

Konstruktiver Umgang mit Konfliktsituationen – „Fairness in ROT-GELB-GRÜN“

Gesine Otto¹, Marcus Becker²

Zusammenfassung

Der vorliegende Aufsatz stellt ein pädagogisches Angebot vor, das seinen Teilnehmerinnen und Teilnehmern anhand eines praktischen Beispiels auf lebendige und leicht verständliche Weise eine faire Haltung im Umgang mit anderen Menschen nahebringt. Im skizzierten Mediationsverfahren werden die wesentlichen Inhalte durchgehend mit den Farben Rot, Gelb und Grün plakativ dargestellt. Dabei gehen die Einsatzmöglichkeiten der Farben über die Bedeutung der Ampel hinaus. Damit erhalten die Anwesenden ein ansprechendes und leicht übernehmbares Handwerkszeug für alle Altersstufen zur konkreten Konfliktlösung (Intervention) und zur Umsetzung von „Mehr Fairplay“ (Prävention). Die Materialien stammen aus dem Mediationskonzept „Fairness in ROT-GELB-GRÜN“ von Gesine Otto.

Schlüsselwörter:

Konfliktlösung
 Intervention
 Prävention
 Lösungsraum
 Eisbergmodell

Keywords:

conflict resolution
 intervention
 prevention
 solution space
 iceberg scheme

1 Einleitende Hinweise

Im Folgenden werden die Leserinnen und Leser in schriftlicher Form an jene Inhalte herangeführt, die im Rahmen eines Workshops beim Internationalen Heilpädagogischen Kongress 2020 vermittelt worden wären. Das vor allem in seinem praktischen Ablauf vorgestellte pädagogische Angebot, für das weiterführende Lektüren (bes. die Titel von G. Otto im Literaturverzeichnis) konsultiert werden können, stützt sich theoretisch wesentlich auf diese drei Säulen:

1. Die Säule der Mediation:

- Haltung und Phasen der Mediation aus dem Grundlagenbuch von Christoph Besemer (2005);
- das Harvard-Konzept von Roger Fisher, William Ury und Bruce Patton (1998);
- die neun Eskalationsstufen von Friedrich Glasl (2004);
- die sechs Konfliktlösungsstrategien von Gerhard Schwarz (1995).

2. Die Säule der Kommunikationsforschung:

- das Modell des Inneren Teams von Friedemann Schulz von Thun (2008);
- das Modell der Stimmigkeit von Schulz von Thun (2008).

3. Die Säule der Ethik zur Entscheidungsfindung in Konfliktsituationen (vgl. dazu etwa die Friedensaussagen der Bergpredigt im Neuen Testament; Anon, 2016 – bes. Mt 5, 39).

Konzipiert wurde das vorgestellte Programm unter anderem für die folgenden Zielgruppen:

- Lehrer/innen aller Schulformen,
- Schüler/innen aller Altersstufen und Schulformen, als Schulklasse wie auch bei Workshops mit Schülerinnen und Schülern verschiedener Schulklassen/Schulen,
- Peer-Mediatorinnen und -Mediatoren an Schulen,
- Erzieher/innen, Kindergartenpädagoginnen und -pädagogen,

¹ Korrespondierende Autorin. E-Mail: gesine.otto@kommstruktiv.de

² Korrespondierender Autor. E-Mail: marcus.becker@kommstruktiv.de

- Hortpädagoginnen und -pädagogen, Freizeitpädagoginnen und -pädagogen,
- Sozialpädagoginnen und -pädagogen, Sozialarbeiter/innen,
- Mediatorinnen und Mediatoren,
- Jugendgruppen,
- junge Erwachsene im Freiwilligen Sozialen Jahr / Bundesfreiwilligendienst / Europäischen Freiwilligendienst,
- Eltern,
- Heilpädagoginnen und -pädagogen,
- Sporttrainer/innen aller Sportarten,
- Mitarbeitende in Kinderheimen, Jugendwohngruppen,
- Mitarbeitende in Einrichtungen für Menschen mit Behinderungen,
- Mitarbeitende im Gesundheitswesen (Rehabilitation, Seniorenheime etc.),
- Menschen, die mit Menschen arbeiten bzw. zu tun haben.

Diese Zielgruppen erreichen wir überwiegend durch Empfehlungen wie auch durch ein- bis mehrmals jährliche Zusammenarbeit, z.B. seit 2000 mit dem Bistum Limburg/Hessen, seit 2002 mit dem Bundesverband Mediation (Deutschland), seit 2003 mit der Berufsschule Bad Nauheim/Hessen, seit 2005 mit der Sportjugend Hessen, seit 2007 mit dem Hessischen Schwimmverband, seit 2009 mit dem Österreichischen Bundesverband Mediation, seit 2012 mit Mediation D-A-CH, seit 2014 mit dem Institut für Freizeitpädagogik Wien und seit 2018 mit dem Freiwilligen Sozialen Jahr Österreich sowie dem Hessischen Tischtennisverband.

2 Eigene Praxiserfahrungen

Pädagoginnen und Pädagogen, die am vorgestellten pädagogischen Angebot teilnehmen, werden zunächst zu einer Sammlung von Konfliktsituationen im eigenen beruflichen Alltag gebeten. Zielführend ist es, wenn die Teilnehmer/innen über die folgende Frage reflektieren: „Welche Konfliktsituationen mit / zwischen Kindern und Jugendlichen fallen Ihnen ein, die Sie einmalig, einige Male, häufig erleben?“ Optional werden hiermit die Leser/innen dieses Artikels dazu eingeladen, sich eine Situation zu notieren.

