

Es fühlt sich wirklich scheußlich an!

Selbsterfahrung in der Klärungshilfe-Ausbildung

Zusammenfassung

Der Artikel beschäftigt sich mit dem Thema Selbsterfahrung in der 30-tägigen Ausbildung zum Klärungshelfer. Zunächst wird ein kurzer Überblick über die methodischen Schritte der Klärungshilfe gegeben. Das Herzstück der Klärungshilfe ist der Dialog. In ihm werden die schwierigen Gefühle der Konfliktparteien besprochen, welche ein wichtiger Bestandteil des Klärungsprozesses sind. Die Autoren zeigen, welche Kompetenzen ein Klärungshelfer in der Ausbildung entwickeln bzw. stärken muss, um solche Prozesse hilfreich zu steuern. Dafür halten sie es für notwendig und unverzichtbar, dass Ausbildungsteilnehmer diese schwierigen Gefühle am eigenen Leib erforscht und erfahren haben. Im zweiten Teil wird beschrieben, welche Lernräume in der Ausbildung geschaffen werden, um diese Erfahrungen zu ermöglichen.

Schlüsselbegriffe

Selbsterfahrung, Ausbildung Klärungshilfe, Gefühle, Kompetenzen, Lernräume

Einführung

»Oh je – was kommt denn da auf mich zu? Normalerweise hätte ich doch nix gesagt und einfach weiterhin den Kontakt zu Karl vermieden. Wäre vermutlich gar nicht aufgefallen. Es sind ja genug andere in der Gruppe, mit denen es einfach ist. Aber ich muss ja mindestens zweimal in dieser Ausbildung Fallspender eines Konfliktes für die Live-Klärungen sein – das hab' ich zu Beginn sogar schriftlich zugesagt. Und wenn ich ehrlich bin, irritiert, nein ärgert mich Karls Verhalten schon seit Anfang unserer gemeinsamen Lernzeit hier. Meine Güte bin ich jetzt nervös und angespannt.«

So oder ähnlich könnte sich der innere Dialog eines Teilnehmers vor einer Live-Sitzung in der 30-tägigen Ausbildung zum Klärungshelfer nach Christoph Thomann anhören. Der Ausbildungskandidat wird gleich in einem Übungssetting einen realen Konflikt mit einem Ausbildungskollegen ansprechen und klären – damit ein Dritter in der Rolle als Klärungshelfer üben kann. Doch wozu der ganze Stress?

Die Antwort auf diese Frage werden wir in diesem Artikel geben. Und wir zeigen, warum wir Erfahrungen am eigenen Leib und mit realen Inhalten und schwierigen Gefühlen in unserer Ausbildung in Klärungshilfe für notwendig und unverzichtbar halten.

Außerdem beschreiben wir, welche Lernräume wir schaffen, um das zu ermöglichen.

Doch zunächst erstmal ein kurzer Blick auf die Methode Klärungshilfe.

Klärungshilfe hilft Menschen mit Konflikten klarzukommen, sowohl im privaten wie auch im beruflichen Bereich. Ihr Ziel ist es, die »Streithähne« wieder so in Kontakt zu bringen, dass ihr Konflikt geklärt und im Idealfall gelöst werden kann¹ (s. Kasten). Das größte Hindernis bilden in aller Regel die schwierigen Gefühle der Konfliktparteien wie Angst, Wut, Ärger, Scham, Resignation, Enttäuschung und Verletzt-Sein. Genau um diese Gefühle geht es im »Herzstück« eines jeden Klärungsgesprächs – dem Dialog. Vorwürfe und schwierige Gefühle werden in der Klärungshilfe also weder ausgeklammert noch durch limitierende Gesprächsregeln wegmoderiert, sondern sind ein wichtiger Bestandteil des Klärungsprozesses.

Um einen solchen Klärungsdialog empathisch begleiten und steuern zu können, muss ein Klärungshelfer² wissen,

¹ Das methodische Vorgehen der Klärungshilfe ist vielfach und ausführlich beschrieben, beispielsweise in Thomann/Prior, 2007 und in Thomann/Kramer, 2013.

² Wie immer sind auch alle Klärungshelferinnen gemeint.

