisse
- Kognitive Bedürfnisse: Wissen, Verstehen, Suche nach Neuem
- Selbstwert (Vertrauen und dem Gefühl, etwas wert zu sein)
- Bindung (Zugehörigkeit)
- Sicherheit
- Biologische Bedürfnisse (Nahrung, Wasser, Sauerstoff)

BEURTEILUNG VON KONFLIKTEN

1. Ich vermeide sie nach Möglichkeit.
2. Ich sehe darin eine Chance, zu echten Entscheidungen zu kommen.
3. Ich suche sie, weil dann Leben in die Bude kommt.

4. Sie machen mir Angst.
 5. Jeder Konflikt muss gelöst werden.
 6. Ich rechne mit ihnen und möchte lernen mit ihnen umzugehen.
 7. Ich mag keine Konflikte, weil sie für mich gleichbedeutend sind mit Streit und unguuten Gefühlen.
 8. Ich weiss nicht, wie ich sie beurteilen soll.
- Das Baugerüst, Nr. 1/99, S. 35.*

BEREITSCHAFT ZUR KONFLIKTLÖSUNG

Was muss der Konfliktpartner tun, **damit meine Bereitschaft zur Konfliktlösung sinkt?**

- zu schreien anfangen;
- unehrlich sein;
- Macht demonstrieren;
- mich persönlich verletzen;
- nicht oder nur scheinbar zuhören;
- mich keines Blickes würdigen;
- keine Fragen beantworten;
- nicht über Konflikte reden;
- auf ein anderes Thema ablenken;
- Unbeteiligte mit reinziehen;
- Ausfälle begehen;
- Unwahrheiten behaupten;
- mich nicht aussprechen lassen.

Antworten von SeminarteilnehmerInnen. In:

Reiner Steinweg: Arbeitsklima und Konfliktpotential. Band III. Konflikte aus der Sicht von Betriebsräten. Linz 1999, S. 100. (unveröffentl. Manuskript).

BETRIEBSVEREINBARUNG

Partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz bei VW
Präambel

Eine Unternehmenskultur, die sich durch ein partnerschaftliches Verhalten am Arbeitsplatz auszeichnet, bildet die Basis für ein positives innerbetriebliches Arbeitsklima und ist damit eine wichtige Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens. (...)

Das Unternehmen verpflichtet sich, sexuelle Belästigung, Mobbing und Diskriminierung zu unterbinden und ein partnerschaftliches Klima zu fördern und aufrecht zu erhalten. Dies gilt auch für die Werbung und Darstellung in der Öffentlichkeit.

I. Geltungsbereich

persönlich: für alle Beschäftigten der Volkswagen AG

räumlich: für die Werke der Volkswagen AG

Wolfsburg, den 20.06.1996, VOLKSWAGEN AG

C

CHECKLISTE

Mein persönliches Konfliktverhalten

1. Was macht mich in einem Konflikt verrückt und bringt mich aus der Fassung?

Was sind meine persönlichen Stärken im Konflikt?

2. Was brauche ich persönlich vom Konfliktpartner, damit ich selber fair bleiben und konstruktive Wege aus dem Konflikt entdecken und beschreiten kann?

3. Über welche eigene innere Hürde komme ich nur mit großer Mühe, wenn mir mein Verstand sagt, dass ich jetzt eigentlich auf den Konfliktpartner zugehen sollte?

4. Was bzw. welche Verhaltensweisen tun mir von „dritten Personen gut, die am Konflikt nicht beteiligt sind?

Reiner Steinweg: Arbeitsklima und Konfliktpotential. Projektbericht. Band III: Konflikte aus der Sicht von Betriebsräten. Linz 1999, S. 256.

COACHING

Auch Streitschlichter und Konfliktvermittler bedürfen der Betreuung und Beratung (Supervision). Dies beinhaltet u.a. das gemeinsame Reflektieren von „Streitschlichtungsfällen“, die Besprechung und Bearbeitung von Problemen und Schwierigkeiten aber auch organisatorische Absprachen (Übernahme von Fällen, Klärung von Raumfragen usw.) kann hierzu gehören.

Als Coach geht es u.a. darum,

- Den Zusammenhalt der Gruppe und die Kooperation fördern.
- Die verschiedenen Fähigkeiten der beteiligten PartnerInnen erkennen und sie richtig einsetzen.

Faller, Kurt / Wilfried Kernke / Maria Wackmann: Konflikte selbst lösen. Mülheim an der Ruhr 1996, S. 179.

COOLNESS TRAINING

Anti-Aggressivitätstraining. Über die konfrontative Auseinandersetzung mit dem aggressiven Verhalten soll Betroffenheit ausgelöst werden, mittels derer die irrationalen Überzeugungen, die für das Fehlverhalten verantwortlich sind, in Frage gestellt werden.

Das Coolness Training orientierte sich an den Lernfeldern des allgemeinen sozialen Trainings, d.h. es ist i.d.R. lebens- und alltagspraktisch orientiert, darüber hinaus jedoch delikt- und defizitspezifisch sowie antagonistisch, d. h. die Trainerinnen und Trainer verstanden sich als friedfertige Gegenspieler zu den gewalttätigen Teilnehmern.

Zielgruppe des Coolness-Trainings sind Jugendliche und junge Erwachsene, die bereits Gewaltdelikte begangen haben und deshalb auch verurteilt wurden.

Ziel ist weiteres gewalttätiges Verhalten bzw. „schlimmere Gewalttaten“ vermeiden zu helfen.

Vgl. Schanzenbacher, Stefan / Weidner, Jens: *Sich den Frust von der Seele »racen«*. Coolness-Training und Kartracing in der Gewaltprävention für Lückekinder. In: *deutsche jugend* 45/1997/6, S. 270-279.

D

DEESKALATION

Drohende Gewaltanwendung und Zerstörung kann verhindert werden. Der Konflikt wird auf eine Stufe sachlicher Auseinandersetzung zurückgeführt.

Wichtige Schritte hierfür:

1. Verzicht auf Schädigung oder Bedrohung des Gegners. Durch Einsicht, dass die Kosten zu hoch werden, Appell an das Mitgefühl oder die Androhung von Sanktionen.
2. (Vorübergehende) Trennung der Konfliktparteien.
3. Hinzuziehung einer vermittelnden Dritten Partei.
4. Verzicht auf einseitige eskalierende Schritte.
5. Anerkennung von Gemeinsamkeiten.

DEFINITIONEN

Konflikt: Zusammenstoß, Zwiespalt, Widerstreit
Duden Band 1, Rechtschreibung, Mannheim u.a. 1980.

„Wir definieren Konflikt als eine Eigenschaft eines Systems, in dem es miteinander unvereinbare Zielvorstellungen gibt, so dass das Erreichen des einen Zieles das Erreichen des anderen ausschließen würde.“

Johan Galtung: Theorien zum Frieden. In: Dieter Senghaas (Hrsg.): Kritische Friedensforschung. Frankfurt 1972, S. 235.

Der Begriff des Konfliktes soll zunächst jede Beziehung von Elementen bezeichnen, die sich durch objektive (latente) oder subjektive (manifeste) Gegensätzlichkeiten kennzeichnen lässt.

Ralf Dahrendorf: Gesellschaft und Freiheit. München 1963, S. 201.

DRITTE: VIER MÖGLICHKEITEN DER KONFLIKTINTERVENTION DURCH DRITTE

1. Gerichtsverfahren

Entscheidung aufgrund vorgegebener Normen und Verfahrensregeln.

2. Schlichtungs- und Schiedsverfahren

Gemeinsame Suche nach Lösungen mit Hilfe dritter Personen.

3. Vermittlungs- und Beratungsverfahren

Verbesserung der Kommunikation und Beziehungen der Parteien um Konflikt konstruktiv bearbeitbar zu machen.

4. Gute Dienste für direkte Verhandlungen

Herstellung von Rahmenbedingungen für eine direkte Kommunikation zwischen den Parteien.

Nach: Norbert Ropers: Ethno-soziale Konflikte und ihre Bearbeitung durch Drittpartei-Interventionen gesellschaftlicher Träger. In: Friedensbericht 1994, S. 218 f.

E

ECHE KONFLIKTE - UNECHTE KONFLIKTE

Der Soziologe Lewis A. Coser hat bereits in den 60er Jahren die Unterscheidung zwischen „echten“ und „unechten“ Konflikten vorgenommen:

Echte Konflikte

dienen als sie Mittel zu bestimmten Zwecken. Sie können durch andere Arten der Interaktion mit der Gegenpartei ersetzt werden, wenn diese Alternativen dem angestrebten Ziel angemessener erscheinen.

Unechte Konflikte

entstehen nicht aus den entgegengesetzten Zielen der Streitenden, sondern aus der Notwendigkeit der Spannungserleichterung bei einem oder beiden von ihnen.

Vgl. Lewis A. Coser: Theorie sozialer Konflikte. Neuwied und Berlin 1965, Auszüge.

DAS EISBERG-MODELL

Wie bei einem Eisberg ist auch im Konfliktgeschehen nur ein Teil der Dynamik unmittelbar zugänglich. Die anderen Teile müssen erschlossen werden.

Auf der Sachebene (über dem Wasser) werden Themen, Inhalte, Sachfragen behandelt, auf der emotionalen Ebene (unter der Wasserlinie, also nicht sofort sichtbar) sind Wünsche, Ängste, Hoffnungen, Befürchtungen usw. vorhanden.

ERZIEHUNG OHNE GEWALT

Immer noch gilt in vielen Ländern in der Erziehung das

Züchtigungsrecht der Eltern.

Fachleute sind sich einig: Körperstrafen, seelische Verletzungen und andere entwürdigende Maßnahmen sollten explizit verboten werden, denn wer Gewalt selbst erfahren hat, wendet sie verstärkt auch wieder an.

Deshalb müssen positive Möglichkeiten für eine gewaltfreie Erziehung angeboten werden.

ESKALATION

Die neun Stufen der Konflikteskalation

1. Verhärtung: Die Standpunkte verhärten sich und prallen aufeinander. Das Bewußtsein bevorstehender Spannungen führt zu Verkrampfungen. Trotzdem besteht noch die Überzeugung, dass die Spannungen durch Gespräche lösbar sind. Noch keine starren Parteien oder Lager.

2. Debatte: Es findet eine Polarisierung im Denken, Fühlen und Wollen statt. Es entsteht ein Schwarz-Weiß-Denken und eine Sichtweise von Überlegenheit und Unterlegenheit.

3. Aktionen: Die Überzeugung, dass „Reden nichts mehr hilft“, gewinnt an Bedeutung und man verfolgt eine Strategie der vollendeten Tatsachen. Die Empathie mit dem „anderen“ geht verloren, die Gefahr von Fehlinterpretationen wächst.

4. Images/Koalitionen: Die „Gerüchte-Küche“ kocht, Stereotypen und Klischees werden aufgebaut. Die Parteien manövrieren sich gegenseitig in negative Rollen und bekämpfen sich. Es findet eine Werbung um Anhänger statt.

5. Gesichtsverlust: Es kommt zu öffentlichen und direkten (verbotenen) Angriffen, die auf den Gesichtsverlust des Gegners zielen.

6. Drohstrategien: Drohungen und Gegendrohungen nehmen zu. Durch das Aufstellen von Ultimaten wird die Konflikteskalation beschleunigt.

7. Begrenzte Vernichtungsschläge: Der Gegner wird nicht mehr als Mensch gesehen. Begrenzte Vernichtungsschläge werden als „passende“ Antwort durchgeführt. Umkehrung der Werte: ein relativ kleiner eigener Schaden wird bereits als Gewinn bewertet.