3 Ein Beispiel aus der Mediation

Mediation als ein Verfahren zur Vermittlung in akuten Konfliktsituationen zielt auf eine zukunftssträchtige und nachhaltige Lösung, bei der alle am Konflikt beteiligten Personen als Gewinner/innen vom Platz gehen können bzw. keine/r der Beteiligten als Verlierer/in dasteht (Besemer, 2005, S. 14). Dabei ist die Mediation ein hilfreiches Werkzeug zur Intervention, das heißt zum konstruktiven Lösen entstandener Konflikte, wie auch zur Prävention, bei der konstruktive Lösungsstrategien im Vorfeld von möglichen Konflikten weitergegeben werden. Sie bildet die Grundlage des pädagogischen Angebots. Die Methode der Mediation besteht aus klassischerweise fünf Phasen (Besemer, 2005, S. 15–16, S. 56–61):

- Phase 1: Absprache über den Rahmen (Zeit, Ort, Gesprächsregeln etc.),
- Phase 2: Sichtweisen der Beteiligten zur entstandenen Situation und ggf. Themensammlung,
- Phase 3: Erhellung der dahinterliegenden Interessen, Bedürfnisse, Erwartungen, Wünsche, Befürchtungen, Ziele,
- Phase 4: Lösungssuche,
- Phase 5: Einigung auf eine Lösung und Vereinbarung.

Die Haltung der Mediation weist insbesondere die folgenden beiden wesentlichen Kennzeichen auf (Besemer, 2005, S. 18):

Kennzeichen 1: Die Neutralität zu den Themen, um die es zwischen den Beteiligten geht: Mediatorinnen und Mediatoren halten sich aus den Themen der Beteiligten heraus, sie sprechen sich nicht für oder gegen das jeweilige Thema aus.

Kennzeichen 2: Die Allparteilichkeit zu den Beteiligten: Mediatorinnen und Mediatoren bewegen sich auf alle Beteiligten zu, sie sind gleichzeitig für alle Beteiligten, indem sie jede Seite unterstützen und für sie das jeweils Beste wollen.

Aus der Mediation übernommen (Besemer, 2005, S. 25–26) wurde für den vorgestellten Ansatz das folgende Beispiel, an dem wir die wesentlichen Inhalte für einen konstruktiven Umgang mit Konfliktsituationen eindrucksvoll nachvollziehen können: „Zwei Geschwister streiten sich um eine Orange“.

Um den Teilnehmerinnen und Teilnehmern am Training diese Situation lebendig vor Augen zu führen, können zwei Teilnehmende vor Beginn der Veranstaltung gefragt werden, welche die Situation zu einem vereinbarten Zeitpunkt während des Trainings und überraschend für die Gruppe kurz szenisch darstellen. Die Anschlussfrage an die gesamte Gruppe der Teilnehmenden lautet: „Welche Lösungen fallen Ihnen ein, wenn sich zwei Menschen um eine Orange streiten?“ Optional werden hiermit die Leser/innen dieses Artikels gebeten, sich ca. drei Lösungsideen zu notieren.

Im Folgenden werden *die am häufigsten genannten Lösungsideen* zum Orangen-Konflikt bei unseren Veranstaltungen mit allen Altersstufen (die jüngsten Teilnehmenden sind 6 Jahre und die ältesten Teilnehmenden über 65 Jahre alt) genannt:

- die Orange teilen (als Kinder und auch in der Erwachsenenrolle),
- die Orange in der Erwachsenenrolle den Kindern wegnehmen,
- die Orange in der Erwachsenenrolle selbst essen,
- Schnick-Schnack-Schnuck spielen,
- Münze werfen etc.: um die Orange lösen,
- einen Wettkampf mit der Orange als Preis veranstalten,
- einen Ersatz anbieten (z.B. ein anderes Stück Obst oder Schokolade),
- die Orange schlecht machen, auf die Orange spucken,
- die Orange kaputt machen,
- verhandeln: Ich gebe Dir X, wenn ich dafür die Orange haben kann,
- sich um die Orange prügeln,
- das andere Geschwister zum Verzicht auf die Orange erpressen,
- auf die Orange freiwillig verzichten,
- anfangen zu weinen,
- schneller sein.

4 Lösungstufen aus der Mediation

Mit den folgenden, selbst entwickelten Überlegungen, die dem laufend monographisch entfalteten Mediationskonzept entnommen sind, werfen wir einen genaueren Blick auf die vorangehend genannten Lösungsoptionen. Von besonderer Bedeutung sind dabei die Farben Rot, Gelb und Grün (nähere Informationen und Beispiele finden sich in Otto, 2011; Otto, 2012; Otto, 2013a; Otto, 2013b; sowie im Anhang des vorliegenden Aufsatzes). Bei der Erarbeitung des Orangenbeispiels im pädagogischen Training spielen die Farben die folgende Rolle:

ROTES Ergebnis: Beide um die Orange streitenden Geschwister bekommen nicht das, was sie brauchen.

Anschlussfrage an die Teilnehmer/innen: Wie geht es den Geschwistern *wahrscheinlich*, wenn sie nicht das bekommen, was sie brauchen? (Die Antwort symbolisieren wir daraufhin mit dazu passenden Gesichtsbildern, die wir aus unserer Kiste herausholen und dazu legen.)

Antwort: Beide sind traurig und wütend = **zwei ROTE Gesichter**.