- ▶ mit welchen schwierigen Gefühlen er es im Konflikt zu tun hat,
- ▶ wie sich die Konfliktparteien hauptsächlich *vor* und *während* eines Klärungsgesprächs fühlen,
- ▶ wie Emotionen versprachlicht werden, um den Konfliktparteien zu helfen, diese auszudrücken und so im Idealfall gegenseitiges Verständnis zu kreieren.
- ▶ Außerdem sollte er sich seiner eigenen Strategien im Umgang mit Konflikten bewusst sein und seine eigenen Stärken und Stolpersteine darin kennen.

Als Christoph Thomann 2002 die Struktur der 30-tägigen Ausbildung in Klärungshilfe entwickelte, war es ihm deshalb besonders wichtig, dass das Konzept, neben methodischem Wissen und Übungseinheiten, viele Elemente zur konflikt- und klärungshilfebezogenen Selbsterfahrung enthielt. Jeder, der die Ausbildung absolvierte, sollte die Möglichkeit haben, seine eigene Konfliktgeschichte zu reflektieren und vor allem in verschiedenen Rollen – als Klärungshelfer, als Konfliktpartei und als Beobachter – mit realen Konflikten umgehen lernen. Jeder Teilnehmer sollte in der Rolle als Betroffener die Methode und die Wirkung direkt und persönlich an sich selbst erleben können, mit dem Ziel, alle damit verbundenen Gefühle, Hoffnungen, Befürchtungen, hinderlichen Widerstände und förderlichen Mechanismen kennenzulernen.

Kompetenzen eines Klärungshelfers – wie man sie entwickeln bzw. stärken kann

In seinem Buch *E.Q. – Emotionale Intelligenz* beschrieb Daniel Goleman

1995 folgende Kompetenzen als die wichtigsten im Umgang mit Konflikten:

- ▶ Selbstwahrnehmung und Selbstreflexion
- ▶ Kontrolle und Steuerung eigener Impulse
- ▶ Empathie

- ▶ Verbalisieren
- ▶ mit Emotionen anderer umgehen

Diese Kompetenzen bilden aus unserer Sicht auch den Werkzeugkoffer eines Klärungshelfers. Wir zeigen nun im Folgenden, welche Lern- bzw. Erfahrungsräume wir schaffen, um diese zu entwickeln bzw. zu stärken.

o Auftragsklärung

Ziel der Auftragsklärung ist es, einen vertrauensvollen Kontakt zwischen Klärungshelfer und Auftraggeber herzustellen und gute »Gelingensbedingungen« für den gesamten Klärungsprozess zu schaffen.

1 Anfangsphase

Ziel der Anfangsphase ist es, alle Beteiligten mit ihren gemischten Gefühlen und Vorbehalten abzuholen und gemeinsam eine gute Arbeitsgrundlage für das Klärungsgespräch zu kreieren.

2 Selbstklärungsphase

Ziel der Selbstklärungsphase ist es, dass jeder in Ruhe seine Sicht der gemeinsamen Konfliktsituation darstellen kann und sich vom Klärungshelfer verstanden fühlt. Dieser identifiziert die Knackpunkte, die in der folgenden Dialogphase zum Austausch kommen werden.

3 Dialog der Wahrheiten

Der Dialog ist das Herzstück jedes Klärungsgesprächs. Ziel dieser Pha-

se ist es, durch eine Auseinandersetzung über die verschiedenen Standpunkte und schwierigen Gefühle wieder in Kontakt zu kommen. Der Klärungshelfer steuert den Prozess durch »Doppeln« und »Dialogisieren«.

4 Erklären und Lösen

Das Konfliktgeschehen wird vom Klärungshelfer anhand von Modellen beschrieben und eingeordnet, um die Emotionen der Konfliktparteien zu beruhigen und Vertrauen durch gegenseitiges Verstehen zu fördern. Danach beginnt die Suche nach menschen-, situations- und sachgerechten Lösungen.

5 Abschlussphase

Das Klärungsgespräch wird abgeschlossen und die nächsten Schritte der Nachbegleitung festgelegt.

6 Nachbegleitung

Ziel dieser Phase ist es, die Veränderungen in der Zusammenarbeit zu unterstützen und sie zu stabilisieren.

