

Konfliktfähig leben

Mein Schwiegervater, mein Job und Ich >>>

Größer, schneller, weiter, besser ... >>>

Nur wer sich auseinandersetzt ... >>>

Der verborgene Schatz >>>

Bei uns hat es gekracht ... >>>



Inhalt

1 *Brief des Schriftleiters*

>>> biblisch

Holger Noack

2 *Mein Schwiegervater, mein Job und Ich*

2.Mose 18,13–27

Ulrike Treusch

5 *Maria und Martha – eine Konflikt und seine Lösung!?*

Lukas 10,38–42

Sonja Fröhlich

8 *Größer, schneller, weiter, besser ...*

Markus 9,33–37

>>> grundsätzlich

Hermann Hörting

11 *Unvermeidbare Konflikte*

Dr. Beate Maria Weingardt

16 *Nur wer sich auseinandersetzt, kann sich auch zusammenraufen*

>>> informativ

Matthias Büchle

21 *Der verborgene Schatz*

Michael Noss

25 *Konfliktmanagement*

Bruder Christian Hauter

29 *Streit unter Brüdern?*

Niels Damm

34 *Vergebung und Versöhnung*

39 Glosse

>>> praktisch

Reinhard Grohmann

41 *Wenn zwei sich streiten*

Alma Ulmer

44 *Bei uns hat es gekracht ...*

>>> Literatur

Renè Wälty

48 *Das verzeih ich dir nie!*

Buchbesprechung



>>> Liebe Mitarbeiterinnen, liebe Mitarbeiter,

mal ehrlich: Keiner wünscht sich

Konflikte in der Gruppe, in der Gemeinde oder gar in der Familie. Auch ich gehe Konflikten gern aus dem Weg und ein Kollege, der den Konflikt bewusst provoziert und sucht, ist mir unangenehm. Dabei muss man gar nicht heiß auf Konflikte sein – sie kommen von ganz allein. Durch sachliche Zwänge, durch Entscheidungen, durch andere Menschen – und eben auch durch mich. Manchmal bin ich der Grund zu einem Konflikt und es ist mir unverständlich, wieso es dazu kommen konnte. Aber Gruppen und Vereine, in denen alles harmonisch läuft, sind eher verdächtig, dass Konflikte unter der Decke gehalten werden. Sie gehören dazu und wir müssen lernen, damit umzugehen.

Konflikterforschung ist das eine, Konfliktbewältigung das andere – um beides geht es uns in diesem Heft. Wir fragen nach der Biografie

eines Konfliktes, erfahren tröstlich, dass es auch in den Geschichten der Bibel nicht ohne Spannung abgeht und dass es Lösungen gibt. In den Grundsatzartikeln wird dem Konflikt der grimmige Geist genommen und zum offenen Umgang mit Konflikten ermuntert. Die anderen Artikel lassen uns in die Praxis schauen, denn bei diesem Thema geht es nicht ohne ausprobieren, ohne angehen und bewältigen.

Wir wünschen, dass dort, wo es schwelende Konflikte gibt, Mut wächst, offen darüber zu sprechen und durch die Beschäftigung mit dem Thema an anderer Stelle die Meinungsverschiedenheit gar nicht erst eskaliert.

In diesem Sinn wünschen wir Ihnen viel Spaß, aber auch großen Gewinn mit diesem Heft.

Mit herzlichen Grüßen aus Kassel
Ihr

Albrecht Kaul
und das Redaktionsteam





Mein Schwiegervater, mein Job und Ich

Aus dem Tagebuch eines Vielbeschäftigten
2.Mose 18,13–27



„Heute war ein anstrengender Tag. Nicht weil ich mehr zu tun hatte als sonst. Die Schlange vor meinem Zelt war so lang wie immer und die Probleme, die ich anhören musste und die Streitpunkte, die ich zu klären hatte, waren auch nicht ungewöhnlich. Aber wenn dir dein Schwiegervater bei der Arbeit über die Schultern schaut, wirst du schon etwas nervös.

Obwohl, Jithro hat mich weitergebracht. Seine Anfragen haben mir geholfen, Konflikte frühzeitig zu erkennen und sie, manchmal mit ganz naheliegenden Mitteln, rechtzeitig zu entschärfen.

1. Aufgepasst: Alles steht und du bist ein Grund dafür!

Seine erste Anfrage: ‚Warum musst du ganz allein da sitzen, und alles Volk steht um dich her vom Morgen bis zum Abend‘ (V. 14)?

So entstehen Konflikte: Die Leitung sorgt für Stillstand! Alles steht. Alle warten darauf, dass sie drankommen, dass ihnen der Leiter sagt, was sie tun sollen. Alle Eigeninitiative wird – bewusst oder durch die Struktur der Gruppe – ausgebremst.

„Was machst du mit dem Volk?“ (V. 14), hakte Jithro nach. Alles, was du tust – und was du nicht tust – hat Auswirkungen auf andere. Sei dir dessen bewusst und überlege, was dein ‚Beitrag‘ zu ihren Problemen ist. Was ist die Engstelle, an der sich alles staut? Und was hast du damit zu tun?

Als Leiter neigt man dazu, sich für alles verantwortlich zu fühlen, alles selbst zu machen, alles kontrollieren zu wollen. Und plötzlich sitzt du ‚ganz allein‘. Unbemerkt. Ungewollt. Du, als Leiter, hast nicht Probleme, sondern bist das Problem.

Arbeitsnotiz: Was sind die typischen Situationen, in denen alles zum Stillstand kommt? Gibt es Vorzeichen? Welche Bremsen muss ich lösen?

2. Aufgepasst: Du bist müde und machst müde!

Ein zweites Indiz, dass etwas nicht stimmt: ‚Du machst dich zu müde, dazu auch das Volk, das mit dir ist‘ (V. 18). Dass ich, Mose, nach einem langen Tag müde war, habe ich hingegenommen – aber dass das Volk, das ich zu leiten hatte, auch müde war, habe ich gar nicht gemerkt. Das, was mich als Leiter ermüdet hat, hat auch die Geleiteten ermüdet.

Nur: Die Ursache der Ermüdung ist eine andere. Ich wurde müde, weil ich zu viel gemacht habe, das Volk wurde müde, weil es zu wenig machen konnte. Weil ich für alles zuständig war, musste ich immer präsent sein – weil das Volk alle Zuständigkeit bei mir sah, musste es selbst keine Verantwortung übernehmen und keine Initiative ergreifen. Das führte dazu, dass die ‚Grundspannung‘ abnahm – und damit auch die Aufmerksamkeit, die Aktivität, die Energie. Der Trott nahm zu und die Menschen wurden träge, lustlos. Und das wiederum führt zu Konflikten, denn wer müde ist, ist leicht gereizt und Trägheit geht anderen auf die Nerven.

Arbeitsnotiz: Welche Müdigkeit liegt in der Sache selbst und welche in meiner Weise zu leiten? Wie zeigt sich die Müdigkeit der



Geleiteten und wie kann ich ihnen helfen, wieder neue Energie und neuen Schwung zu bekommen?

3. Unterscheide: Was du tust und wie du's tust!

„Es ist nicht gut, wie du das tust“ (V. 17). Die Kritik Jithros hat mich zuerst geärgert, aber dann habe ich genau hingehört: Er hat nicht kritisiert, *was* ich mache, d. h. was ich als meine Leitungsaufgabe ansah, er hat nur kritisiert, *wie* ich es machte. Es war also keine Kritik an meiner Person, auch nicht an meinen Fähigkeiten, sondern ‚nur‘ an meinem Verhalten. Gut, man wird auch dabei nicht gerne kritisiert, aber ein Verhalten kann man leichter ändern als seine Persönlichkeit. Man kann lernen, das, was man macht, besser zu machen. Darum der folgende gute Rat meines Schwiegervaters: >>>



4. Lerne: Trage nicht alles alleine!

„So mach dir's leichter und lass sie mittragen' (22). Glaube nicht, dass gute Leitung an der Schwere der Aufgabe ablesbar ist. Nach dem Motto: Je mehr ich (er-)trage, desto besser leite ich. Vielmehr lass andere mittragen und trage nicht alles allein.

Die Last soll auf viele Schultern verteilt werden. Leichter gesagt als getan, wenn man die eigene Bedeutung – und den eigenen Wert – am Gewicht seiner Aufgaben abliest: Je mehr du trägst, desto wichtiger bist du. Abgeben bedeutet, Macht zurückzugeben, sich nicht mit der Macht so zu identifizieren, dass man jeden Machtverlust als Niederlage oder Schwächung empfindet. Ich habe verstanden, dass ich Macht, die ich abgebe, nicht verliere, sondern sie als Respekt oder Vertrauen zurückbekomme.

Arbeitsnotiz: Warum fällt es mir schwer, Verantwortung (und Macht) loszulassen? Wo kann ich damit anfangen? Was gewinne ich, wenn ich abgebe?

5. Suche: Wähle zuverlässige Menschen und lass sie selbstständig arbeiten!

Lerne zu delegieren, prägte mir Jithro ausdrücklich ein. Auch das mindert Konflikte. Allerdings, achte darauf, wem du welche Aufgabe überträgst. Nimm nicht jeden, sondern: „Sieh dich aber unter dem ganzen Volk um nach redlichen Leuten, die Gott fürchten, wahrhaftig sind und dem ungerechten Gewinn feind' (V. 21).

Drei Kriterien:

Wer leitet, braucht eine feste Grundlage, wie den Glauben. Er braucht eine klare Ausrichtung auf die Wahrheit. Denn Ehrlichkeit ist bei Leitern nicht verhandelbar. Und schließlich muss jeder, der leitet, widerstandsfähig sein gegenüber den Verführungen der Macht: Macht macht bestechlich, nicht nur mit Geld, sondern vor allem mit mehr Macht, mit Ansehen, Einfluss, Bewunderung. Wer leitet, wird immer wieder diesen Fragen begegnen: Vor wem verantworte ich mich? Wie viel Aufrichtigkeit vertrage ich? Wann muss ich Nein sagen, auch wenn es mich reizen würde, anders zu handeln?

Und vergiss nicht, ermahnte mich mein Schwiegervater: Sieh dich unter dem ganzen Volk um – nicht nur in deinem Freundes- und Bekanntenkreis. Nicht nur im Kreis derer, die dir vertraut sind. Achte darauf, dass auch zunächst Unbekannte, Unbeachtete und auch Unbequeme in die engere Wahl kommen. Wenn du zu eng denkst, provozierst du Unzufriedenheit und später dann Konflikte.

6. Unterscheide: Nicht jedes Problem ist dein Problem!

Und eins noch: Nicht alle Probleme liegen auf der gleichen Ebene und müssen von dir behoben werden. Setze die Menschen, mit denen du deine Macht teilst, auf unterschiedlichen Ebenen ein, je nachdem, wie kompetent sie sind. Und gib ihnen Raum, selbst zu entscheiden. „Nur wenn es eine größere Sache ist, sollen sie diese vor dich bringen, alle geringeren Sachen aber sollen sie selbst richten' (V. 22). Konzentriere dich auf das, was du – und kein anderer – entscheiden musst.

Arbeitsnotiz: Was ist es, was nur ich tun kann? Was muss ich nicht tun? Sollte ich nicht tun? Darf ich nicht tun, als Leiter?

Viel Lernstoff für einen Tag. Vielen Dank Jithro, wenn du das hier mal lesen solltest. Es hat mir geholfen, ein wenig konfliktfähiger zu werden. Ich lerne noch – und vielleicht ist das die Grundlage von allem.“

Mose Ben Levi, irgendwo in einem Zelt in der Wüste, irgendwann nach Sonnenuntergang.

• Holger Noack

51 Jahre, verheiratet, drei Kinder, nach dem Theologiestudium Gemeindepfarrer, seit 1994 Bundessekretär für Mitarbeiterbildung beim CVJM-Westbund





Maria und Martha – ein Konflikt und seine Lösung!?

Die Erzählung von Maria und Martha in Lk 10,38–42 ist bekannt – und löst bei manchem Unbehagen aus: Maria, die Zuhörende, wird gelobt; Martha, die Aktive, getadelt. Ist das nicht eine Aufforderung an uns, in der Nachfolge Jesu mehr zu hören, mehr anzubeten,

so wie Maria es tat? Aber brauchen wir in unserer Gemeinde, unserem CVJM nicht gerade die Zupackenden, die Organisationstypen à la Martha? Im Verhalten von Martha und Maria zeigt sich ein klassischer Konflikt.



Die Situation

Jesus zieht mit seinen Jüngern durch ein Dorf und kehrt im Haus von Maria und Martha ein. Aus dem Johannesevangelium wissen wir, dass die beiden Schwestern und ihr Bruder Lazarus mit Jesus befreundet waren (Joh 11). Nun zieht Jesus durch die Ortschaft und Martha übt Gast-

freundschaft, indem sie Jesus und seine Jünger in ihr Haus aufnimmt. Gastfreundschaft ist im Nahen Osten bis heute sehr wichtig. Den Gästen soll das Beste geboten werden. >>>

Dass dabei eine Frau als Gastgeberin auftritt, ist für die damalige Zeit ungewöhnlich und der Name Martha, übersetzt „Herrin“, betont ihre Rolle. Als Hausherrin hat Martha die Verantwortung für die Gäste, sie lädt zum Essen ein, sie weist die Dienerschaft an. Martha müht sich ab, sie bewirtet und dient auf vielfache Weise. Ihr Dienst (griech. diakonia) wird ausdrücklich in der Erzählung hervorgehoben: Martha gibt alles, um Jesus und den Jüngern volle Fürsorge angedeihen zu lassen.

Der Konflikt

Genau darin liegt Marthas Problem: Martha sieht sich selbst, wie sie sich abmüht, und sie sieht ihre Schwester, die „nichts“ tut, außer dazusitzen. Maria hilft nicht mit, sondern sitzt zu Füßen Jesu, wie das ein Jünger bei seinem Rabbi tut. Irgendwann platzt Martha der Kragen und sie wendet sich an Jesus: „Herr, fragst du nicht danach, dass mich meine Schwester lässt allein dienen? Sag ihr doch, dass sie mir helfen soll!“

Der Konflikt zwischen den Schwestern ist klassisch, wenn wir an Situationen in unserer Gemeinde oder Familie denken. Wie oft beklagt sich eine ältere Schwester: „Immer muss ich den Tisch decken und der Kleine darf spielen.“ Oder beim Gemeindefest: Die einen stellen die Tische und Stühle und die anderen sind erst da, wenn das Fest losgeht. Irgendwann kann dann einer der aktiven Stühlerücker nicht mehr an sich halten und beschwert sich lautstark beim Pastor. Wer arbeitet, will, dass seine Arbeit anerkannt wird und dass sie gerecht auf alle verteilt wird. Deshalb wendet sich Martha an ihren Pastor, an Jesus. Martha wünscht sich, dass Jesus ihren Dienst anerkennt und zugleich Maria in dieselbe dienende Rolle weist. Und wie reagiert Jesus?

Jesus löst den Konflikt nicht – er enttäuscht Martha

Jesus antwortet: „Martha, Martha, du hast viel Sorge und Mühe. Eins aber ist not. Maria hat das gute Teil erwählt; das soll nicht von ihr genommen werden“ (Lk 10,41f.). Eine unerwartete, schroffe Antwort! Jesus reagiert auf Marthas Klage, aber er spricht zuerst Marthas Arbeitslast an, nicht die „Tatenlosigkeit“ der Maria. Jesus weiß, was Martha leistet, aber er lobt sie nicht, er bezeichnet ihren Dienst als Sorge und Mühe.

Damit löst Jesus den Konflikt nicht – er enttäuscht Martha im wahrsten Sinne des Wortes: Denn Jesus nimmt Martha die Selbsttäuschung, dass ihr Dienst das ist, was allein wichtig ist und was jetzt gerade „dran“ ist. Jesus weist den Konflikt an Martha zurück und stellt ihr mit seinen Worten indirekt die Frage: Was ist in diesem Moment wichtig, das aktive Dienen oder das Zuhören? Jesus ergreift sogar Partei für Maria. Sie hat das gute Teil erwählt, indem sie sich – jetzt in der Gegenwart Jesu – für das Zuhören entschieden hat, und Jesus bestätigt sie in ihrem Verhalten.

Jahrhundertlang wurden diese Worte so ausgelegt, dass Marias Verhalten immer besser sei als Marthas, dass das passiv-kontemplative Hören auf Gottes Wort z. B. im Klosterleben grundsätzlich und immer besser sei als der aktive Dienst in der Welt, z. B. das sozialdiakonische Handeln. Doch ist zu fragen, ob es sich hier nicht um eine situationsbezogene Aussage handelt: Wenn der Meister selbst da ist,



Jan Vermeer van Delft
„Christus bei Maria und Martha“
ca. 1654, Niederlande
(Ausschnitt)



darf und soll Maria die Freiheit haben, wie die Jünger dazusitzen und Jesus zuzuhören. Dass dabei das Hören und das Tun nicht grundsätzlich gegeneinander ausgespielt werden dürfen, zeigt auch die Stelle, an der sich dieses Wort im Lukasevangelium findet: Die Erzählung von Maria und Martha findet sich zwischen dem Gleichnis vom barmherzigen Samariter (Lk 10,25–37) und der Rede vom Beten (Lk 11). Diakonisches Handeln und hörendes Reden mit Gott gehören zusammen.

Jesus fordert Martha zur Selbstreflexion auf

Maria darf zuhören und sie hört auch in dieser Konfliktsituation „nur“ zu. An ihrer Stelle spricht Jesus für sie und weist Marthas Appell, Maria zurechtzuweisen, zurück. Die Beschwerde Marthas über die Untätigkeit Marias wird abgewiesen. Stattdessen muss sich Martha nun von Jesus in ihrem eigenen Handeln und ihrer Motivation hinterfragen lassen. Damit wird Marthas Problem nicht gelöst – eine Spannung bleibt. Wie hat Martha wohl auf diese Worte reagiert?

Ein Beispiel für unseren Umgang mit Konflikten?

Der Konflikt zwischen Martha, Maria und Jesus kann uns Tipps für den Umgang mit Konflikten geben:

1. Martha vermeidet die direkte Kommunikation mit ihrer Schwester. Dagegen könnte es hilfreich sein, zuerst mit der Person zu sprechen, die für mich zum Problem wird.
2. Martha wendet sich an Jesus: Sich mit Konflikten an Jesus zu wenden, ist sinnvoll, aber nicht um meine Schwester/meinen Bruder anzuschwärzen, sondern um mir von Jesus eine Perspektive geben, mir zeigen zu lassen, was richtig und wichtig ist.
3. Die Spannung zwischen Maria und Martha bleibt bestehen: Nicht jeder Konflikt kann sofort gelöst werden, und manchmal gilt es auch, den Mitmenschen in seinem Verhalten, das für mich zum Problem geworden ist, erst einmal auszuhalten.