8. Zersplitterung: Die Zerstörung und Auflösung des feindlichen Systems wird als Ziel intensiv verfolgt.

9. Gemeinsam in den Abgrund: Es kommt zur totalen Konfrontation ohne einen Weg zurück. Die Vernichtung des Gegners zum Preis der Selbstvernichtung wird in Kauf genommen.

Vgl. Friedrich Glasl: Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte und Berater. Bern / Stuttgart 1990 (2 Aufl.).

EXPERIMENTE MIT GRUPPEN

Als wirksam, um Konkurrenz zu überwinden und freund-

schaftliche Beziehungen herzustellen, haben sich vier Situationen erwiesen:

a) Der "gemeinsame Gegner", z.B. ein sportlicher Wettkampf der Teilnehmer mit einer Mannschaft aus dem benachbarten Städtchen;

b) die "gemeinsame Not", z.B. das angebliche Versagen der Wasserzufuhr zum Lager, das eine mühsame Unternehmung in den Bergen notwendig machte;

c) der "gemeinsame Vorteil", z.B. die Entlehnung eines Spielfilms, für welche die Ersparnisse beider Gruppen herangezogen werden mussten;

d) die "gemeinsame Freude", d.h. ein besonders viele Vorbereitungen erfordernder Ausflug in ein entlegenes und sehr reizvolles Naturschutzgebiet.

F

FRAGEN

Fragen sind ein wichtiges Hilfsmittel, um Interessen zu klären und verschiedene Sichtweisen eines Konfliktes zu erhellen. Mit Fragen muss jedoch sehr sensibel umgegangen werden. Nicht „ausfragen“ darf das Ziel sein, sondern ein besseres gegenseitiges Verstehen.

Vorteile des Fragens sind u.a.:

- Informationen werden überprüft.
- Missverständnisse können aufgedeckt werden.

Die „Warum“-Frage zielt auf Rechtfertigung. Die „Wie“-Frage hilft Auswege suchen.

FUNKTION VON KONFLIKTEN

Konflikt als pathologische Erscheinung

- Konflikte sind negative Erscheinungen, die die soziale Ordnung bedrohen.

Konflikt als Dysfunktion

- Konflikte stellen eine Störung einer an sich effizienten Struktur dar und sind deshalb dysfunktional.

Integrative Funktion von Konflikten

- Konflikte sind ein normales Phänomen in Gesellschaften.
- Konflikte haben positive sozialisatorische und systemintegrative Funktionen.

Konflikt als Förderer des sozialen Wandels

- Konflikte haben eine produktive Funktion.
- Konflikte sind Auslöser und Förderer sozialen Wandels.

FAIRE KOMMUNIKATION UND KONFLIKTBEWÄLTIGUNG

Gegenseitige Achtung und einfühlsames Verständnis sollen eine niederlagelose Konfliktbearbeitung ermöglichen.

Ziel ist es, zu lernen, für die Erfüllung eigener Bedürfnisse einzutreten, ohne über die Bedürfnisse anderer hinwegzugehen, um Frustration und Resignation vorzubeugen,

- sich selbst zu offenbaren, statt den anderen zu analysieren und abzuwerten,
- einfühlsam einander zuzuhören und andere darin zu unterstützen, sich klar und eindeutig auszudrücken,
- sich klar und persönlich in Ich-Aussagen ausdrücken, abwertende Du-Botschaften erkennen und vermeiden.

FEEDBACK

Feedback ist ein Begriff aus der Kybernetik und bezeichnet dort ein mehr oder weniger automatisches Rückmeldesystem für den Wirkungsgrad oder die Angemessenheit einer Leistung des Systems. In der Sozialpsychologie wird unter Feedback jede Rückmeldung an eine Person verstanden, die dieser Person Informationen darüber liefert, wie ihr Verhalten von anderen wahrgenommen, erlebt und verstanden wird.

Vier **Hinweise für das Geben von Feedback:**

Feedback soll beschreiben, nicht interpretieren.

Beziehen Sie sich auf konkrete Einzelheiten.

Unterwerfen Sie Ihre Beobachtung der Nachprüfung durch andere.

Vermeiden Sie moralische Bewertungen und Interpretationen.

G

GEFAHREN UND GRENZEN

- Der Streitgegenstand muss Verhandlungsfähig sein.
- Auf Anwendung und Androhung von Gewalt muss verzichtet werden.
- Verzicht auf Machtdurchsetzung.

Schlichter sein ist nicht immer ungefährlich und nicht immer verdient man sich dabei Anerkennung. Auch Schlichter können zum Gegenstand der Auseinandersetzung oder gar zum Ziel von Gewaltakten werden.

GENERATIONENKONFLIKT

Die Interessen von Alt und Jung prallen aufeinander.

- Auf der einen Seite zerran an ihr die Angehörigen der Nachkriegs- und Aufbaugeneration, die sich ein Leben

lang in Anpassung und Bescheidenheit geübt haben, mit Sparsamkeit, Disziplin und Fleiß zu Wohlstand gekommen sind und nun glauben, Kinder und Enkel schuldeten ihnen hierfür Unterstützung, Dank und Respekt.

- Auf der anderen Seite stehen Jugendliche und junge Erwachsene, die Soziologen gern als „Me“ oder „Ego-Generation“ titulieren. Zwar strecken nicht wenige dieser Youngster ihre Füße unter den gedeckten Tisch im „Hotel Mama“: Doch sagen lassen wollen sie sich von den Alten nichts, schließlich geht es den anspruchsvollen Narzißten der neunziger Jahre vor allem um Selbstverwirklichung - Motto: „Gib Gas, ich will Spaß.“

Spiegel special, 2/1999, S. 17 f., Auszug.

GEFÜHLE IM KONFLIKT

Gefühle spielen im Konflikt eine herausragende Rolle. Sie können die Konfliktdynamik anheizen oder aber auch Vertrauen und Kooperation ermöglichen.

Der Ausdruck von Gefühlen spielt in verschiedenen Vermittlungsverfahren, etwa der Mediation, eine wichtige Rolle.

Gefühle zu erkennen, wahrzunehmen und richtig zu interpretieren ist ein wichtiger Beitrag zum konstruktiven Umgang mit Konflikten. Die richtige Interpretation des nonverbalen Verhaltens ist hier von entscheidender Bedeutung.

GEWALTFREIHEIT

Die Idee der Gewaltfreiheit versteht sich als Herausforderung und Alternative zu herkömmlichem Denken und Handeln. Sie ist eine Einstellung, die den Verzicht auf Gewaltanwendung aus prinzipiellen Überlegungen heraus begründet und auch in ihrem politischen und persönlichen Verhalten zum Ausdruck bringt. Gewaltfreiheit ist also ein Lebensprinzip, das Gewalt in allen Bereichen ablehnt und zu überwinden sucht und dabei gleichzeitig am Aufbau von Alternativen zu den kritisierten Zuständen arbeitet.

Die angestrebten Konfliktlösungen sind dialogisch angelegt. Die vorgenommene Unterscheidung zwischen Person und Rolle ermöglicht es, dass der Konfliktpartner als Mensch akzeptiert wird.

GEWALT ÜBERWINDEN - OVERCOME VIOLENCE

Weltweites Zehnjahresprogramm des Ökumenischen Rates der Kirchen (ÖRK) zur Überwindung von Gewalt und zum Aufbau einer Kultur des Friedens. Die Kirchen werden u.a. aufgefordert Geist, Logik und Ausübung von Gewalt zu überwinden, auf jeden theologische Rechtfertigung von Ge-

walt zu verzichten und erneut die Spiritualität von Versöhnung und aktiver Gewaltlosigkeit zu bekräftigen.

GESPRÄCHSREGELN – SPRACHGEBRAUCH

Der persönliche Sprachgebrauch sollte von einem sensiblen Umgang mit Bezeichnungen und Begriffen gekennzeichnet sein.

Insbesondere sollte auf vier Phänomene besonders geachtet werden:

1. Vermeidung sexistischer Wendungen;
2. Vermeidung einer gewaltförmigen Ausdrucksweise;
3. Unkritische Übernahme von Begriffen und Definitionen;
4. Vermeidung von „Killerphrasen“.

Stattdessen sollte Anerkennung, Wertschätzung und das Bemühen um ein Verstehen des Gegenübers in Gesprächen mitschwingen.

GEFANGENE HELFEN JUGENDLICHEN

In Hamburg geben Häftlinge ihre Erfahrungen an gefährdete Jugendliche weiter, um sie dadurch von einer kriminellen Laufbahn abzuhalten.

„Wir haben doch fast unser ganzes Leben zerstört, uns nehmen die ernst, im Gegensatz zu irgendwelchen bezahlten Pädagogen“, sagt Faruk, 28 Jahre alt und vor kurzem aus dem Gefängnis entlassen. Dort hat er fast sechs Jahre lang gesessen, nun ist er seit einigen Wochen raus. „Ich kann erzählen, was man als ehemaliger Knacki draussen für Probleme hat.“

GEWALTPRÄVENTION

Modelle

Sozialpädagogische Ansätze

- Stadtteilarbeit
- akzeptierende Jugendarbeit
- Fanprojekte
- Streetwork
- Jugendtreffpunkte
- Schulsozialarbeit
- Mediation / Schülerstreitschlichtung

Pädagogische Ansätze

- Erlebnispädagogik
- Medienprojekte
- Kultur- und theaterpädagogische Ansätze
- Bildungsarbeit
- Aufklärende Jugendarbeit
- Lokalhistorische Ansätze
- Alltagsorientierte Ansätze

Kommunalpolitische Ansätze

- Runde Tische
- Beiräte
- Fortbildungsprojekte für städtische Angestellte

Gesellschaftspolitische Ansätze

- Täter-Opfer-Ausgleich
- Schlichtungsprojekte
- Tarifverhandlungen
- Gerichtsbarkeit
- Scheidungsmediation

SCHULPROGRAMM GEWALTPRÄVENTION

Kernbereiche der schulischer Gewaltprävention sind:

1. Organisationsentwicklung
2. Kommunikationsentwicklung
3. Ganzheitliche Auffassung des Erziehungsauftrags
4. Entwicklung von Unterricht; Projekt-Praxis
5. Schule als Lebensraum gestalten

Methoden der eigenen Konfliktlösung können mit Streitschlichtung und Schiedsverfahren kombiniert werden.

- Zunächst versuchen die Kontrahenten, ihren Konflikt (nach speziellen Regeln) selbst zu bearbeiten.
- Wenn die Konfliktparteien es nicht schaffen, ihr Problem selbst zu bewältigen, nehmen sie Schlichtung durch Mitschüler in Anspruch.
- Falls auch diese Schlichtung den Konfliktparteien nicht weiterhilft, fällt die Lehrkraft einen Schiedsspruch. Der Schiedsspruch dient als extrinsische Motivator, eine tragfähige Lösung selbst zu erarbeiten, weil der Schiedsspruch möglicherweise beiden Parteien weniger gefallen wird als eine selbst erarbeitete Problemlösung.
- In schwerwiegenden Fällen wird Schlichtung und Schiedsspruch von der Schulleitung als letzter Instanz angeboten.

Karin Jefferys-Duden: Streit schlichten lernen. In: Pädagogik, 7-8/99, S. 53 f.