Hinweis: Diese beiden negativ besetzten Gefühle treffen nicht immer, aber überwiegend auf Menschen zu, wenn sie nicht das bekommen, was sie brauchen – insbesondere hängt dies von der jeweiligen Situation, der Beziehung zwischen den Beteiligten und der Intensität des Brauchens ab.

Bezeichnung: **Verlierer-Verlierer-Lösung / Verlierer-Verlierer-Ergebnis** (basierend auf dem Harvard-Konzept von Fisher et al., 1998)

Diese Lösung wirkt auf den ersten Blick nicht erstrebenswert, es gibt aber Fälle, in denen sie durchaus *sinnvoll* sein kann, wenn sich zwei Geschwister z.B. um eine Schere streiten. Zudem kann die Lösung als *fair* wahrgenommen werden, da in diesem Fall beide Geschwister nichts bekommen.

GELBES Ergebnis: Ein Geschwister bekommt das, was es braucht, und ein Geschwister bekommt nicht das, was es braucht.

Anschlussfrage an die Teilnehmer/innen: Wie geht es *wahrscheinlich* jetzt den beiden Geschwistern? (Die Antwort symbolisieren wir daraufhin wieder mit dazu passenden Gesichtsbildern, die wir aus unserer Kiste herausholen und dazu legen.)

Antwort: Ein Geschwister ist glücklich und zufrieden = **ein GRÜNES Gesicht**, und das andere Geschwister ist traurig und wütend = **ein ROTES Gesicht**.

Hinweis: Auch diese Zuteilung der Gefühle trifft nicht immer, sondern überwiegend zu, wenn eine Person das bekommt, was sie braucht, und die andere Person nicht das bekommt, was sie braucht – auch hier hängt dies insbesondere von der jeweiligen Situation, der Beziehung zwischen den Beteiligten und der Intensität des Brauchens ab.

Bezeichnung: **Gewinner-Verlierer-Lösung / Gewinner-Verlierer-Ergebnis** (Fisher et al., 1998)

Diese Lösung ist zwar im Beispielfall des Streits um eine Orange wieder nicht ganz zufriedenstellend, kann aber z.B. *sinnvoll* sein, wenn sich zwei Geschwister um eine Schaukel streiten und sie nacheinander jeweils für 5 min schaukeln. Zudem kann die Lösung als *fair* wahrgenommen werden, z.B. wenn beide Geschwister zuvor miteinander beschlossen haben, um die Orange zu lösen.

HELLGRÜNES Ergebnis: Beide bekommen die Hälfte von dem, was sie brauchen.

Anschlussfrage an die Teilnehmer/innen: Wie geht es den beiden Geschwistern *wahrscheinlich*, wenn sie zur Hälfte bekommen, was sie brauchen? (Die Antwort symbolisieren wir daraufhin wieder mit dazu passenden Gesichtsbildern, die wir aus unserer Kiste herausholen und dazu legen.)

Antwort: Beide sind halbwegs glücklich und zufrieden / sehen den halben Gewinn = **zwei halbgroße grüne Gesichter**. Der Vollständigkeit halber ist zu erwähnen, dass dies gleichzeitig ein **HELLROTES Ergebnis** darstellt.

HELLROTES Ergebnis: Beide bekommen eine Hälfte von dem, was sie brauchen, nicht.

Anschlussfrage an die Teilnehmer/innen: Wie geht es ihnen wohl, wenn sie zur Hälfte nicht bekommen, was sie brauchen?

Antwort: **Zwei halbgroße rote Gesichter:** Beide sind halbwegs traurig und wütend / sehen den halben Verlust.

Hinweis: Auch diese Zuteilung der Gefühle trifft nicht immer, sondern überwiegend zu, wenn Personen zur Hälfte bekommen, was sie brauchen – wieder hängt dies insbesondere von der jeweiligen Situation, der Beziehung zwischen den Beteiligten und der Intensität des Brauchens ab.

Bezeichnung: **Halbe-Gewinner-halbe-Gewinner-Lösung / Halbes-Gewinner-halbes-Gewinner-Ergebnis** (basierend auf der Arbeit von Gesine Otto mit dem Harvard-Konzept – Fisher et al., 1998)

Anschlussfrage an die Teilnehmer/innen: Wie nennen wir eine solche Lösung? Hilfestellung: Die beiden Geschwister schließen einen ...

Antwort der Teilnehmer/innen: Kompromiss.

Anschlussfrage an die Teilnehmer/innen: Wie viel Prozent bekommen beide Geschwister bei einem klassischen Kompromiss?

Antwort der Teilnehmer/innen: 50 % für jedes Geschwister.

Diese Lösung kann *sinnvoll* sein, nicht nur, wenn sich zwei Geschwister um eine Orange, sondern auch, wenn sie sich etwa um ein Nutellabrot streiten. Die Lösung kann als *fair* wahrgenommen werden, z.B. wenn beide Geschwister auch gut mit einer halben Orange klarkommen.

GRÜNES Ergebnis: Beide bekommen das, was sie brauchen.

Anschlussfrage an die Teilnehmer/innen: Wie geht es ihnen *wahrscheinlich*, wenn sie das bekommen, was sie brauchen? (Die Antwort symbolisieren wir daraufhin wieder mit dazu passenden Gesichtsbildern, die wir aus unserer Kiste herausholen und dazu legen.)

Antwort: Beide sind vollauf glücklich und zufrieden = **zwei GRÜNE Gesichter**.