Die Klärungsbrücke

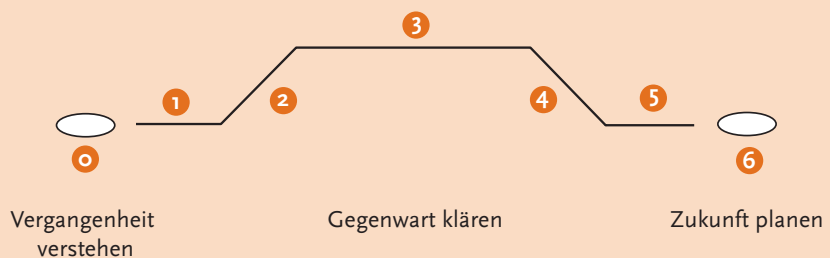


Abbildung 1 Die Klärungsbrücke nach Christoph Thomann

Eigene Konfliktgeschichte beforschen

»Denn wer sich selbst kennt, der weiß, was für ihn nützlich ist, und vermag zu unterscheiden, was er kann und was nicht.«
(Xenophon)

Von einem Klärungshelfer in seiner professionellen Rolle wird erwartet, dass er allparteilich und neutral ist und die Konfliktparteien wertschätzend begleitet. Auch darf er nicht vor den schwierigen Gefühlen der Konfliktparteien zurückschrecken und ihnen dann im Klärungsgespräch keinen Raum geben. Das setzt voraus, dass er sich mit seiner eigenen Konfliktgeschichte auseinandergesetzt hat und seine persönlichen Konfliktmuster kennt: Was bringt mich auf die Palme? Wodurch bin ich besonders zu provozieren? Und was kränkt mich?

Die »eigene Konfliktgeschichte beforschen« ist ein geführter Prozess der Selbstreflexion. Anhand verschiedener Fragen analysieren die Ausbildungskandidaten in der Vergangenheit erlebte Konflikte und die damit verbundenen schwierigen Gefühle. Als Orientierungshilfe bieten wir ein Modell an, das die emotionale Entwicklung des Menschen erklärt und das auf Wilhelm Reich zurückgeht.

Das Modell der emotionalen Entwicklung nach Wilhelm Reich

Ein Säugling kommt als offenes energetisches Wesen auf die Welt – ohne die muskuläre und auch energetische Panzerung, wie sie bei den meisten Erwachsenen besteht. Er ist noch vollkommen durchlässig und somit auch sehr empfindsam. Sein Innerstes besteht aus einem reinen, lustvollen und verwundbaren Kern. Jeder Säugling ist ein absolut abhängiges Wesen. Ohne die Liebe und den Schutz bestenfalls

von Mutter und Vater kann es nicht leben. Die Eltern sorgen für Nahrung und helfen, die existenziellen Bedürfnisse wie Kontakt, Hunger, Durst und Sauberkeit zu erfüllen. Aber auch unter idealen Bedingungen und mit den besten Eltern gelingt das nicht immer. Und so macht jeder Mensch recht früh die Erfahrung, dass seine Reklamation, wenn ein Bedürfnis einmal nicht gestillt wird, nicht verstanden wird – und er stattdessen mit Ungeduld, Enge und Zurückweisung konfrontiert wird. Hier erlebt jedes Wesen zum ersten Mal existenzielle Gefühle von Einsamkeit, Ohnmacht, Unverstanden-Sein, Zu-kurz-Kommen und Ungerechtigkeit. Diese Gefühle verursachen Schmerz (Wehgefühle) und »überschwemmen« den Säugling nahezu. Die *Wehschicht* bildet sich.

Um sich vor der Heftigkeit dieser Emotionen zu schützen, entwickelt sich schon bald eine weitere Schicht, die aus *selbstschützenden* Gefühlen besteht: Aggression, Wut, Trotz, Beleidigt-Sein, Rache, Arroganz etc. Das Kind lernt aber bald, dass, wenn es die Gefühle dieses Selbstschutzes auslebt und beispielsweise zornig, trotzig oder beleidigt ist, es auch nicht das bekommt, was es eigentlich braucht, nämlich Anerkennung, Geborgenheit und Verständnis. Also beginnt es, diese Gefühle zu verstecken und eine weitere Schicht auszubilden: die *Anpassungsschicht*. Es verhält sich situationsadäquat brav und folgsam, wie es gesellschaftlich erwünscht ist. So macht jeder Mensch in der Tiefe die Erfahrung, dass er nicht gewollt ist, wie er ist, und versucht so zu sein, wie die anderen ihn haben wollen – um die Aufmerksamkeit, Liebe und Anerkennung zu bekommen, die er braucht (Reich, 2010).