Anregungen fürs Gespräch

Einstieg: Unter www.bibelwerk-rheinland.de/angebote/vorlagen_fur_eigene_bibelarbeiten finden sich 25 gemalte Bilder (ausdrückbar oder entlehnbar) und Hinweise zur Bildinterpretation.
> Fragen: Welches Bild spricht dich an, welches lehnt du ab?

Vertiefung:

Lk 10,38–42 wird gelesen. Mit wem identifizierst du dich? Warum?

> Der Konflikt zwischen Maria und Martha wird gemeinsam erarbeitet. – Kennen wir einen solchen Konflikt aus unserer Gemeinde (z. B. „Die einen arbeiten mit, die anderen drücken sich immer“)? Wie gehen wir damit um? Kann das Gespräch zwischen Jesus und Martha uns bei einer Lösung helfen?

• Ulrike Treusch

37 Jahre, Theologin, seit 2007 Dozentin am CVJM-Kolleg in Kassel





Größer, schneller, weiter, besser ...

Markus 9,33-37

„Der Rangstreit der Jünger“ – hier streiten sich Jesu engste Freunde darum, wer von ihnen die Nummer Eins ist. Außergewöhnlich

peinlich oder ganz normal? Dazu später mehr! Zuerst lohnt sich ein Blick auf Verfasser und Hintergründe des Textes:



Das Markusevangelium

Markus verfasste vermutlich als Erster einen Gesamtbericht über das Leben Jesu; sein Evangelium entstand um das Jahr 70 n. Chr. Es gilt als das älteste der vier Evangelien. Markus konnte auf verschiedene Überlieferungen zurückgreifen, die in den ersten Gemeinden über das Leben von Jesus im Umlauf waren. Bei Markus beginnt der Weg Jesu mit seiner Taufe und vollendet sich im Tod am Kreuz und der Auferweckung durch Gott. Kindheitserzählungen finden wir hier nicht (dafür bei Mt und Lk).

Da die Passionsgeschichte bei Markus ein gutes Fünftel der ganzen Erzählung umfasst, hat man dieses Evangelium auch „Passionsgeschichte mit ausführlicher Einleitung“ genannt (M. Kähler). In den Wunder- und Heilungsgeschichten begegnet uns immer wieder das „Motiv des Messiasgeheimnisses“: Nur die Dämonen erkennen Jesus, aber Jesus gebietet ihnen Schweigen (Mk 1,24.25.34; 3,11.12). Gleich am Anfang verbietet Jesus erstmals einem Geheilten, von seiner Heilung zu berichten, was dieser aber nicht befolgt (Mk 1,44.45).

Wer hat's geschrieben?

Wer genau Markus eigentlich war, wissen wir nicht. Das gilt für alle vier Evangelien: Sie sind anonym überliefert. Erst im zweiten Jahrhundert haben führende Theologen der christlichen Kirche die einzelnen Evangelien nach den vermutlichen Schreibern benannt.

Möglicherweise handelt es sich bei dem Evangelisten Markus um Markus Johannes: Sein Haus war Versammlungsort der Gemeinde in Jerusalem (Apg 12,12), er begleitete Paulus auf seiner ersten Missionsreise (Apg 13,5) und blieb auch danach mit Paulus und Petrus verbunden (Kol 4,10; Phlm 24; 1.Petr 5,13).

Worum geht's?

Markus hat seine Schrift auf Griechisch verfasst, der damaligen „Weltsprache“. Gleich im ersten Vers wird klar, worum es geht: „Dies ist der Anfang des Evangeliums von Jesus Christus, dem Sohn Gottes“ (Mk 1,1). Das Wort „Evangelium“ bedeutet „gute Nachricht“: Markus will von der Verkündigung Jesu berichten und gleichzeitig selbst Jesus Christus, den Sohn Gottes, verkündigen (die griechische Formulierung schließt beides ein). Durch Markus ist das Wort „Evangelium“ zum Fachbegriff für diese besondere Art des Berichts über Jesus geworden. Vieles spricht dafür, dass Markus für heidenchristliche Empfänger geschrieben hat: Er verwendet wenig Zitate aus dem Alten Testament und verzichtet auf die Strafreden gegen die Pharisäer. Der Stammbaum Jesu fehlt (im Gegensatz zu Mt und Lk), jüdische Sitten (Mk 7,2-4; 14,12; 15,42) und aramäische Worte (Mk 3,17; 5,41; 15,22) werden erklärt.

Wo finde ich den Text?

Markus stellt zum einen inhaltlich ähnliche Texte zusammen (z. B. Gleichnisse in Mk 4,2-34; Wunder in Mk 4,35-5,43; Streitgespräche in Mk 2,1-3,6), zum anderen gliedert er sein Evangelium nach geografischen Gesichtspunkten. Den Text über den Rangstreit der Jünger finden wir in einem Abschnitt mit mehreren Jüngerbelehrungen (Mk 8-10). In diesem Abschnitt steht auch das Petrusbekenntnis und drei

Leidensankündigungen von Jesus. Vorher wirkt Jesus in Galiläa und unter den Heiden (Mk 1-8), im Anschluss in Jerusalem (Mk 11-13).

Der Rangstreit der Jünger

Die Jünger Jesu haben gerade Spektakuläres erlebt: Die Verklärung Jesu (Mk 9,2ff.) und die Heilung eines besessenen Knaben (Mk 9,14ff.). Dann spricht Jesus bereits zum zweiten Mal mit ihnen über seinen kommenden Tod. Seine engsten Freunde verstehen nicht wirklich, wovon er spricht – trauen sich aber auch nicht, nachzufragen (Mk 9,32).

Unterwegs nach Kapernaum kommt es zum Streit unter den Jüngern. Wir wissen nicht, ob Jesus ihnen dabei zugehört hat. Aber er hat wohl gespürt: Es ist dicke Luft bei seinen Freunden. In Kapernaum angekommen, fragt Jesus nach: „Worüber habt ihr auf dem Weg gesprochen?“ Die Jünger schweigen; schließlich hatten sie darüber gestritten, wer von ihnen der Größte, der Wichtigste ist. Peinlich: Jesus redet von seinem kommenden Tod und die Jünger haben kurz darauf nichts Besseres zu tun, als das eigene Ego in den Vordergrund zu stellen. Jesus aber hält keine Moralpredigt und putzt die Jünger nicht herunter. Er dreht das menschlich Logische um: Wer der Erste sein will, soll sich nicht vordrängeln, sondern der Letzte sein, der Diener von allen.

Dann lenkt er den Blick der Jünger weg von ihren Rivalitäten und dem eigenen Geltungsbedürfnis, hin auf ein Kind. Er stellt es in die Mitte und umarmt es, als wollte er den „machtgeilen“ Jüngern sagen: „Schaut her, ihr wart auch einmal Kinder und bleibt es auch in Gottes Augen.“ Wenig später wird er bei der Kindersegnung sagen: „Wer das Reich Gottes nicht empfängt wie ein Kind, der wird nicht hineinkommen“ (Mk 10,15). Jesus führt seine „Sehlschule“ aber noch weiter: „Wer ein solches Kind aufnimmt, der nimmt mich auf, der nimmt Gott auf.“ In diesem Kind, in jedem Kind und in jedem Menschen leuchtet Gott selbst auf – und damit wird jeder Rangstreit absurd, denn eine höhere Würde und Auszeichnung gibt es nicht. >>>

Fazit

Die Bibel kennt die menschliche Seele und ihre Abgründe sehr gut und beschönigt nichts. Bei Christen geht es nicht besser zu als anderswo: von Anfang an Gerangel um Macht, Größe und Einfluss.

Jeder von uns kennt das Bedürfnis, groß rauszukommen. Wir haben Größenfantasien für unsere Gruppe, Gemeinde oder unser Werk und verstecken die Wünsche nach Geltung und Ansehen oft hinter frommen Worten. Steckt z. B. hinter dem Wunsch nach „geistlichem Wachstum“ nur die Sehnsucht nach einer engeren Gottesbeziehung oder auch danach, ein „besserer Christ“ zu sein? Ist es ein Herzensanliegen, kirchenferne Menschen zu einem lebendigen Glauben einzuladen oder auch der Wunsch, damit zu einer aktiven, wachsenden Vorzeigegemeinde zu gehören? Wahrscheinlich immer von beidem etwas ...

Jesus wirft den Jüngern ihr Geltungsbedürfnis nicht vor – er bietet ihnen ein alternatives Denken an: Wer der Erste sein will, soll der Diener aller sein, eigene Begabungen und Möglichkeiten der Gemeinschaft zur Verfügung zu stellen. Wirkliche Demut heißt, der zu sein,



der man ist; sich nicht größer oder kleiner zu machen, sondern die eigene von Gott geschenkte Größe anzuerkennen.

Für die Praxis

> Einstieg: „Germany's next Top-Christ“ wird gesucht. Wie müsste solch ein „Superchrist“ sein?

> Lesen des Textes mit Erklärungen

> Input: Jesus kennt den menschlichen Wunsch nach Größe und Ansehen, spricht uns aber eine Größe ganz anderer Art zu.

> Diskussion: Wo erleben wir unter Christen Konflikte um Macht und Ansehen? Wie können wir solche Konflikte entschärfen und uns dabei an der „entwaffnenden“ Art von Jesus ein Beispiel nehmen?

Literatur:

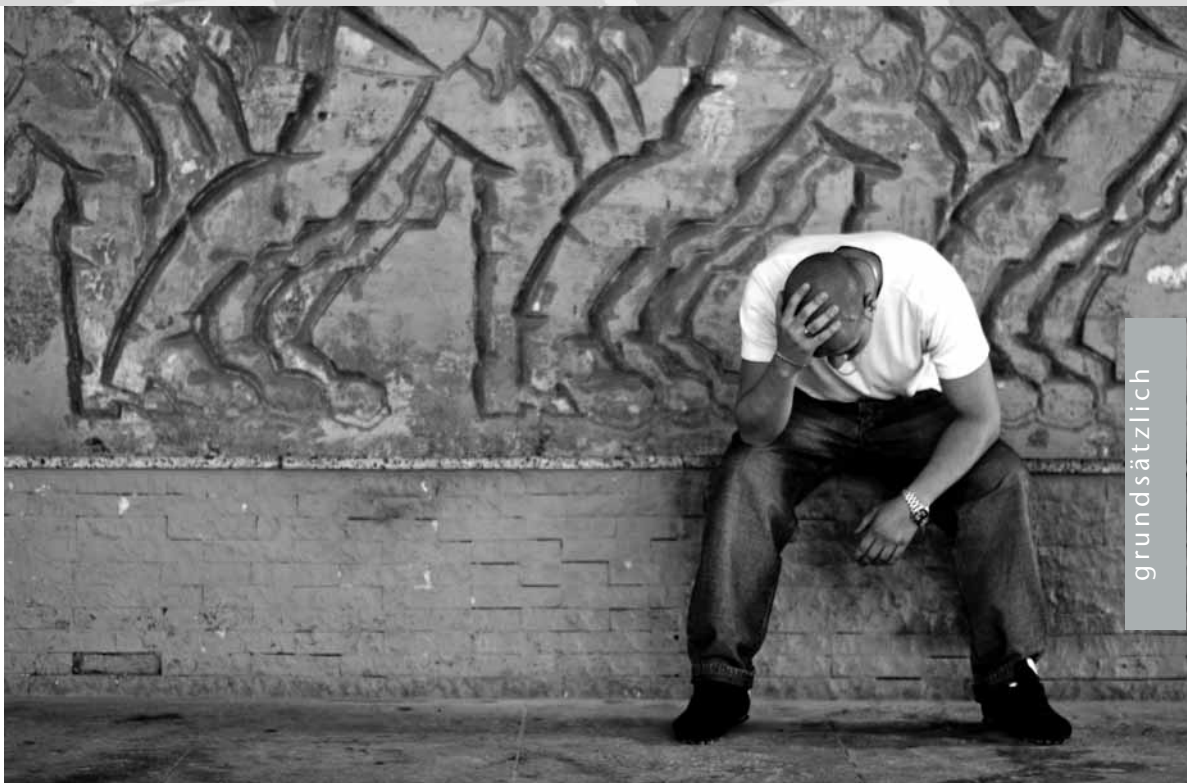
Westermann, Abriss der Bibelkunde
Rienecker, Lexikon zur Bibel
Stuttgarter Erklärungsbibel
www.bibelwissenschaft.de



• Sonja Fröhlich

34 Jahre, Ausbildung am CVJM-Kolleg und Sozialpädagogik-Studium, seit 2001 in Bühl als Gemeindediakonin mit den Schwerpunkten Kinder- und Jugendarbeit, seit 2003 Honorardozentin im Fach Bibelkunde am CVJM-Kolleg





Unvermeidbare Konflikte



Unvermeidbare Konflikte

Es gibt kein Leben ohne Konflikte. Auch nicht bei Christen, in christlichen Gruppen, Gemeinden oder Vereinen. Hartnäckig hält sich die Vorstellung, dass es unter Christen keine Konflikte geben dürfte. Die Folgen sind sichtbar und oft schwerwiegend. Scheinheilig statt offen, bedrückt statt frei erleben wir unser Miteinander. Dabei lehrt uns die Bibel, dass nichts im Leben verschleiert werden muss. Die Menschen werden beschrieben, wie sie sind. Kain und Abel geraten so aneinander, dass der Streit mit Totschlag endet. Jakob betrügt seinen Bruder Esau, muss fliehen und geht jahrelang eigene Wege. Joseph wird von seinen Brüdern in die Sklaverei verkauft. Sie sahen keinen anderen Ausweg. Abraham und Lot trennen sich und

teilen ihre Weideflächen. Im Neuen Testament erfahren wir, dass sich Menschen von Jesus abwenden. Seinen Jüngern rät er, weiterzugehen, wenn sie irgendwo nicht aufgenommen werden (Mt 10,5ff.). Und wenige Verse weiter wird von Jesus der provozierende Satz überliefert: „Ich bin gekommen, den Menschen zu entzweien mit seinem Vater und die Tochter mit ihrer Mutter ...“ (Mt 10,35). Wir lesen vom Streit der Jünger untereinander, wer der Größte ist. Nach der Gefangennahme Jesu verließen ihn alle Jünger und flohen (Mt 26,56). Barnabas und Paulus kamen so aneinander, dass sie sich trennten (Apg 15,39). >>>



Konflikte sind im menschlichen Miteinander unvermeidlich. Fragt sich nur, wie wir mit Konflikten umgehen. Machen sie uns vor allem Angst? Sehen wir auch Chancen und Möglichkeiten? Wie viel Zeit und Kraft investieren wir in Vermeidungsstrategien, wie viel in einvernehmliche Lösungen?

Konflikte, die sich nicht vermeiden lassen

Sucht man nach deutschen Worten, die Konflikte erklären oder beschreiben, fallen die bildhaften Bezeichnungen besonders auf. Aneinandergeraten – zusammenstoßen – kämpfen – auseinandersetzen – Streit – Krach – Schwierigkeiten – Unterschiede, um nur einige zu nennen.

> Wir sind unterschiedlich

Das ist schöpfungsgemäß. Jeder Mensch ist ein bestimmbares, unverwechselbares Original. Körperlich, vom Aussehen, als Frau oder Mann, von den Erfahrungen und möglichen Reaktionen. Das ist wunderbar und gleichzeitig macht es manchmal Angst. Wenn wir so unterschiedlich sind, gibt es selbstverständlich auch unterschiedliche Positionen, Interessen, Meinungen, Ziele. Wir nehmen die Welt unterschiedlich wahr mit unseren Augen, Ohren, unseren Gefühlen. Bei gleichen Ausgangspunkten und Standorten gibt es dadurch in jeder Hinsicht unterschiedliche Sichtweisen. Unterschiedliche Wahrnehmungen können fast automatisch zu Konflikten führen. Es gibt in vielen Fällen nicht nur eine Wahrheit oder Richtigkeit.

> Zusammenstöße sind alltäglich

Wo Menschen unterwegs sind, kommt es zu Berührungen und Reibereien. Wir stoßen aufeinander und aneinander und verhalten uns anstößig, verbal und nonverbal. Je näher wir uns kommen, umso spannender wird es. Wir empfinden uns anziehend oder abstoßend. Wir können uns nicht mehr riechen oder gehen uns auf die Nerven. Nachbarn streiten sich oft jahrzehntelang. Gruppen und Gemeinschaften müssen Spielregeln aushandeln. Ausdrücklich werden wir zur Nächstenliebe aufgefordert. Weil das besonders schwer fällt.

> Missverständnisse sind Realität

Allein durch unsere Anwesenheit, ohne dass wir ein Wort sagen, können wir zur Verwirrung oder zu Unklarheiten beitragen. Wir kommunizieren verbal und nonverbal. Unsere Mimik, unsere Körperhaltung sprechen so laut wie Worte. Selbst das Schweigen kann unterschiedlich gedeutet werden. Worte können sehr verschieden verstanden werden. Wie ein Satz gesagt wird und wie er gehört wird, hängt von vielen Faktoren ab. In der

>>> Wie ein Satz gesagt wird und wie er gehört wird, hängt von vielen Faktoren ab.

Regel fragt niemand nach, sondern bildet sich blitzschnell, emotional eine Meinung und reagiert entsprechend. Ungewollt verletzen wir andere und erhalten „Schläge aus heiterem Himmel“. Unbemerkt bilden wir uns über lange Zeit ein Urteil über einen Menschen. Langsam entsteht ein Bild, ein Profil, wer der ist, was der denkt, wie er zu mir steht. Mit dieser „Brille“ werde ich ihn oder sie sehen, mit diesem Ohr auf sie hören, in dieser Einstellung auf ihn zugehen. Mein Vorurteil steht ungeprüft da. Ist jemand still und zurückhaltend, weil er mit mir nichts zu tun haben will oder weil er im Beruf oder in der Schule Ärger hatte? Stimmen meine Annahmen? Weiß ich wirklich, was meinem Gegenüber wichtig ist, welches Ziel er oder sie verfolgt?