Hinweis: Sogar bei dieser Lösungsstufe trifft die genannte Zuteilung der Gefühle nicht immer, aber doch überwiegend zu, wenn Personen das bekommen, was sie brauchen. Wieder hängt dies insbesondere von der jeweiligen Situation, der Beziehung zwischen den Beteiligten und der Intensität des Brauchens ab (zur Verdeutlichung einer möglichen Unzufriedenheit mit dem erhaltenen Gewinn kann das – leider nicht mehr so bekannte – Märchen „Der Fischer und seine Frau“ erwähnt werden).

Bezeichnung: **Gewinner-Gewinner-Lösung / Gewinner-Gewinner-Ergebnis** (aus dem Harvard-Konzept)

Anschlussfrage an die Teilnehmer/innen: Wie nennen wir eine solche Lösung? Auch hierfür haben wir ein deutsches Fremdwort.

Hilfestellung: Es beginnt auch mit „K“, es ist nicht Kooperation, es hat nur zwei Silben ...

Antwort meist erst nach mehreren Buchstabentipps: Konsens.

Anschlussfrage an die Teilnehmer/innen: Wie viel Prozent bekommen beide Geschwister bei einem idealen Konsens?

Antwort: Maximal 100 % für jedes Geschwister bzw. zwischen 51 % und 100 %; jedenfalls mehr als bei einem Kompromiss.

Hinweis: Aus Sicht der Seminarleiter/innen sind es genaugenommen zwischen 0 % und 100 % für jedes Geschwister, da es beim Konsens auf die *Zufriedenheit der Beteiligten* ankommt und diese kann bei allen Lösungsstufen vorhanden sein! *Demnach ist ein KONSENS bei allen Ergebnisarten möglich*: Der Lösungsraum besteht aus **ROT-GELB-GRÜN**.

Ein **Konsens** kann z.B. *sinnvoll* sein, wenn sich zwei Geschwister um eine Orange streiten – wie dieser trotz begrenzter Ressourcen gelingen kann, wird weiter unten erläutert. Außerdem kann ein **Konsens** als besonders *fair* wahrgenommen werden, da hier beide Geschwister das bekommen, was sie brauchen.

Im pädagogischen Workshop werden nun die eingangs aufgelisteten Lösungsvorschläge der Teilnehmer/innen für den Orangenstreit den oben erläuterten Farb- bzw. Lösungskategorien zugeordnet. Die Teilnehmer/innen werden gebeten zu überlegen, zu welchem Ergebnis welche Strategie führt oder welches Ergebnis mit der jeweiligen Strategie angestrebt ist. Dabei sollen die Strategien nicht einfach subjektiven Moralvorstellungen und subjektiven Situationsbewertungen zugeordnet werden, sondern es geht um die objektive Frage: Wie viel von der Orange erhalten Geschwister A und Geschwister B mit der jeweiligen Strategie oder welches Ergebnis ist mit dieser Strategie angestrebt?

ROT	Beide Geschwister bekommen keine Orange.
GELB	Ein Geschwister bekommt die ganze Orange und ein Geschwister bekommt keine Orange.
HELLGRÜN	Beide Geschwister bekommen eine halbe Orange bzw. die Hälfte von dem, was sie brauchen.
GRÜN	Beide Geschwister bekommen eine ganze Orange bzw. das Ganze von dem, was sie brauchen.

Im Ergebnis gelangen die Teilnehmer/innen zu folgender Zuordnung:

- **die Orange teilen (als Kinder und auch in der Erwachsenenrolle),**
- **die Orange in der Erwachsenenrolle den Kindern wegnehmen,**
- **die Orange in der Erwachsenenrolle selbst essen,**
- **Schnick-Schnack-Schnuck spielen,**
- **Münze werfen etc.: um die Orange lösen,**
- **einen Wettkampf mit der Orange als Preis veranstalten,**
- **einen Ersatz anbieten (z.B. ein anderes Stück Obst oder Schokolade),**
- **die Orange schlecht machen, auf die Orange spucken,**
- **die Orange kaputt machen,**
- **verhandeln: Ich gebe Dir X, wenn ich dafür die Orange haben kann,**
- **sich um die Orange prügeln,**
- **das andere Geschwister zum Verzicht auf die Orange erpressen,**
- **auf die Orange freiwillig verzichten,**
- **anfangen zu weinen,**
- **schneller sein.**

Fragt man die Teilnehmenden, welche Farbe ‚gewonnen‘ hat, so fällt auf, dass unabhängig von Alter, Beruf und Format der Veranstaltungen stets die Farbe Gelb ‚gewinnt‘. Das **Gewinner-Verlierer-Denken** ist uns (leider) überproportional vertraut (vgl. Fisher et al., 1998). Eine weitere Beobachtung aus unserer langjährigen pädagogischen Arbeit mit Gruppen aller Altersstufen ist, dass in 98 % der Workshops als Erstes die **HELLGRÜNE Idee** (= Teilen der Orange) vorgeschlagen wird. Meistens werden anschließend **wenige ROTE Ideen** und sodann **fast ausschließlich GELBE Ideen** genannt. In der Regel ist keine einzige **GRÜNE Idee** dabei. Wird, eher selten, eine solche genannt, dann wird der Vorschlag eingebracht, eine zweite Orange zu kaufen, oder es wird die Idee formuliert, in der Nachbarschaft nach einer zweiten Orange zu fragen.