GEWALTPRÄVENTION IN DER BERUFSAUSBILDUNG

Folgende Aspekte haben sich bewährt:

1. Die enge Zusammenarbeit aller für die Ausbildung Verantwortlichen.
 2. Regelmäßige Gruppensitzungen (Morgendliche Arbeitsbesprechungen, Abendliche Auswertungsrunden).
 3. Schnelle Bearbeitung auftretender Konflikte.
 4. Bewusste Wahrnehmung der einzelnen Auszubildenden.
- BiBB (Hrsg.): Handlungsfähig statt handgreiflich. Konflikte lösen – Gewalt vermeiden. Strategien für die Berufsausbildung. Gütersloh 1998, S. 74 f.*

H

HILFREICHE HALTUNGEN IM KONFLIKT

- 1 Kontakt mit dem Konfliktpartner suchen und halten
- 2 Sich Zeit nehmen für die Auseinandersetzung
- 3 Einfühlung / Empathie / Mitgefühl
- 4 Das eigene Selbstwertgefühl stärken, sich selbst anerkennen
- 5 Aufmerksamkeit auf körperliche Zustände
- 6 Anerkennung signalisieren, ohne sich selbst zu verbiegen
- 7 Botschaften des Konfliktpartners ernstnehmen
- 8 Die eigenen Schritte transparent machen
- 9 Vorschnelles Einlenken „auch des Gegners“ vermeiden
- 10 Das Ganze im Auge behalten

Eva Maringer / Reiner Steinweg. Konstruktive Haltungen und Verhaltensweisen in institutionellen Konflikten. Berlin 1997, S. 21 ff, Auszüge.

DAS HAVARD KONZEPT

„Wir gehen davon aus, dass im allgemeinen der auf Interessenausgleich zielende Ansatz weniger kostspielig und daher effektiver ist als ein Rechtsstreit, welcher wieder kostengünstiger und lohnender ist als die Auseinandersetzung um Machtpositionen.“

Sechs Regeln zur Anwendung eines kostengünstigen Systems der Konfliktlösung:

1. Stellen Sie die Interessen der Konfliktparteien in den Mittelpunkt der Verhandlungen.
 2. Entwickeln Sie Verfahren, die die Konfliktparteien ermutigen, sich wieder an den Verhandlungstisch zu setzen.
 3. Planen Sie kostengünstige auf Recht bzw. Macht basierende Verfahren ein, falls die von Ihnen entwickelten Methoden scheitern.
 4. Beraten Sie die Betroffenen und geben Sie ihnen Feedback, um Konflikte langfristig zu verhindern.
 5. Ordnen Sie die verschiedenen Verfahren in der Reihenfolge von niedrigen zu hohen Kosten an.
 6. Achten Sie auf die Motivatin der Teilnehmer, ihre Fertigkeiten und die Mittel, die in dem Verfahren zur Verfügung stehen.
- William L. Lury / Jeanne M. Brett, Stephen B. Goldberg: Konfliktmanagement. Frankfurt/New York 1991, S. 13 f.*

I

INTERESSEN, RECHT UND MACHT

Grundelemente eines Konfliktes

Die Konfliktparteien können danach streben:

1. **Interessen durchzusetzen** oder auszugleichen
 2. **Recht durchzusetzen**, bzw. zu bestimmen, wer im Recht ist
 3. **festzulegen, wer mehr Macht besitzt**
- Ein Konflikt wird effektiver gelöst, wenn die Interessen und nicht die Rechts- bzw. Machtpositionen herausgestellt werden.

ICH-BOTSCHAFTEN

In Ich-Form zu sprechen bedeutet Verantwortung für das Gesagte zu übernehmen, direkt und konkret zu sein. Der (Konflikt)Partner wird nicht beschuldigt („Du ...“), sondern die Wirkung seines Handelns auf mich selbst steht im Zentrum der eigenen Aussagen.

In Ich-Form zu sprechen bedeutet über die eigene Wahrnehmung, über eigenen Wünsche, Bedürfnisse und Interessen zu sprechen.

Ich-Botschaften verkörpern einen authentischen Sprachstil, der jedoch, wenn er nur technokratisch übernommen wird, leicht unglaubwürdig klingen kann.

Zum Beispiel:

- ich wünsche mir, dass ...
- ich mache mir Sorgen, dass ...
- das löst bei mir aus, dass ...
- Ich bin mir nicht sicher, ob ich das richtig verstanden habe ...

INTERPRETATIONEN:

MARCO, 13 JAHRE

SCHLÄGEREI IN DER „GROSSEN PAUSE“

1. Der Sachverhalt: Marco reizt seinen zwei Jahre älteren Mitschüler Jörg mit beleidigenden Gesten und Worten so sehr, dass ihn dieser am Hemd schnappt und ihm für den Fall Schläge androht. Als Marco weiter reizt, wirft er ihn zu Boden.

Mitschüler: Stop: Das hätte Marco lassen sollen. ...

Stop: Der Jörg hätte nicht gleich zuschlagen sollen

Pädagogisches Handeln

Der aufsichtsführende Lehrer trennt die Streithähne, sorgt für Ruhe auf dem Pausenhof. Er sieht in diesem Streit lediglich den am Boden liegenden kleineren und jüngeren Schüler.

Wissenschaftliche Interpretation: Gewalt ist attraktiv: In der Gewalttat wird man beachtet, wahrgenommen - ja sogar respektvoll bewundert, selbst wenn man als der Unterlegene beweist, dass man nicht aufgibt.

Vgl. Innenministerium Baden-Württemberg (Hrsg.): Herausforderung Gewalt. Stuttgart 1999, S. 36 ff

K

KONFLIKTKATEGORIEN

Konfliktgegenstand

- Interessenkonflikte
- Bedürfniskonflikte
- Wertkonflikte
- Identitätskonflikte
- Ideologische-, weltanschauliche-, Glaubenskonflikte
- Wertschätzungs- und Bewertungskonflikte

Analyseebenen

- **Individuum** mit
 - intrapersonalen Konflikten
- **Gesellschaft** mit
 - interpersonalen Konflikten
 - innergesellschaftlichen Konflikten
- **Internationales System** mit
 - internationalen Konflikten

Konfliktwahrnehmung

- Heißer (manifest)er Konflikt
- Kalter (latenter) Konflikt

Stärke der Gegner

- symmetrische Konflikte
- asymmetrische Konflikte

KLÄRUNGSHELPER

Sowohl im privaten als auch im beruflichen Bereich tritt der „Klärungshelfer“ in Aktion, wenn das „Miteinander“ von Menschen gestört ist, die im täglichen Leben miteinander zu schaffen haben (und einander ebenso zu schaffen machen!). Was dabei die Störung ausmacht und wodurch sie bedingt ist, ist in jedem Fall sehr verschieden und bereits Teil der Klärungsarbeit. (...)

Dabei vermeidet das Wort „Klärungshilfe“ den Begriff der „Therapie“, um Beziehungs- und Sachprobleme aller Art mit einzuschließen.

L

LEITLINIEN DER MODERATION

- Hier und Jetzt hat Vorrang;
- Die Beziehung zum Klärungshelfer hat Vorrang;
- Widerstände haben Vorrang;
- Störungen haben Vorrang;
- Dem Klärungshelfer muss wohl in seiner Haut sein;
- Mitfließen: In der Moderation gibt der Klärungshelfer inhaltlich nicht den Ton an.

Vgl. Christoph Thomann / Friedemann Schulz von Thun: Klärungshilfe. Handbuch für Therapeuten, Gesprächshelfer und Moderatoren in schwierigen Gesprächen. Reinbek 1995, S. 12, 35 ff.

KÖRPERSPRACHE IM KONFLIKT

Körpersprache ist oft eindeutiger als Worte, wenngleich sie immer von neuem entschlüsselt werden muss.

Konflikt- und Krisensituationen sind meistens am Gesichtsausdruck, unwillkürlichen Gesten und der gesamten Haltung ablesbar.

Demonstration von Überlegenheit und Stärke kann hier ebenso dazugehören wie Unsicherheiten oder Demutsgesten. Eine offene Körperhaltung, langsame Bewegungen, ruhige Stimme überlegte Wortwahl usw. wirken allgemein beschwichtigend.

Händeschütteln ist ein Höflichkeitsritual. Es hinderte in Urzeiten den Gegner auch daran zuzuschlagen.

Barrieresignale schützen vor allzu großer Nähe.

Geballte Fäuste vermitteln Entschlossenheit und Tatkraft.

Glaubwürdigkeit und eine Entschuldigung bedürfen offener Körperhaltungen, um akzeptiert zu werden.

Symbolische Handlungen spielen bei der Beendigung von Konflikten eine wichtige Rolle.

Sie können Gemeinsamkeit und Solidarität ebenso ausdrücken wie Demut und Bitte um Vergebung.

Mahnmale und Gedenkstätten sollen der Erinnerung aber auch der Verhinderung neuer Konflikte dienen.

Gesten der Sieger sind jedoch häufig durch Überheblichkeit gekennzeichnet.

M

MÄNNER UND FRAUEN IM KONFLIKT

Frauenbilder sind oft Bilder der Unterwerfung:

Während Männer durch aufrechte, beherrschte und gelassene Haltung Selbstbewusstsein demonstrieren und breitbeinige Stellung beziehen, machen Frauen einen unsicheren Eindruck: schmale Fußstellung, abgewinkeltes Bein, schlangenartige Haltung signalisieren Verlegenheit und Unsicherheit.

(Ursula Nuber: Die Gesten der Macht. In: Psychologie heute, 1/1999, S. 26 f.)

Dass diese Körperhaltungen auch in das Konfliktgeschehen eingehen ist leicht nachzuvollziehen. Unterwürfige Körperhaltungen signalisieren auch leichte Beherrschbarkeit und williges Nachgeben. Dominante Haltungen können auch drohend und einschüchternd wirken.

KOMMUNIKATION

Jede Nachricht (Information, Kommunikation) beinhaltet neben der Inhalts- und Beziehungsseite noch zwei weitere wichtige Aspekte, die Selbstoffenbarung und den Appell.

Da alle vier Seiten immer gleichzeitig im Spiele sind, muss der „kommunikationsfähige Sender“ sie sozusagen alle beherrschen. Einseitige Beherrschung stiftet Kommunikationsstörungen. So nützt es z. B. wenig, sachlich recht zu haben, wenn man gleichzeitig auf der Beziehungsseite Unheil stiftet.

Was zwischenmenschliche Kommunikation so kompliziert macht, ist: Der Empfänger hat prinzipiell die freie Auswahl, auf welche Seite der Nachricht er reagieren will.

KOMMUNIKATIONSREGELN FÜR GRUPPEN

Schäbisch und Siems haben in den 70er Jahren ein Programm zur Verbesserung von Paarbeziehungen entwickelt. Die damals formulierten Gesprächsregeln für Gruppensitzungen bieten auch heute noch viele Anregungen:

- Äußere deine Interessen
- Experimentiere mit dir
- Störungen haben Vorrang
- Bitte bei defensiver Kommunikation um eine Pause
- Eigene Meinungen statt Fragen
- ‚Ich‘ statt ‚man‘ oder ‚wir‘
- Keine Vorwürfe
- Keine ‚alten Hüte‘
- Versuche, partnerzentriert zu reagieren, bevor du deine eigene Meinung sagst
- Gib Feed-back, wenn du das Bedürfnis hast
- Wenn du Feed-back erhältst, hör ruhig zu

KOMPETENZEN FÜR KONSTRUKTIVE KONFLIKTBEARBEITUNG

Kommunikative Kompetenzen

u.a.

- Verbesserung der Selbst- und Fremdwahrnehmung
- Respektierung des Gegners

Kooperative Kompetenzen

u.a.

- Fähigkeit zur sozialen Auseinandersetzung
- Frustrationstoleranz
- Wille zur gemeinsamen Lösung

Deeskalations-Kompetenzen

u.a.

- Wahrung der körperlichen und psychischen Integrität des Gegners
- Kontrolle der eigenen Emotionen

Konfrontations-Kompetenzen

u.a.