Als Erwachsene tragen wir also alle diese Vorverletzungen (Wehgefühle) in unterschiedlichem Ausmaß in uns. In Konfliktsituationen, wenn wir uns

beispielsweise ungerecht behandelt fühlen, werden diese wunden Stellen (Knöpfe, Fettnäpfchen) gedrückt und es kommt durch die automatische Aktivierung der Aggressionsebene (Wut, Ärger) unausweichlich zur Eskalation (s. a. Kramer, 2014).

Auch jeder Konfliktprofi hat eine eigene Lebensgeschichte und somit erlernte Werte und Verhaltensmuster im Umgang mit Konflikten. Diese können in unbewussten Mustern oder Stereotypen (psychischer Autopilot) wirksam werden. Wem beispielsweise nicht erlaubt war, in Konflikten laut zu werden und der Wut richtig Ausdruck zu verleihen, wird es als Klärungshelfer schwer haben oder gar parteiisch werden, wenn es in einem Klärungsgespräch mal richtig hoch hergeht.

Selbstreflexion ist für den Klärungshelfer also notwendig, um sich nicht durch Projektionen oder Übertragungen verwirren zu lassen und handlungsfähig zu bleiben (s. a. Lack-Strecker, 2011).

Konfliktklärungen in verschiedenen Rollen erleben

»Du weißt nicht wie schwer die Last ist, die du nicht selbst getragen hast!«
(Afrikanisches Sprichwort)

Um wirklich ein Gefühl dafür zu bekommen, was Konfliktparteien vor und während eines Klärungsgesprächs erleben und erleiden müssen, ist es aus unserer Sicht hilfreich, es am eigenen Leib erfahren zu haben. Deshalb wird in vier Modulen der Ausbildung ausschließlich an »echten Fällen« innerhalb der Ausbildungsgruppe geübt. Jeder muss eine Person aus der Gruppe benennen, mit der er ein zwischenmenschliches Thema klären möchte. Und jeder muss sich einer solchen Anfrage stellen, und zwar in allen vier Rollen:

- ▶ als Klärungshelfer
- ▶ als Konfliktpartei, die ein Thema, eine Irritation, einen Konflikt einbringt – bei der innerlich also etwas ausgelöst wurde
- ▶ als Konfliktpartei, die das betrifft – die diese Irritation ausgelöst hat und
- ▶ als reflektierender Beobachter

Diese Aufgabe kommt für die Teilnehmer nicht überraschend, da sie sich mit der Unterschrift unter den Ausbildungsvertrag bereits dazu verpflichtet haben, sich auf diese Live-Klärungen einzulassen.

Auszug aus dem Ausbildungsvertrag:

Die Ausbildung beinhaltet Anteile zur persönlichen Selbsterfahrung bezogen auf das eigene Konfliktverhalten. Die Bereitschaft, innerhalb der Ausbildung auftretende Konflikte zu klären, ist Voraussetzung für eine Teilnahme. Für das Erlernen der Methode der Klärungshilfe ist es weiterhin unerlässlich, sich als Klärungshelfer/in zur Verfügung zu stellen, wenn im Rahmen der Ausbildungsmodule eine solche Anfrage oder Auftrag besteht.

Die Konfliktthemen sind also real und zwischen den Teilnehmern entstanden. Es sind in der Regel Interessenskonflikte, Konflikte mit Führung (Ausbildungsleitung) und Rollenkonflikte (Ausbildungskollegin vs. Freundin), die zu Irritationen auf der Beziehungsebene führen – Themen also, mit denen sich Klärungshelfer auch in Unternehmen konfrontiert sehen.

Die Irritationen können unterschiedlich stark sein und reichen von:

- ▶ »Ich habe eine wirkliche Störung mit dir, die mich sehr ärgert, lähmt, irritiert ...«
- ▶ »Ja, da gibt es eine kleinere Irritation, die ich zu Übungszwecken zur Verfügung stellen könnte.«

- ▶ »Wir haben keinen Kontakt – ist das Zufall oder Absicht?«

Wir Ausbilder können ebenfalls angefragt werden, fragen aber nicht selbst an.

In Kleingruppen werden reale Klärungsgespräche gestaltet, von einem Klärungshelfer geleitet und von einem Ausbilder live supervidiert. Dies ist einer der Gründe, weshalb pro Ausbildungsmodul immer mindestens drei Ausbilder anwesend sind.

Die unterschiedlichen Rollen bergen unterschiedliche Lern- und Erfahrungsmöglichkeiten: Der *Klärungshelfer* übt den Prozess des Klärungsgesprächs von A–Z. Er muss die Anfangsphase situationsreal gestalten und in der Selbstklärungsphase jede Konfliktpartei verstehen. Im Dialog darf er die einzelnen Fäden nicht aus den Augen verlieren, muss sich einfühlen, Hypothesen bilden und wieder verwerfen und sich den richtigen Einstieg fürs Doppeln überlegen. Nach dem Dialog gilt es, den Konfliktparteien Ungelöstes und Unverstandenes zu erklären und Vereinbarungen zu treffen und schließlich das Gespräch zu einem Abschluss zu bringen. Eine komplexe Aufgabe, für die er dann direkt Feedback von den Konfliktparteien und Live-Supervision durch den anwesenden Ausbilder bekommt.

Als *reale Konfliktpartei* bekommt man ein Gefühl dafür, wie es ist, zu Beginn eines Klärungsgesprächs auf diesem Stuhl zu sitzen, gemischte Gefühle zu haben und nicht wirklich zu wissen, welche Themen auf einen zukommen. Und man erlebt hautnah, wie es ist, wenn der Klärungshelfer neben einem in die Hocke geht und für einen spricht – man also gedoppelt wird und die Erfahrung macht: Wer gehört und verstanden wird, kann sich beruhigen!

Und noch einen Nutzen hat dieses Übungsdesign: Jede Ausbildungs-

gruppe durchläuft einen gruppendynamischen Prozess, in dem sich nach einiger Zeit die menschlichen Unterschiedlichkeiten und Bedürfnisse der Teilnehmer zeigen. Zieht man das Phasenmodell von Tuckman als Erklärungsmodell heran, so handelt es sich bei unseren Live-Klärungsgesprächen um einen gestalteten »Stormingprozess« (s.a. Stahl, 2007). Die unterschiedlichen Bedürfnisse der Teilnehmer werden akzeptiert und sichtbar gemacht. Sie werden besprochen und laufend geklärt. Kaum etwas staut sich lange auf. Dies fördert ein gutes Lernklima, macht es störungsfreier und entspannter. Und die Teilnehmer machen die Erfahrung, dass es die Beziehungen befreien und vertiefen kann, wenn man zusammen schwierige Themen besprochen hat. Dies wiederum festigt das Vertrauen in die Methode.

Musikmeditation

»Zwischen Reiz und Reaktion liegt ein Raum. In diesem Raum befindet sich unsere Macht zur Wahl unserer Reaktion. In unserer Reaktion liegt unsere Entwicklung und unsere Freiheit.«

(Viktor Frankl)

Für einen Klärungshelfer ist es hilfreich, seine schwierigen Gefühle nicht nur zu kennen, sondern er sollte auch in der Lage sein, seine professionellen Reaktionen absichtsvoll zu steuern. Das ist notwendig, um nicht unüberlegt auf Situationen im Klärungsgespräch – beispielsweise Angriffe auf seine Person – zu reagieren. Denn Störungen mit dem Klärungshelfer müssen vorrangig behandelt werden, ansonsten verkomplizieren sie das Klärungsgespräch.

Um die Kontrolle und Steuerung eigener Impulse zu üben, bieten wir Musikmeditation an. Die Teilnehmer hören sehr verschiedene Musikstücke – harmonisch bis disharmonisch –, die in der Regel unterschiedliche Gefühle auslösen. Die Aufgabe besteht darin,

Die Morgenrunde ist auch das Gefäß, in dem in der Ausbildung geübt wird, eigene Gefühle auszudrücken und zu lernen, mit den Emotionen der anderen umzugehen.

Eine unserer Teilnehmerinnen beschreibt ihre Erfahrung so:

Das ist weder durch Theorieinput zu vermitteln noch durch Rollenspiele zu erlernen, sondern muss als gelebte Erfahrung verinnerlicht sein. Und damit gehört diese Herausforderung zum Inhalt der Ausbildung und wird durch die Morgenrunden eingeübt.» (Brendel, 2013)



Jede Ausbildungsgruppe durchläuft einen gruppenspezifischen Prozess, in dem sich die menschlichen Unterschiedlichkeiten und Bedürfnisse der Teilnehmer zeigen.

die inneren Reaktionen lediglich zu beobachten und die Gefühle zu fühlen, ohne darauf zu reagieren, und so wache Gegenwärtigkeit zu üben.

Metakommunikatorische Morgenrunde

Kontakt kommt vor Kooperation³ – deshalb findet zu Beginn jedes Ausbildungstages eine Morgenrunde statt. Die Struktur dafür bildet das Vier-Faktoren-Modell von Ruth Cohn, wonach jede Gruppe durch vier Faktoren gekennzeichnet ist: die Person (Ich); die Gruppeninteraktion (Wir), die Aufgabe (Es), das Umfeld (Globe). Die Ausbildungsteilnehmer reflektieren mit Blick auf diese vier Faktoren ihren Lernprozess. Da die Ausbildung in Klärungshilfe den vermittelten Inhalten selbst gerecht werden will, gelten zusätzlich folgende Regeln:

- ▶ Störungen haben Vorrang
- ▶ Klarheit durch den Ausdruck der subjektiven Wahrheit
- ▶ Wahrheit der Situation vor Schönheit (Scheinharmonie)

»Wenn es schwierig wird, sag, was mit dir ist – diese Aufforderung von Ruth Cohn habe ich verstanden. Was das hier in der Morgenrunde verloren hat, merke ich nach und nach am Beispiel der anderen. Durch ihre Selbstäußerungen bieten sie Kontaktfläche, provozieren Reaktionen, ermöglichen Solidarisierung und Reflexion. Sie werden als Mensch spürbar und präsent.

Hier, in dieser Gruppe, werden die Riemann-Thomann-Grundstrebungen, ihre Stärken, ihre Emotionen, ihre Ängste und ihr Konfliktverhalten für mich von gelehrter Theorie zur erfahrbaren Realität. Und sie führen zu einem neuen, einem tieferen Verständnis meiner Kollegen.

Die Länge der Morgenrunden sorgt immer wieder für Zündstoff. Aufgebracht monieren genervte Kollegen diese Ausdehnung und fordern mehr Selbstdisziplin und eine Vorgabe durch die Ausbilder. In der Diskussion darüber aber wird immer deutlicher: Das Hinhören, das Wahrnehmen des Andersseins, das Aushalten der Gefühle und die Auseinandersetzung mit sich selbst – all dies gehört zur Grundhaltung und zum Handwerkszeug des Klärungshelfers. Jedem darf es anders gehen, auch mir. Das hat mir unheimlich geholfen, Selbstakzeptanz und auch die Akzeptanz der anderen in ihrem »So-Sein im Augenblick« zu lernen.

Schlussgedanken

Lerntheoretisch lässt sich unsere Vorgehensweise in das Konzept des erfahrungsbasierten Lernens einordnen, das auf der Pädagogik des Pragmatismus mit seinem bekanntesten Vertreter John Dewey begründet ist. Für ihn setzt Lernen stets eine aktive, reflexive Auseinandersetzung mit konkreten Erlebnissen voraus. Problematische Situationen, deren Bewältigung eine Herausforderung darstellt, sind der Ursprung von Lernprozessen (Oelkers, 2009).

Seit 15 Jahren führen wir die Ausbildung in Klärungshilfe durch und immer wieder beschäftigt uns die Frage, ob 30 Tage Ausbildung verteilt auf eineinhalb Jahre nicht zu viel sind – gerade in der heutigen Zeit, wo Bildung schnell und kompakt sein muss.

Aber aus unserer Erfahrung braucht Selbsterfahrung und die gründliche Reflexion des Erlebten Zeit. Und die Rückmeldungen unserer Teilnehmer bestätigen das. Die Reflexion der eigenen Konfliktgeschichte und das Erlebnis, eine reale Konfliktodynamik am eigenen Leib erspürt und erlebt zu haben (egal in welcher Rolle) prägen die Art und Weise, wie sie heute als Klärungshelfer den Klärungsprozess gestalten. Diesen lebendigen und erkenntnisreichen Lernprozess findet man in keinem Lehrbuch.

³ Zitat F. Schulz von Thun

It feels really hideous. Self-Awareness in Conflict Clarification Training

Abstract This article addresses the subject of self-awareness in the 30-day training as a conflict clarification consultant. First, a brief overview of the methodological steps of conflict clarification is given. The core of the conflict clarification process is the dialogue stage. In this stage the difficult emotions of the conflict parties, which are an important part of the clarification process, were discussed. The authors show which competences a conflict clarification consultant has to develop or strengthen in the training in order to guide successfully such processes. For this reason, the authors think it necessary and essential that the trainees explore and experience these difficult emotions for themselves. The second part of the article describes which learning spaces are created during the training in order to facilitate these experiences.

Keywords self-awareness, conflict clarification training, difficult feelings, competencies, learning spaces

Literatur

- Brendel, B. (2013). Vom inneren Monolog zu klaren Äußerungen oder: Von einer, die auszog, das Fürchten zu verlernen. In C. Thomann/B. Kramer (Hrsg.), *Klärungshilfe konkret. Konfliktklärung im privaten, beruflichen und öffentlichen Bereich*. Reinbek: Rowohlt.
- Goleman, D. (1997). *Emotionale Intelligenz*. München: dtv.
- Kramer, B. (2014). *Emotionale Führung – die Kunst des Umgangs mit Gefühlen*. Business Dossier. Zürich: WEKA-Business Media AG.
- Lack-Strecker, J. (2011). Supervision und Selbstreflexion in der (Familien-)Mediation. *perspektive mediation*, 3, 32–36. Online verfügbar unter: <http://www.lack-strecker.de/wp-content/uploads/perspektive-3-2011-Lack-Strecker.pdf> [letzter Zugriff: 28.01.2017].

- Oelkers, J. (2009). *John Dewey und die Pädagogik*. Weinheim: Beltz.
- Reich, W. (2010). *Charakteranalyse*. Köln: Ananda.
- Schneider-Landolf, M./Spielmann, J./Zitterbarth, W. (2009). *Handbuch Themenzentrierte Interaktion (TZI)*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Stahl, E. (2007). *Dynamik in Gruppen, Handbuch der Gruppenleitung (2. Aufl.)*. Basel: Beltz.

- Thomann, C./Kramer, B. (2013). *Klärungshilfe konkret. Konfliktklärung im privaten, beruflichen und öffentlichen Bereich*. Reinbek: Rowohlt.
- Thomann, C./Prior, C. (2007). *Klärungshilfe 3 – Das Praxisbuch*. Reinbek: Rowohlt. ■

Die Autoren



Barbara Kramer
Eigelstein 128–130
50668 Köln
www.consulting-kramer.com

Barbara Kramer, Jahrgang 1960, Diplom-Psychologin, seit 1998 selbständige Beraterin in Unternehmen mit dem Arbeitsschwerpunkt Konfliktklärung und Konfliktprophylaxe. Seit 2002 gehört sie zum Ausbildungsteam von Dr. Christoph Thomann und bildet Berater, Supervisoren und Mediatoren, Personalentwickler und Führungskräfte in der Methode Klärungshilfe aus. Sie ist Mitherausgeberin des Buches *Klärungshilfe konkret* (2013) und Autorin mehrerer Fachartikel. Gründungsmitglied und zertifizierte Ausbilderin des Instituts für Klärungshilfe (IfK) in Köln sowie lizenzierte Ausbilderin BM®.



Dr. Christoph Thomann
Seilerstraße 24
CH-3011 Bern
www.klaerungshilfe.com

Dr. Christoph Thomann, Jahrgang 1950, Studium der Psychologie in Fribourg (Schweiz) und Hamburg. Seit 1978 führt er eine psychologische Klärungshilfe-Praxis in Bern für Konflikte im privaten, beruflichen und organisatorischen Bereich. Arbeitsschwerpunkte: Klärungshilfe bei gestörter Zusammenarbeit und bei Ehekonflikten (Kompaktformat). Er bietet in Zusammenarbeit mit dem Institut für Klärungshilfe (IfK) die Ausbildung in Klärungshilfe mit dem Abschluss Thomann-zertifizierter Klärungshelfer IfK® an. Außerdem leitet er Weiterbildungsseminare. Autor verschiedener Taschenbücher und Fachartikel, Mitglied des Netzwerks »Arbeitskreis Kommunikation und Klärungshilfe« Hamburg. Ausbilder BM®.