

Kommunikation im Konflikt

Wissenswertes für Güterichter vom Deutschen Mediationstag 2015

Das Wissen um die Funktion der menschlichen Kommunikation (und ihre Störungen) ist für den Güterichter in zweifacher Hinsicht von Bedeutung: Zum einen, weil er die durch den Konflikt belastete Kommunikation zwischen den Parteien in einer die Verständigung ermöglichenden Weise wieder herstellen soll, zum anderen für sein eigenes Kommunikationsverhalten gegenüber den Parteien.

Im Zentrum der Konfliktbehandlung stehen deshalb, wie *Prof. Dr. Elisabeth Kals* ausführte, zwei Formen der Reflexion: Die **Selbstreflexion** eigener Menschenbildannahmen und eigenen Konfliktverhaltens durch den Güterichter (wobei das Führen eines Konflikttagebuchs hilfreich sein kann) und die **Reflexion der Tiefenstrukturen** des Konfliktgegenstandes und des Verhaltens der Parteien: Welche Anliegen und Motive (zB Eigennutz, Verantwortung, Gerechtigkeit) liegen den sichtbaren Streitanteilen zugrunde (unter der Wasseroberfläche beim Eisbergmodell)? Welche einseitigen oder verzerrten Wahrnehmungen und subjektiven Wahrheiten stehen hinter dem Verhalten der Medianden? Zu dieser Tiefenstruktur gelangt man durch Hypothesen, komplexe Kommunikationsmodelle, systematisches und evaluiertes Vorgehen, Herstellen eines Rapports, d.h. einer gemeinsamen Verständigungsebene.

Wichtig sei, das **gesamte Methodenspektrum** zu nutzen (zB Gewaltfreie Kommunikation, Klärungshilfe, Storytelling) statt auf transformativer Konfliktlösung zu beharren.

Konflikten liege meist eine Empörung zugrunde, die durch einen Mix aus Eigennutz und empfundener Ungerechtigkeit (im Sinne von Verteilungs-, Verfahrens- oder Interaktionsgerechtigkeit) hervorgerufen wird. Hilfreich sei daher, die Einsicht in die **unterschiedlichen Gerechtigkeitskriterien** zu wecken.

Nach *Prof. Dr. Arist von Schlippe* kommt es zur Eskalation von Konflikten häufig durch eine **Dämonisierung** des Gegners. Verantwortlich hierfür sei das **Empfinden von Ungerechtigkeit**. Auch er betonte, dass das Gerechtigkeitsmotiv einen hohen Anteil an der Empörung hat und wegen der unterschiedlichen Wertung von Gerechtigkeit die Konflikteskalation fördert. Hinzu kämen **gefährliche Denkmuster** und **fundamentale Wahrnehmungsfehler** (z.B. „Der Andere ist schuld, dumm, krank, böse“; „Was von ihm kommt, kann nur eine Falle sein“).

Schon das Bewusstmachen solcher Abläufe könne hilfreich sein. Als weitere Möglichkeiten zum Abbau der Dämonisierung nannte der Referent u.a.:

- Selbstbeobachtung, Reflexion, Perspektivenwechsel (woher stammt die Gerechtigkeitslogik, die zu der Empörung geführt hat?)
- Entschleunigung (Reaktion auf Angriff zurückstellen: „Ich komme darauf zurück“)
- unerwartete Reaktion zeigen, z.B. eine freundliche Geste

- dem Anderen „teilweise“ Recht geben
- gute Absicht unterstellen (entdämonisieren).

Von den in Workshops vorgestellten Kommunikationsmodellen seien zwei den Güterichtern weniger vertraute, aber u.U. sehr hilfreiche, besonders erwähnt:

Beim **Storytelling** (vorgestellt von *Dr. Hanna Milling*) erzählt der Mediator auf möglichst lebendige Weise eine zur konkreten Konfliktsituation passende Geschichte. Dadurch gewinnt er größere Aufmerksamkeit als durch eine nüchterne Ansprache, weil die Zuhörer versuchen, den metaphorischen Sinn zu erfassen und die darin enthaltene Weisheit zu verstehen. Es empfiehlt sich, für bestimmte Situationen eine solche Geschichte parat zu haben (Literaturhinweise nachstehend).

Bei der Methode der **Klärungshilfe** (*Christian Prior*) unterstützt der Vermittler die Parteien - anders als in der Mediation - nicht bei der Interessenklärung und Lösungssuche, sondern beim Streiten. Das Verfahren beginnt nicht mit der Vereinbarung von Gesprächsregeln und dem Sammeln neutral formulierter Themen, sondern mit der **Einladung zum Streiten**. Es geht darum, zwischen den zerstrittenen Parteien **Klarheit über Sichtweisen und Gefühle** zu schaffen, um darauf aufbauend tragfähige Lösungen zu finden. Die Gefühle und Botschaften sollen direkt ausgesprochen, nicht nur mittelbar eingeführt werden.

Wichtiges Instrument hierbei ist das **Doppeln**: Der Klärungshelfer geht dabei (auf Augenhöhe) neben einen der Beteiligten und fragt: „Darf ich mal neben Sie kommen, für Sie etwas sagen, und Sie sagen dann, ob es so stimmt?“ Er paraphrasiert dann nicht, sondern spricht in direkter Rede und lässt die Aussage von der Partei bestätigen oder korrigieren. Durch das Doppeln wird die Wahrnehmungsstörung, die gegenüber Äußerungen des Gegners besteht, ausgeblendet; die Partei soll über ihre Gefühle im Klartext reden, der für sie sprechende Vermittler bringt ihn in eine Form, der der Andere zuhören kann.

Ziel des Dialogs ist die **Klärung der Beziehungsebene**. Sie stellt sich entweder bei den Beteiligten selbst ein (sie erkennen die Konfliktursachen und die eigenen Anteile daran) oder der Klärungshelfer bietet aus seiner neutralen Außenperspektive Erklärungen an, denen alle zustimmen können. Wenn die Beziehungsebene wirklich geklärt wurde, bereitet die anschließende Suche nach zukunftsfähigen Lösungen keine großen Schwierigkeiten mehr.

Die Methode der Klärungshilfe lässt sich besonders gut bei innerbetrieblichen Konflikten sowie bei Gesellschafter-, Nachbar- und Erbstreitigkeiten einsetzen. Für das Güterichterverfahren eignet sie sich oftmals besser als die Mediation, weil sie auf eine unmittelbare Klärung der Beziehungsebene gerichtet ist und die häufig nicht weiterführende Interessenklärung erspart.

Literaturhinweise zu den Tagungsthemen:

Montada/Kals, Mediation - Psychologische Grundlagen und Perspektiven, 3. Aufl. 2013, Beltz, Weinheim

Omer/von Schlippe, Feindbilder - Psychologie der Dämonisierung, 2013, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen

Milling, Es war einmal ... Storytelling in Mediation & Beratung, in: Spektrum der Mediation 42/2011, S. 33 ff.

Watzke, Wahrscheinlich hat diese Geschichte gar nichts mit Ihnen zu tun... Geschichten, Metaphern, Sprüche und Aphorismen in der Mediation, 2. Aufl. 2008, Forum Verlag Godesberg

Bucay, Komm, ich erzähl dir eine Geschichte, 2008, Fischer Taschenbibliothek

Heß, Erzählbar: 111 Top-Geschichten für den professionellen Einsatz in Seminar und Coaching, 2011, manager seminare Bonn

Thomann/Prior, Klärungshilfe 3 – Das Praxisbuch, 2007, Rowolth