- Ich- Stärke, Durchsetzungskraft
- Zivilcourage
- Kenntnisse von Rechtsnormen
- Politisches Handeln / Politische Aktion

KONFLIKTLÖSUNGSSTRATEGIEN BEI GESELLSCHAFTLICHEN AUSEINANDERSETZUNGEN

Politische Entscheidungsfindung: Opportunität, Kompatibilität mit Grundüberzeugungen

Verwaltungsverfahren: Erfüllung politischer Vorgaben und rechtlicher Rahmenbedingungen

Rechtliche Verfahren: Gesetzeskonformität

Schlichtungsverfahren: Interessenausgleich

Schiedsverfahren: Interessenausgleich

Gutachterverfahren: Sachlich richtige Informationsaufbereitung

Mediationsverfahren: Konsensfindung

KONFLIKTGESPRÄCH ZWISCHEN PAAREN

Folgendes Gesprächsschema hat sich als günstig erwiesen:

1. Anmeldung der Störung
 2. Herausarbeitung der Hintergrundsbedürfnisse
 3. Umformulierung der Störungen in Wünsche
- Beide Konfliktpartner formulieren ihre Störungen oder ihren Ärger in konkrete Wünsche an den anderen um.
4. Brainstorming für mögliche Lösungen
 5. Einigung auf die beste Lösung

Vgl. Lutz Schwäbisch / Martin Siems: *Anleitung zum sozialen Lernen für Paare, Gruppen und Erzieher*. Reinbek 1994.

KONFLIKTGESPRÄCH IN GRUPPEN

Konflikte in Arbeits- und Wohngruppen sind ein alltägliches Vorkommnis. Wenn sich verschiedene Menschen mit unterschiedlichen Interessen in einer Gruppe zusammenschließen, dann muss es auch zwangsläufig zu Interessenkollisionen kommen. Kooperatives Verhalten bedeutet, diese Interessenunterschiede zu akzeptieren, die Bereitschaft zu besitzen, andere Interessen anzuhören und zu verstehen, und sich zu bemühen, Lösungen zu finden, mit denen alle Gruppenmitglieder einverstanden sein können.

Damit in einer Gruppe Konflikte angemessen gelöst werden können, muss also jedes Gruppenmitglied das Vertrauen in die Gruppe haben können.

Das Schema für das konkrete Konfliktgespräch sieht folgendermaßen aus:

1. Anmeldungen der Störungen
 2. Summierung der verschiedenen Meinungen zu dem Punkt
 3. Herausarbeiten der Hintergrundsbedürfnisse
 4. Formulierung von Wünschen
 5. Brainstorming über mögliche Lösungen
 6. Bemühung, eine Lösung zu finden, die alle zufriedenstellt
- Vgl. Lutz Schwäbisch / Martin Siems: *Anleitung zum sozialen Lernen für Paare, Gruppen und Erzieher*. Reinbek 1994, S. 134 ff.2, Auszüge.

KONFLIKTGESPRÄCH MIT SCHÜLERN

Kinder und Jugendliche brauchen in Problem-Situationen ein gutes Wort – und die Chance, zu Wort zu kommen. Deshalb:

- Das Befinden von Kindern und Jugendlichen erkunden
- Emotionale erste Hilfe in der Konfliktsituation ausüben
- Nicht „einwirken“ – sondern „da sein“
- Die Angst vor Nähe respektieren
- Im Gespräch die Ich-Stärkung des Schülers unterstützen

Kurt Singer: *Lehrer-Schüler-Konflikte gewaltfrei regeln*. Weinheim und Basel 1991, S. 122 ff., Auszüge.

KONFLIKTLOTSEN - STREITSCHLICHTUNG

Streitschlichtung durch SchülerInnen bedeutet, dass diese selbst Verantwortung übernehmen und in Form von Streitschlichtungsgesprächen gemeinsam mit den betroffenen SchülerInnen eine Lösung finden, die alle Seiten akzeptieren können.

Es wird eine gemeinsame Lösung gefunden.

- Die Lösung ermöglicht es allen Seiten das Gesicht zu wahren.
- Die Konfliktparteien sollen sich versöhnen können.
- In einer Vereinbarung (Vertrag) wird die Lösung festgehalten.

KONFLIKTSPRECHSTUNDE AN DER KOPERNIKUS OBERSCHULE BERLIN

Seit Beginn des Schuljahres 1994/95 existiert an der Kopernikus Oberschule in Berlin eine Konfliktsprechstunde. Sie wird bisher von Lehrer(innen) angeboten, die eine Grundausbildung in den Methoden der Konfliktbehandlung erhalten haben. Geplant ist, auch Schüler(innen) auszubilden und als Konfliktberater in der Sprechstunde einzusetzen.

Die Sprechstunde ist für alle gedacht - Schüler(innen) wie Lehrer(innen), die einen Streit oder ein Problem mit jemandem haben und dies gern regeln wollen, bzw. ansprechen wollen.

Von dem Berater wird dann ein Termin zur Konfliktbehandlung mit beiden Konfliktpartnern vereinbart, sofern beide damit einverstanden sind.

KONSTANZER TRAININGSMODELL:

Lehrerfortbildung zum Umgang mit Aggression

Dieses auf die Schule bezogene Modell geht davon aus, dass jede/r LehrerIn bewusste und unbewusste Wissensbestände und (Alltags-) Theorien über Störungen im Unterricht und aggressive SchülerInnen besitzt und aufgrund dieser Theorien auch handelt.

Das Trainingsmodell setzt bei den für den einzelnen Lehrer als problematisch (störend, belastend) empfundenen Unterrichtssituationen und Interaktionen an. Diese Situationen werden zum Ansatzpunkt des individuellen Trainings gemacht. Diese beinhalten sowohl die kognitive Vermittlung neuer Wissensbestände zum Umgang mit aggressiven oder störenden Unterrichtssituationen als auch Anregungen und Elemente bereits bestehender und erprobter Lehrerfortbildungsverfahren. Ein entscheidender Ansatz dieses Trainings ist das »Tandem«. D.h. jede/r TeilnehmerIn an diesem Trainingsmodell sucht sich eine KollegIn, mit dem er/sie gemeinsam das Training durchführt. Mit diesem festen Trainingspartner werden nicht nur Verhaltensweisen und Situationen reflektiert, sondern auch gegenseitige Unterrichtsbesuche abgehalten.

DAS KOOPERATIVE KLASSENZIMMER

Die Voraussetzungen für den Erfolg gewaltfreier Konfliktlösung sind:

- Die Schaffung einer vertrauensvollen Atmosphäre, in welcher der persönliche Wert eines jeden Individuums respektiert wird - ungeachtet seines sozialen, kulturellen oder familiären Hintergrundes.
- Der Wunsch und die Fähigkeit, offen miteinander zu kommunizieren.
- Der Wunsch und die Fähigkeit, kritisch zu denken und zusammen auf die gemeinsame Lösung eines Problems hinzuarbeiten.

Folgende Fähigkeiten sollen im kooperativen Klassenzimmer entwickelt werden:

- Achtung vor sich selbst und anderen;
- gleichwertige (symmetrische) Kommunikation;
- konstruktive Selbstbehauptung;
- Aufgeschlossenheit und kritisches Denken;
- Einfühlungsvermögen;
- gleichberechtigte Zusammenarbeit;

- konstruktive Konfliktlösung.

Vgl. Jamie Walker: *Gewaltfreie Konfliktlösung im Klassenzimmer. Eine Einführung.* Berlin 1991.

KRITERIEN EINER ERFOLGREICHEN FRIEDLICHEN KONFLIKTREGELUNG

Folgenden Bedingungen sollten vorliegen:

1. Alle Konfliktparteien sind in den Friedensprozess eingebunden und respektieren sich gegenseitig als legitime Verhandlungspartner.
2. Die Vereinbarung löst möglichst alle oder wenigstens möglichst viele derjenigen Probleme, die zum Ausbruch des Konflikts beigetragen haben.
3. Zwischen den relevanten Konfliktparteien kommt es nicht erneut zum Ausbruch eines Konflikts, dem dieselben Interessengegensätze zu Grunde liegen, die in der Vereinbarung geregelt werden sollten.

KULTUR UND KONFLIKT

Kulturelle Besonderheiten spielen bei interkulturellen Konflikten eine wichtige Rolle. Gleiche Phänomene werden verschieden wahrgenommen und unterschiedlich bewertet.

Wahrnehmungsmuster sind kulturell geprägt. Die gleichen Ausdrucksgesten werden in verschiedenen Ländern unterschiedlich interpretiert und verstanden, was zu vielerlei Mißsverständnissen führen kann.

Selbst unsere Lesegewohnheiten sind nicht universell. Die arabische Schrift wird in unserer Wahrnehmung „falsch“, nämlich von hinten nach vorne gelesen.

Die Forschung geht heute davon aus, dass es keine allgemein verbindlichen nonverbalen Ausdrucksmuster aller Menschen gibt, sondern nur kulturspezifische.

Unsere Wirklichkeit kann also mit dem gleichen Anspruch auf Gültigkeit aus verschiedenen Blickwinkeln wahrgenommen werden.

M

MACHTWORT

Der Prototyp des Machtworts ist: „Aufhören! Schluss damit! An die Arbeit!“ Die erste und wichtigste Funktion des Machtworts ist Innehalten, Unterbrechen, Zäsur der Situation. Abstoppen des Selbstlaufs des Konflikts. Die plötzliche Intervention unterbricht den Furor des Kampfes und zwingt alle Beteiligten zu einer Neubestimmung der Situation. Die Streitenden machen halt, werden in ihren Affekten gezügelt und

strukturieren ihr Wahrnehmungsfeld um.

Das Machtwort ermöglicht es ihnen, sich über die Situation zu stellen, ihr Handeln zu verobjektivieren und sich auf diese Weise die Konsequenzen klarzumachen.

Als gebieterischer Appell ist das Machtwort eine indirekte Drohung. Der Mächtige wirft seine Autorität in die Waagschale, um den Konflikt zu beenden. Er befiehlt, den Streit unverzüglich einzustellen, und droht denen, die sich nicht daran halten, unausgesprochen empfindliche Strafen an.

Rainer Paris: *Machtwort.* In: *Frankfurter Rundschau*, 25.8.1999, S. 7

MEDIATION – „VERMITTLUNG IN KONFLIKTEN“

Mediation ist ein Verfahren der Konfliktlösung, das in den sechziger und siebziger Jahren in den USA entwickelt wurde und dort mit Erfolg in vielen Lebensbereichen angewendet wird. Wörtlich übersetzt bedeutet „mediation“ Vermittlung. Gemeint ist die Vermittlung in Streitfällen durch unparteiische Dritte, die von allen Seiten akzeptiert werden. Die vermittelnden MediatorInnen helfen den Streitenden, eine einvernehmliche Lösung ihrer Probleme zu finden. Aufgabe der MediatorInnen ist es nicht, einen Schiedsspruch oder ein Urteil zu sprechen. Vielmehr liegt es an den Konfliktparteien selbst, eine ihren Interessen optimal entsprechende Problemlösung zu erarbeiten. Alle sollen durch die Übereinkunft „gewinnen“.

Merkmale des Mediationsverfahrens

- Die Anwesenheit der vermittelnden 3. Partei (Mediator),
- die Einbeziehung aller Konfliktparteien, die in der Regel auch anwesend sind,
- die informelle, außergerichtliche Ebene,
- die Freiwilligkeit der Teilnahme,
- die Selbstbestimmung bezüglich der Konfliktlösung,
- die Erzielung eines Konsens

METAPHERN

Metaphern sind bildhafte Darstellungen eines Zusammenhangs und dienen der Veranschaulichung und Bewusstmachung.