Ein weiterer Schritt des vorgestellten Programms besteht darin, im Ausgang vom vorgestellten und gemeinsam erörterten Fallbeispiel den Unterschied zwischen **Kompromiss** und **Konsens** aufzuzeigen (Schwarz, 1995). Beim **Kompromiss** treffen sich beide Geschwister in der Mitte, sie gehen aufeinander zu. Jedes Geschwister erhält eine Hälfte von dem, was es braucht, und es fehlt die andere Hälfte von dem, was es braucht. Die einzige denkbare

Strategie für einen **Kompromiss** besteht im Fallbeispiel im Teilen: Entweder bekommen beide Beteiligten von vornherein jeweils eine halbe Orange oder sie ‚strecken‘ zunächst

(a) die ganze ausgepresste Orange mit Wasser / Joghurt / Milch / Vanilleeis etc. oder

(b) die ganze geschnittene Orange mit weiterem Obst für einen Obstsalat

und teilen im Anschluss daran.

Nur wenn auch der **Konsens** mitgedacht wird, wird von den Konfliktparteien der ganze Lösungsraum, der ihnen zur Verfügung steht, mitgenutzt, auch jenseits von maximal 50 % für jedes Geschwister. In Workshops können die Teilnehmer/innen angeleitet werden, die Möglichkeit in Betracht zu ziehen, dass wir für jede beteiligte Person einzeln die jeweils maximalen 100 % Erreichung ihres jeweiligen Bedürfnisses suchen. Mit den Lösungsideen aufgrund der Werkzeuge des Mediationsverfahrens gelangen wir zu weitaus mehr Möglichkeiten im **Gewinner-Gewinner-Bereich** als ‚nur‘ dem **Kompromiss**. In unseren Gruppen kündigen wir an, dass wir mit dem nächsten Schritt des Workshops, bei dem der Bereich des **Konsenses** gedanklich mit in Erwägung gezogen wird, für die Farbe Grün weitaus mehr Lösungsideen finden werden als alle von den Teilnehmenden bisher genannten Ideen zusammen genommen. Mit anderen Worten: Mit dem Zugang der Mediation wird die Farbe Grün im Bereich von **Konsens** ‚gewinnen‘.

Das Ziel hierbei ist, so das Credo der Autoren: „Mehr **Konsens** – natürlich nicht immer, aber bitte auch nicht nie!“. Um diesen Raum geht es uns: *Manchmal erhalten wir das Ganze*.

Verbunden mit der Botschaft des Mediationskonzeptes: „**Wenig ROT – mehr GELB – viel GRÜN**“ bedeutet dies: **ROTE Ergebnisse** werden nicht ‚verteufelt‘, sondern sie werden, angelehnt an den Hinweis von Paracelsus, dass es auf die Dosis ankomme, integriert in ein lebendig-dynamisches Ganzes. Damit der **Konsens** Einzug in unser Denken halten kann, braucht es alltägliche und realistische Beispiele im Kleinen wie im Großen.

In Workshops können die Teilnehmer/innen angeleitet werden, diesen Lösungsraum mit zu nützen: Die Erfahrung, dass ein Konsens gelingen kann, und zwar häufiger als wir denken, sollte Konfliktparteien dazu veranlassen, künftig nicht mehr das Kind mit dem Bade auszuschütten und seine generelle Unmöglichkeit zu postulieren. Um dies in einer am Workshop teilnehmenden Lerngruppe zu verdeutlichen, erscheint das Eisbergmodell aus der Mediation als hilfreicher Ansatz.

Christoph Besemer beschreibt es als Modell der Hintergrundkonflikte (Besemer, 2005, S. 26-31): Hinter einem sichtbaren Sachkonflikt (dieser entspricht der Spitze des Eisbergs von ca. 10 bzw. 20 %) liegen die zunächst unsichtbaren Hintergründe (diese entsprechen der Unterseite des Eisberges von ca. 90 bzw. 80 %), es handelt sich dabei um Interessen, Bedürfnisse, Gefühle, Beziehungsprobleme, intrapersonale Probleme, Werte, Missverständnisse/Kommunikationsprobleme, Informationen, Sichtweisen und strukturelle Bedingungen (Besemer, 2005, S. 28).

Im weiteren Verlauf seiner Argumentation stellt Besemer (2005, S. 31) zu jedem möglichen Hintergrundkonflikt mögliche Ursachen sowie mögliche Interventionen vor, z.B. könnte bei Interessenkonflikten eine mögliche Ursache eine angenommene oder tatsächliche Konkurrenz sein (im Workshop beziehen wir dies auf das Orangen-Beispiel und weisen darauf hin, dass in der Regel zwischen den beiden Geschwistern die Konkurrenzsituation entsteht, wer von ihnen die ganze Orange bekommt). Eine mögliche Intervention könnte sein, sich auf die dahinterliegenden Interessen zu fokussieren (im Workshop verdeutlichen wir dies mit der weiterführenden Frage, wofür die beiden Geschwister die Orange jeweils brauchen) und nicht auf die Positionen (Letzteres würde im besagten Beispiel bedeuten, dass beide Geschwister festgefahren jeweils darauf beharren, dass sie die Orange eben brauchen).

5 Lösungssuche zu möglichen Konflikthintergründen mit dem Eisbergmodell

Um diese wissenschaftlichen Überlegungen einem breiteren Publikum vorzustellen, veranschaulichen die Workshops das Eisbergmodell in Verbindung mit dem zuvor behandelten Orangen-Beispiel und der dafür entwickelten Farbskala. Den Ausgangspunkt bildet dabei ein Kunstposter, das auf eindrucksvolle Weise sowohl die sichtbare Eisbergspitze / Eisberg-Oberseite (ein Zehntel) wie auch die unsichtbare Eisberg-Unterseite (neun Zehntel) eines Eisbergs darstellt. Unserer jahrelangen Erfahrung nach spricht diese Darstellung gleichermaßen Menschen aller Altersstufen auch auf einer ästhetischen Ebene an und erleichtert so das Lernen.

In der Gruppe wird erarbeitet, dass sich an der Eisberg-Oberfläche alles das befindet, was sicht-/hörbar ist, während die Unterwasser-Anteile des Berges das Nicht-Sicht-/Hörbare umfassen. Zur Verdeutlichung wird auf die Arbeit mit einer Videokamera hingewiesen. Dem Überwasser-Anteil eines Eisbergs entspricht alles, was eine Videokamera aufnehmen kann, während dem Unterwasserbereich das zuzuordnen ist, was der Videokamera entgeht. Als Symbol für das Verhalten, um das es im skizzierten Trainingsansatz geht, verkörpert die sichtbare

Spitze des Eisbergs das offensichtliche, von außen zu beobachtende Handeln eines Menschen. Die neun Zehntel des Eisbergs, die unter Wasser liegen, verkörpern die inneren Beweggründe des Handelns.

Zur Erleichterung eines Transfers des Eisbergmodells auf konkrete Situationen bringen wir zunächst das von uns entworfene Beispiel „**Ein/e Schüler/in gähnt im Unterricht**“ ein: Diese Situation ist in der Regel rot besetzt, demzufolge ist sie auf rotem Karton geschrieben. Wir legen diesen symbolisch auf die Eisbergspitze, da das Gähnen sicht- und vielleicht auch hörbar ist. Danach werden die Teilnehmenden um die Nennung von mindestens drei möglichen Beweggründen für ein Gähnen im Unterricht gebeten, die wir mit Pfeilen von der (engen) Eisberg-Oberseite zur (breiten) Eisberg-Unterseite darstellen, jeweils in neutralem **GELB** und mit einem Fragezeichen versehen, um den Charakter der Vermutung zu visualisieren: 1. **Vielleicht aus Müdigkeit?** 2. **Vielleicht aus Langeweile?** 3. **Vielleicht aus Sauerstoffmangel?** (diese entsprechen den häufigsten Nennungen in unseren Workshops). Üblicherweise wird von Lehrkräften ‚aus Langeweile‘ oder auch ‚zur Provokation‘ unterstellt und dementsprechend darauf reagiert. Diese Vorgehensweise erinnert an „Die Geschichte mit dem Hammer“ von Paul Watzlawick (1988).

Im nächsten Schritt werden die Teilnehmer/innen anhand des Eisberg-Posters in die Mediation als einen Weg der gelingenden Konfliktlösung eingeführt. Die **ROT besetzte Ausgangssituation** „Streit von zwei Geschwistern um eine Orange“ liegt plakativ verkürzt mit nur einem Wort auf **ROTEM Karton**. Die **Orange** als der eindeutig erkennbare Streitgegenstand, so wird den Lernenden vermittelt, befindet sich im Offensichtlichen, also gleichsam über Wasser auf der Spitze des Eisbergs.

Anschließend ‚tauchen‘ wir symbolisch zu den im Wasser liegenden Unterschichten des Eisbergs und *erhellen* die entstandene Konfliktsituation – wir bringen sozusagen Licht ins Dunkel, *wieso* jemandem X wichtig sein könnte bzw. *wieso* jemand Y (nicht) gemacht hat. Da aus unserer Sicht im Inneren erst einmal ausschließlich wertfreie Hintergründe zu finden sind, stehen die folgenden Wörter auf **GELBEM Karton**, zudem werden die Kartonpapiere in den darauf folgenden tieferen Schichten jeweils noch eine Stufe heller, also **HELLGELB und WEISS**.

Von diesen darunter liegenden Hintergründen aus betrachtet, wird, so die Botschaft an die Lernenden, das Finden als besonders fair wahrgenommener Lösungen in Konfliktsituationen erleichtert: Mit unserer Unterstützung erarbeiten die Teilnehmer/innen schrittweise die Hintergründe zum Orangen-Streit aus dem Harvard-Konzept (Fisher et al., 1998): Um **GRÜNE Lösungen** zu suchen/finden, ist es unabdingbar, die Leitfrage „*Worum geht es (dir/mir/uns) wirklich?*“ zu stellen. Dabei stellt sich folgendes heraus:

- Das kleinere Geschwister braucht die Orange, da es erkältet ist und den **Saft** braucht.
- Das größere Geschwister braucht die Orange, da es Kuchen backt und die **Schale** braucht.

Hier scheint die Möglichkeit **einer GRÜNEN Lösung** insofern auf, als eines der beiden Geschwister die Schale, das andere Geschwister den Saft haben kann, ohne dass sie sich dabei in die Quere kommen. Diese theoretische Auflösung aus dem Harvard-Konzept kommt in der Praxis allerdings äußerst selten bis fast nicht vor.

Zudem erlauben wir uns den Gedanken, dass es ja auch genauso gut sein könnte, dass beide Geschwister den Saft oder dass beide Geschwister die Schale brauchen. Dann stockt der Weg an dieser Stelle. Demzufolge ist es unserer Erfahrung nach zur Konfliktlösung hilfreich, noch ein zweites Mal auf die noch verborgenen neun Zehntel des Eisbergs zu schauen. Damit wiederholen wir das Dahinterschauen mit dem Eisbergmodell in die nächst tieferen Schichten und finden heraus:

- Eigentlich braucht das kleinere Geschwister **Vitamin C**. Und in Wirklichkeit geht es ihm darum, gesund zu werden. Das tieferliegende Grundbedürfnis ist also **Gesundheit**.
- Eigentlich braucht das größere Geschwister den **Orangengeschmack**. Und in Wirklichkeit geht es ihm darum, morgen gut dazustehen. Das tieferliegende Grundbedürfnis ist also **Anerkennung**.

