

Gewaltfreie Kommunikation und bedürfnisorientierte Mediation¹

Das Üben der Gewaltfreien Kommunikation vermittelt MediatorInnen wichtige Fähigkeiten, um die Streitparteien in Kontakt mit ihren tiefer liegenden Gefühlen und Bedürfnissen bringen zu können. Für eine bedürfnisorientierte Mediation ist das unerlässlich.

Gewaltfreie Kommunikation

Marshall Rosenbergs Anregungen zur authentischen und gewaltfreien Kommunikation beziehen sich einerseits darauf, wie ich mich selbst wahrnehme, verstehe, ausdrücke und andererseits darauf, wie ich andere Menschen wahrnehme, verstehe und auf sie eingehe. Rosenberg hat die zentralen Themen der Kommunikation in einfach klingenden Schritten verdichtet.

Umgang mit sich selbst

Beim Umgang mit sich selbst geht es darum, die eigene Bewusstheit so zu steigern, dass es möglich wird,

- automatisch sich aufdrängende Urteile zu stoppen und sachlich zu schildern, was ich gesehen oder gehört habe,
- zum Ausagieren treibende Emotionen zu stoppen und die eigenen Gefühle ehrlich zu beschreiben,
- zu spüren und auszudrücken, welche unerfüllten Bedürfnisse das eigene Gefühlsleben in Aufwallung gebracht haben,
- das, was ich von den anderen Menschen brauche, damit sich meine Bedürfnisse erfüllen, möglichst präzise und ohne Zwang als Bitte zu äußern.

Um diese „Schritte der Gewaltfreien Kommunikation“ praktizieren zu können, ist ein Höchstmaß an Unterscheidungsvermögen den eigenen Seelenvorgängen gegenüber, Emotionskontrolle, Besonnenheit und vor allem ein ehrlicher Zugang zur eigenen Innenwelt notwendig. Wenn die Emotionen stark und zwingend sind, ist das oft nicht möglich. In solchen Situationen kann es weiterhelfen, wenn man sich innerlich abwendet vom Anderen und versucht, bewusst und einfühlsam mit sich selber umzugehen. Marshall Rosenberg nennt das, „sich selbst Empathie schenken“. Aber auch für diesen Schritt ist es notwendig, sich frei zu machen, von zwingenden Emotionen und Gedanken. Rosenbergs „Schritte“ verlangen deshalb eine ehrliche Auseinandersetzung mit tief sitzenden seelischen Mustern. Dabei können MediatorInnen Erfahrungen machen, die für die Unterstützung der Streitparteien in tiefer eskalierten Konflikten sehr hilfreich sind.

¹ Der Artikel ist erschienen in „Spektrum Mediation“ Herbst 2007



Grafik 1: Die Schritte der Gewaltfreien Kommunikation (nach Rosenberg 2001)

Umgang mit anderen Menschen

Die „Schritte“ beim Umgang mit anderen Menschen sind nicht einfacher, denn wenn man in emotional geführten Gesprächen selbst gekränkt oder verletzt ist oder sich bedroht fühlt, dann ist es oft schon schwierig, der anderen Person überhaupt aufmerksam zuzuhören. Wirklich verstehen, was sie meint oder gar empathisch zu empfinden, was sie fühlt oder was ihr wichtig ist (Werte, Bedürfnisse), verlangt eine regelrechte Überwindung. Es ist also nicht leicht, wenn Marshall Rosenberg dazu anregt, bei der Hinwendung zu den GesprächspartnerInnen ähnliche Unterscheidungen zu treffen, wie bei der Hinwendung zu sich selbst:

- Verletzende Urteile über mich sehen und stehen lassen, d.h. mich nicht „treffen“ lassen
- Verstehen, wie die andere Person die Situation sieht und ihr das auch zu sagen (Perspektivenwechsel)
- Die Gefühle der anderen Person empathisch erspüren
- Die unerfüllten Bedürfnisse, die als Auslöser den Gefühlen zugrunde liegen, empathisch erspüren
- Danach fragen, was sich die andere Person konkret wünscht, damit sich ihre Bedürfnisse erfüllen

Abb. 1 zeigt im Bild der Lemniskate, dass die Zuwendung zu sich selbst und zu den Anderen ein ständig fließender und wechselnder Prozess ist und dass die Unterscheidung der Seelenfunktionen des Wahrnehmens, Denkens, Fühlens, Wollens und Handelns in der eigenen Seele und bei den GesprächspartnerInnen nur gelingt, wenn sich eine einführende Bewusstheit mir selbst und anderen gegenüber entwickelt. Der Kern der Gewaltfreien Kommunikation ist die einführende

Wahrnehmung der Bedürfnisnot bei mir selbst und bei meinen KommunikationspartnerInnen. Denn wenn ich an mich selbst und an die Anderen die Parzivalfrage „Was fehlt Dir? Was ist Deine Not?“ stelle, dann kommt aus dem mitfühlenden Verstehen von selbst der Impuls, mitzuhelfen, dass es mir und dem Anderen besser geht. Wenn ich authentisch zu dem stehe und es auch ausspreche, was mir in einer Situation wichtig ist und wenn ich bereit bin, mit dem „Kopf“ und mit dem „Herzen“ wirklich zu verstehen, was den Anderen wichtig ist, dann kann sich zwischen mir und den anderen ein Raum der Authentizität entwickeln.

Bedürfnisorientierte Mediation

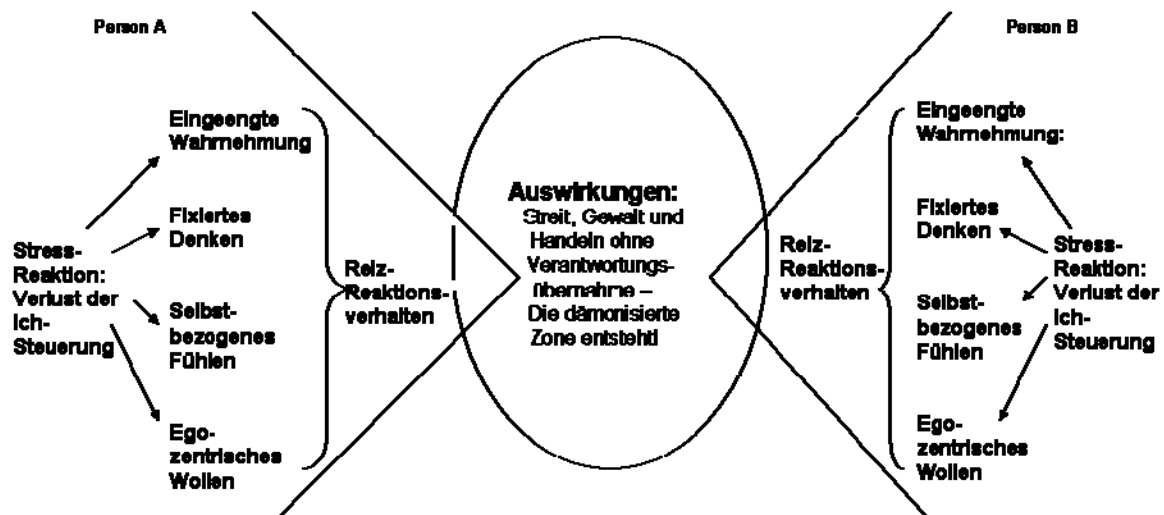
Marshall Rosenberg ist nicht der Einzige, der die Bedeutung der Bedürfnisse und den differenzierten Umgang mit den Seelenfunktionen in der Kommunikation hervorhob. Schon bei den Gründern des Harvard-Ansatzes (Fisher et al 1993) geht es darum, von den Streitpositionen zu den tiefer liegenden Interessen und Bedürfnissen zu kommen. Dudley Weeks (1992/2008) unterscheidet beim Vorgehen in der Mediation Wahrnehmungen, Urteile/Bilder, Gefühle, Bedürfnisse und Handlungen. Glasl beschreibt in seinem „Konfliktmanagement“ (2004) die Deformationen dieser Seelenfunktionen und die sich darauf beziehenden Interventionsansätze. Marshall Rosenberg hat allerdings den Wendepunkt, der durch das einführende Verstehen der Bedürfnisse möglich wird, besonders eindrucksvoll beschrieben und vor allem in seinen Demonstrationen gezeigt. Auf diesen verschiedenen Ansätzen aufbauend möchte ich Kernelemente eines bedürfnisorientierten Mediationsansatzes skizzieren, die in Ballreich (2006) und Ballreich/Glasl (2007) genauer ausgeführt sind:

Unterscheidung der Seelenfunktionen

Konflikthaftes Verhalten entsteht immer dann, wenn sich Menschen überfordert fühlen, die Nichterfüllung von Bedürfnissen zu ertragen. Dann setzt die Überlebens-, bzw. Stressreaktion ein und Emotionen beherrschen die Seele. Energien, die mit Kampf, Flucht oder Totstellen zu tun haben, bewirken eine Deformation der seelischen Funktionen:

- das Wahrnehmen wird eng (Röhrenblick)
- das Denken wird schablonenhaft (Schwarz-Weiß-Denken)
- das Fühlen wird hart (Verlust der Empathiefähigkeit)
- das Wollen wird rigide und stur
- Verhalten und Handeln werden stereotyp und von frühkindlichen Überlebensmustern bestimmt

Als eine der Auswirkungen dieser seelischen Deformationen beschreibt Glasl (2004) die Entstehung der dämonisierten Zone: Handlungen geschehen und keine(r) übernimmt dafür die Verantwortung.



Grafik 2: Deformierte Seelenfunktionen und die dämonisierte Zone im Konflikt (Ballreich 2007)

Konfliktarbeit hat es wesentlich damit zu tun, in diesen deformierten Seelenfunktionen Klärungs- und Lösungsprozesse anzuregen, denn der Weg zum win-win-orientierten gemeinsamen Suchen von Optionen wird erst frei, wenn sich das Wahrnehmen und Denken wieder an „der Sache“ orientieren, wenn das Fühlen seine Fähigkeit zur Einfühlung wenigstens partiell zurück erlangt hat und wenn im Willen die eigentlichen Anliegen (die tiefer liegenden Interessen und die nicht erfüllten Bedürfnisse) gespürt, ausgesprochen und gegenseitig anerkannt werden. MediatorInnen sollten sich deshalb darin üben, diese Seelenfunktionen zu unterscheiden und gezielt aus ihren Verstrickungen zu befreien. Wer sich im eigenen Verhalten darum bemüht, Marshall Rosenbergs „Schritte der Gewaltfreien Kommunikation“ anzuwenden, entwickelt mit der Zeit einen Blick und vor allem eine Sprachfähigkeit für die einzelnen seelischen Funktionen. In Ballreich/Glasl (2007) sind Übungen und Methoden beschrieben, wie die seelischen Funktionen der Konfliktparteien diagnostiziert werden können und auch, wie MediatorInnen mit dem „Bewusstheitsrad“ an der Weiterentwicklung dieses Unterscheidungsvermögens arbeiten können.

Der U-Prozess: Qualitative Vertiefungsphasen in der Mediation

Aus der Beschäftigung mit den oben beschriebenen Ansätzen hat sich für mich ein qualitatives Phasenmodell für die Mediation entwickelt, das ich in Anlehnung an eine Methode von Friedrich Glasl als U-Prozess dargestellt habe. In Ballreich (2006) und in Ballreich/Glasl (2007) ist dieses Modell im Zusammenhang mit differenzierten Methoden für die einzelnen Phasen beschrieben. Der Weg der Mediation startet in der Vorphase mit den unversöhnlichen Streitpositionen und der Bereitschaft, sich auf einen Prozess der Klärung und Lösungsfindung einzulassen. Dann beginnt ein Vertiefungsprozess, der durch die Schicht des Kognitiven und Emotionalen zur seelischen Schicht des Wollens, d.h. zu den tiefer liegenden Interessen und Bedürfnissen führt. In jeder Schicht geht es um spezifische Klärungsprozesse und um innere Wendeerlebnisse. Auf der Bedürfnisseebene ist der zentrale Wendepunkt, der den Weg zur Lösungsfindung, Vereinbarung und zur Umsetzung frei macht.

Wahrnehmungen und Sichtweisen

Zunächst geht es um Klärungsprozesse im Kognitiven. Die Sichtweisen werden geschildert und die Drittpartei regt dazu an, Emotionen und fixierte Urteile zurückzuhalten oder zu klären. Wenn es dabei gelingt, dass die eigene Sichtweise

nicht mehr als absolute Wahrheit, sondern als subjektive Perspektive gesehen wird und wenn durch Perspektivenübernahme die Sichtweise der anderen Partei eingenommen werden kann, dann ist ein wichtiger Schritt getan.

Gefühle

Die harten und verletzenden Urteile und auch die unversöhnlichen Streitpositionen beziehen ihre Energie aus aggressiven Emotionen, die mit Kränkungen, Verletzungen, Ängsten und Frustrationen zusammenhängen. Die Fähigkeit zur Empathie ist dadurch verloren gegangen. MediatorInnen können durch behutsame Interventionen dazu anregen, dass jede Konfliktpartei ihre eigenen Gefühle besser verstehen und auch ausdrücken kann. Das ist oft schmerzhaft und nicht angenehm, aber auf diese Weise geschehen seelische Lösungsprozesse, die es dann auch ermöglichen, sich in das leidvolle Erleben der Anderen einzufühlen. Wenn das gegenseitig gelingt, sitzen nicht mehr unversöhnliche Feinde gegenüber, sondern Menschen, die spüren und verstehen, wie sie sich gegenseitig verletzt haben.

Bedürfnisse

Mediationsprozesse, die nicht zum gegenseitigen Zeigen und Anerkennen der Gefühle führen, können trotzdem die sachlichen Interessen verhandeln. Das Eintauchen in die Gefühle ermöglicht es aber, dass die seelische Not, die mit den nicht erfüllten Bedürfnissen zusammenhängt, gespürt wird. Weil die Bedürfnisse allgemeinmenschlich sind und zunächst nur einen Mangel ausdrücken, sind sie nicht festgelegt auf eine bestimmte Lösung zur Bedürfniserfüllung. Wenn sich die Konfliktparteien ihre Bedürfnisnot gegenseitig zeigen und sich dabei „mitleidend“ verstehen, dann geschieht eine gegenseitige Anerkennung auf einer elementar menschlichen Ebene. Daraus erwächst die Bereitschaft für die ehrliche Suche nach Lösungen, die allen Beteiligten die Erfüllung ihrer Bedürfnisse ermöglicht. Das ist der zentrale Wendepunkt einer Mediation. MediatorInnen können beim Prozess der Vertiefung durch die kognitive und emotionale Ebene diese Erfahrung „anpeilen“.

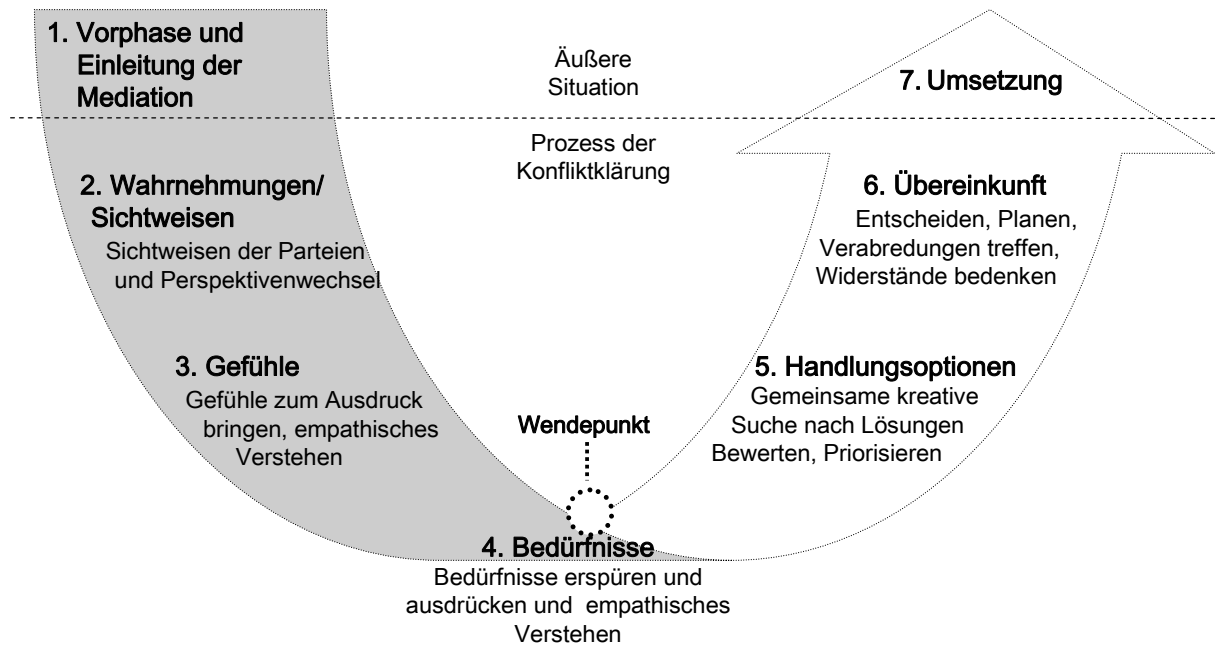


Abb. 3: Der U-Prozess in der Mediation (Ballreich 2006, Ballreich/Glasl 2007)

Handlungsoptionen

Wenn das gegenseitige Verstehen auf der Gefühls- und Bedürfnisseebene stattgefunden hat, ist nicht nur die Bitte um Verzeihung und Versöhnung möglich. Jetzt können die Parteien auch aus einem ehrlichen Bemühen heraus nach Lösungen suchen. Denn das Denken hat sich befreit von Fixierungen und Einengungen und eine kreative Suche nach Optionen ist möglich.

Vereinbarung und Umsetzung

Die Auswahl der besten Handlungsoptionen ist nach diesem Prozess keine Sache des harten Verhandeln, denn der Blick ist auf die eigenen Bedürfnisse und auch auf die Bedürfnisse der anderen Partei gerichtet. Und die Umsetzung der Vereinbarungen wird von der Kraft des Verstehens getragen.

Der idealtypisch geschilderte Ablauf geschieht natürlich nicht immer in dieser einfachen Reihenfolge. Es sind oft Wiederholungen notwendig oder beim Klären der Gefühle kommen wieder Urteile ins Spiel, etc. Wenn von der Drittpartei die richtigen Fragen und Anregungen kommen, gelingt es andererseits erstaunlich oft, anhand eines konkreten Konfliktereignisses von den Sichtweisen zu den Gefühlen und dann zu den Bedürfnissen zu kommen und dort auch das gegenseitige Verstehen zu fördern. Wichtig erscheint mir die innere Orientierung, die das Bild des U gibt und die wachsende Sicherheit im Umgang mit den Sichtweisen, bzw. Urteilen, den Emotionen und den Bedürfnissen. Das Üben der Schritte der Gewaltfreien Kommunikation im eigenen Verhalten ist dafür ein wertvolles Übungsfeld.

Literaturhinweise

Ballreich, R. (2006): Bedürfnisorientierte Mediation. In: Schule und Beratung, Heft 11, Hessisches Landesinstitut für Pädagogik. Wiesbaden

Ballreich, R. (2007): Vom Konflikt zum Dialog. Martin Bubers „Zwischen“ als Ansatz in der Mediation. In: Ballreich, R./Fröse, M.W./Piber, H.: Organisationsentwicklung und Konfliktmanagement. Innovative Ansätze und Methoden. Stuttgart, Bern

Ballreich, R./Glasl, F. (2007): Mediation in Bewegung. Ein Lehr- und Übungsbuch mit Filmbeispielen auf DVD. Stuttgart.

Glasl, F. (2004): Konfliktmanagement. Stuttgart, Bern

Weeks, D. (2008): Mediation und Konfliktlösung in acht Schritten. Stuttgart

Rosenberg, M.B. (2001): Gewaltfreie Kommunikation. Paderborn