Metaphern lassen sich z.B. leicht finden, indem man Vorgaben macht:

- Konflikte sind wie ...

... eine Krankheit, man muss sie richtig behandeln.

... ein Wirbelsturm, sie können alles zerstören.

METAKOMMUNIKATION

„Reden Sie darüber“, das ist eine der am häufigsten empfoh-

lenen „Techniken“ zur Bewältigung von Konflikten. Die bewusste Auseinandersetzung darüber, wie Streitende miteinander umgehen, welche Gefühle die Äußerungen ihres verbalen Sparringpartners bei ihnen auslösen und wie die Botschaften des Gesprächspartners bei ihnen ankommen, soll zur Konfliktlösung beitragen. Doch diese „Metakommunikation“ scheint leider nicht immer zur gewünschten Klärung und Entschärfung von Auseinandersetzungen zu führen.

Ebenso wie andere Äußerungen kann auch das Sprechen darüber, wie man miteinander spricht, freundlich, kooperativ, unterstützend, klärend sein oder aber verletzend, fordernd, vorwurfsvoll, ausweichend und kontrollierend. Angeheizt wird ein Konflikt durch metakommunikative Äußerungen wie „Jetzt unterbrich mich doch nicht ständig“ oder „Ich habe den Eindruck, dass du mir überhaupt nicht richtig zuhörst“.

Psychologie Heute, 10/1999, S. 16.

MOBBING

Mobbing bedeutet z.B. in der Arbeitswelt Gespräche bei Erscheinen eines Kollegen abrupt beenden, über ihn lästern, soziale Kontakte verweigern, die Arbeitsleistung falsch oder kränkend beurteilen, jemandem sinnlose Tätigkeiten zuweisen oder ihn bei der Arbeitsverteilung übergehen, wichtige Informationen vorenthalten usw..

So viel Prozent der Arbeitnehmer wurden 1998 Opfer von Mobbing oder von Einschüchterungsversuchen am Arbeitsplatz

Großbritannien	16,3 %
Schweden	10,2 %
Frankreich	9,9 %
Irland	9,4 %
Deutschland	7,3 %
Spanien	5,5 %
Belgien	4,8 %
Griechenland	4,7 %
Italien	4,2 %

Quelle: ESLA/IAO, Globus BC-5657, 28.6.1999

N

NACHBARSCHAFTSHILFE

Gewaltfreie Nachbarschaftshilfe versteht sich zum einen als präventive Strategie zur Aktivierung von BewohnerInnen eines Stadtteils gegen Ausländerfeindlichkeit und Gewalt, zum andern aber auch als Möglichkeit der gewaltfreien Intervention bei Gewalttaten. Der Grundgedanke ist, dass der Schutz

ausländischer MitbürgerInnen sich nur wirksam organisieren lässt, wenn es gelingt, die nächste Wohnumgebung, die NachbarInnen dafür zu gewinnen, der Gewalt sichtbar und öffentlich entgegenzutreten. Der Schutz soll dabei von den BürgerInnen nicht über die Köpfe der Betroffenen hinweg, sondern in Absprache und Kooperation mit ihnen organisiert werden. In speziellen Workshops setzen sich dann die beteiligten Personen mit der Organisation einer solchen Nachbarschaftshilfe sowie mit möglichen Verhaltensweisen in Bedrohungssituationen auseinander.

NEIN HEISST NEIN!

Frauen wehren sich gegen sexuelle Gewalt

Individuelle Strategien

- Dem Belästiger deutlich machen, dass sein Verhalten unerwünscht ist.
- Gar kein Nein verlängert die Situation und kann die Belästigung zum Dauerhorror werden lassen. Je länger sie warten, desto höher wird der Preis.
- Sprechen sie mit einer Person ihres Vertrauens über den Vorfall.
- Suchen sie sich Verbündete, gemeinsam können sie ihre Erfahrungen austauschen.
- Wenn es bei Ihnen keinen Betriebs- oder Personalrat gibt, sprechen sie mit ihrer kommunalen Gleichstellungs- oder Frauenbeauftragten oder mit einer Gewerkschaftssekretärin am Ort.
- Wenn sie kein persönliches Gespräch mit dem Belästiger führen möchten, schreiben sie ihm einen Brief.
- Drohen sie weitere Schritte an, falls ihre Forderungen nicht erfüllt werden.

Gemeinsame Strategien

- Sexuelle Belästigung öffentlich machen, das Schweigen brechen, die Belästigung publik machen.
- Bei dem Arbeitgeber Seminare für Führungskräfte bzw. Ausbilder/innen anregen.
- Betriebs- und Dienstvereinbarungen durchsetzen.

Deutscher Gewerkschaftsbund, Bundesvorstand, Abt. Frauenpolitik (Hrsg.): Nein heisst Nein! Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz. Düsseldorf 1998, S. 16 ff.

NEUTRALITÄT BEI DER VERMITTLUNG IN KONFLIKTEN

Bei der Vermittlung in Konflikten ist die Neutralität der vermittelnden Person (MediatorIn) eine scheinbar unabdingbare Voraussetzung, damit die Parteien selbst zu einem beiderseits akzeptablen Kompromiss kommen können.

Dies trifft jedoch nicht auf alle Konflikttypen zu. So kann es z.B. wichtig sein, die schwächere Partei zu stärken und die Überlegene in ihre Schranken zu weisen. Ebenso unabdingbar muß es sein, dass der/die Mediatorin auf die Einhaltung von Rechtsnormen besteht und Menschenwerte zur Geltung verhilft.

Bei Konflikten, in denen Grundwerte menschlichen Zusammenlebens verletzt worden sind, ist die Frage der Neutralität neu zu stellen.

NONVERBALES VERHALTEN DES VERMITTLERS

In Situationen der Vermittlung wirkt sich nicht nur die Sprache, sondern auch das gesamte nonverbale Verhalten auf den Schlichtungsprozess aus. Insbesondere bei interkulturellen Konflikten kann die jeweilige Körpersprache zu einer Vielzahl von Fehldeutungen führen.

Signale, die Aufmerksamkeit anzeigen

- Den Körper zuwenden
- Kopfnicken
- Blickkontakt
- Freundliches Lächeln
- Äußerungen, wie „ja“ und „hm“
- Wiedergabe einer Aussage mit eigenen Worten
- Verbalisierung emotionaler Anteile einer Aussage

Signale, die Desinteresse und Nichtverstehen anzeigen

- Blick abwenden
- Sich zurückziehen
- Arme verschränken, sich zurücklehnen
- Andere ausfragen
- Mit anderen tuscheln
- Permanentes Auf's-Klo-Gehen
- Längeres oder sich wiederholendes Zum-Fenster-Hinausschauen
- Wiederholtes Zuspätkommen

O

OPFER UND TÄTER

Wenn ein Mensch seinen eigenen Schmerz nicht erleben darf und kann, weil er dazu angehalten wurde, ihn als schwach abzutun, wird er ihn in anderen Lebewesen suchen müssen. Ein solcher Mensch wird andere erniedrigen, quälen oder verstümmeln, um des eigenen verdrängten und verneinten Schmerzes habhaft zu werden. Zugleich wird er dieses Tun leugnen, um seine eigene seelische Verstümmelung zu verbergen. Diese Verleugnung aber macht aus Opfern Täter, und sie führt ferner dazu, dass wir alle bis zu einem gewissen Grad

Schwierigkeiten haben, Opfer und Täter zu unterscheiden: Die Opfer werden als Täter und die Täter werden als Opfer gesehen. Diese Verwechslung ist charakteristisch für unsere Kultur.

Arno Gruen: Der Verlust des Mitgefühls. Über die Politik der Gleichgültigkeit. dtv, München 1997, S. 12.

P

PAARKONFLIKTE

Typische Merkmale zufriedener und unzufriedener Paare

- Weniger glückliche Partner verlieren den Blick für die positiven Seiten ihrer Beziehung.
- Unzufriedene Partner erkennen sofort, wenn der andere etwas böse gemeint hat.
- In unzufriedenen Partnerschaften interpretieren die Partner die Gefühle und Absichten des anderen häufig falsch.
- Insbesondere unterstellen unzufriedene Partner dem anderen auch dort negative Absichten, wo sie nicht bestehen.
- In zufriedenen Partnerschaften kommt es häufiger vor, dass ein negatives Verhalten des einen Partners mit einem neutralen Verhalten des anderen erwidert wird.
- Unzufriedene Paare haben häufig negative Erwartungen an die Interaktion, insbesondere natürlich an Streit- und Konfliktgespräche.
- In belasteten Partnerschaften neigen die Partner dazu, sich zurückzuziehen und den Status quo der Partnerschaft zu erhalten.

Georg Felser in: Psychologie Heute, 10/99, S. 24 f.

PALAUVER

Das Friedens-Palaver unter dem Mangobaum

Die Verhandlung beginnt am frühen Nachmittag im Schatten eines ausladenden Mangobaums, ein paar hundert Schritte vom kleinen Markt des Dorfes Ngurman entfernt. Lebama ole Naigisa und Steven Githuri sitzen Schulter an Schulter auf einem Baumstrunk; Steven ist der Kläger, Lebama der Beschuldigte. Vor ihnen, im Halbrund, haben sich fünf Älteste des Dorfes sowie fünf Vertreter der Maasai, der Hirten, niedergelassen, in den Reihen hinter ihnen ein paar Dutzend Männer und Frauen.

Steven schildert, wie er mit seiner Familie nach einem Besuch beim Bruder heimkam. »Überall waren Ziegen; im Maisfeld, im Acker mit dem Lauch, den Zwiebeln und Zucchetti. Ich werde kaum etwas ernten können«, klagt er. Und wie er über die Schäden zu jammern beginnt, schneidet ihm der Vorsit-

zende David Kahuria das Wort ab und bittet Lebama um seine Sicht des Tatbestands. „Der ist schnell erzählt“, sagt er. »Die beiden Buben liessen sich zur Jagd verleiten, statt zu den Ziegen zu schauen.« Als Lebama nach kurzer Pause hinzufügt: »Die Ziegen weideten dort, wo mein Vater in Notzeiten geweidet hat«, unterbricht ihn der würdige alte Maasai Berego ole Ledeiba barsch. »Schweig, du sprichst von unterschiedlichen Dingen!« (...)

Peter Paumgartner in: Publik Forum, 12/1999.

PERSÖNLICHE EBENE

Merksätze zum Umgang mit Konflikten

Auf der individuellen Ebene gibt es eine Vielzahl von Anleitungen zum Konfliktaustrag. Ein Beispiel für »Merksätze« zum Umgang mit Konflikten sind folgende Regeln:

1. Das Problem sofort ansprechen
2. In der Ich-Form sprechen
3. Sich nicht unterbrechen
4. Mein Gegenüber direkt ansprechen und dabei anschauen
5. Eine gemeinsame Problemsicht finden
6. Beim Thema bleiben
7. Beschuldigungen und Verletzungen vermeiden

PRÄVENTION

Prävention im Kontext von Konflikten bedeutet nicht, Konflikte prinzipiell zu verhindern oder zu unterbinden, sondern einer Eskalation vorzubeugen und vor allem es nicht so weit kommen zu lassen, dass der Konflikt in eine gewalttätige Auseinandersetzung umschlägt.

Deshalb ist es auch sinnvoller statt von Konfliktprävention von Gewaltprävention zu reden.

Primäre Prävention

- Verändert strukturelle Bedingungen über Sozialpolitik, Freizeitaktivitäten etc. Wendet sich an Alle. Versucht Gefährdung zu verhindern.

Sekundäre Prävention

- Wendet sich an konkrete, identifizierbare, gefährdete Personen und Gruppen und greift kriminelle Gelegenheitsstrukturen auf. (Z.B. Verhinderung der Entstehung von Drogenmärkten durch die Polizei).