Mit dieser Analyse werden die Teilnehmer/innen unabhängig von der Strategie „Es geht aber nur mit der Orange!“ und der Raum für Konfliktlösung, der bisher allein auf die theoretische Verteilung der Orange bzw. ihres Saftes und ihrer Schale beschränkt war, wird größer. Nun könnte etwa gefragt werden:

„Muss es unbedingt eine Orange sein oder macht vielleicht etwas anderes mehr Sinn?“

„Wieso / Wozu / Wofür brauchst Du die Orange?“

Und dann könnte sich der gemeinsame Lösungsprozess wie folgt fortsetzen:

„Ach so, Dir geht es um den Saft/die Schale, weil Du eigentlich Vitamin C bzw. Orangengeschmack brauchst!

Ja, dann könnten wir es doch auch so machen, dass Du vielleicht ... nimmst. Was hältst Du davon?“

Dabei suchen wir weitere Lösungen neben der – auch nur singulären – Lösungsmöglichkeit einer separaten Verteilung von Saft und Schale, da es diese Situation wohl sehr selten in der Realität gibt. Unserer Erfahrung nach entsteht erst jetzt unter den Teilnehmerinnen und Teilnehmern eine Kreativität, die (viele) Strategien hervorbringt, welche auf **eine wirkliche GRÜNE Lösung** abzielen – bei den folgenden Arbeitsschritten beschränken wir uns auf jeweils ca. drei Strategien mit dem Wissen, den Geschwistern stünden noch weitere Möglichkeiten zur Konfliktlösung zur Verfügung:

So wird beispielsweise vorgeschlagen, das Vitaminbedürfnis des *jüngeren Geschwisters* statt mit einer Orange mit Fenchel, Zitrone oder roter roher Paprika (alle drei Lebensmittel enthalten mehr Vitamin C als die Orange = ein höherer Gewinn!) zu stillen und sein tieferliegendes Bedürfnis nach Gesundheit durch Bettruhe, Naturheilmittel oder Medikamente zu befriedigen.

Für das *ältere Geschwister* besteht die Möglichkeit, den Orangengeschmack im Kuchen durch Orangenaroma, Orangenlimonade (diese Variante wäre sehr kreativ und könnte dadurch zu einem höheren Gewinn an Anerkennung führen) oder Orangenmarmelade zu erzielen und seinem tieferliegenden Bedürfnis nach Anerkennung für eine gelungene Backleistung etwa durch das spontane Abändern des Kuchenrezepts in einen Schokoladen- oder Karottenkuchen (damit würde dieser zumindest die gleiche Färbung erhalten) gerecht zu werden. Schließlich könnte das Geschwister notfalls auch am anderen Morgen früher aufstehen und in einer Bäckerei einen Kuchen kaufen, damit zeigt es sich zuverlässig und erhält auf diese Weise die ersehnte Anerkennung.

Für den Fall, dass *beide Geschwister* jeweils eine ganze Orange brauchen, fallen den Teilnehmenden jetzt schnell verschiedene Lösungsideen ein wie in der Nachbarschaft nach einer Orange zu fragen oder eine zu kaufen, nach Ladenschluss etwa am Hauptbahnhof oder in einer Cocktailbar.

Nun sehen die Teilnehmenden, wie groß der Lösungsraum geworden bzw. bereits gewesen ist – er wurde nur bisher noch nicht wahrgenommen. Und wie angekündigt liegen nun vor der Farbe Grün (im Sinne eines **Konsenses**) die weitaus meisten Lösungsideen und sie hat dadurch ‚gewonnen‘. Angesichts dieser Veränderung stellen die Teilnehmenden meistens mit gemischten Gefühlen fest, wie sehr sie zu Beginn im Konkurrenzdenken festgefahren waren, und konstatieren, dass sie nun beim Kooperationsdenken angelangt sind.

Indem das Orangen-Beispiel in den Workshops mit den o.g. Methoden intensiv bearbeitet wird, erfahren die Teilnehmer/innen, wie durch die Berücksichtigung des Eisbergmodells für das menschliche Handeln der Lösungsraum bei Konflikten erheblich erweitert werden kann und wie sich dadurch gerade die Zahl an konsensuellen Lösungen erheblich steigern lässt.

Im Anschluss an die Diskussion des Orangenbeispiels werden den Teilnehmenden allgemeine soziale Strategien zur konstruktiven Konfliktlösung vorgestellt, die sie in ihren künftigen Lernalltag implementieren können: Hingewiesen wird auf die Relevanz, dass ALLE Beteiligten miteinander reden, auf die Bedeutung von Kreativität und Flexibilität sowie auf die Notwendigkeit einer gewissen Beharrlichkeit bei dem Vorhaben, die beste Lösung FÜR alle Beteiligten zu finden (in Anlehnung an die zu Beginn vorgestellte Haltung der Allparteilichkeit).

Abschließend lenken wir, je nach den zeitlichen Möglichkeiten, noch kurz den Blick auf die konkreten Praxissituationen der Teilnehmer/innen und besprechen, wie ein Transfer der erfahrenen Inhalte aus der Mediation gelingen kann. Die Fragen, denen sich die Teilnehmer/innen an dieser Stelle zuwenden, zielen darauf ab, sich mögliche Konflikthintergründe zur eingangs notierten Situation zu überlegen sowie eine oder mehrere **GRÜNE Lösungen**.

Anhang

Zu den Farben **ROT-GELB-GRÜN** im Mediationskonzept von Gesine Otto

Mögliche Bedeutungen:

- Bewertungen **Doof – Naja – Toll**
- Beziehungsklima **Gegeneinander – Nebeneinander – Miteinander**
- Großes **Krieg – Waffenstillstand – Frieden**
- Symbolisch **Bild des „Teufels“ – Der Mensch – Bild des „Engels“**
- Kleinkinder **Aua machen – Nichts machen – Eia machen**
- Rassismus/anders als ich **Ablehnung – Toleranz – Akzeptanz**

Und ein Transfer auf andere Bereiche:

- Klima-/Umwelt **schädlich – nicht schädlich/freundlich – freundlich**
- WHO-Definition **Die Abwesenheit von Krankheit bedeutet nicht Gesundheit**

Und weiter gedacht für eine ganzheitliche Sichtweise, weg vom Schwarz-Weiß-Denken:

- Was ist das **TOLLE** an einer **ROTEN** Ampel? (wenn wir zu Fuß, mit Fahrrad, Auto etc. unterwegs sind)
- Die Zeit nutzen für etwas Kleines essen, etwas aufschreiben, etwas nachschauen etc.
- So dass ich am Ende vielleicht sogar sage: „**Oh wie doof! Es ist grün und ich muss leider losfahren ...**“

Ebenso weiter gedacht für eine ganzheitliche Sichtweise am Beispiel: Die Liebe in allen drei Farben:

- Farbe **Farbe der Liebe – Farbe der Freude – Farbe der Hoffnung**
- Gedicht **Schmerz sagt die Angst – Es ist was es ist sagt die Liebe – Unsinn sagt die Vernunft**
- Klassisch **Hass – Gleichgültigkeit – Liebe**

Bedeutung von GELB:

- sowohl **kein ROT und kein GRÜN**
 z.B. nicht unfair und auch nicht fair
 Abwesenheit/Unterlassung von ROT und GRÜN
- als auch **ROT und GRÜN**
 z.B. Der Mensch
 Anwesenheit von ROT und GRÜN

Literatur

- Besemer, C. (2005). *Mediation. Vermittlung in Konflikten*. Stiftung Gewaltfreies Leben Königsfeld & Werkstatt für Gewaltfreie Aktion Baden.
- Fisher, R. & Ury, W. & Patton, B. (1998). *Das Harvard-Konzept. Sachgerecht verhandeln – erfolgreich verhandeln*. Campus-Verlag Frankfurt am Main.
- Glasl, F. (2004). *Konfliktmanagement: Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater*. Freies Geistesleben Stuttgart.
- Otto, G. (2003). Kinder stark machen: Umgang mit Konflikten. In Landeszentrale für Gesundheitsförderung Rheinland-Pfalz (Hrsg.), *Projektdokumentation im Rahmen des Landesmodellprojektes: Suchtvorbeugung in Kindertagesstätten* (S. 5–63). o.V. Mainz.
- Otto, G. (2004). Mediatives Arbeiten in Kindertagesstätten: Eine Projektvorstellung. *Infoblatt Mediation*, 16, S. 10–12.
- Otto, G. (2006). Kinder stark machen: Vom Umgang mit Konflikten. In Ministerium für Arbeit, Soziales, Familie und Gesundheit Rheinland-Pfalz (Hrsg.), *Drogenkonferenz 2005* (S. 40–58). o.V. Mainz.
- Otto, G. (2010). Mediation nach rassistischen Beleidigungen. In: A. Ribler (Hrsg.), *Konfliktmanagement im Fußball* (S. 161–165). o.V. Frankfurt.
- Otto, G. (2011). Der Fairness-Kreis. Mediation im Alltag mit den Farben ROT-GELB-GRÜN. *Spektrum der Mediation*, 43, S. 14–18.
- Otto, G. (2012). Wie kommen wir von ROT nach GRÜN? Vermittlung von Fairness mit einfachen Mitteln im Kita-Alltag. In Bundesvereinigung Ev. Tageseinrichtungen für Kinder e.V. (Hrsg.), *Streit und Konflikt. Theorie und Praxis der Sozialpädagogik. Leben, Lernen und Arbeiten in der Kita* (S. 30–34). Friedrich Hannover.
- Otto, G. (2013a). Was ist fair? Mediation mit einem Kinderbuch altersgerecht erklärt. *Spektrum der Mediation*, 52, S. 52–55.
- Otto, G. (2013b). Fit für Fairness – Konfliktklärung im Klassenraum. *Spektrum der Mediation*, 49, S. 40–43.
- Otto, G.; Becker, M. (2006). Fairness-Training. In: Sportjugend Hessen (Hrsg.), *Konfliktmanagement im Fußball* (S. 40–45). o.V. Frankfurt am Main.
- Schulz Thun, F. von (2008). *Miteinander reden. Bd. 3: Das „Innere Team“ und situationsgerechte Kommunikation*. Rowohlt-Taschenbuch-Verlag Reinbek bei Hamburg.
- Schwarz, G. (1995). *Konflikt-Management: Sechs Grundmodelle der Konfliktlösung*. Springer-Verlag Berlin.
- Watzlawick, P. (1988). *Anleitung zum Unglücklichsein*. Piper Verlag München.