Missverständnisse können weitreichende Folgen haben. Mitarbeitende bleiben frustriert weg, legen ihr Amt nieder, besuchen nicht mehr den Gottesdienst, weil man sie einmal nicht fragte. Man will mich nicht mehr, man ist nicht mehr mit mir und meiner Arbeit zufrieden – stimmt das wirklich?

> Veränderungen, Entwicklungen und Wachstum führen zu Konflikten

Die Geburt eines Kindes verändert eine Ehe, eine Familie. Rollen und Plätze werden neu besetzt. Alles muss neu sortiert werden. Selbst der Tagesablauf, aber auch die Rituale, die Schwerpunkte, die Interessen. Die verschiedenen Lebensphasen führen zu neuen Herausforderungen für Eltern und Kinder.

Trotzphase oder Pubertät, Erwachsenwerden und Auszug aus dem Elternhaus sind mit Trennungen und Brüchen verbunden. Ähnliches kann man in Gruppen, Vereinen oder Gemeinden beobachten. Den Generationenkonflikt gibt es nicht nur in Familien, sondern auch in Organisationen, zwischen Vorständen und Jugendlichen, zwischen Kirchenleitungen und Jugendorganisationen, in den Parteien und Gewerkschaften. Beispiele lassen sich leicht finden. Junge Mitarbeitende werden älter, erwachsen, sind reife, profilierte Persönlichkeiten. Aber die Verantwortlichen nehmen es nicht wahr, sehen noch den Jugendlichen vor sich. Sie werden entsprechend behandelt und oft nicht ihren Kompetenzen gemäß eingesetzt. Viele bekamen durch Beruf und Studium neue Ideen, für die es anscheinend in der bisherigen Jugendarbeit keinen Platz gibt. Das ist einer der Gründe, warum junge Erwachsene aussteigen. Personelle Veränderungen sind häufig ebenfalls Auslöser von Konflikten. Neue Gruppenmitglieder bringen den gewohnten Status durcheinander. Das stört und erzeugt Widerstände. Das in langer Zeit mühevoll zusammengesetzte „Gruppenpuzzle“ muss neu angepasst werden. Eine ähnliche Wirkung haben Mitarbeiterwechsel in einer Gruppe oder einem Team, neue Vorsitzende in einem CVJM, Verabschiedung oder Anstellung bei den Hauptamtlichen.

Wenn sich Gruppen auflösen, die Jugendarbeit ein Tief erlebt, Mitarbeitende fehlen, nur noch wenige „den Karren ziehen“, herrscht Krisenstimmung. Schwierig kann es auch werden, wenn das Gegenteil eintritt. Wenn plötzlich viele junge Mitarbeitende den Mitarbeiterkreis durcheinanderwirbeln. Wenn neue Arbeitsformen Zulauf finden. Wenn andere Zielgruppen Platz im Vereins- oder Gemeindehaus beanspruchen. Wenn die vorhandenen Ressourcen (Finanzen, Räume, Arbeitsaufträge von Hauptamtlichen ...) neu verteilt werden müssen. Wenn gesellschaftliche Rahmenbedingungen Einfluss nehmen (Ganztagsschule, veränderte gesetzliche Regelungen, Projektförderung ...).



> *Überraschungen gehören zum Leben*

Selbst positive Überraschungen können zu Konflikten führen. Da wird eine Veranstaltung lange und präzise, verantwortungsvoll vorbereitet. In letzter Minute „kommt etwas dazwischen“, eine neue geniale Idee, ein Impuls von außen, eine personelle oder finanzielle Änderung, ein zeitliches Problem. Nun sind spontane Reaktionen gefragt. Sie machen Druck, produzieren Ärger und Enttäuschungen, verunsichern. Scheinbare Kleinigkeiten werden zu riesigen Hindernissen, die unüberwindbar scheinen. Anregungen werden als Angriffe erlebt. Rückfragen werden als mangelnde Wertschätzung verstanden. Das kann so weit gehen, dass sich jemand beleidigt zurückzieht. >>>



Oder jemand besteht auf seiner Position, seiner Zuständigkeit, wehrt ab, verfährt nach dem Motto „Augen zu und durch“ und bringt seinen Auftrag zum Ziel. Im entscheidenden Augenblick zeigen sich die Persönlichkeitsstruktur eines Menschen, seine Reaktionsmuster, die persönlichen Möglichkeiten und Begrenzungen. Es ist von Beteiligten oft schwer zu akzeptieren, dass damit nicht die besten Lösungen gefunden werden, sondern eben nur die in dieser Situation und diesem Menschen möglichen. Für manche Menschen ist es tragisch, dass nicht alles im Leben planbar ist. Bei intensiverem Nachdenken, ohne Zeit- und Entscheidungsdruck, könnten sie anders damit umgehen. Denn niemand kann verhindern, dass uns das Wetter einen Strich durch die Rechnung macht, dass wir durch eine technische Panne oder einen Unfall am Fortkommen gehindert werden, dass eine Krankheit Zeit- und Lebenspläne vernichtet, dass sich zwei Menschen „aus heiterem Himmel“ verlieben und damit die Welt mit neuen Augen sehen. Zufälle, dass uns etwas ungewollt zufällt, können in innere und äußere Auseinandersetzungen führen. Als Christen wissen wir, dass Gott viele Möglichkeiten kennt, in unser Leben einzugreifen.

Chancen von Konflikten

Konflikte empfinden wir in der Regel unangenehm, ärgerlich, kurzum negativ. Wenn nun aber, wie beschreiben, Konflikte unvermeidlich sind, liegt es weitgehend an uns selbst, was wir daraus machen, mit welcher Einstellung wir darauf zugehen. Die negativen Folgen von Konflikten sind uns präsent. Trennungen, Verletzungen, Brüche, Leidenswege und Trauer sind Erfahrungen, die wir unbedingt vermeiden wollen. Dafür setzen wir fantasievoll (Vermeidungs-) Strategien ein, die viel Kraft kosten. Kann man Konflikten auch etwas Positives abgewinnen? Welche Chancen bietet der konstruktive Umgang mit einem Konflikt? Wann können sie nicht nur schaden, sondern sogar Nutzen stiften?

> Sichtbare und spürbare Konflikte signalisieren Lebendigkeit einer Beziehung oder Gruppe. Wenn niemand mehr Interesse hat, ist alles gleichgültig.

Wer sich meldet, sieht noch eine Chance.

> Was offen auf dem Tisch liegt, kann bearbeitet werden und muss nicht verdeckt unter dem Tisch, im Dunkel der Vermutungen und Verdächtigungen das Klima vergiften.

> Konflikte sind ein Zeichen dafür, dass sich etwas ändern muss, dass es nicht mehr passt oder dass es einigen Teilnehmenden nicht mehr „passt“, dass etwas weitergewachsen ist und die Bedingungen dadurch nicht mehr stimmen.

> Bearbeitete Konflikte führen zur Klärung vorhandener Störungen oder Hindernisse und machen die Neuausrichtung, die Zukunft möglich.

> In Gruppen, Gremien oder Organisationen werden die Ziele und Aufgaben, die Rollen und Positionen, die Möglichkeiten und Notwendigkeiten neu bestimmt und veröffentlicht.

> Auseinandersetzungen werden oft erst nach langer Zeit der Unsicherheit und des Stillstandes ernst- und wahrgenommen, obwohl man jede Woche im gleichen Gruppenraum beieinander war. Da hilft zuerst, dass man sich wieder zusammensetzt und die Fragen bespricht, die auf den Nägeln brennen. Menschen kommen zusammen,

>>> Sichtbare und spürbare Konflikte signalisieren Lebendigkeit einer Beziehung oder Gruppe.

>>> Bearbeitete Konflikte führen zur Klärung ... und machen die Neuausrichtung, die Zukunft möglich.



wenn sie ihre unterschiedlichen Wünsche und Erwartungen formulieren, benennen, was das Klima vergiftet. Alternativen werden entdeckt, die bisher undenkbar waren.

> Durch Konflikte werden Positionen offensichtlich, Standpunkte und Ansichten von Einzelnen und Gruppen. Profile werden sichtbar und Menschen können sich profilieren. Unterschiedliche Gaben und veränderte Beauftragungen werden realisierbar. Positive Abgrenzung geschieht. Das Besondere einer Gruppe wird entwickelt.

> Traditionen, Normen, Werte und Rituale werden überprüft, bestätigt oder angepasst. Neue Arbeitsformen und Zielgruppen kommen in den Blick, alternative Finanzierungsmodelle, andere Kooperationspartner, neue Veranstaltungsmodelle. Manche bekommen sogar den Mut, etwas würdevoll zu beenden. „Heilige Kühe“ bekommen das längst verdiente Gnadenerbrot.

> Gelöste Konflikte sind Weichenstellungen. Danach kann und darf es für Einzelne oder Gruppen unterschiedlich weitergehen. Konflikte tragen dazu bei, dass man seinen Weg für die nächste Zeit findet, hoffentlich im Frieden und ermutigt, dankbar für die zurückliegende Strecke. Weil alles seine Zeit hat.

Grundbedürfnisse der Konfliktpartner

Niemand verliert gerne. Machtkämpfe, bei denen es Gewinner und Verlierer gibt, enden selten glücklich. Deshalb sind Fragen wie „wer hat recht“ oder „was ist richtig“ wenig hilfreich. Weiterführend sind dagegen eigene und fremde Antworten auf diese Fragen:

> Welches Interesse verfolge ich, verfolgen die anderen?

> Was ist mir besonders wichtig? Wie und wodurch unterscheidet sich das von den anderen?

> Sind Betroffene ausreichend beteiligt, bevor es eine Entscheidung gibt?

> Wird meine Meinung oder Position gehört, zur Kenntnis genommen, wertgeschätzt?

> Können möglichst alle ohne Gesichtverlust weitergehen? Fühle ich mich klein gemacht?

> Sind Verletzungen oder Schuld ausgesprochen, vergeben?

> Sind die Beurteilungskriterien transparent?

> Was ist mein Anteil? Welchen Standpunkt sollte ich einnehmen, damit ich eine andere Sichtweise bekomme?

> Welche Für-Sprecher wünsche ich mir? Braucht es externe Moderation?

„Lassen Sie sich Antennen und keine Hörner wachsen“, ist für mich ein wichtiger Grundsatz. Hören, hören, nicht gleich argumentieren. Eine Formel fand ich vor Jahren: $A + K = E$. Akzeptanz und Konfrontation bewirken Entwicklung. Wenn ich bejaht bin, wenn man mit mir liebevoll offen redet, kann ich mich weiterentwickeln. Und andere mit mir.

• Hermann Hörting

62 Jahre, bis Ende 2007 Fachlicher Leiter des Evang. Jugendwerks in Württemberg (ejw), jetzt in der passiven Phase der Altersteilzeit, Supervisor (DGSv) und Organisationsberater.





Nur wer sich auseinandersetzt, kann sich auch zusammenraufen

Die Kunst des konstruktiven Streitens



Ach, wie habe ich sie gehasst, die Streitereien in meiner Jugend. Es war immer das Gleiche: Meine frisch vorgetragenen Meinungen prallten auf die Überzeugungen meiner Eltern – dementsprechend hitzig waren die Wortgefechte. Nicht selten endeten sie in Verboten, die mich erst recht in Wut versetzten ... Rückblickend stelle ich fest: Diese Auseinandersetzungen haben mich „streitbar“ gemacht. Ich habe gelernt, mit Worten zu kämpfen und zu argumentieren. Ich habe gelernt, zu protestieren, mich zu wehren, meine Interessen und Bedürfnisse zu

artikulieren. Nie hat es mir in meinem späteren Leben an der Fähigkeit zur Selbstbehauptung gemangelt, und diese Stärke verdanke ich ganz sicher auch den vielen schmerzhaften Auseinandersetzungen im Elternhaus.

Auf der anderen Seite wird mir bewusst: Es sind viele unnötige Verletzungen dabei passiert, die ich sowohl meinen Eltern als auch mir gerne erspart hätte. Wir haben nicht gut miteinander gestritten. – Was lässt sich daraus schließen?

Streiten ist ein Teil jeder ehrlichen Beziehung

Konstruktives Streiten will gelernt sein.

Von Natur aus können wir Menschen uns zwar gegenseitig angreifen und uns selbst verteidigen – viel mehr bringen wir aber nicht mit. Deshalb enden die meisten Streitereien auch mit beidseitiger Frustration – im harmlosen Fall. Oder mit tiefer Verletzung und Beziehungsstörung oder -zerstörung – im schlimmeren Fall.

Konstruktives Streiten hingegen

> setzt ein klares Bewusstsein und einen wachen Geist voraus.

> führt, wenn auch durch schwierige Phasen, zu einem Ergebnis, mit dem *beide Seiten* leben können.

> beinhaltet, dass man auf dem Weg des Streitens einander nicht nur mit negativen Gefühlen, sondern immer auch mit Achtung begegnet.

> hinterlässt am Ende nicht, wie im Boxkampf, einen lädierten Sieger und einen noch lädierten Verlierer, sondern beinhaltet, dass die Beteiligten etwas über sich und den anderen dazugelernt haben.

> trägt dazu bei, dass die Streitenden ihre soziale Kompetenz verbessern, indem sie einüben, Kompromisse zu schließen, eventuell nachzugeben, sich zu entschuldigen, ihre Gefühle zu beherrschen und vieles andere mehr.

> Doch wäre nicht auch denkbar, dass Gruppenmitglieder, Kollegen, Partner oder Freunde so harmonisch miteinander verbunden sind, dass es keinen Streit mehr gibt? – Das wäre nicht denkbar, sondern echt bedenklich!! Denn: Wo Menschen sich gegenseitig in ihrer Individualität begegnen und zu ihren Ideen, Wünschen, Bedürfnissen sowie ihren eigenen Grenzen offen stehen, da kommt es zwangsläufig immer wieder zu Kollisionen – weil A nicht denkt oder will, wie B will.

Ein banales Beispiel: Fünf Freunde/-innen ziehen los zum Stadtbummel. Kaum sind die ersten Schaufenster erreicht, bleibt ein Teil stehen, der andere strebt weiter. „Kommt doch

endlich!“ – „He, dies ist ein Stadtbummel und kein Dauerlauf!“ Schon ist der erste kleine Konflikt angesagt. Bald darauf ertönt eine Stimme. „Oh Leute, ich hab so Durst, lasst uns irgendwo was trinken!“ – „Doch nicht schon jetzt!“ – „Machst du immer so schnell schlapp?“, schallt es dem Durstigen entgegen. Nächste Hürde. Auch sie wird diskutierend gemeistert, dann aber folgt der nächste Streitpunkt: Ein Teil will in der gemütlichen Wirtschaft „absacken“, die anderen zieht es zügig weiter. „Dann bleibt halt hier und wartet auf uns“ – „So war das aber nicht ausgemacht, wir wollten doch zusammen ...“ – „Okay, dann kommt mit, aber bitte ohne Gemecker!“ – „Immer ihr müsst euch durchsetzen, typisch!!“ – So langsam wird der Ton gereizter, und der eine oder die andere fragt sich schon, ob das Ganze so eine gute Idee war ...

Wir merken: All die erwähnten Streitpunkte sind für sich genommen Lappalien, doch in der Summe ergeben sie ein kleines Ärgerpaket. Und sobald eine Seite einmal das Gefühl hat, in einem Streit nicht zu ihrem Recht gekommen zu sein, trägt sie diese Frustration in den nächsten Konflikt mit hinein – und reagiert von Anfang an gereizter und unnachgiebiger. Was wiederum die beste Voraussetzung ist, um schnell wieder im Streit zu landen. Ein Teufelskreis kommt in Gang, der in vielen Fällen zum Dauerclinch oder Beziehungsabbruch führt – sei es in Gruppen oder Gremien, in Arbeitsverhältnissen, im Freundes- oder Familienkreis. – *Warum aber ist es so schwierig, konstruktiv miteinander zu streiten?*

Knackpunkt: Widerstand

Das Wort „streiten“ bedeutet ursprünglich „kämpfen“. Kämpfen setzt erstens Mut und Entschlossenheit, zweitens ein Ziel und drittens einen Widerstand voraus. Wer keinen Widerstand antrifft, muss nicht streiten – und hier liegt der Knackpunkt: im Umgang mit dem Widerstand. >>>



An diesem Umgang entscheidet sich, ob der Streit konstruktiv oder destruktiv verläuft, mit anderen Worten: ob am Ende Verärgerte oder Versöhnte, Frustrierte oder Zufriedene stehen.

Machen wir uns das Schema eines Streits klar: Person A hat einen Wunsch, ein Anliegen, eine Meinung oder Überzeugung, die B nicht teilt oder nicht akzeptieren möchte. („Wir sollten dringend ein neues Auto kaufen, das weniger Sprit verbraucht!!“ – „Kommt gar nicht in Frage, solange unser Wagen noch funktioniert!“) Oder: A handelt auf eine Weise, die B nicht will oder nicht gefällt. B setzt dem Anliegen oder Verhalten von A also etwas entgegen, was diesen am Verfolgen seines Ziels hindert. Das kann Protest oder Ablehnung oder auch nur eine andere Meinung sein. Es kann auch ein gegenteiliges Bedürfnis sein, das mit gegenteiligem Handeln einhergeht. („Mach bitte das Fenster auf, mir ist warm.“ – „Nein, ich lasse es zu, sonst friert es mich!“) Und an diesem Punkt passiert etwas ganz Entscheidendes: Person A fühlt sich durch den Widerstand von Person B angegriffen – *nicht körperlich, sondern emotional*. Der Widerstand des anderen stellt nicht nur die Sache in Frage, um die es geht, sondern auch die *Person*, die das Anliegen hat! Denn in dem Moment, wo wir kein „Ja“, sondern ein „Nein“ oder auch nur ein „Ja aber“ erfahren, empfinden wir dies unbewusst als eine Art von Ablehnung oder Infragestellung unserer Person. Mit anderen Worten: Wir erleben den Widerstand, je schroffer er erfolgt, umso mehr als persönliche Missachtung. Dazu kommt, dass wir in jeder Art von Verweigerung oder „Nein“ eine Verminderung unseres eigenen Spielraums sehen – was auch zutrifft, denn der andere zieht mit seinem Widerstand ja eine (unsichtbare) Mauer, an der unser Wünschen oder Denken abprallt. Sobald wir aber die Überzeugung gewonnen haben: „Du respektierst mich nicht, du bleibst mir die Achtung schuldig, auf die ich ein Anrecht habe!“ – reagieren wir mit einem uralten, fest installierten Programm in unserem Gehirn.