Tertiäre Prävention

- Wendet sich an Jugendliche, die straffällig geworden sind. Ziel ist eine erneute Straffälligkeit zu verhindern. Hierzu gehören die Resozialisierung von Straftatlassenen, der Täter-Opfer-Ausgleich, Soziale Trainingskurse oder andere ambulante Angebote.

PRÄVENTIONSPROGRAMM DER POLIZEI IN DEUTSCHLAND

Schützen Sie Ihr Kind vor Gewalt in der Schule. Wir wollen, dass Sie sicher leben. Ihre Polizei.

Unsere folgenden Hinweise wollen in erster Linie Eltern helfen, ihre Kinder vor Gewalttaten zu bewahren - sei es als Opfer oder auch als Täter. Das Vorbildverhalten der Eltern - schon lange vor der Einschulung - und die pädagogische Vermittlung von sozialen Verhaltensnormen in der Schule sind wichtige Voraussetzungen dafür, dass und wie Kinder lernen, Konflikte ohne Gewalt zu lösen.

- Fördern Sie aktiv den Kontakt mit den Lehrern Ihres Kindes. Ein Eltern-Schule-Arbeitskreis kann sich der konkreten Probleme besser annehmen als ein herkömmlicher Elternabend.
- Sprechen Sie mit Ihrem Kind viel über die Schule. Fragen Sie nach, wenn es von Gewalttaten erzählt oder mit Verletzungen nach Hause kommt. Erkundigen Sie sich in der Schule Ihres Kindes, wie man dort auf Gewalthandlungen von Schülern reagiert.

Auszug einem Flugblatt der Polizei in Deutschland

PRÄVENTION: MITTERNACHTSBASKETBALL

In Mecklenburg gibt es eine American Football Mannschaft im Rahmen des Aktionsprogramm gegen Gewalt, die mit gewaltbereiten Jugendlichen eine Kanalisierung von Gewaltverhalten in einem körpernahen Programm betreibt. Das geht weit über Ballkicken hinaus. Da spielt die Kleidung eine Rolle, die Vereinssymbole, das gegenseitige Anfeuern. Das ist nicht einfach ein Fußball und eine Wiese, aber das ist auch noch lange keine politische Bildung - beileibe nicht, dazu ist das rechtsextrem gesinnte Umfeld viel zu stark. Rechtsextremismus ist ja auch ein Erwachsenenphänomen. Nur dort äußert es sich nicht in Gewalt, sondern in Sympathisantentum. Was die Sozialarbeiter in Mecklenburg mit der Football-Mannschaft machen, das liegt zwischen der polizeilichen und der pädagogischen Intervention. Die Polizei kann nur die „harte“ Szene, die kurz vor der Tat steht, zurückhalten. In der unspezifischen Szene, in der die Projekte arbeiten, muss man erst einmal Gewalt kanalisieren. Ohne Deeskalation gibt es keine Pädagogik.

Lothar Böhnisch in: KABI, Nr. 17, 13.5.1994, Projekt 17.10.

PRINZIPIEN ZIVILER KONFLIKTBEARBEITUNG

1. *Interessen:* Versuche Interessen zu erkennen und begnüge Dich nicht mit offiziellen Erklärungen!

2. *Menschen:* Unterscheide zwischen den Menschen und dem Problem!

3. *Optionen*: Überlege Dir viele Handlungsmöglichkeiten, bevor Du Dich entscheidest, was zu tun ist. Durchdenke nicht nur Deinen Schritt, sondern eine Reihe von möglichen Schritten und Gegenbewegungen!

4. *Kriterien*: Achte darauf, dass das Ergebnis allgemein verbindlichen Kriterien genügt!

5. *Wahrheit*: Es gibt mehrere Wahrheiten: Deine, ihre und vielleicht eine weitergehende.

6. *Mittel*: Beachte die Einheit von Mittel und Ziel!

7. *Prämissen*: Halte Dich an Prinzipien und baue auf Deine eigene Strategie auf. Verfolge nur solche Ziele, die sowohl für Dich wie für die andere Seite gut sind, auch wenn die andere Seite sich nicht entsprechend verhält!

8. *Macht*: Macht ist die Fähigkeit, die eigenen Ziele zu erreichen, nicht andere zu bestrafen!

Marta Henricson-Cullberg u.a.: After Jugoslavia what? Report by a Conflict-Mitigation Mission. O.O., 1991.

R

RECHTSFÖRMIGE PROBLEMLÖSUNG

Rechtsnormen und Rechtswege garantieren, dass viele Konflikte in festgeschriebenen Formen ausgetragen werden.

Rechtsförmige Problemlösungen versus Mediation

RECHTSFÖRMIGE PROBLEMLÖSUNG

Klärung von Schuld

Normorientierung

Rekurs auf übergeordnete Weisheit

Fremdsteuerung

verallgemeinerbare Lösungen

Suche nach der einen Perspektive

Lösung durch Entscheidung im Konflikt

Problembegrenzung

Überzeugen

MEDIATION

Suche nach Lösungen

Sachorientierung

Vertrauen auf Weisheit der Betroffenen

Selbstregulation

Einzelfalllösungen

Akzeptierung unterschiedlicher Sichtweisen

Lösung durch Erreichen von Konsens

Problemausweitung

Zuhören

Hans-Joachim Fietkau / Helmut Weidner: Mediationsverfahren in der Umweltpolitik. Erfahrungen in der Bundesrepublik Deutschland. Aus Politik und Zeitgeschichte. B 39-40/92, S. 29.

RAHMEN KLÄREN

Konstruktive Konfliktbearbeitung kennt viele verschiedene Formen und Vorgangsweisen.

Deshalb müssen die Rahmenbedingungen klar sein:

- Mögliche Zielgruppen
- Zeitrahmen
- Räumlichkeiten
- Begleitmaßnahmen
- Ziel

S

SACHBEZOGENES VERHANDELN

Grundvoraussetzungen für sachbezogenes Verhandeln

Menschen

Menschen und Probleme getrennt voneinander behandeln!

Möglichkeiten

Vor der Entscheidung verschiedene Wahlmöglichkeiten entwickeln!

Kriterien

Ergebnis auf objektiven Entscheidungsprinzipien aufbauen!

Interessen

Nicht Positionen, sondern Interessen in den Mittelpunkt stellen

Roger Fisher / William Ury / Bruce Patton: Das Harvard-Konzept. Sachgerecht verhandeln – erfolgreich verhandeln. Frankfurt / New York 1995 (13. Auflage), S. 31.

SCHIEDS- UND SCHLICHTUNGSSTELLEN BEI PRIVATEN STREITFÄLLEN

Nicht jeder Streit muss unbedingt vor Gericht ausgetragen werden. In vielen Fällen besteht die Möglichkeit, sich an Schieds- oder Schlichtungsstellen zu wenden.

Schieds- oder Schlichtungsstellen sind in erster Linie im Bereich des Handels und des Handwerks eingerichtet worden, da hier oft kleinere Streitigkeiten zu schlichten sind, wobei die Lösung des Konfliktes häufig besondere Sachkunde voraussetzt. Sie sind keine staatlichen Einrichtungen, haben auch keine hoheitlichen Befugnisse. Ihre Inanspruchnahme setzt voraus, dass die Parteien sich damit einverstanden erklärt haben, ihren Streit vor dieser Instanz zu führen. Mit ihrer Hilfe soll eine Einigung zwischen den Parteien erzielt werden. Die Inanspruchnahme einer Schieds- oder Schlichtungsstelle schließt die spätere Anrufung eines staatlichen Gerichtes nicht aus, wenn eine gütliche Einigung nicht erreicht werden kann.

Lediglich die Inanspruchnahme eines Schiedsgerichtes

schränkt die Möglichkeit ein, den gesamten Streit noch durch ein staatliches Gericht überprüfen zu lassen.

Vgl. *Presse und Informationsamt der Bundesregierung (Hrsg.): Schlichten ist besser als Richten. Beratung und Vermittlung in Streitfällen. Bonn, 8. Auflage 1991.*

SEELISCHE FAKTOREN IN SOZIALEN KONFLIKTEN

Konflikte beeinträchtigen unsere **Wahrnehmungsfähigkeit** und unser Denk- und Vorstellungsleben so sehr, dass wir im Lauf der Ereignisse die Dinge in uns und um uns herum nicht mehr richtig sehen. Es ist so, als würde sich unser Auge immer mehr trüben; unsere Sicht auf uns und die gegnerischen Menschen im Konflikt, auf die Probleme und Geschehnisse wird geschmälert, verzerrt und völlig einseitig. Unser Denk- und Vorstellungsleben folgt Zwängen, deren wir uns nicht hinreichend bewußt sind.

Auch unser **Gefühlsleben** wird stark beeinträchtigt. Wir werden zunächst sehr hin und her gerissen zwischen Verstehen und Ablehnung, Sympathie und Antipathie; bis sich dann starke Gefühle und Emotionen ausbreiten und fixieren, von denen wir uns später nur ganz schwer lösen können. Sie setzen sich in uns fest und gewinnen ein Eigenleben.

Ähnlich auffällig sind die Veränderungen in unserem **Willensleben**. Wir werden einseitig auf unsere vermeintlichen Interessen fixiert; mit jeder Aktion und Reaktion im Zuge der Konfliktaustragung werden in uns solche Seiten angesprochen, deren wir uns im großen und ganzen gar nicht bewußt sind. Wir können dann zu unserem Erstaunen feststellen, dass wir imstande sind zu hassen, wie wir es von uns nicht für möglich gehalten haben. Und dass sich in unseren Aktionen Dinge entladen, die nicht zu unseren besten menschlichen Absichten gehören und die mit unseren sonstigen sittlichen Auffassungen nicht zusammenpassen.

All diese Veränderungen und Beeinträchtigungen wirken zusammen. Sie beeinflussen einander, verstärken sich gegenseitig und führen dazu, dass wir auf diese Weise die Kontrolle über uns selbst verlieren. Dies drückt sich dann in unserem äußeren Verhalten aus: Es wird aggressiver, zerstörerischer. Wir lösen durch Wort und Tat Wirkungen aus, die wir zumeist so gar nicht gewollt hätten.

Friedrich Glasl: Konfliktmanagement. 3. Aufl. Bern/ Stuttgart 1992, S. 34 ff., Auszüge.

SCHÜLERGERICHTE – SCHÜLER URTEILEN ÜBER SCHÜLER

Teenager als Richter sind Amerikas neueste Hoffnung im Kampf gegen die Jugendkriminalität. Straftäter im Alter zwischen sieben und neunzehn Jahren werden nicht mehr automatisch vor ein Jugendgericht gestellt, sondern es wird ihnen die Wahl gelassen, sich dem Urteil von Altersgenossen zu unterwerfen. Voraussetzung ist, dass es sich um Ersttäter handelt, deren Vergehen nicht zu schwer wiegt und sie geständig sind. Dann werden sie von „Staatsanwälten“ angeklagt, die selber noch zur High School gehen, und ebenso junge „Verteidiger“ treten für sie ein. Eine Jury von Jugendlichen entscheidet über die angemessene Strafe.

Rechtsprechung durch Gleichaltrige, auch Jury der Altersgenossen oder Schülergericht genannt, gibt es in einigen Kommunen wie etwa in Grand Prairie, Texas, schon seit über zwanzig Jahren. Doch seit kurzem wird sie landesweit an vielen Orten praktiziert. 1994 gab es 78 Teen-Gerichte, inzwischen urteilen über 450 solcher Gerichte in 44 Staaten der USA, rund 100 weitere sind geplant. Die Schülergerichte selber werden von Jugendgerichten organisiert, von Polizeibehörden oder Bezirksstaatsanwälten, manche sogar von den Schulen.

Die Zeit, 13.8.1998, S. 49.

SELBSTVERPFLICHTUNG MANIFEST 2000 DER UNESCO

Weil ich mir meines Anteils an der Verantwortung für die Zukunft der Menschheit, und besonders der Kinder von heute und von morgen, bewusst bin übernehme ich in meinem Alltag, meiner Familie, meiner Arbeit, meiner Gemeinde, meinem Land und meiner Region die Verpflichtung:

1. „Alle Formen des Lebens zu respektieren“

Das Leben und die Würde jedes menschlichen Wesens ohne Diskriminierung und Vorurteil zu respektieren.

2. „Die Gewalt zurückzuweisen“

Die aktive Gewaltfreiheit zu praktizieren und Gewalt in allen ihren Formen zurückzuweisen: körperliche, sexuelle, psychologische, ökonomische und soziale, besonders gegenüber den Schwächsten und Verletzlichsten, wie den Kindern und Jugendlichen.

Auszug aus: UNESCO: MANIFEST 2000, Für eine Kultur des Friedens und der Gewaltfreiheit

2000 – Das internationale Jahr der Kultur des Friedens

www.unesco.org/manifesto2000

www.a3a.at

STREITEN LERNEN

Streiten schafft nicht Distanz, sondern ermöglicht in vielen Fällen erst wirkliche Nähe auf der Basis gegenseitigen Vertrauens.

Einige Regeln für erfolgreiches Streiten

1. Das Problem sofort ansprechen
2. In der Ich-Form sprechen
3. Sich nicht unterbrechen
4. Das Gegenüber direkt ansprechen und dabei anschauen
5. Eine gemeinsame Problemsicht finden
6. Beim Thema bleiben
7. Beschuldigungen und Verletzungen vermeiden

Vgl. Walter Kern: *Friedenserziehung heißt: Streiten lernen*. In: *Suchtpräventionsstelle der Stadt Zürich (Hrsg.): Leben hat viele Gesichter. Lausanne 1993.*

SUBJEKTIVE SICHTWEISEN IM KONFLIKT

Konflikte werden von den Konfliktparteien jeweils in ihrer eigenen subjektiven Sichtweise und Logik wahrgenommen und interpretiert. Ein Beispiel:

Der Mann hat seit drei Stunden Tennis im Fernseher geschaut. Gerade im Augenblick des Matchballs, im Moment höchster Spannung, kommt seine Frau nach Hause. Sie geht auf ihn zu, möchte ihn begrüßen und begrüßt werden. Doch er gibt ihr ein Zeichen zu warten, starrt gebannt in den Fernseher, auf den Höhepunkt des Spiels.

Er: „Natürlich habe ich sie bemerkt. Aber sie ist reingestürmt und gleich auf mich los. Dass ich Tennis schaue, hat sie nicht interessiert. Und dass sie mich stören könnte, auf die Idee ist sie nicht gekommen.“

Sie: „Ich wollte ihn gar nicht stören, nur kurz hallo sagen. Ich glaube, er hat nicht mal richtig bemerkt, dass ich reinkam. Wenn mein Mann mit seinen Hobbys beschäftigt ist, hat er für nichts anderes Augen.“

Michaela Mary: Schluß mit dem Beziehungskampf. Wie sich die Frauen nicht mehr vernachlässigt und der Mann nicht mehr eingeengt fühlt.

SECHS-STUFENPLAN DER PROBLEMLÖSUNGEN

1. Bedürfnisse identifizieren: "Was brauchst du (oder willst du)?"
2. Das Problem definieren: "Was glaubst du, ist in diesem Fall das Problem?"
3. Eine Vielzahl von Lösungsmöglichkeiten im Brainstorming ermitteln: "Wer kann sich eine Möglichkeit vorstellen, wie dieses Problem gelöst werden kann?"
4. Die Lösungen bewerten: "Wärst du mit dieser Lösung

zufrieden?"

5. Sich für die beste Lösung entscheiden: "Stimmt ihr beide dieser Lösung zu? Ist das Problem damit gelöst?"

6. Überprüfen, ob die Lösung funktioniert: "Lasst uns bald wieder miteinander sprechen, um sicherzugehen, dass das Problem wirklich gelöst ist."

Susan Fountain

STUFEN DER STREITSCHLICHTUNG IM SCHULISCHEN BEREICH

Methoden der eigenen Konfliktlösung können mit Streitschlichtung und Schiedsverfahren kombiniert werden.

- Zunächst versuchen die Kontrahenten, ihren Konflikt (nach den erlernten Regeln) selbst zu bearbeiten.
- Wenn die Konfliktparteien es nicht schaffen, ihr Problem selbst zu bewältigen, nehmen sie Schlichtung durch Mitschüler in Anspruch.
- Wenn diese Schlichtung keinen Erfolg hat, wird Schlichtung von der Lehrkraft durchgeführt.
- Falls auch diese Schlichtung den Konfliktparteien nicht weiterhilft, fällt die Lehrkraft einen Schiedsspruch. Der Schiedsspruch dient als extrinsische Motivation, eine tragfähige Lösung selbst zu erarbeiten, weil der Schiedsspruch möglicherweise beiden Parteien weniger gefallen wird als eine selbst erarbeitete Problemlösung.
- In schwerwiegenden Fällen wird Schlichtung und Schiedsspruch von der Schulleitung als letzter Instanz angeboten.

Karin Jefferys-Duden: Streit schlichten lernen. In: Pädagogik, 7-8/99, S. 53 f.

STUFEN DER VERMITTLUNG AUF INTERNATIONALER EBENE

Stille Diplomatie

Gute Dienste

Verhandlungen („Negotiations“)

Konsultation

Mediation

T

TÄTER-OPFER-AUSGLEICH

Im Sommer hat die Clique im Freibad Blumenthal einen 15jährigen zusammengeschlagen. Beim „Täter-Opfer-Ausgleich“ im Bürgerhaus Vegesack trafen sich Täter und Opfer jetzt wieder.

taz: Ihr wart beim Täter-Opfer-Ausgleich. Was heißt das?

Yavuz: Wir sind die Täter, er, Martin, das Opfer.

Davut: Wir versuchen, uns ohne Polizei, ohne Anzeige zu vertragen und die Sache zu klären.

Welche Sache ist denn passiert?

Davut: Das war im Schwimmbad. ...

Vgl. TAZ-BREMEN Nr. 5073 Seite 24 vom 08.11.1996 147, Interview Silvia Plahl.

THEORIE SOZIALER KONFLIKTE

- Der Konflikt mit anderen Gruppen trägt zur Schaffung und zur Festigung der Gruppenidentität bei und erhält die Grenzen gegenüber der sozialen Umwelt.
- Konflikt ist nicht immer dysfunktional für eine Beziehung, in der er auftritt; oft ist er notwendig, um sie überhaupt zu erhalten.
- Konflikt kann nur in der Interaktion von Subjekt und Objekt auftreten; er setzt immer eine Beziehung voraus.
- Menschen, die viel Gemeinsames haben, tun sich oft schlimmeres, ungerechteres Unrecht an als Fremden gegenüber.
- Der Konflikt kann dazu dienen, auflösende Elemente aus einer Beziehung zu entfernen und die Einheit wiederherzustellen.
- Das Fehlen von Konflikt innerhalb einer Beziehung kann nicht als Index für deren Stabilität gelten.
- Der Konflikt mit einer anderen Gruppe führt zur Aktivierung der Energien bei den Gruppenmitgliedern und damit zu größerem Gruppenzusammenhalt.
- Äußere Feinde verstärken den Gruppenzusammenhalt.
- Der Konflikt prüft die Machtverhältnisse zwischen gegnerischen Parteien.
- Streit vermag Einzelpersonen und Gruppen zusammenzubringen, die sonst nichts miteinander zu tun haben.

Vgl. Lewis A. Coser: *Theorie sozialer Konflikte*. Neuwied und Berlin 1965, Auszüge.

TRAININGS IN GEWALTFREIHEIT

Trainings vermitteln Kenntnisse über historische Prozesse, schulen die soziale und politische Phantasie oder üben konkrete Verhaltensweisen ein. Einen besonders wichtigen Stellenwert haben sie in der konkreten Vorbereitung von Aktionen. Dabei geht es sowohl um Strategieentwicklung, als auch um das Kennenlernen und Verändern eigener Verhaltensweisen in zu erwartenden Situationen. Eine zentrale Methode bei Trainings sind Rollenspiele.

Ein weiterer wichtiger Gesichtspunkt bei Aktionstrainings ist, dass die TeilnehmerInnen untereinander Vertrauen entwick-

keln und so ein Gefühl der gegenseitigen Verlässlichkeit wachsen kann. Um dies zu erreichen, werden bei größeren Aktionen häufig auch sogenannte Bezugsgruppen gebildet, d.h. alle TeilnehmerInnen sind in Gruppen von 10 bis 20 Personen organisiert und handeln nur in und mit Absprache dieser Gruppe.

Kommunikationsprozesse in der Gruppe nehmen einen zentralen Stellenwert bei Trainings ein.

TARIFKONFLIKTE

Tarifverträge schützen. Innerhalb einer starken, solidarischen Gemeinschaft ist es viel leichter, gute Arbeitsbedingungen für den Einzelnen auszuhandeln. Und zwar auch, wenn die Zeiten schlecht sind. Tarifverträge sind dazu da, die Beschäftigten vor der Macht der Unternehmen zu schützen. Dann gibt es kein Faustrecht des Stärkeren, sondern gegenseitigen Respekt. Mitreden, mitbestimmen - das ist bei Gesprächen über Tarifverträge ausdrücklich erwünscht. Die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer können eigene Vorstellungen von der Arbeit, der Arbeitszeit, der Freizeit, dem Verdienst und vieles mehr einbringen. Sie sind gegenüber ihrem Arbeitgeber nicht abhängig oder ohnmächtig, sie haben Rechte.

Tarifverträge regeln die Mindestbedingungen der Arbeitsverhältnisse. Daran müssen sich beide Seiten halten: die Beschäftigten und die Arbeitgeber. Doch dafür haben beide durch Tarifverträge auch viele Vorteile.

Ihre Konkurrenten und sie haben eine garantierte Friedenspflicht in ihrem Unternehmen für die Zeit, die der jeweilige Tarifvertrag läuft. Innerhalb dieser Zeitspanne gibt es keine Streiks, keine Arbeitskämpfe.

TRADITIONELLE VERSUS KONSTRUKTIVE UMGANGSFORMEN

Konflikte werden als Bedrohung und Kampfsituationen wahrgenommen. Auf diesem Hintergrund entfaltet sich leicht eine innere Konfliktdynamik, die eine friedliche, konstruktive und gewaltfreie Regelung nicht mehr möglich macht. Dabei ist die Einstellung, dass der eigene Gewinn nur durch den Verlust des Gegners zu erzielen sei (sogenanntes Nullsummenspiel) weit verbreitet.

Traditionelle Methoden

- Ignorieren, bagatellisieren, verdecken
- Zwangs-, Einschüchterungs- und Drohstrategien
- Ankündigung von Sanktionen
- Androhung und Einsatz von Gewalt

Elemente des konstruktiven Umgangs

- Die grundsätzliche Sichtweise auf Konflikte ändern: Kon-

- flikte als Chance
- Auf Androhung und Einsatz von Gewalt verzichten
- Wenn nötig, eine „Dritte Partei“ einbeziehen
- Gemeinsame Gespräche statt vollendete Tatsachen anstreben
- Lösungen an den Interessen aller Beteiligten und denen, die die Folgen zu tragen haben, orientieren

U

DER UMGANG MIT AGGRESSION UND GEWALT

Der konstruktive Umgang mit den eigenen aggressiven und gewalttätigen Tendenzen sowie die Suche nach gewaltfreien Reaktionsmöglichkeiten gegenüber aggressiven Personen und Situationen gehören zu den zentralen Herausforderungen für die Friedenserziehung. Beides beinhaltet sowohl eine aktuelle, auf situatives Handeln bezogene wie auch eine langfristig präventive Dimension, muss im sozialen Umfeld verankert sein und möglichst durch gesellschaftspolitische Initiativen begleitet werden.