Das Alarmprogramm unseres Gehirns

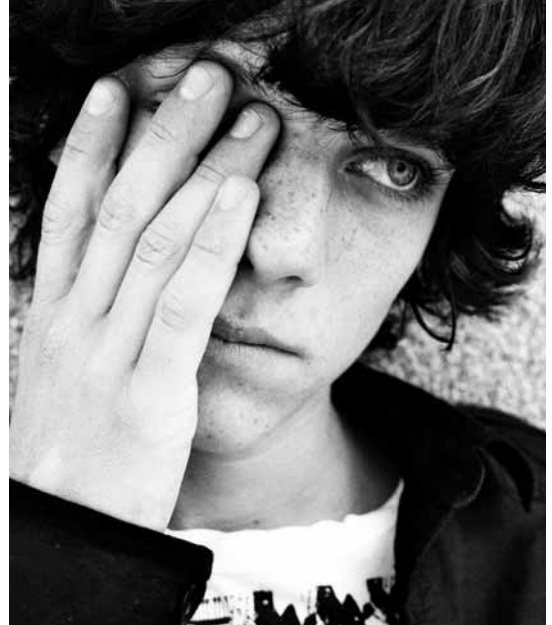
Das Gehirn unterscheidet dabei nicht zwischen einer körperlichen und einer geistig-seelischen Bedrohung, was bedeutet: Wir reagieren auf eine spöttische oder scharfe oder zurückweisende Antwort kein Haar anders als auf eine geballte Faust!! Was aber ist ratsam, wenn man bedroht wird? Natürlich Kampf oder Flucht! Die Alarmreaktion, die uns dazu befähigen soll, beinhaltet eine Menge an körperlichen Veränderungen, die wir in jedem erbitterten Streit an uns selbst beobachten können: Wir atmen schneller, der Herzschlag beschleunigt sich, der Blutdruck geht hoch, die Muskeln spannen sich an, uns vergeht der Appetit. Stresshormone sorgen dafür, dass wir uns auf körperliche Höchstleistungen vorbereiten. Das alles ist durchaus sinnvoll, wenn wir körperlich kämpfen oder fliehen müssen – doch es ist höchst gefährlich, wenn wir mit *Worten* statt mit Fäusten kämpfen sollen. Das Gefährliche daran ist, dass bei dieser aus der Steinzeit stammenden Alarmreaktion auch unser höheres und kreatives Denkvermögen weitgehend ausgeschaltet wird – wir sollen schließlich nicht viel denken, sondern schnell reagieren und handeln, um zu überleben! Fazit: Sobald wir die Reaktion eines anderen Menschen auf unsere Signale unbewusst als einen *Angriff auf unsere Würde, unsere Selbstachtung, unsere Identität* betrachten, reagiert unser Geist mitsamt dem Körper auf eine Art und Weise, die ein sachliches, vernünftiges, besonnenes Reagieren unmöglich macht. Wir werden aus dem Gefühl der Wut oder Enttäuschung heraus den anderen entweder angreifen oder, wenn wir uns davon nichts (mehr) versprechen, beleidigt schweigen und uns, falls möglich, von ihm zurückziehen. In diesem emotionalen Zustand sind alle guten Manieren, auch alle guten Vorsätze und christlichen Überzeugungen vergessen; das Ziel ist nur noch, sich gegen den anderen zu behaupten und am Ende nicht als Verlierer dazustehen. Dies ist exakt der Verlauf, den sämtliche nicht-konstruktiven Streitgespräche nehmen.

Ein Beispiel: Jugendgruppenleiter Bernd sagt zu Kompagnon Markus: „Wir sollten endlich mal einen Termin festlegen, an dem wir unser nächstes Zeltlager machen. Dauernd schieben wir das vor uns her!“ – Nehmen wir an, Markus empfindet diese Feststellung als Vorwurf („Er sagt zwar ‚wir‘, aber er meint mich!“) und reagiert mit Gegenangriff: „Das liegt nicht an mir. Du bist es doch, der immer keinen Terminkalender dabei hat!“ – Dieser Frontalangriff bedroht Bernds Selbstachtung – er möchte schließlich nicht als der „Schuldige“ dastehen. Also kontert er: „Was heißt hier immer? Wer hat ihn vor vier Wochen dabei gehabt und wer nicht? Typisch – immer gleich die Schuld auf andere schieben!“ – Nun fühlt sich Markus wiederum zu Unrecht in eine Schublade gesteckt („immer“) und reagiert mit erneutem Konter ... – so ähnlich kann das noch eine ganze Weile weitergehen, bis schließlich einem der Kragen platzt und er sagt: „Weißt du was? Mach doch dein Zeltlager allein – ich hab’s satt, mit dir rumzustreiten!“

Ein gutes Streitklima schaffen

Wir merken – der Verlauf eines Streits entscheidet sich meist schon in der Anfangsphase. Am leichtesten ist es deshalb, in den ersten Minuten durch richtiges Reagieren ein Klima zu schaffen, das eine *fruchtbare Auseinandersetzung* ermöglicht. Drei Möglichkeiten sehe ich hier:

1. Derjenige, der das Gespräch beginnt oder das strittige Thema anschneidet (= Sender), sollte dies so tun, dass seine Worte vom Empfänger nicht als Angriff oder Bedrohung, nicht als persönliche Infragestellung oder Missachtung empfunden oder gedeutet werden. Dann kann es zu einem konstruktiven Streit kommen.
2. Wenn der Empfänger in der Lage ist, das Signal des Senders, egal wie es beschaffen ist, *nicht* als persönliche Bedrohung oder Infragestellung aufzufassen, so muss er nicht dagegen schießen, sondern kann darauf sachlich und gelassen reagieren, sodass ein verständnisvolles Gespräch möglich ist.



In unserem Fall würde dies bedeuten, dass Markus den ersten Satz von Bernd nicht sofort als Angriff auffasst, sondern einfach als Feststellung. Er kann dann ganz ruhig sagen: „Da hast du recht, wie wär’s, wenn ich dich morgen Abend anrufe, dann haben wir beide unsere Terminkalender vor uns?“

Anders gesagt: Der Empfänger kann trotz eines möglicherweise unsachlichen Gesprächseinstiegs mit seiner Reaktion das Gespräch immer noch in einen konstruktiven Gedanken- oder Interessensaustausch überleiten.

3. Wenn der Empfänger aggressiv oder beleidigt reagiert, weil er sich angegriffen fühlt, so hat der Sender immer noch die Möglichkeit, das Steuer heranzureißen. Er kann den Teufelskreis von Angriff und Gegenangriff oder Verteidigung sofort unterbrechen, indem er sagt: „Du, ich wollte/will dich nicht angreifen oder verletzen. Es geht mir nur darum ...“ – und schon besteht wieder die Chance, dass es sich zu einem konstruktiven (Streit-) Gespräch entwickelt. >>>

Fühlt der Sender sich stattdessen durch die wütende Reaktion des Empfängers seinerseits so verletzt und missverstanden, dass er dies wiederum als Angriff auf sein Selbstwertgefühl interpretiert, so hat er nicht mehr die innere Ruhe und Freiheit, auf die Gefühle seines Gegenübers einzugehen, sondern ist nur noch mit seinen eigenen Emotionen beschäftigt.

Schlüsselwort: Empathie

Mit Empathie (Einfühlung) ist die Fähigkeit gemeint – die von kleinauf trainiert werden muss! – sich in einen anderen Menschen hineinzuversetzen, seine Gefühle zu erspüren und auf ihn so einzugehen, wie er es braucht, um sich verstanden zu fühlen. Diese Empathie schließt *nicht* aus, dass man anders denkt oder handelt, als es der andere erwartet – aber es beinhaltet, dass man sich bemüht, *den anderen zu verstehen und von ihm verstanden zu werden*, anstatt ihn vor den Kopf zu stoßen.

Diese Fähigkeit – trotz eigenen Standpunkten und Zielen den anderen nicht als Gegner, sondern als *Gegenüber* zu sehen – muss in unseren christlichen Gruppen und Kreisen als klares Lernziel formuliert werden. Zu viele unfruchtbare Streitereien mit tiefen Kränkungen und Zerwürfnissen finden nur deshalb statt, weil auch Christen nicht gelernt haben, „ihren Nächsten zu lieben wie sich selbst“, d. h.: auch in der Auseinandersetzung nicht nur von sich, sondern ebenso vom anderen her zu denken. Doch, wie einmal der Maler Vincent van Gogh sagte: „Das ist das Geheimnis der Gnade: Es ist nie zu spät!“

- Dr. Beate Maria Weingardt

47 Jahre, verheiratet, ein Kind,
Dipl. Psychologin, Theologin, tätig als
Referentin, Autorin, psycholog. Beraterin



Publikationen

herausgegeben im Auftrag des CVJM-Gesamtverbandes



Mitarbeiterhilfe

Fachzeitschrift für Ehrenamtliche und Hauptamtliche in der Jugendarbeit, Bezugspreis jährlich (5 Hefte) 14 €, zzgl. Versandkosten, Hrsg.: CVJM-Gesamtverband, Kassel



Der Steigbügel

Arbeitshilfe für Gruppenabende und Freizeitgestaltung für die Altersgruppe der 13- bis 17-jährigen, Bezugspreis jährlich (4 Hefte) 11,80 € incl. Versandkosten, Hrsg.: buch & musik, Stuttgart



Jungcharleiter

Arbeitshilfe für die bunte Freizeitgestaltung mit 8- bis 13-jährigen in Gruppenstunden, Aktionen und auf Freizeiten. Bezugspreis jährl. (4 Hefte) 11 €, inkl. Versandkosten, Hrsg.: buch & musik, Stuttgart



KON

Arbeitshilfe für Mädchenarbeit, Bezugspreis jährlich, 10 € (4 Hefte), incl. Versandkosten, Hrsg.: CVJM-Westbund, Wuppertal



Maulwurf

Ideen und Praxisentwürfe für neue Formen in der Arbeit mit jungen Menschen, Bezugspreis jährlich, 13 € (4 Hefte), zzgl. Versandkosten, Hrsg.: CVJM-Gesamtverband, Kassel



Jungschar

Zeitschrift für Jungen und Mädchen, Bezugspreis jährl. (6 Hefte) 17,10 €, einschließlich Versandkosten, mit Bibellese 22,50 €, Hrsg.: CVJM-Westbund, Wuppertal

Bestellungen oder die Anforderung von Probeexemplaren senden Sie bitte an: CVJM-Gesamtverband, Materialstelle, Im Druselstal 8, 34131 Kassel, Telefon (05 61) 30 87-222, Fax (05 61) 30 87-270, E-Mail versand@cvjm.de oder bestellen Sie im Online-Shop: www.cvjm.de



Der verborgene Schatz

Konflikte als Chance



Das Telefon klingelt. Am anderen Ende ein junger Mann, der Mitglied in einem örtlichen CVJM-Vorstand ist: „Matthias, kannst du mal zu uns in den Vorstand kommen? Wir haben ein Problem, mit dem wir nicht klarkommen. Wir bräuchten jemand, mit dem wir darüber reden können. Hast du Zeit?“

Meine erste Reaktion: „Ich freue mich, dass du bei mir anrufst. Na klar habe ich Zeit.“
Meine zweite Reaktion: „Weiß denn euer Vorsitzender, dass du mit mir telefonierst?“
Die Antwort: „Ähm – nein. Ich dachte, ich muss mal die Initiative ergreifen. Die Arbeit in unserem Vorstand ist völlig uneffektiv und ungeistlich. Aber darüber kann ich mit niemandem reden. Ich dachte, du kommst zu uns und sagst das unserem Vorsitzenden und all den anderen. Wenn sie das aus deinem Munde hören, ist das besser, als wenn ich es ihnen sage.“

Es folgte ein längeres Gespräch über gute, aber auch schlechte Wege im Umgang mit Konflikten. Denn die gibt es auch. Ich will einige nennen:

Konflikten ausweichen

Das hat der junge Mitarbeiter versucht. Er wollte sich dem möglichen Konflikt nicht stellen. Er hat einen „Fürsprecher“ gesucht, der seine Probleme in der Gruppe zum Thema machen und möglichst verallgemeinern sollte, hinter dem er sich verstecken konnte. Er wollte nicht angreifbar sein. Er wollte sich der Auseinandersetzung entziehen.

Konflikte unter den Teppich kehren

Das kommt viel häufiger vor, als wir denken. Die Konflikte werden einfach nicht angesprochen. Wir treffen uns im Vorstand oder in der Jugendgruppe, als sei nichts geschehen. >>>

Wir lassen „Gras über die Sache wachsen“. Die Zeit wird schon die Wunden heilen. Aber das ist ein Irrtum.

>>> *Verborgene Konflikte haben die Angewohnheit, immer wieder an die Oberfläche zu kommen und die Beziehungen untereinander zu vergiften.*

„Verborgene Konflikte“ haben die Angewohnheit, immer wieder an die Oberfläche zu kommen und die Beziehungen untereinander zu vergiften.

Konflikte „fromm“ überdecken

Wir haben einen Konflikt in der Gruppe. Das ist Sünde. Damit will uns der Satan „angreifen“. Das dürfen wir nicht zulassen. Deshalb müssen wir ins Gebet gehen. Je intensiver wir beten, desto eher die Chance, dass wir wieder zur Einheit werden. Konfliktbewältigung durch Gebet.

Ganz sicher hat bei Christen im Umgang mit Konflikten auch das Gebet seinen Platz. Aber wer meint, Konflikte durch Gebet lösen zu können und somit eine Auseinandersetzung zu umgehen, ist auf dem falschen Weg. Ganz abgesehen davon, dass Konflikte nicht vom Teufel sind. Im Gegenteil. Der Teufel lockt damit, Konflikten aus dem Weg zu gehen und Wohlfühl-Beziehungen zu leben. Das ist nicht schöpfungsgemäß. Unser Leben ist in Spannungen angelegt, von Gott so gewollt und gedacht. Konflikte sind keine Sünde. Allerdings werden wir im Umgang damit oft schuldig, aneinander und vor Gott.

Wir müssen lernen, Konflikte nicht als Katastrophe zu sehen, sondern als etwas völlig Normales. Immer wieder werde ich gefragt: „Wie können wir Konflikte vermeiden?“ Meine Antwort lautet grundsätzlich: „Das geht überhaupt nicht!“ Konflikte können nicht vermieden werden, wenn Menschen miteinander in Gemeinschaft leben. Wer das Gegenteil behauptet, lebt nicht wirklich Beziehung.

Wenn ich ein Traugespräch mit zwei jungen Menschen führe, die sehr verliebt und voll Begeisterung ihre Hochzeit planen, stelle ich grundsätzlich die Frage, ob sie sich auch schon einmal ordentlich gestritten haben. Wird diese Frage verneint, äußere ich meine Bedenken. Denn eine Beziehung, die Konflikte nicht wahrnimmt oder Konflikten ausweicht, ist nicht wirklich tragfähig.

Wenn Konflikte also normal sind, wie gehen wir dann mit ihnen um? Folgender Satz zeigt eine Spur: *„Konflikte – jeder hat’s, die allerwenigsten wollen’s haben und drinnen steckt ein verborgener Schatz.“*

Es geht darum, den Schatz zu entdecken. Das ist nicht einfach. Das kostet Mühe. Da kommt man ins Schwitzen. Da muss man graben. Da wird man vielleicht schmutzig. Das geht nicht auf die Schnelle. – Aber wenn der

>>> *Eine Beziehung, die Konflikte nicht wahrnimmt oder Konflikten ausweicht, ist nicht wirklich tragfähig.*

verborgene Schatz gehoben wird, dann wird die Beziehung um ein Vielfaches reicher und tragfähiger.





Welche Schritte gibt es, um einen *guten Weg der Konfliktbewältigung zu gehen?*

Einen Konflikt erkennen und benennen

Man muss nicht übersensibel in jeder Gruppenstunde auf Anzeichen eines Konfliktes warten.

Aber wer mit wachen Augen die Gespräche, die Gesten, den Umgangston wahrnimmt, wird erkennen, ob es Zeichen dafür gibt. Dann ist es wichtig, diese Unstimmigkeiten als Konflikt zu benennen und nicht als miese Laune der Gruppenmitglieder oder als schlechten Tag des Vorsitzenden abzutun.

Den Konflikt zum Thema machen

Wenn ein Konflikt erkannt ist, ist es wichtig, ihn anzusprechen. Natürlich sollte darauf geachtet werden, in welchem Umfeld und welcher Atmosphäre das geschieht. Aber wer zu lange auf eine „günstige“ Gelegenheit wartet, verpasst sie oft. Ein Grundsatz gilt: Die Beteiligten sollen anwesend sein. Denn nichts belastet eine Beziehung so sehr wie das Reden hinter dem Rücken anderer.

Sich dem Konflikt stellen

Mancher Konflikt kann nicht bearbeitet werden, weil sich eine Seite der Konfliktlösung entzieht. Wenn mich jemand auf einen Konflikt anspricht, ich aber behaupte, darin keinen Konflikt zu sehen, ist das nicht nur „hochnäsig“ und nimmt den anderen nicht ernst, sondern es verhindert jede Konfliktbearbeitung. Ein Konflikt kann nur gelöst werden, wenn alle Beteiligten sich darauf einlassen.

Meiner eigenen Rolle auf die Spur kommen

In jedem Konflikt spiele ich selbst eine entscheidende Rolle. Für die Konfliktbearbeitung ist wichtig, dass ich meinen Verhaltensweisen auf die Spur komme:

- > Wann ärgere ich mich und was passiert dann?
- > Vermeide ich eher Konflikte, oder gehe ich sie an?
- > Welche Konflikte aus meiner Kindheit fallen mir ein? Wie wurden sie gelöst?
- > Mit wem habe ich Konflikte? Was regt mich am anderen auf?

Jeder Konflikt hat die Chance, dass ich etwas über mich selbst lerne. Vielleicht ist gerade das, was mich am anderen ärgert, mein Problem. Es gibt *einen* Menschen, den ich jederzeit verändern kann: *mich selbst!*

Ich –Botschaften senden

Es ist entscheidend, wie ich meine Sätze wähle. Benutze ich häufig „Du“, ist damit in der Regel ein Vorwurf verbunden. Spreche ich von „Ich“, signalisiere ich, dass dies meine Sicht der Dinge ist. Der andere kann durchaus eine andere Meinung haben. In einem konstruktiven Konfliktgespräch

- > benenne ich das Verhalten, das mich stört.
- > beschreibe ich die negativen Auswirkungen, die das auf mich hat.
- > beschreibe ich die Gefühle, die diese Auswirkungen bei mir auslösen.

Gemeinsam Lösungswege suchen

Wenn jeder seine Sicht der Dinge benennen konnte, ist auch die Bereitschaft da, gemeinsame Lösungswege zu suchen. Manchmal ist dazu eine neutrale Person von außen hilfreich und nötig.

• Matthias Büchle

46 Jahre, verheiratet, drei Kinder, Ausbildung am Johanneum, Generalsekretär im CVJM-Landesverband Baden e. V.





*„Wer der Erste
sein will,
soll sich
nicht vordrängen,
sondern der Letzte sein,
der Diener von allen.“*





Konfliktmanagement

Durch Veränderungen führen

Wo Menschen zusammenarbeiten, zusammenleben oder etwas gemeinsam gestalten, machen sie die Erfahrung, dass menschliches Miteinander nie ohne Spannungen, Kämpfe und Auseinander-

setzungen möglich ist. Veränderungsprozesse gehen nie ohne Gegenbewegung und Verweigerung ab. So wird Konfliktmanagement zu einer zentralen Führungsaufgabe.



Von Gegenbewegung oder Widerstand kann man sprechen, wenn gemeinsam getroffene Entscheidungen oder Maßnahmen aus zunächst nicht ersichtlichen Gründen bei Einzelnen, Gruppen oder einem Teil der Gemeinde bzw. Verein auf Ablehnung stoßen, nicht unmittelbar nachvollziehbare Bedenken erzeugen oder dadurch unterlaufen werden, dass viele sich passiv verhalten und sich dadurch verweigern.

Was hier beschrieben werden soll, gibt es in jeder Organisation, also auch in Kirchen und Gemeinden, in Vereinen und jeder beliebigen Gruppe. Wo Veränderung stattfindet, wird es unbequem, Sicherheit geht verloren, Gewohntes wird weggenommen, das Neue ist noch nicht da. Es trägt noch nicht.

Je nach Lebens- und Erlebniswelt eines Menschen werden Veränderungen als aufregend Neues oder Bedrohliches erlebt. Widerstand gegen Veränderung kann in offener, aber auch versteckter Form auftauchen. Gegenäußerungen sind von unterschiedlichen Gegenbewegungen oder -aktionen begleitet. Es entsteht Unruhe, Streit bricht aus. Oft entsteht dieser in Gruppen des Vereins wegen Bagatellen, bei genauerem Hinsehen steht dieser Konflikt in einem deutlichen Bezug zu der anstehenden Neuerung. Auch Gemeinden oder Vereine sind nicht frei von Intrigen, zum Beispiel der Gerüchteküche. Manchmal bilden sich Gruppen Gleichgesinnter, die oft eine ungeheure Energie entwickeln, allerdings keine positive fördernde, sondern eine destruktive behindernde Energie. >>>

OFFENEN WIDERSTAND
zeigen Menschen durch:

- > Ständige Diskussion mit Argumenten gegen Veränderung
- > Vorwürfe gegenüber Verantwortlichen
- > Drohung mit Austritt, Verweigerung weiterer Mitarbeit oder Dingen, die deutlich machen: „Wenn ihr so weitermacht, mache ich nicht mehr mit.“
- > Polemik, „Killerphrasen“
- > Berufung auf formale Strukturen

VERDECKTEN WIDERSTAND
zeigen Menschen durch

- > Schweigen
- > Bagatellisieren
- > ins-Lächerliche-ziehen der Dinge, die anderen wichtig sind
- > Äußere Haltung der Distanz
- > Diskussion über Sekundärthemen
- > Rückzug von Menschen

Richtiger Umgang mit Gegenbewegung und Verweigerung

Man kann Menschen abholen, indem man sich für sie interessiert. Sie müssen nach ihren Sorgen, Ängsten oder Hilflosigkeiten gefragt werden. Gute „Veränderer“ entwickeln ein Gespür für die Denkweise dieser Menschen. Es gehört zur Führungsverantwortung leitender Mitarbeiter, diese Gefühle bei anderen wahrzunehmen. Hat man sie erkannt, kommt es darauf an, fördernde Kräfte zu stärken und weniger förderliche abzubauen.

Menschen fördern kann man durch Lob und Anerkennung, durch Zuhören und Hinhören, Begleiten und ständiges Nachfragen, wie es geht und welche Sorgen und Nöte die Einzelnen quälen.

In einem Veränderungsprozess geht notwendige Sicherheit verloren. Deshalb müssen Menschen begleitet und unterstützt werden. Es ist immer wieder wichtig, Menschen an ein positives Denken zu gewöhnen, positive Gefühle zu vermitteln und damit konstruktive Kräfte zu wecken. Die Geschichte von der Speisung der 5000 aus Johannes 6 ist dafür ein schönes Beispiel. Jesus beklagt sich nicht über den Mangel, er nimmt die Brote und Fische, dankt Gott für dieses Kapital und teilt aus. Es kommt darauf an, für das dankbar zu sein, was da ist und das „auszuteilen“. Das Wunder ist und bleibt Gottes Sache.

Feedbackregeln

> Kritik nur an der Sache üben, die besser gemacht werden soll.

> Lob und Anerkennung nur an den Menschen und nicht an der Sache, die jemand gut gemacht hat.

Vertrauen gegen Angst – Hoffnung gegen Resignation

Veränderung wird begleitet vom Abschied. Dieser Abschied ist immer auch mit Schmerzen verbunden, die viele nicht wollen. Hilfreich können in diesem Prozess die Trauerphasen sein, die die Psychiaterin Elisabeth Kübler-Ross beschrieben hat. In den ersten Phasen ist von Seiten der Verantwortlichen nicht mehr als menschliche Anteilnahme möglich, Ver-



ständnis und Hilfe dafür, Angstgefühle abzubauen. Erst später ist es dann möglich, nach vorne denkend Wünsche zu erfragen, positive Schritte zu planen und zu realisieren.

Immer wieder geht es darum, in Einzelgesprächen, in Gruppen und Mitarbeiterkreisen die Gründe und Hintergründe für die Veränderung darzulegen. Falsche Vorstellungen müssen abgebaut bzw. richtig gestellt werden. Ein Veränderungsprozess braucht immer wieder neue und hilfreiche Argumente.

Der einzelne Mensch ist wichtig, ihn gilt es zu gewinnen. Deshalb muss die Darstellung der Veränderung individuell geschehen und für den Einzelnen einsichtig sein, damit er sie annehmen kann. Ängste und Sorgen sollten bewusst angesprochen werden. Das Gute im Alten muss eingebaut werden.

Immer mit dem Widerstand gehen

Wo man sich gegen den Widerstand stellt, macht man ihn stark. Wenn mir einer Schaden zufügt, habe ich das Gefühl, nur dann weiterleben zu können, wenn ich nun meinerseits dem anderen verbal oder sehr indirekt einen Schaden zufüge. Das Ganze nennt man Rache. In erster Linie geht es darum, aus der Gegenbewegung den Druck herauszunehmen. Dem Widerstand muss Raum gewährt werden. Das geschieht zum Beispiel dadurch, dass man den Dialog mit dem Menschen in der Gegenbewegung sucht. Oft verbirgt sich hinter dem Widerstand und der Gegenbewegung ein Gefühl von Verlust. Deshalb ist es wichtig, über die für den anderen entscheidenden Themen zu reden.

Abwehrende Reaktionen von Menschen können durchaus positive Funktionen haben.
> Menschen geraten durcheinander. Hat man vielleicht entscheidende Dinge übersehen? Vielleicht fehlen Informationen, Pläne müssen gemacht und erklärt werden.



> Menschen haben Angst. Wenn sich vieles ändert, ist es wichtig, nicht zu übersehen, was in der Vergangenheit gut war und heute noch Bestand haben sollte. Nicht alles Alte ist schlecht. Was noch eine direkte oder indirekte wichtige Funktion hat, muss in die Veränderung eingebaut werden.

> Menschen ziehen sich zurück. Diese Menschen können durch ihre Haltung zum Nachdenken und Stillhalten einladen. Es wird auch Menschen geben, die sich verabschieden werden. Trotzdem ist es wichtig, allen Beteiligten immer wieder diesen Rückzug einzugestehen.

> Menschen ärgern sich über die Veränderung und machen diesem Ärger Luft. Es werden Themen und Probleme angesprochen und vorhandene Unsicherheit, die vorher nie offen geäußert wurden, ihrer zerstörerischen Kraft beraubt.

Konflikte und Konfliktmanagement

Dass bei einem Veränderungsprozess Konflikte entstehen, ist normal. Das Zauberwort heißt nicht selten Kompromiss. Orientiert man sich am gemeinsamen Ziel, ist das Ziel wichtiger als die Meinung und damit ein Ausgang aus dem Konflikt aufgezeigt. Im Kompromiss hat jeder auch ein Stück der eigenen Vorstellung mit eingebracht und gleichzeitig dem anderen ein Feld geöffnet, wo sie oder er nun auch sich selbst einbringen kann. >>>



DIE EBENEN DES KONFLIKTES

1. Ein Konflikt beginnt meist auf der „Interessen-Ebene“. Menschen haben unterschiedliche Interessen oder eine unterschiedliche Meinung. Gelingt es, hier einen Kompromiss zu finden, ist das ein „Interessenausgleich“. Beide Seiten bringen sich ein, verzichten auf eigene Interessen und Meinungen und sind bereit, sich denen des anderen zu öffnen. Der Kompromiss wird akzeptiert, weil man aufeinander zugegangen ist und entdeckt hat, dass der Interessenausgleich mehr wiegt als Eigeninteresse oder eigene Meinung.

2. Die nächste Ebene ist die „Rechts-Ebene“. Zu ihr kommt es, wenn es nicht gelingt, auf der „Interessen-Ebene“ einen Konsens zu finden. Man sieht sich rechtlich auf der richtigen Seite. Nun ist der Kompromiss auch nicht mehr ohne fremde Hilfe zu finden. Eine dritte Person muss die Rolle einer Schiedsstelle einnehmen. Es muss entschieden werden, wer recht hat. Diese dritte Person muss die nötige Autorität besitzen, zu entscheiden, wer recht hat.

3. Die letzte Ebene ist die „Gewalt-Ebene“. Hier ist der Konflikt auch nach dem Schiedsspruch nicht beendet. Nun geht es nur noch um die Macht. Ein Kompromiss ist nicht mehr möglich, es geht nur noch darum, den anderen zu „unterwerfen“. Das Ende ist dann erreicht, wenn es einen Sieger und einen Verlierer gibt.

Im Konfliktmanagement gilt es zu beachten, auf welcher Ebene man sich befindet. Auf der „Gewalt-Ebene“ geht es nur aus dem Konflikt heraus, wenn man wieder in die einzelnen Ebenen zurückgeht. Ein wirklicher Kompromiss ist nun auf der Interessen-Ebene möglich.

Konfliktarten und Konfliktregelung in Organisationen

In einer Organisation lassen sich drei Arten von Konflikten unterscheiden: Sachkonflikte, Beziehungskonflikte und innere Konflikte, Wertkonflikte.

Sachkonflikte treten auf, wenn Gruppen oder einzelne Menschen sich nicht über gewählte Mittel oder Verfahren einig sind, mit denen man ein Ziel erreichen möchte. Das gemeinsame Ziel

selbst ist unstrittig. Solche Konflikte lassen sich oft dadurch lösen, dass man zu Problemlösungsverfahren greift, die allgemein bekannt sind und in der entsprechenden Literatur zu finden sind.

Beziehungskonflikte lassen sich nicht systematisch lösen, sondern mittels persönlichen Engagements aller am Konflikt Beteiligten. Sie entstehen, wenn Menschen andere missachten, demütigen oder verletzen oder Menschen sich diskriminiert fühlen. Meist braucht man zur Lösung eine dritte, neutrale Person.

Wertekonflikte erfordern eine Entscheidung über generelle Ziele, Prinzipien oder Grundsätze. Sie können nur dadurch gelöst werden, dass ein Gremium, eine Kommission oder andere beauftragte Personen, auf dem Hintergrund eines Diskussionsprozesses, eine Lösung bzw. einen Konsens finden.

Wer mehr über Konflikte und deren Lösungen erfahren will, sollte sich in der entsprechenden Literatur informieren. Hier werden auch die Eskalationsstufen eines Konfliktes und die jeweiligen Interventionsmöglichkeiten vorgestellt.

Natürlich gehört es zur Führungsaufgabe, nach Möglichkeit Konflikte zu verhindern. Man braucht die Fähigkeit, konfliktgeladene Situationen rechtzeitig zu erkennen und so zu steuern, dass die angestrebte Veränderung möglich ist und kein Schaden entsteht, der allem Weiteren den Boden entzieht. Man braucht das Wissen, dass alle Menschen letzten Endes von der Vergebung leben, das ist genau das, was uns als Menschen leben lässt – in unserem Verhältnis zu Gott und im Verhältnis zu anderen Menschen.

• Michael Noss

52 Jahre, drei Kinder, Gemeindepastor der Evangelisch-Freikirchlichen Gemeinde Berlin-Schöneberg, Hauptstr. und Unternehmensberater





Streit unter Brüdern?



Seit 17 Jahren lebe ich in einer geistlichen Gemeinschaft. Wir beginnen werktags um 6.00 Uhr mit gemeinsamem Gebet und Hören auf Gottes Wort. Jeden Tag, sonntags dann um 8.00 Uhr. Alle 12 Brüder, die mit mir im Kloster leben, haben sich einmal bewusst entschieden Jesus nachzufolgen und ihr Leben im Sinne des Evangeliums zu führen. Viele Gäste bestätigen uns: „In eurem Haus ist eine Atmosphäre des Gebetes und Friedens, jeder wird so angenommen wie er ist, das ist wunderbar.“

Manche Gäste beschäftigt die Frage: „Gibt es auch Streit unter euch Brüdern?“ Nicht alle trauen sich das zu fragen, denn sie wollen uns ja nicht beleidigen. Aber diese Frage ist keine Beleidigung, sondern sie verrät ein tiefes Verstehen vom menschlichen Leben. Natürlich gibt es auch unter uns Brüdern Streit.

Jeder hat seinen eigenen Kopf

Thomas von Kempfen schrieb schon im Mittelalter: „Jeder Mensch hat seinen eigenen Kopf. Und jeder Kopf hat seine eigene Meinung.“ Das ist heute wohl noch ausgeprägter der Fall. Wenn viele verschiedene Meinungen unter einem Dach zusammenwohnen, da kommt es auch zu Konflikten. Wenn es anders wäre, wäre das kein gutes Zeichen. Dann würde wahrscheinlich einer mit seiner Meinung alles bestimmen und die anderen müssten ihre Ansichten in ihrem Kopf verstecken. Früher ist es teilweise in Klöstern so gewesen. Man sah es als hohes Ideal an, auf die eigene Meinung zu verzichten und sich ganz einzuordnen in die gemeinsamen Überzeugungen. Das hatte nicht nur Nachteile, denn dadurch war der Zusammenhalt in der Gemeinschaft sehr groß und die Geborgenheit für den Einzelnen auch. >>>



Aber wenn einer doch mal auf andere Gedanken kam, wurde das mitunter von der Gemeinschaft als bedrohlich erlebt und führte zu Einschüchterungen gegenüber dem Abweichler. Martin Luther hat noch voll in der Zeit gelebt, als man für eine abweichende Meinung verbannt und auch verbrannt werden konnte. Das ist heute in unserem Land zum Glück nicht mehr so.

Heute leben wir im Zeitalter der Meinungsfreiheit, und das ist gut so. Auch in einer geistlichen Gemeinschaft soll jeder frei seine Meinung und sein Empfinden äußern können und dürfen. Trotzdem bleibt „Einheit“ von der Bibel her ein hohes Gut. So heißt es im Alten Testament: *„Siehe, wie fein und lieblich ist's, wenn Brüder einträchtig beieinander wohnen“ (Ps 133,1)!* Und Jesus betet ganz intensiv für die Einheit seiner Jünger: *„Vater, bewahre sie in deiner göttlichen Gegenwart, die ich ihnen vermitteln durfte, damit sie eins sind, so wie du und ich eins sind“ (Joh 17,10).*

Bei mir selbst war es so, dass der Zusammenhalt der brüderlichen Gemeinschaft eine große Faszination auf mich ausgeübt hat. Wenn wir alle unsere Kräfte zusammenlegen, um sie für ein gemeinsames Ziel im Sinne Jesu zu vereinen, dann können wir sehr viel erreichen. Unsere Kräfte multiplizieren sich und dazu kommt

noch der Segen Gottes – so habe ich die ersten Jahre meines Bruderseins empfunden.

Konflikte habe ich damals nur als störend empfunden, und ich dachte, man muss alles tun, um sie zu vermeiden. Aber im Laufe der Jahre habe ich begriffen, dass Konflikte so etwas sind wie ein Schaufenster in das Innere einer Gemeinschaft und auch in mein eigenes Inneres. Das kann einen ganz schön mitnehmen, was man da so alles sieht – oder vielleicht auch nur im Bauch spürt. Alle Arten von Wahrnehmung sind von Gott erfunden und so können wir sie zum Wohl der Gemeinschaft und unseres Auftrags einsetzen.

>>> Konflikte sind so etwas wie das Schaufenster in das Innere einer Gemeinschaft und auch in mein eigenes Inneres.

Mein Rat aus der Erfahrung ist: Bei Konflikten nicht wegschauen oder versuchen, sie zu überdecken oder zu überspielen. Das kann gefährlich für eine Gemeinschaft werden. Wenn zu viele unausgesprochene Vorwürfe im Raum sind, fühlt sich keiner mehr wohl. Konflikte sollen uns in Bewegung bringen, dass wir aufeinander zugehen. Dann haben sie eine dienende, hilfreiche Funktion.



Ein Beispiel aus dem Alltag

Ich sage einem Bruder, er soll unseren Gabelstapler bitte nicht wegfahren, weil ich etwas Schweres zum Abladen habe. Wenn ich mit meiner Last komme – ist der Stapler weg. Wenn ich dann meinen Ärger schlucke, baut sich Aggression gegen meinen Bruder auf. Besser ist, ihn möglichst bald anzusprechen, warum er sich nicht an unsere Abmachung gehalten hat. Vielleicht hat er mich falsch verstanden – oder er war vergesslich. Wenn wir darüber sprechen, ist mit beidem leichter umzugehen und ich lerne meinen Bruder und seine Reaktionsweisen besser kennen. Mir ist es einmal so gegangen, dass ich richtig sauer war auf einen Bruder, weil ich dachte, er hat ein Fahrzeug weggefahren – und als wir drüber sprachen, wurde klar, dass es ein anderer Bruder gewesen ist, mit dem ich gar nicht gesprochen hatte.

So kann man sich täuschen, und deshalb ist es gut für eine Gemeinschaft, viel miteinander zu reden. Aber nicht alle Probleme liegen auf der Sachebene und lassen sich durch Aussprache klären. Schwieriger sind Spannungen auf der Beziehungsebene. Oftmals haben sie keine direkte Ursache im Miteinander, sondern es zeigen sich tiefer liegende Persönlichkeitsdefizite in konkreten Konflikten. Wenn ein Bruder zum Beispiel durch Kritik sich schnell angegriffen fühlt, dann hat das nichts damit zu tun, ob die Kritik berechtigt war oder nicht. Natürlich wird er auf unberechtigte Kritik besonders heftig reagieren und vielleicht so (unbewusst) verhindern wollen, dass er überhaupt kritisiert wird. Da ist es zunächst wichtig, das Vertrauen zueinander zu stärken. Vielleicht hilft es, wenn wir zusammen etwas unternehmen und unsere Beziehung pflegen. Dabei rede ich am besten gar nicht über Konflikte, sondern zeige ihm, dass er mir wichtig ist. So merkt der Bruder hoffentlich, dass ich nicht die Absicht habe ihn zu ärgern – und unsere Gemeinschaft vertieft sich.



Es kann auch vorkommen, dass ich meine, der andere muss meinen Ärger spüren und dabei übers Ziel hinausschieße. Dann kann mir die Reaktion meines Bruders helfen, mein Verhalten zu überdenken. Das ist die große Chance des gemeinsamen Lebens und Arbeitens, dass meine Brüder mir Rückmeldung geben und auch ich dazulerne.

Das Geheimnis des brüderlichen Miteinanders ist nicht, dass es keine Missverständnisse gäbe und wir nicht streiten würden. Das Geheimnis ist vielmehr die grundsätzliche gegenseitige Annahme, dass ich dem Bruder vertraue und gute Absichten unterstelle. Wo uns das nicht gelingt und wir versagen, da fordert Jesus uns auf, zu ergeben. Vergeben heißt nicht verschweigen, sondern vielmehr anschauen was nicht gut gelaufen ist und danach dann an Gott abgeben. Ein Jünger Jesu hat gefragt: „Herr, wenn mein Bruder oder meine Schwester an mir schuldig wird, wie oft muss ich ihnen verzeihen? Siebenmal?“ Jesus antwortete: „Nein, nicht siebenmal, sondern siebzimal siebenmal!“ >>>

>>> *Vergeben heißt nicht verschweigen, sondern vielmehr anschauen, was nicht gut gelaufen ist und dann an Gott abgeben.*



Auf den Bruder hören

Im gleichen 18. Kapitel vom Matthäusevangelium ermutigt Jesus seine Jünger, untereinander das Gespräch zu suchen: *„Wenn dein Bruder – und das gilt entsprechend für die Schwester – ein Unrecht begangen hat, dann geh hin und stell ihn unter vier Augen zur Rede. Wenn er mit sich reden lässt, hast du ihn zurückgewonnen. Wenn er aber nicht auf dich hört, dann geh wieder hin, diesmal mit ein oder zwei anderen; denn jede Sache soll ja aufgrund der Aussagen von zwei oder drei Zeugen entschieden werden.“*

Nach meinem Eindruck – auch in unserer Gemeinschaft – tun wir Christen uns erstaunlich schwer, diesen Rat Jesu zu befolgen. Wie wenn wir Angst hätten, unsere Gemeinschaft könnte daran zerbrechen. Aber auf die Dauer leidet eine

Gemeinschaft viel mehr unter dem, was nicht ausgesprochen wird, aber im Verborgenen wirkt. Die besten Lösungen werden gefunden, wenn erst einmal alle ihre Sichtweise zu einer Herausforderung frei äußern können. Das hat schon Benedikt von Nursia, der Vater des abendländischen Mönchtums, in seiner Regel (Kapitel 3) treffend formuliert: *Sooft etwas Wichtiges im Kloster zu behandeln ist, soll der Abt die ganze Gemeinschaft zusammenrufen und selbst darlegen, worum es geht. Er soll den Rat der Brüder anhören und dann mit sich selbst zu Rate gehen. Was er für zuträglicher hält, das tue er. Dass aber alle zur Beratung zu rufen seien, haben wir deshalb gesagt, weil der Herr oft einem Jüngeren offenbart, was das Bessere ist.*

Was mache ich aber, wenn Meinung gegen Meinung steht und wir uns nicht einigen können wer recht hat? Manche Fragen müssen auch in einer Glaubensgemeinschaft offen bleiben und können verschieden gesehen werden. Jeder kennt das, dass man seine Meinung auch mal ändert. Andere Entscheidungen aber müssen getroffen werden, um die Gemeinschaft vor dem Stillstand zu bewahren. Benedikt hat das so geregelt, dass der Abt entscheidet, also der Leiter der Gemeinschaft.





Aber er soll gerecht entscheiden und auch die Schwachen im Blick haben. Bei einer reinen Mehrheitsentscheidung besteht die Gefahr, dass manche immer überstimmt werden. Das ist nicht sinnvoll für eine Gruppe im Sinne Jesu, wo jeder seinen Platz finden soll. In meiner Gemeinschaft wählen alle Brüder einen Leitungskreis und einen Prior, die als Team die wichtigen Entscheidungen treffen. Wir haben festgelegt, dass jeder, der unmittelbar von einer Entscheidung betroffen ist, vorher gehört werden soll. Bei einer weitreichenden Entscheidung kann er auch Widerspruch einlegen und dann muss der Leitungskreis neu darüber verhandeln. Früher hätte man in klösterlichen Gemeinschaften das als Ungehorsam bezeichnet. Wir verstehen das heute als Widerspruchsrecht des Einzelnen. Das Ziel dabei ist aber nicht, die Entscheidungen möglichst kompliziert zu machen, sondern den Bruder zu gewinnen, die gemeinsamen Anliegen von innen her mitzutragen. Es rentiert sich immer, genau hinzuhören, wenn jemand in einer Gemeinschaft Mühe hat.

Wirf dein Anliegen auf den Herrn

Wenn ich trotz reden und hören nicht verstehe, was los ist, dann bleibt mir immer noch im Gebet die Situation in Gottes Hände zu legen. Natürlich kann ich Gott schon vorher um Weisheit bitten. Und ich kann beten, bevor ich auf einen Bruder oder eine Schwester zugehe. Aber gerade dann, wenn mir keine Aktion mehr einfällt, gewinnt das Gebet besondere Bedeutung. Beten hilft mir, dem Geist Christi gemäß zu handeln – oder auch zu ertragen, was ich momentan nicht ändern kann. Diese Haltung – und nicht das Schweigen oder Nicht-Streiten – sehe ich als typisch christlich an. Paulus ermutigt uns im Galaterbrief (Gal 6):

Wir sollen unsere Mitmenschen von ihren Verfehlungen unterscheiden und mittragen, was unser Nächster zu tragen hat:

„Liebe Schwestern und Brüder, wenn ein Mensch von einer Verfehlung ereilt wird, so helfe ihm wieder zurecht mit sanftmütigem Geist, ihr, die ihr geistlich seid; und sieh auf dich selbst, dass du nicht auch versucht werdest. Einer trage des andern Last, so werdet ihr das Gesetz Christi erfüllen.“

• Bruder Christian Hauter

46 Jahre, Prior der evangelischen
Kommunität Christusträger Bruderschaft,
28 Brüder dieser Gemeinschaft leben und
arbeiten an fünf verschiedenen Orten
Infos unter: www.christustraeeger.org





Vergebung und Versöhnung



1. Alltag

Eine typische Situation auf einer Klassenfahrt, die ich als Mitarbeiter begleitet habe: Simone und Harald sind heftig aneinandergeraten, es wird laut, die Fetzen fliegen. Mitten im heftigsten Streit merkt Harald, dass er Simone Unrecht getan hat. „Oh, Entschuldigung!“ sagt er, und man merkt es ihm an, dass er es aufrichtig meint. Ich freue mich, dass der coole Typ, der eigentlich immer meint, recht zu haben, diesen Schritt in aller Öffentlichkeit geht. Umso mehr überraschte mich Simones Reaktion, die nun völlig sauer war „Das könnte dir so passen, wenigstens könntest du dich vernünftig entschuldigen!“ – Harald blieb verwirrt zurück.

2. Warum entschuldigen und verzeihen?

In einer perfekten Welt gäbe es keinen Grund sich zu entschuldigen, da aber die Welt nicht vollkommen ist, kann es kein Zusammenleben ohne die Bitte um Verzeihung geben. Keine zwischenmenschliche Beziehung kann auf Dauer gedeihen, wenn die Beteiligten nicht bereit sind, sich gegenseitig ihre Schuld einzugestehen, sei es in der Ehe, im Verhältnis von Eltern zu Kindern, im Kollegenkreis am Arbeitsplatz oder in unseren Gemeinden. Es ist tragisch, dass dies in der heutigen Zeit immer weniger gelingt. Und das, obwohl dem Menschen ein klares Gespür für Moral gegeben ist – der Anthropologe redet vom „Gewissen“, der Glaube vom „Du sollst“ der Gebote. Jeder von uns entscheidet ständig zwischen richtig und falsch.

2.1. Entschuldigen

Echte Vergebung und Versöhnung zwischen Menschen setzt voraus, dass mindestens einer bereit ist, sich zu entschuldigen. Gerade unter Christen wird manchmal die Vergebung ohne vorherige Entschuldigung propagiert. Da wird dann das Wort Jesu „Wenn ihr aber den Menschen nicht vergebt, so wird euch euer Vater eure Verfehlungen auch nicht vergeben“ (Matthäus 6,15) zitiert. Doch das lässt die übrige biblische Lehre über die Vergebung völlig außer Acht. Wir Christen sind darauf angewiesen, anderen so zu vergeben, wie Gott selbst uns vergibt (Epheser 4,32). Und wie vergibt Gott uns? Wenn wir unsere Sünden bekennen, wird Gott uns unsere Sünden vergeben. Nirgendwo in der Bibel steht, dass Gott Menschen Sünden vergibt, die nichts einsehen oder bereuen. Wenn wir in der Seelsorge jemanden auffordern, einem anderen zu vergeben, der gar nicht daran denkt sich zu verändern, fordern wir etwas, was nicht einmal Gott tut. Dietrich Bonhoeffer spricht sich massiv gegen

„das Predigen von Vergebung, ohne Buße zu verlangen“ aus, das sei „billige Gnade , ... die die Sünde rechtfertigt, aber nicht den reinen Sünder“ (D. Bonhoeffer „Nachfolge“).

Wer sich entschuldigt, übernimmt Verantwortung für sein Verhalten und bemüht sich darum, sich ganz neu mit dem Schuldiger zu arrangieren. So kann die Beziehung wieder auf ein neues Fundament gestellt werden. Und – jede Entschuldigung ist eine Wohltat für ein belastetes Gewissen.

2.2. Vergeben

Der Weg zur Versöhnung hat mit der Entschuldigung begonnen. Aber auch Verzeihung ist ein Schritt, zu dem man sich als Geschädigter entscheiden muss. Man hat die Kunst des Verzeihens als Kind gelernt – oder eben auch nicht. Normalerweise bringen die Eltern ihren Kindern bei, um Verzeihung zu bitten. Doch viele Kinder wachsen in gestörten Familien auf, in denen Verletzungen, Wut und Bitterkeit zum täglichen Leben gehören und niemand jemals um Verzeihung bittet. Leider ein gesellschaftliches Problem, mit dem wir, besonders in der Kinder- und Jugendarbeit zunehmend konfrontiert werden. Ohne das Ventil des Verzeihens baut sich Ärger als Druck auf und treibt uns dazu, unnachgiebig nach Gerechtigkeit zu verlangen. In vielen Gesprächen über misslungene Vergebung zeigt sich, dass hier oft falsche Hoffnungen vorherrschen. Wozu verzeihen? Was soll das Ergebnis sein?

Fehler und falsches Verhalten können auch durch die Vergebung nicht zurückgedreht werden. Es gibt keine Möglichkeit, Dinge ungeschehen zu machen, auch wenn wir uns das oft wünschen, als Täter und auch als Geschädigter. Vergebung und versöhntes Zusammenleben dürfen nicht an solchem Wunsdenken hängen! Auch Gerechtigkeit oder Befriedigung folgt nicht aus der Vergebung. Erwarten wir dies, wird es uns an echter Vergebung hindern. >>>





Corrie ten Boom beschreibt dies in eindrucksvoller Weise in einem Bericht über ein zufälliges Zusammentreffen mit einem ihrer KZ Aufseher: *Nun stand er mit ausgestreckter Hand vor mir ... Und ich, die so routiniert über Vergebung gesprochen hatte, fummelte in meinem Notizbuch herum, anstatt seine Hand zu ergreifen ... Aber ich konnte mich an ihn und die Lederpeitsche erinnern, die an seinem Gürtel hin und her baumelte. Es war das erste Mal seit meiner Befreiung, dass ich mit meinen Häschern von Angesicht zu Angesicht gegenüber stand. Mein Blut schien mir in den Adern zu gerinnen ... Ich stand da – ich, deren Sünden jeden Tag vergeben werden mussten – und konnte es nicht tun. Betsie war an diesem Ort umgekommen – konnte er ihren langsamen, schrecklichen Tod austilgen, nur weil er um Vergebung bat? ... Ich wusste, dass ich es tun musste. Die Botschaft, dass Gott vergibt, hat eine vordringliche Bedingung: dass wir denjenigen vergeben, die uns Schaden zugefügt haben. »Wenn ihr den Menschen ihre Übertretungen nicht vergebt,« sagte Jesus, »wird euch euer himmlischer Vater eure Übertretungen auch nicht vergeben.« Ich kannte es nicht nur als Gebot Gottes, sondern auch aus tagtäglicher Erfahrung. Seit Kriegsende hatte ich in Holland ein Heim für Opfer der Nazigewaltherrschaft aufgebaut. Wer seinen ehemaligen Feinden zu vergeben vermochte, konnte auch bald wieder in die Außenwelt zurückkehren und sein Leben neu in die Hand nehmen, ganz gleich welche physischen Narben zurückblieben. Diejenigen, die ihre Verbitterung hegten, blieben auch geistig Invalide. So einfach und doch so schrecklich war das. Ich stand immer noch da mit der Kälte, die mein Herz unklammerte. Vergebung ist jedoch keine Emotion – dies war mir auch klar. Vergebung ist eine Tat des Willens. Der Wille kann tätig sein, egal welche Temperatur das Herz hat. »Jesus, hilf mir!« betete ich leise. »Ich kann meine Hand hochheben. So viel kann ich tun. Du musst die Gefühle dazu geben!« Also legte ich meine Hand ausdruckslos und mechanisch in die mir ausgestreckte Hand. Während ich dies tat, geschah etwas unglaubliches: ein Strom floss von meiner Schulter aus durch meinen Arm bis hin in unsere vereinten Hände. Diese heilsame Wärme schien völlig durch mich zu strömen und trieb mir die Tränen in die Augen. »Ich verbege dir, Bruder,« weinte ich, »von ganzem Herzen.« (aus Corrie ten Boom's Vortrag in München; Quelle: http://www.diefamilie.com/lese_ecke/wortschaetze/vergeb.html)*

Unvergebene Schuld zerstört die Einheit in der Gemeinde, trennt den Leib Christi. Gerade diese Einheit ist aber das größte Zeugnis Gottes in die Welt hinein. Und, unvergebene Schuld trennt von Gott und trennt vom Leben.

Auch ich kenne das Gefühl, natürlich auch auf ganz anderer Ebene, im Gottesdienst zu sitzen und nicht mehr beten zu können, von der Predigt nichts mitzubekommen, weil ich verletzt und zornig bin. Verletzt von jemanden aus der Gemeinde, der mir weh getan hat, dem „... ich einfach nicht vergeben kann ...“ – unvergebene Schuld trennt.

3. Vergebung braucht die richtigen Worte

Es kommt so oft in unserem Miteinander vor, dass durchaus ernst gemeinte Entschuldigungen den Adressaten nicht erreichen und so eine vollständige Vergebung ausbleibt. Die Beziehung ist bestenfalls irgendwie gekittet. Menschen, bei denen man sich entschuldigt, scheinen unterschiedliche Erwartungen zu





haben, wie diese Entschuldigung zu lauten hat – Simone z. B. konnte Haralds absolut ernst gemeinte Entschuldigung nicht annehmen. Drückt jemand sein Bedauern aus, erwartet der Adressat zuerst einmal, dass es von Herzen kommt. Die Entschuldigung soll echt sein. Aber woran erkennt man Echtheit überhaupt? Das ist das eigentliche Problem, für jeden drückt sich Ernsthaftigkeit anders aus. Es gibt vier Möglichkeiten im Bitten um Verzeihung – denen man sich natürlich nicht aller gleichzeitig bedienen muss. Was in einer Situation recht ist, spürt man deutlich, gerade wenn man sich mit dem Thema beschäftigt hat.

3.1. *Eingeständnis*

Ein schlichtes „Es tut mir leid!“ kann Wunder wirken. Wie oft bekommen wir neben einer Entschuldigung viele, oft auch plausible Erklärungen, warum etwas schlecht gelaufen ist und trotzdem bleibt irgendwie ein fades Gefühl zurück. Dabei hätte eine einfache Geste des Bedauerns, eben ein schlichtes „Es tut mir leid!“ so gut getan. Viele Menschen erwarten das sehnlich. Als hilfreich beschreiben viele, wenn der sich Entschuldigende möglichst konkret äußert – „Es tut mir leid, dass ...“ Das zeigt, dass er verstanden hat, was der Fehler bedeutet oder ausgelöst hat. Das berühmte „aber, ...“ sollte vermieden werden, auch wenn einem die eigene Rechtfertigung auf den Nägeln brennt. Das „aber“ sucht das eigene sich wohler fühlen, das echte Bedauern das des anderen.

3.2. *Verantwortung übernehmen*

Warum fällt es so schwer zu sagen „Ich habe einen Fehler gemacht“? Das hat meistens mit unserem Selbstwertgefühl zu tun. Wer Verantwortung für einen Fehler übernimmt, gesteht schließlich Schwäche ein – da rechtfertigt man lieber sein Verhalten. Diese Neigung entsteht oft schon in der Kindheit – wenn ein Kind oft für kleinste Fehler bestraft oder verurteilt wurde, wird sein Selbstwertgefühl beschädigt und allmählich, ganz unbewusst stellt es eine Verbindung zwischen Fehlverhalten und dem eigenen Selbstwert her.

Die berühmte Talkshow Moderatorin Oprah Winfrey überraschte ihr Publikum, als sie am 26. Januar 2006 ihre Sendung mit folgenden Worten eröffnete: „Ich habe einen Fehler gemacht ...“ Sie entschuldigte sich für einen groben inhaltlichen Fehler in der Sendung vorher und einer ihrer heftigsten Kritiker sagte über ihre Entschuldigung „Wenn eine Persönlichkeit wie sie eingesteht, einen solchen kapitalen Fehler begangen zu haben, so spricht das für sie. Man erlebt es nicht oft, dass jemand von ihrem Format Fehler zugibt und sich vor dem Publikum entschuldigt.“ Das war in diesem Fall das Einzige, was ihr Publikum akzeptieren konnte.

3.3. *Wiedergutmachung*

Nach Brockhaus ist Wiedergutmachung wie folgt definiert: „Die Wiedergutmachung umfasst die Rückerstattung entzogenen Eigentums und den Ersatz sonstiger Schäden.“ Nun ist dies im Bereich von zwischenmenschlichem Fehlverhalten nicht immer so zu bewerkstelligen. Jede körperliche oder immaterielle Verletzung eines Menschen ist für ihn ein Verlust – sei es Selbstwertgefühl, der Respekt vor sich selbst oder ein materieller Schaden. Ein Zeichen wahren Bedauerns ist es, wenn man bereit ist, etwas gegen das Leid zu tun, das man angerichtet hat. So kann man zum Beispiel aktiv zur Rehabilitation einer bloßgestellten Person beitragen. Dem Zöllner Zachäus war es in Luk 19,8 ein tiefes, inneres Anliegen, seine Verfehlungen an den Mitmenschen wiedergutzumachen.

3.4. *Sinneswandel*

Ohne erkennbare Umkehr treffen bei Menschen Entschuldigungen oft auf taube Ohren. „Hast du die Absicht was zu ändern oder passiert es nächste Woche schon wieder?“ Es ist dabei völlig in Ordnung, den anderen um Geduld zu bitten, zuzugeben, dass man den Erfolg nicht garantieren kann, aber dass man wirklich willens ist, sich zu ändern. Dann weiß der andere, welche Absicht man hat, er spürt, wie ernst es einem mit der Entschuldigung ist, dann fällt das Vergeben gleich viel leichter, auch wenn noch nichts Konkretes zu sehen ist. >>>

Der Satz „Wie kann ich es anders ausdrücken, damit es nicht immer so kritisch bei dir ankommt?“ kann beispielsweise angespannte Gespräche in die richtigen Bahnen zurücklenken. Man erkennt seinen Fehler und signalisiert den Willen, demnächst anders zu reden.

4. Und wenn man mir nicht vergeben möchte?

Welche Chance hat unser Harald vom Anfang des Artikels? Er hat Simone aufrichtig um Entschuldigung gebeten und sie weist ihn ab – gut, vielleicht könnte er noch einmal darüber nachdenken, in welcher Art er sich entschuldigen könnte, damit Simone es annehmen kann. Eine weitere Hilfe könnte hier auch ein Brief sein – so kann Simone in Ruhe reagieren, vielleicht eigenen Stolz erkennen und überwinden oder der Angst vor der unehrlichen Entschuldigung begegnen.

Nur wenn auch das nichts nützt? Wenn der Geschädigte einfach nicht bereit ist, eine Entschuldigung anzunehmen? Auch wenn es hart und unbefriedigend erscheint, das liegt dann nicht mehr in der Verantwortung des Täters – er hat alles getan, um zu einer Versöhnung zu kommen. Das Geschehene kann er ja, wie wir schon festgestellt haben, nicht mehr rückgängig machen. Im Konfliktmanagement unterscheidet man zwischen lösbaren- und unlösbaren Konflikten. Einen großen Teil zwischenmenschlicher Konflikte muss man, leider, als unlösbar einstufen und dann kann der Umgang mit dem Konflikt nur noch darin bestehen, mit der Situation gut umzugehen, nicht mehr darum, den Konflikt zu lösen. Genau eine solche Situation liegt hier vor. Man kann durch sein eigenes Verhalten zeigen, wie man fühlt und dass es einem wirklich leid tut, mehr jedoch liegt außerhalb der eigenen Möglichkeiten.

5. Und wenn die Entschuldigung ausbleibt

Lukas 17:

3 Hütet euch! Wenn dein Bruder sündigt, so weise ihn zurecht; und wenn er es bereut, vergib ihm.

4 Und wenn er siebenmal am Tag an dir sündigen würde und siebenmal wieder zu dir käme und spräche: Es reut mich!, so sollst du ihm vergeben.

Das Zurechtweisen fällt oft so leicht – nur haben wir dann auch die Bereitschaft zur Vergebung – gerade wenn wir in Matthäus 18,15–16 aufgefordert werden, wieder und wieder hinzugehen und zurechtzuweisen? Auch in dieser Stelle – Vers 17 – wird deutlich, dass Vergebung ohne Entschuldigung nicht möglich ist.

6. Es lohnt

Der Zyklus Tat – Entschuldigung – Vergebung, so anstrengend er ist, es lohnt sich, ihn immer wieder zu gehen. Gott selbst hat uns Menschen Vergebung geschenkt und geht genau diesen Zyklus mit uns, immer wieder.

Nicht zu vergeben – mit einem anderen Wort: nachtragen – bedeutet ganz wörtlich, für mich selbst eine Last zu tragen, jemanden diese Last nachzutragen. Das Schöne ist: Lasten kann man auch loswerden – es lohnt.

• Niels Damm

39 Jahre, Studium ev. Theologie, seit 2001 CVJM Sekretär in München mit den Aufgabenfeldern: Teeny Arbeit mit Schwerpunkt Schülerarbeit und Leitung des Jugendgästehauses in München



Konflikt

Ob ich konfliktfähig bin? Natürlich – für jeden Konflikt zu haben. Dabei bin ich eigentlich harmoniebedürftig, friedlich, verträglich, angepasst und tolerant. Doch wenn ich in unseren Verein schaue, dann schwillt mir der Kamm wie bei einem alten Kampfhahn. Alle regen mich irgendwie auf. Iris mit ihrem modernistischen Gehabe, alles Bewährte hat bei ihr keinen Wert. Richtig aggressiv geht sie gegen die Form unserer Zusammenkünfte an und unser Vereinsanzeiger, den ich in mühevoller Arbeit jeden Monat erstelle, wäre die unökologischste Papierverschwendung seit Gutenberg. Roland ist das ganze Gegenteil, aber der regt mich auch auf. Nur die Lieder aus seiner Jungscharzeit wären richtige Lieder, die modernen Lobpreisongs flach und ohne geistlichen Tiefgang. Wenn ein Vers das zweite Mal wiederholt wird, stimmt er demonstrativ an: „... und unsern kranken Nachbarn auch.“ Da bricht der Krach ungebremst los und unser Worship ist dann keine Anbetung mehr, sondern Angriff und Krieg. Natürlich halte ich bei solchen Diskussionen nicht hinter dem Berg. Konflikte müssen auf den Tisch und es wird argumentiert, gestritten und geschimpft, dass die Fetzen fliegen. Oftmals ist damit die Vereinsversammlung gelaufen. Der Vorsitzende schreibt dann einen versöhnlichen Brief an alle und lädt zur nächsten Sitzung ein, bis wieder irgendjemand ein kritisches Thema anreißt. Aber es gibt auch Abende, da geht es ganz friedlich zu. Kürzlich hat Boris zu Ina geäußert, dass es immer am besten läuft, wenn ich nicht da bin.

Damit hatte die nächste Zusammenkunft ihr Thema. Ich hab den Boris so rund gemacht, dass der keinen Ton mehr herausbrachte. Überhaupt der Boris, kommt einfach so aus dem tiefsten Russland zu uns und spielt sich auf wie ein rauchgeschwängerter Pope. Ich kann ihn sowieso nicht leiden. Seine überhebliche Stimme bringt mich zum Kochen. Seine Art, wie er versucht, alles biblisch zu begründen, ist so was von tiefend fromm, das kann ich nicht ab. Wenn er schon zur Bibel greift, dann weiß ich, dass wieder so ein Totschlagargument kommt. Ich bin ja auch für die Bibel. Aber nicht so – sie ist ja kein Rezeptbuch. Ich kann sagen, was ich will, immer wieder versucht er mich zu korrigieren. Dabei bin ich ja auch kein schlechterer Christ,

zumindest lebe ich länger in diesem christlichen Land. Unser Vorsitzender Hartwig ist bemüht, immer wieder Brücken zu bauen, aber zwischen Boris und mir läuft nichts mehr. Wenn ich mit einem Menschen einen Konflikt habe, dann mit Boris – und warum soll der das nicht merken! Vielleicht ändert er sich ja eines Tages.

Hartwig bat mich, ihn in der kommenden Woche zur Kreisvertretung zu begleiten. Das war natürlich eine besondere Auszeichnung und da habe ich gern zugesagt. An der Ecke Schillerstraße wollte er mich in unserem Vereinsauto mitnehmen. Als er die Schillerstraße entlangkam, erkannte ich Hartwig schon am gelben Pullover. Kaum war ich aber im Wagen, sah ich, dass Boris im gelben Pullover am Steuer saß und schon kräftig Gas gab. Ich wäre am liebsten gleich wieder herausgesprungen, aber für so einen Stant fehlt mir die Übung. Boris sagte mir, dass Hartwig krank geworden sei und er für ihn eingesprungen ist. Es wäre gut, mal miteinander Zeit zu haben. Dachte ich auch und habe gleich losgelegt und Boris so einige saftige Worte an den Kopf geworfen, wie es schon seit Wochen zwischen uns läuft. Er war aber stumm und hat kaum geantwortet. Das brachte mich erst recht zur Raserei. Aber auch Boris fuhr nicht gerade langsam und da passierte es: Beim Blitzer auf der L 219 – den wir alle kennen – wurden wir fotografiert. Boris hatte sicher 30 km/h zu viel drauf. Das wird teuer und ein- bis zwei Punkte zusätzlich. Boris wurde bleich, aber es half jetzt auch kein vorschriftsmäßiges Fahren mehr. Er sagt nur, nächsten Monat wären seine drei Punkte gelöscht gewesen – und nun stehen für zwei Jahre fünf Punkte in seiner Akte. Plötzlich tat mir Boris leid. War ich es, der ihn so in Rage gebracht hatte? Wie muss das eigentlich sein, wenn man aus einem Land kommt, wo jeder fahren kann, wie er will, und hier gibt es unaufhörlich Regeln und Verbote? Wie ist das, wenn wieder eine Verwarnung von 60 Euro fällig wird und man kaum Geld für die nötigsten Dinge zum Leben hat? Ich gab mir einen Ruck und sagte: „Du Boris, wenn der Strafbescheid an den Verein kommt, sagen wir, dass ich gefahren bin, ich habe nämlich zurzeit keinen Punkt in Flensburg.“ Ich habe es der Nasenspitze von Boris angesehen, dass er sagen wollte, „die Bibel verbietet das Lügen“, aber schließlich sagte er Danke, hielt an und ließ mich ans Steuer, damit die Lüge nur zeitversetzt gilt. Es war die schönste Autofahrt seit Langem und auf der Rückfahrt sind wir lachend am Blitzer vorbeigefahren und haben ihm die Zunge herausgestreckt.

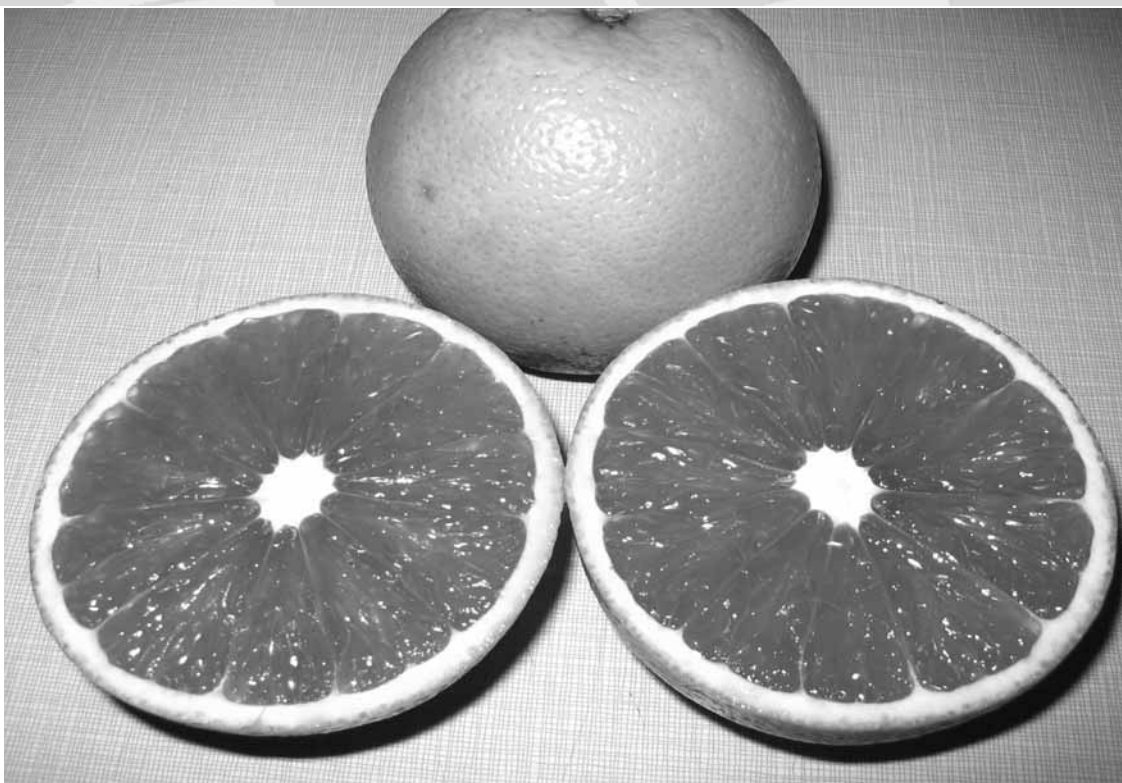
• AK



*„Bittet, so wird euch gegeben; suchet, so werdet
ihr finden; klopfet an, so wird euch aufgetan.“*

Lukas 11,9





Wenn zwei sich streiten

Mediation – Handwerkszeug für Friedensarbeiter



Zwei Schwestern streiten sich um eine Orange. Die Mutter will gerecht sein und teilt die Orange in genau zwei Hälften. Das eine Mädchen isst das Fruchtfleisch und wirft die Schale fort. Das andere wirft das Fruchtfleisch weg und reibt die Schale für einen Kuchen. Eine Mediation hätte wahrscheinlich dazu geführt, dass ein Mädchen die ganze Schale für den Kuchen hätte und das andere das gesamte Fruchtfleisch zum Essen. Sie hätten beide gewonnen.

Manchmal ist es hilfreich – besonders wenn es um schwere Konflikte geht, zu deren Lösung die eigenen Möglichkeiten gerade nicht ausreichen – eine externe Hilfe in Anspruch zu nehmen. Oft sind es heftige Emotionen, die da hochkochen und uns den Blick auf mög-

liche Lösungen verstellen und sogar die Bereitschaft zu einer Lösungssuche in Frage stellen.

Mediation: ein Rahmen, um Frieden zu schaffen

Eine Möglichkeit, Konflikte zu bearbeiten, besteht darin, Hilfe eines Dritten in einem Mediationsgespräch in Anspruch zu nehmen. Dabei übernimmt eine dritte Person die Vermittlung zwischen den beiden Konfliktparteien und stellt ihnen einen Rahmen für die Kommunikation zur Verfügung. Ziel ist, dass die gewohnten Bahnen einer wenig fruchtbringenden Konfliktlösung verlassen werden. Die Blickrichtung geht dabei nach vorn. >>>



Wir brauchen die Vergangenheit, um die Gegenwart zu verstehen und die Zukunft zu gestalten.

>>> *Wir brauchen die Vergangenheit, um die Gegenwart zu verstehen und die Zukunft zu gestalten.*

Das ist Friedensarbeit, die neue Möglichkeiten des Miteinanders eröffnet.

Meist haben wir eine Lösung des

Problems im Kopf. Der andere auch. Aber sie passen nicht zusammen. Und eigentlich wäre es ganz einfach: „*Sie müsste nur meinem Vorschlag zustimmen, dann wäre das Problem gelöst. Aber schon wie sie guckt. Jetzt weiß ich, was gleich kommt. Das ist doch immer das Gleiche. Wir passen einfach nicht zusammen ...*“ Und genau das ist der große Irrtum. Denn es sind nicht die Menschen, die nicht zusammenpassen, sondern die Lösungen. Sie müssen nur gefunden werden.

Recht haben oder zufrieden sein?

Der erste Schritt dorthin ist die Bereitschaft dazu, nach einer Lösung zu suchen. Das heißt gleichzeitig, sich von seiner Lösung zu verabschieden. Denn die neue Lösung soll für beide besser passen als die alte. Dabei fragen wir weniger danach, ob jemand recht hat. Denn damit schaffen wir meist einen Gewinner und gleichzeitig einen Verlierer. In der Mediation wollen wir die Konfliktparteien dahin führen, dass sich beide als Gewinner fühlen können und zufrieden sind. Zufrieden sein heißt, Frieden in einer Angelegenheit zu haben.

Wir fragen: *Willst du recht haben oder glücklich und zufrieden sein?*

Es wird nicht alles gleichgemacht. Unterschiede bleiben bestehen. Es wird auch kein (fauler) Kompromiss gefunden, sondern Lösungen gesucht, bei denen die unterschiedlichen Sichtweisen eines Konfliktes gewinnbringend als Ergänzung und nicht als Fehler des anderen betrachtet werden können.

Ich brauche, darum möchte ich

Lösungen sind im Verständnis der Mediation Strategien, um (grundlegende) Bedürfnisse zu erfüllen. Das müssen wir genau trennen. Es ist kein Bedürfnis, zum Stammtisch zu gehen, sondern eine Strategie, meine Bedürfnisse nach Austausch, Harmonie und vielleicht Nahrungsaufnahme zu erfüllen. Es ist kein Bedürfnis, ein Kleid zu kaufen, sondern das Bedürfnis nach Wärme (je nach Kleid), Schutz oder Gesehen werden möchten wir stillen, indem wir ein Kleid kaufen. Bedürfnisse hat jeder Mensch, und so lange wir sie nicht mit Wünschen oder Strategien verwechseln, können wir sie auch gegenseitig anerkennen. Bedürfnisse werden frei von Orts- und Zeitangaben formuliert und brauchen keine anderen



Personen als mich selbst: Ich brauche etwas zu essen, mir ist Gemeinschaft wichtig, ich brauche Anerkennung ...

Aus diesem Grund wird in der Mediation dafür gesorgt, die Bedürfnisse herauszuarbeiten, die hinter den individuellen Lösungsansätzen, Ideen oder Wünschen liegen.

Gefühle sind die Kinder unserer Bedürfnisse

Dafür benötigen wir eine Hilfe: unsere Gefühle. *Gefühle sind die Kinder unserer Bedürfnisse.*

Ungestillte Bedürfnisse bringen Gefühle in uns hervor, die wir als unangenehm empfinden. Die Bedürfnisse sind das Feuer, auf dem der Kochtopf unserer Gefühle steht. Und die Gefühle kochen hoch. Je nachdem, welches Bedürfnis nicht erfüllt ist, meldet es sich in

>>> *Ungestillte Bedürfnisse bringen Gefühle in uns hervor, die wir als unangenehm empfinden.*

Form eines Gefühls. Brauche ich Nahrung, habe ich Hunger. Brauche ich mehr Sicher-

heit, habe ich Angst und fühle mich unsicher. Fühle ich mich einsam, brauche ich Kontakt. Wir können dankbar sein, wenn sich unsere Gefühle regen und wir können in der Mediation danach fragen, was die ausgelöst hat. Dann können wir verstehen, dass es Tränen der Wut und Trauer oder vielleicht der Erleichterung sind, die sich ihren Weg suchen. Und die Gefühle gehören uns. Ich fühle nie, weil du ..., sondern immer, weil ich ... Zum Beispiel: *„Ich bin nicht sauer, weil du nicht gekommen bist, sondern traurig, weil ich die Zeit mit dir nicht verbringen konnte.“*

Wenn dies von den Konfliktparteien verstanden wird, müssen sie hinter den Äußerungen des anderen keine Angriffe mehr hören, sondern eher Fragen und Bitten: *„Was können wir tun, damit wir eine gemeinsame Zeit haben, die für uns beide passt?“* oder: *„Was brauchst du, um zur vereinbarten Zeit hier sein zu können?“* oder: *„Hilft es dir, wenn ich dich vorher daran erinnere?“*

Die Vielzahl der möglichen Bitten und Fragen weisen darauf hin, dass es viele Möglichkeiten gibt. So gibt es dementsprechend auch oft eine Fülle von Ideen zur Lösung des Konfliktes, wenn die Konfliktparteien es schaffen, ihre Bedürfnisse anzuerkennen und wertzuschätzen. Dann können beide erfahren, dass es sich lohnt, mit einer Unterstützung den Blick auf eine hilfreiche Lösung zu wenden, weil dann die beste aller möglichen Lösungen gefunden werden kann.

Im Familienzentrum setzen wir die Mediationsverfahren in vielen Feldern ein: Klärung von Fragen des Zusammenlebens von Teenagern und ihren Eltern, Begleitung von Eltern in Trennung und Scheidung, bei Nachbarschaftskonflikten, Begleitung von Teams und Schulklassen. Dabei können wir immer wieder erleben, wie segensreich es sein kann, Menschen auf dem Weg zur Klärung eines akuten Konfliktes zu begleiten. Und wie sie so für weitere Konflikte ein bisschen Handwerkszeug mitbekommen, damit sie ihre Positionen verlassen und in die gleiche Richtung gehen können.

• Reinhard Grohmann

40 Jahre, verheiratet, sechs Kinder, Krankenpfleger, Dipl. Theologe, Mediator, leitet das Familienzentrum des CVJM Sachsen-Anhalt in Halle





Bei uns hat es gekracht ...

Wie geht es weiter?



Konflikte und Auseinandersetzungen gehören zum Leben, auch zum Leben einer Gemeinde, eines CVJM, eines Vorstandes, eines Mitarbeiterkreises. Wir brauchen uns deshalb nicht weiter schlecht zu machen, können aufhören, hinter vorgehaltener Hand die Sündenbockfrage einseitig und endlos zu erörtern und den Versuch wagen, unsere Emotionen und Einschätzungen für uns selbst zu sortieren. „Krisen – und dazu gehören Konflikte – sind ein produktiver Zustand, man muss ihnen nur den Beigeschmack der Katastrophe nehmen“, meint Max Frisch.

Schritt eins bei allen Konflikten ist das Eingeständnis: So ist es. Wir haben verschiedene Sichtweisen, unsere Nervenkostüme sind bunt

und vielseitig geschneidert, was die eine Person auf die Palme bringt, lässt eine andere völlig locker und gelassen. Wo die eine Gruppe alle Felle davonschwimmen sieht, versteht die andere die Aufregung nicht.

Im Konfliktfall stellt sich nach einer gewissen Zeit der Emotionen, des Streits oder des Schweigens die Frage, wie es weitergehen kann? Welche Schritte können uns helfen, wieder miteinander ins Gespräch zu kommen und an unserem gemeinsamen Auftrag dranzubleiben?

Anmerkung:

Bei der Lösung von Konflikten ist es in der Regel hilfreich, eine „unabhängige“ Person von außen zu bitten, das Gespräch zu moderieren. Diese Person hat die Aufgabe, dafür zu sorgen, dass alle zu Wort kommen, die verschiedenen Sichtweisen benannt werden und gemeinsam eine Lösung erarbeitet werden kann.

Schritte auf dem Weg zur Überwindung von Konflikten

Spielregeln

Ehe das Gespräch über den Konflikt beginnt, kann es hilfreich sein, Spielregeln zu vereinbaren (z. B.: „Wir hören einander zu“, „Wir lassen einander ausreden“, „Wir reden in Ich-Botschaften“).

Den Konflikt zum Thema machen

Konflikte, vor allem, wenn sie sehr emotional geführt werden, verstellen den Blick auf den Auslöser oder den Gegenstand des Konfliktes. Klärende Gespräche beginnen damit, dass alle die Möglichkeit haben, ihre jeweilige Meinung zum Konfliktgegenstand Sache zu benennen. Das hilft bereits enorm, die Spannungen herauszunehmen und die Lösung eines Konfliktes einzuleiten.

Das kann geschehen durch:

> Den Konflikt in einem Bild darstellen.

Alle malen ihr Bild des Konfliktes und stellen es in der Gruppe vor.

> Eine Beziehungslandkarte in Kleingruppen malen (Wer steht wo? Wie sehen die Beziehungen aus? Wer vertritt welche Meinung?)

Anschließend werden die Landkarten im Plenum vorgestellt. So werden verschiedene Sichtweisen auf den Konflikt deutlich.

> Anhand eines Symbols den Konflikt beschreiben:

Beispiele:

– In einem Mitarbeiterkreis herrscht distanzierteres Schweigen. In die Mitte wird ein „Eisklotz“ (weißer Karton mit blauem Papier) gestellt. Alle sagen, wie sie diese Situation sehen und schreiben ein Stichwort auf den Eisklotz.



– In der Mitte des Kreises liegen größere Scherben (z. B. Tontöpfe). Auf die Scherben werden die einzelnen Beiträge geschrieben.

> Redestein

– In der Mitte des Kreises liegt ein Stein. Nur wer den Stein in der Hand hat, darf reden. Er wird nicht untereinander weitergegeben, sondern nach jedem Beitrag wieder in die Mitte gelegt. Die entstehenden Pausen helfen, die Meinungen zu hören und zu verstehen. >>>

Gemeinsam an Lösungen arbeiten

Wenn nun alle Sichtweisen benannt sind, kommt der nächste Schritt. Ziel ist, gemeinsam zu Lösungen und Absprachen zu kommen. In der Regel ist es hilfreich, diese im ersten Schritt in Kleingruppen zu erarbeiten.

Leitfragen könnten sein:

- > Was können wir tun, damit wir in Zukunft gut zusammenarbeiten?
- > Welche strukturellen Ebenen sind zu klären?
- > Welche Vereinbarungen könnten wir für unser Miteinander treffen?
- > Welche Unterstützung brauchen wir?
- > Wer könnte uns helfen, miteinander einen guten Weg zu finden?
- > ...

Je nach Thema des Konflikts, entstehen andere Fragen.

Die Gruppenergebnisse werden im Plenum vorgestellt und diskutiert.

Vereinbarungen

Am Ende dieser Gespräche kann es hilfreich sein, Vereinbarungen zu treffen. Diese können verschieden aussehen. Sollten noch keine Lösungen sichtbar werden, dann muss ein neuer Termin für die Weiterarbeit vereinbart werden.

Wenn sich Lösungen abzeichnen, dann werden diese konkret formuliert und geklärt, wie sie umgesetzt werden und wer dafür verantwortlich ist (Einzelne, Teams, der Vorstand ...). Je konkreter die Vereinbarungen ausfallen, desto aussichtsreicher ist ihre Umsetzung. Diese werden schriftlich festgehalten.

Abschluss

Konfliktlösung ist anstrengend. Je nach Verlauf, geraten manche Fragen und Anliegen in den Hintergrund. Deshalb ist es wichtig, am Ende noch einmal eine kurze Zeit innezuhalten, damit jede und jeder für sich überlegen kann, ob alles angesprochen und geklärt worden ist. Es ist wichtig, dass Raum ist, um Gefühle und Einschätzungen loszuwerden. Unter Umständen kann das nochmals heftig werden und deutlich machen, was noch geklärt werden muss.

An diese Stelle gehört dann auch die Frage, was brauchen wir, um miteinander weitergehen zu können (Entschuldigung, Zuspruch der Vergabung, Gespräch unter vier Augen, gemeinsames Essen ...).

Ganz zum Schluss haben alle die Möglichkeit, zum Verlauf des Klärungsprozesses ihre Meinung zu sagen.



Anmerkung

Im Gespräch mit einer Mitarbeiterin kamen wir auf dieses Thema der MAH zu sprechen. Sie erzählte mir von einer Konflikt Erfahrung, in der sie für sich selbst Leitsätze formuliert hat.

Diese stellt sie hier zur Verfügung.

Persönliche Leitsätze

- > Ich akzeptiere, dass Konflikte normal sind.
- > Ich nutze ihre Chance.
- > Wertschätzend mit den Menschen, klar in der Sache.
- > Ich kämpfe für das, was mir wichtig ist. Ich muss nicht „everybody`s darling“ sein.
- > Nicht auf die Fehler des/der anderen, sondern kreativ auf Lösungen konzentrieren. (Vor einem Gespräch schließe ich mit Negativem ab.)
- > Ich höre aufmerksam zu und bemühe mich, die Gedanken und Gefühle des Partners zu verstehen (evtl. nachfragen).
- > Ich verzichte auf Manipulation, Gesichtsangriffe, Stimmungsmache und üble Nachrede. Das ist unter meiner Würde.
- > Ich bleibe mir selber treu. Ich lasse mich nicht verbiegen. Im äußersten Fall steige ich (mit Begründung) aus.

• Alma Ulmer

47 Jahre, Diakonin, Ausbildung an der Bibelschule Aidlingen, tätig als Landesjugendreferentin im ejw mit den Schwerpunkten: Begleitung ehrenamtlich Verantwortlicher und Studienleiterin im Bernhäuser Forst



CVJM KOLLEG

Berufsbegleitend Theologie studieren

>> Sie möchten sich theologisch weiterbilden für den haupt- oder ehrenamtlichen Dienst in Landes- oder Freikirchen, Gemeinschaft oder CVJM?

>> Sie wollen dabei Beruf, Familie und Theologiestudium miteinander in Einklang zu bringen?

Dann haben wir was für Sie! Das CVJM-Kolleg in Kassel bietet Ihnen die Möglichkeit eines dreijährigen berufsbegleitenden Theologiestudiums mit kirchlich anerkannter Abschlussprüfung.



Im Fernstudium (Online-Einheiten) sowie mit Präsenzwochen in Kassel studieren Sie die Themenbereiche:

- > Altes Testament > Neues Testament
- > Kirchengeschichte > Ethik
- > Dogmatik > Religionskunde
- > Praktische Theologie (Homiletik, Gemeindeaufbau, Evangelistik, Seelsorge, Gemeindepädagogik, Mitarbeiterbildung)



Informieren Sie sich
Vielleicht ist dieses berufsbegleitende Studium genau das Richtige für Sie. Bei Fragen können Sie einfach anrufen: Helke La Spina, Telefon (05 61) 30 67-505 oder schreiben: CVJM-Kolleg, Hugo-Preuß-Str. 40, 34131 Kassel, E-Mail: fortbildung@cvjm-kolleg.de www.cvjm-kolleg.de



Buchvorstellung

Das verzeih' ich dir nie!

Kränkungen überwinden, Beziehungen erneuern (Weingardt Beate M.; R. Brockhaus Verlag, 7. Auflage 2007) ISBN 9-783-417-26926-0

„Menschen kränken einander und verletzen die Gefühle anderer. Selten geschieht die Kränkung absichtlich – doch der Schmerz sitzt tief. Man fühlt sich getroffen, herabgesetzt, in Frage gestellt oder einfach enttäuscht. Was tun? Vergessen? Die wenigsten schaffen das. Auf die leichte Schulter nehmen? Auch nicht so einfach. Wie aber kann man verhindern, von seinen Gefühlen, seien es Wut, Hass, Schmerz oder tiefe Verunsicherung, dauerhaft belastet, womöglich „aufgefressen“ zu werden? Welche Schritte sind notwendig, damit Verzeihen möglich ist?“

Dieses Buch ist eine echte Bereicherung für unsere Thematik „Konfliktfähig leben“, denn Beate Weingardt versteht es, auf verständliche Art und Weise **meine** Aufgabe des Vergebens in ein neues, ein ermutigendes Licht zu stellen. Sie sagt:

> Vergeben heißt auf etwas zu verzichten, was mir zustünde.

> Vergeben heißt loslassen, um dem anderen nicht etwas **nach-tragen** zu müssen.

> Vergeben ist ein bewusster Akt.

> Vergeben ist ein Prozess und somit das Ende eines langen Weges.

> Vergeben heißt: Ich übernehme für meinen Teil Verantwortung.

> Vergeben bedeutet **nicht** verharmlosen, sondern Schmerz zuzulassen;

> Vergeben heißt **nicht** einen Freibrief auszustellen, aber einen Schlusstrich zu ziehen und

> Vergebung heißt **nicht** Versöhnung, sondern zuerst ein langer Weg des Gesprächs und der Klärung.

> Vergebung heißt **nicht** Frieden in der Beziehung, aber Frieden im Herzen.

Das sind so einige ihrer, manchmal provokativen Aussagen, die meine Art von Vergebung leben, herausgefordert hat. Dieses Buch hat mir als Pastor einer Gemeinde geholfen zu verstehen, welche „Vergabungshindernisse“ manchmal zu bewältigen sind, damit Beziehungen in der Gemeinde wieder lebbarer werden können.

„Wer vergibt, schenkt dem andern etwas!“
So ist auch dieses Buch mir ein spannendes Geschenk geworden.

• René Wälty

>>> Vorschau 5.2008

Thema: Hoffnung

biblisch:

Im Dschungel der Bilder
Bleiben in der Hoffnung

grundsätzlich:

Hoffnung zwischen Spekulation und
Vertröstung
„Die Hoffnung stirbt zuletzt“

informativ:

Apokalypse und Eschatologie
Verfolgung als Nährboden der Hoffnung

praktisch:

Wenn die Gegenwart das Vorletzte ist
Hoffnung ist ein Vogel in der Nacht

>>> Die Nummer 1.2009
hat das Thema: „Generationen“

Impressum

Mitarbeiterhilfe der Christlichen Vereine junger Menschen – erscheint
fünfmal im Jahr – 63. Jahrgang

Herausgeber und Verleger:

CVJM-Gesamtverband in Deutschland e. V. durch Dr. Wolfgang Neuser

Redaktion:

Albrecht Kaul (Schriftleitung), Kassel; Dr. Wilhelm Eppler, Kassel;
Norbert Held, Magdeburg; Holger Noack, Wuppertal; Doris Reichmann,
Detmold; Alma Ulmer, Stuttgart; René Wälty, Känerkinden

Redaktionsanschrift:

CVJM-Gesamtverband in Deutschland e. V.
– Mitarbeiterhilfe – Im Druseltal 8, 34131 Kassel
oder Postfach 41 01 54, 34063 Kassel-Wilhelmshöhe;
Telefon (05 61) 30 87-258, Fax (05 61) 30 87-202; E-Mail: info@cvjm.de

Heftpreis:

3,- EUR plus Versandkosten; Jahresbezugspreis 14,00 EUR plus Versandkosten;
Abbestellung bis vier Wochen vor Jahresende

Bildnachweis: Titel, S. 11, 19, 40 photocase.com; S. 1, 3, 8, 14, 22, 27,
41–44 Internet; S. 2 B. Drescher; S. 5, 13, 21, 34–36, 46 Archiv; S. 10
Bildmontage; S. 16 ImagoLibrary; S. 24, 26, 45 Ingram; S. 29–32 privat

Gestaltung: Dipl. Designer Bernd Drescher, Lüdenschleid

Druck: Design & Druck C.G.Roßberg, 09669 Frankenberg

4.2008


CVJM
Essen
Sozialwerk


CVJM
Essen
Service



CVJM Fairtrade – Für eine Welt

Der CVJM bietet Ihnen im Rahmen sei-
nes Fairtrade-Programms ausgewählte
und qualitativ hochwertige Produkte
zu garantiert fairen Preisen an.

Peru

Kolumbien

Nigeria

Polen

Strickwaren aus Alpakawolle
Kleidung aus Baumwolle
Original kolumbianischen Kaffee
Massivholzspielzeug
Schmuck aus Naturmaterialien

Bezug der Produkte über:

CVJM Shop&Service

Lelei 8 • 45259 Essen-Heisingen



Bestellhotline

0201 / 8 21 37 24



Onlineshop

www.cvjm-shop.eu

Informationen über weitere Dienstleistungen und Produkte des
CVJM Essen finden Sie im Internet: www.cvjm-service.de

Dienstleistung erleben