Im *persönlichen Bereich* bedeutet dies die Auseinandersetzung mit den eigenen aggressiven Impulsen und Phantasien, die Reflexion des eigenen Handelns in gewaltträchtigen Situationen sowie die Förderung eines alternativen Verhaltensrepertoires.

Im *institutionellen Bereich* geht es um das Erkennen und Beseitigen von aggressionsfördernden Organisationsbedingungen, Strukturen und baulichen Maßnahmen.

In den *gesellschaftlichen und internationalen Bereichen* muss die eigene Reaktion auf gesellschaftliche und staatliche Gewalt wahrgenommen und verstanden sowie Empathie für die Opfer entwickelt und praktiziert werden, um die Folgen von Gewalt abmildern bzw. beheben zu können.

Günther Gugel / Uli Jäger: Gewalt muß nicht sein. Eine Einführung in friedenspädagogisches Denken und Handeln. Tübingen 1995, S. 61-63.

UMGANG MIT DIREKTER GEWALT

Verhalten in Bedrohungssituationen

Vorbereiten: Bereite Dich auf mögliche Bedrohungssituationen seelisch vor.

Ruhig bleiben: Panik und Hektik vermeiden und möglichst keine hastigen Bewegungen machen

Aktiv werden: Wichtig ist, sich von der Angst nicht lähmen zu lassen.

Gehe aus der Dir zugewiesenen Opferrolle! Wenn Du angegriffen wirst, flehe nicht und verhalte Dich nicht unterwürfig.

Halte den Kontakt zum Gegner/Angreifer! Stelle Blickkontakt her und versuche, Kommunikation auszubauen bzw. aufrechtzuerhalten.

Reden und Zuhören! Teile das Offensichtliche mit, sprich ruhig, laut und deutlich.

Nicht drohen oder beleidigen!

Hole Dir Hilfe! Sprich nicht eine anonyme Masse an, sondern einzelne Personen.

Tue das Unerwartete! Falle aus der Rolle, sei kreativ und nutze den Überraschungseffekt zu Deinem Vorteil aus.

Vermeide möglichst Körperkontakt!

Milan, Graswurzelrevolution. IN: From buntes Deutschland 4/1993, S. 5.

UMGANG MIT GEWALTÄTIGEN PSYCHIATRIEPATIENTEN

Auf dem Hintergrund langjähriger Erfahrungen im Umgang mit gewalttätigen Psychiatriepatienten haben MitarbeiterInnen der psychiatrischen Universitätsklinik Bern folgende Regeln zum Umgang mit Gewalttätigkeiten formuliert:

- Gewalttätigkeit ist eine Form von Kommunikation, eine recht verzweifelte Form, weil andere Mittel nicht zur Verfügung stehen. Ziel der Bemühungen ist es daher, mit dem Patienten in eine nicht-schlagende Kommunikation zu treten.
- Gewalttätig wird, wer überfordert ist, wer den Überblick verliert, wer mit konventionellen Mitteln nicht zum Ziel gelangt. Es gilt also, soziale Verhaltensweisen, Gesichtszüge, Gesten detailliert wahrzunehmen, um den Kontext einer Situation richtig zu erfassen und zu deuten.

Vgl. Tedy Hubschmid: Gewalt in der Ohnmacht. Vom Umgang mit gewalttätigen Psychiatriepatienten. In: Gruppenpsychotherapie & Gruppendynamik, Bd. 27, Heft 2, Juli 1991, S. 111-119.

V

VEREINBARUNGEN / VERTRÄGE

Häufig werden bei Streitschlichtungs- oder Mediationsverfahren Vereinbarungen getroffen und schriftlich festgehalten, die die Ergebnisse nochmals festhalten und ihnen einen verbindlichen Charakter geben.

WIE SICH IN GEWALTSITUATIONEN VERHALTEN?

Grundsätzlich gilt:

- Es gibt keine Patentrezepte. Die Situation ist jedesmal, abhängig von der Öffentlichkeit, vom Täterprofil, vom

- Opfer und anderen Beteiligten, unterschiedlich.
- Es sollte dafür gesorgt werden, dass die Polizei verständigt wird. Du solltest nicht davon ausgehen, dass „die anderen“ sich schon kümmern werden.
- Niemand erwartete dabei von Dir, dass Du Deinen Gesundheit oder sogar Dein Leben aufs Spiel setzt, um anderen zu helfen.
- Es muss Dir klar sein, zu welchem persönlichen Risiko Du bereit bist und als Du in einer konkreten Situation leisten kannst.
- Es hat keinen Zweck, mit den Angreifern zu reden oder zu argumentieren.
- Es sollten keine Abwehrwaffen und -geräte, wie z. B. Messer eingesetzt werden.

VORTEILE VON MEDIATION

Peer-Mediation, also Vermittlung in Konflikten durch Gleichaltrige bringt eine Menge Vorteile mit sich, u.a.:

- Lernen wichtiger sozialer Kompetenzen
- praxisorientierte und lebensnahe Vermittlung von Konfliktlösungsstrategien
- Unterstützung des pädagogischen Auftrags der Schule
- Erhöhung des Selbstwertgefühls der SchülerInnen
- Förderung von Toleranz und Verständnis für andere
- Beitrag zur Integration verhaltensauffälliger Kinder und Jugendlicher leisten
- *Verbesserung der Streitkultur und des Klimas an der Schule*

Vgl.: Margit Leiß / Peer Kaeding: *Peer Mediation an Schulen. Ein Trainingsprogramm.*

Materialien aus der Arbeitsgruppe Beratung und Training. Fachbereich Psychologie der Universität Hamburg. Hamburg 1997, S. 10 ff.

W

WAS WÜRDEN ICH TUN, WENN ...

- negative Vorurteile über andere verbreitet werden?
- ein Vorgesetzter (Lehrer etc.) einen Kollegen (Schüler) demütigt?
- Passanten belästigt werden?
- ein Autofahrer seinen Motor bei geschlossener Schranke nicht abstellt?
- ein Erwachsener ein Kind schlägt?
- in einer Gruppe über Abwesende herabsetzend geredet wird?
- ein Tier gequält wird?

- Andersdenkende beleidigt werden?
- mir ein »Skandal« bekannt wird?
- zwei Skinheads einen Schwarzen an einer S-Bahn-Haltestelle zusammenschlagen und ich in der Nähe stehe?

WANN SICH EINMISCHEN?

„Man dürfte eigentlich nicht so unbeteiligt sein, denn ich finde es schlecht, dass bei uns Ausländer angepöbelt werden. Doch da ich nicht ganz gesund bin, mische ich mich aus Angst nicht ein, wenn Skinheads und andere Gröhler loslegen.“

B.D., Sekretärin

„Wenn ich nicht allein bin und nicht das Gefühl habe, dass ich eins auf den Kopf bekomme, greife ich ein und stelle mich auf die Seite des Angegriffenen. Aber es gibt auch Situationen, wo man Angst hat oder befürchtet, als Zeuge viel Zeit auf der Polizeiwache zu vergeuden.“

J.B., Maschinenschlosser

jwz, Nr. 28/1994, S. 2.

„WER NICHTS TUT, MACHT MIT.“

LANDESWEITE KAMPAGNE DER POLIZEI HAMBURG

Die Zahl der Gewaltdelikte steigt - die Bereitschaft zu helfen sinkt. Oftmals schauen die Zeugen einer Gewalttat einfach weg, anstatt dem Opfer zu helfen. Deshalb will die Polizei Hamburg mit ihrer Aktion „Wer nichts tut, macht mit.“ wichtige Aufklärungsarbeit leisten.

Die Aktion besteht aus einem eher informativ gehaltenen Internet-Auftritt, begleitet von einer provokanten Werbekampagne.

Mit dieser Kampagne hat sich die Hamburger Polizei zum Ziel gesetzt Ängste und Unsicherheiten auszuräumen, die bei Zeugen von Gewaltsituationen aufkommen. Sie soll in die Lage versetzen, Mitmenschen in einer Notsituation beizustehen.

WORKSHOPS ZUR GEWALTFREIEN KONFLIKTLÖSUNG IN ETHNONATIONALEN KONFLIKTEN

Grundannahme:

Tief verwurzelte und lang anhaltende (protracted) soziale Konflikte haben in der Regel ihre Ursache in der Frustration menschlicher Grundbedürfnisse nach Sicherheit, Identität und Partizipation.

Es ist möglich, dass durch die Förderung wechselseitiger Empathie und die Aufklärung über alternative Verhaltensoptionen sowie deren Kosten eine einvernehmliche Konfliktlö-

sung gefunden wird.

Grundarbeitsweise:

Mehrere mehrtägige workshops mit Angehörigen der verschiedenen Konfliktparteien

Ziel:

- weitere Eskalationen verhindern
- Kommunikationsbarrieren abzubauen
- Parteien sollen sich auf Interessen statt auf Positionen konzentrieren
- gemeinsame Problemlösung suchen
- beide Seiten sollen von der Lösung profitieren

Vgl. Norbert Ropers: *Ethno-soziale Konflikte*. In: *Friedensbericht 1994*.

WIN - WIN

Konflikte müssen kein Nullsummenspiel sein, d.h. der Gewinn der einen Seite muss nicht unbedingt der Verlust der anderen bedeuten.

Konflikte konstruktiv auszutragen bedeutet, dass beide Seite davon profitieren können (win - win - Strategie).

Auf die Gemeinsamkeiten zu setzen, statt die Unterschiede zu betonen, ist ein erster Schritt zu dieser Haltung. Dies setzt jedoch eine andere Sichtweise des Problems und des „Gegners“ voraus.

ZEUGEN

Zeugen sind wichtig, sie können helfen Sachverhalte aufzuklären und Schuldige anzuklagen. Sich als Zeuge zur Verfügung zu stellen erfordert Mut. Oft müssen auch Unannehmlichkeiten (bis hin zu Bedrohungen) in Kauf genommen werden.

DAS ZIVILISIERUNGSPROJEKT

Zivilisierung ist der bewusste Prozess der Aggressionsbeherrschung und Gewaltregulierung des Menschen bzw. der Gesellschaft in Formen institutionalisierter Konfliktbearbeitung und Friedensgestaltung. Diese „Triade der Zivilisierung“ – Gewaltreduzierung, Konfliktregulierung und Friedensstrukturierung – bildet den Begriffskern der friedenswissenschaftlichen Zivilisierungskategorie.

Der Prozess der Zivilisierung durchläuft Konjunktoren und unterliegt immer wieder Krisen. Die Prozesse der Zivilisierung sind angesichts der vielen Imponderabilien schwer oder gar nicht prognostizierbar. Erreichte Zivilisierungsgewinne sind dem Risiko der steten Rückfallgefährdung ausgesetzt.

Wolfgang R. Vogt

DAS ZIVILISATORISCHE HEXAGON

Wo zivilisierte Politik zur Zivilisierung des Zusammenlebens der Menschen innerhalb von modernen Gesellschaften beiträgt, wird ein solches Projekt idealiter von den folgenden sechs Sachverhalten gekennzeichnet:



