

7. Einige spezielle Ansätze



T-Kit
Soziale Integration

7.1 Peer Education

Jeder kennt die Geschichte von dem Vater, der eines schönen Tages, nach einem bedeutungsvollen Blickwechsel mit seiner Frau, seinen zwölfjährigen Sohn bittet, ihn auf einem Spaziergang für „ein Gespräch unter vier Augen“ zu begleiten. Der Vater beginnt dann etwas unbeholfen und gezwungen über Mädchen zu reden, die vielleicht in der Schulklasse des Sohnes sind, ändert dann sein Verhalten und verkündet feierlich, dass es nun an der Zeit sei, dass sein Sohn die Tatsachen des Lebens kennen lerne. Worauf der Junge, zutiefst gelangweilt, antwortet, dass er „schon alles übers F.....“ weiß und zwar von seinen Schulkameraden, aus ihren Zeitschriften und den Witzen, und ob er jetzt bitte nach Hause gehen und wieder Fußball spielen könne.



Auf gewisse Weise ist der Austausch von Informationen über Sexualaufklärung - ob er nun vollständig realistisch und wahr ist oder nicht - zwischen dem Jungen und seinen Schulkameraden Peer Education. Kirstie Lilley (2001) unterscheidet drei Arten von Peer Education:

- Informelle Peer Education, wie in der Geschichte beschrieben: junge Leute geben einfach so Informationen über Themen weiter, die sie interessieren, ohne dafür geschult oder beauftragt worden zu sein;
- formale Peer Education, in der Jugendliche einfach beauftragt werden, eine bestimmte Nachricht weiterzugeben, ohne selbst viel Einfluss auf den Inhalt zu haben;
- und eine dritte Art von Peer Education, die wir hier besprechen, bei der Jugendliche darin geschult werden, selbst ein Programm zu entwickeln, wie sie eine bestimmte Botschaft an ihre Peers weitergeben.

Peer Education bringt für alle Beteiligten Vorteile. Die Peer Educators gewinnen dabei Selbstvertrauen, Selbstwertgefühl und eine Reihe von Fähigkeiten (siehe 6.4 *Selbstwertgefühl entwickeln*). Ihre Peers erhalten wertvolle Informationen in einer angenehmen Art von jemandem, den sie kennen und dem sie vertrauen und vielleicht werden sie dazu angeregt, selbst Peer Educators zu werden. Für Jugendarbeit und Jugendbetreuerinnen und -betreuer ist es eine Möglichkeit, Wissen an eine größere Gruppe junger Leute weiterzugeben, die dieses Wissen ihrerseits wiederum an einen noch größeren Kreis weitergeben können.

Bewährte Methoden – ein Beispiel

In Estland hat eine Gruppe von 23 jungen Leuten, die sich in der Oberstufe oder in ihrem ersten Universitätsjahr kennen gelernt hatten, verschiedene Peer Education Projekte realisiert. Die meisten dieser Projekte betrafen Drogenprävention, Kinderrechte, Sozialverhalten und Bildung. 2002 wurde der Schwerpunkt auf Entwicklungsprogramme für Sozialverhalten und Kinderrechte gelegt. Die Hauptzielgruppen waren Waisenkinder und andere Kinder in Not. Im Rahmen der „Gruppeninitiativen“ (Aktion 3) des Programms JUGEND wurde geplant, Trainingsmaßnahmen zu sozialen Fähigkeiten für 20 Waisenkinder und Jugendliche im Alter von 9 bis 17 Jahren zu organisieren. Ziel des Projekts war es, Drogenmissbrauch bei Kindern in Waisenhäusern zu verhindern, ihre sozialen Fähigkeiten zu entwickeln und sie für die Durchführung eigener Projekte anzuleiten und zu motivieren. Zunächst wurde Material (geeignete Flugblätter, CD-ROMS) für diese Trainings zusammengetragen. Bei all ihren Aktivitäten bezogen sie die direkte Zielgruppe immer in die Vorbereitung mit ein, da sie selbst sich im Hauptteil der Projekte wohl fühlten, was die Effektivität erhöhte. Sobald sämtliche Vorbereitungen abgeschlossen waren, begannen die Schulungen im September 2002.



Peer Education – warum funktioniert sie?

- Jugendliche akzeptieren eher Informationen von anderen Jugendlichen als von Erwachsenen. Insbesondere Jugendliche, die unter Bedingungen von Benachteiligung aufgewachsen sind, sind oft von Erwachsenen aus ihrem Umkreis enttäuscht worden und könnten ihnen gegenüber misstrauisch sein.
- Jugendliche erzählen sich eher gegenseitig ehrlich, was sie fühlen oder denken, als einer älteren Person, da sie befürchten, für das verurteilt zu werden, was sie sagen.
- Es ist für sie oft einfacher, ihren Peers Fragen zu stellen und die Dinge mit ihnen zu besprechen.
- Jugendliche identifizieren sich mehr mit Leuten ihrer eigenen Altersgruppe und die Informationen von Peers können vertrauenswürdiger erscheinen.
- Die Peer Educators wissen, wie sie ihre Peers ansprechen können.
- Die Peer Educators können Themen auf ihre eigene Art diskutieren und darüber entscheiden, welche Themen sie ansprechen, wodurch ihre Eigenverantwortlichkeit wächst.

In den meisten Fällen funktioniert es natürlich nicht, einfach in eine Gruppe Jugendlicher zu gehen und sie etwas zu fragen wie „Hey Leute, wollt ihr Peer Educators werden?“.

Es könnte allerdings gut in der Folge einer Aktivität geschehen, an der eine Gruppe junger Leute teilgenommen hat.

So könnte während der Auswertung eine sinnvolle Frage sein, was die Jugendlichen anders machen würden, wenn sie selbst einen Workshop, ein Projekt oder eine Aktivität zu leiten hätten. Während der Aktivität könnte die Jugendbetreuerin oder der Jugendbetreuer die Jugendlichen bereits ermutigen, über Lösungen nachzudenken und initiativ zu werden, vorausgesetzt, es liegt im Rahmen der Möglichkeiten der Jugendlichen.

Es gibt mehrere Handbücher für die Entwicklung von Peer Education-Projekten, die Sie in der Bibliographie finden. Da sich jedoch die meisten Peer Education-Programme auf mögliche Peer Educators, die bereits mit Jugendarbeit vertraut sind sowie auf Jugendliche beziehen, die von Peer Educators geleitete Arbeitsgruppen in einer formalen Struktur besuchen, kann es sinnvoll sein, sich mit einigen besonderen Überlegungen auseinander zu setzen, wenn es um benachteiligte Peer Educators und Peers geht.

Mentorenbegleitung für den Prozess der Peer Education

Mentoring benachteiligter Jugendlicher, die Peer Educators werden wollen, sollte sorgfältig erfolgen, um das Vertrauen nicht zu zerstören (siehe 6.3 Vertrauen aufbauen). Einige junge Leute haben vielleicht Schwierigkeiten bei der Planung und tendieren eventuell eher dazu aufzugeben, wenn es nicht gut läuft. Anders als bei Jugendlichen, die vor Selbstvertrauen und Selbstwertgefühl nur so strotzen, müssen Sie also diese Jugendlichen hier immer wieder ermutigen und motivieren (siehe auch 6.4: *Selbstwertgefühl entwickeln*). Das bedeutet auch, dass Sie selbst pünktlich sein und die Treffen mit den Jugendlichen planen müssen. Wie Ascher (1988) feststellt, führt Unberechenbarkeit der Jugendbetreuerinnen und -betreuer zur Zerstörung von Beziehungen und der Vertiefung von Misstrauen. Neben Unterstützung benötigen Sie zusätzliche Zeit für die Anpassung der Methodik, um sie für die Jugendlichen anwendbar zu gestalten. Denn weil sie diejenigen sein werden, die in erster Linie an den Inhalten arbeiten, die sie ihren Peers vermitteln wollen, sollten die Informationen zunächst ihnen selbst verständlich gemacht werden. Und wenn das mit zuviel Lesen, Lernen oder schulähnlichen Aufgaben verbunden ist, dann ist abzusehen, dass die Jugendlichen sich unwohl fühlen und abbrechen werden - und dabei ihre sorgfältig aufgebaute Beziehung ruinieren. Und außerdem: Wenn die Informationen den Peer Educators nicht klar sind, könnten sie unvollständig oder falsch weitergegeben werden, was Sie natürlich wiederum in Schwierigkeiten bringt.



Das Wichtigste ist, dass die künftigen Peer Educators das Programm selbst entwerfen, ausarbeiten und durchführen. Allerdings sollte eine klare Struktur durch die Jugendbetreuerinnen und -betreuer vorgegeben werden, die dann von den Jugendlichen ausgefüllt werden kann. Es kann hilfreich sein, die Treffen, und zwar sowohl die zur Vorbereitung als auch die Arbeitsgruppen selbst, als eigene Einheiten zu gestalten. Jeder Teil sollte ein Thema behandeln, das den Fähigkeiten der Jugendlichen entspricht; gleichzeitig sollte jede Einheit herausfordernd genug sein, um nicht langweilig zu werden und die Ziele sollten nicht zu hoch gesteckt sein. Wenn die Vorbereitungstreffen und die Peer Education Arbeitsgruppen von den Jugendlichen selbst organisiert werden, so denken Sie auch an die Hindernisse, mit denen die Jugendlichen zu tun haben könnten (siehe 3.1: *Hindernisse*).

Mit der richtigen Vorbereitung und Unterstützung kann Peer Education durchaus Ergebnisse erzielen, die im Rahmen der üblichen Jugendarbeit nicht erreichbar sind. Auch kann der Austausch von Informationen über Peer Education und die Unterstützung von Peer Educators mit anderen Jugendbetreuerinnen und -betreuern sehr hilfreich sein (siehe 4.2: *Zusammenarbeit aufbauen*). In diesem Fall können junge Peer Educators aus verschiedenen Organisationen und mit unterschiedlichem Hintergrund zusammenkommen und sich gegenseitig ihre Erfahrungen mitteilen, was zum gegenseitigen Lernen beiträgt.

Bewährte Methoden – ein Beispiel

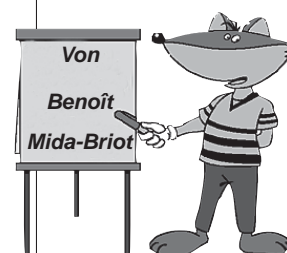
Das Peer Education-Programm „Care 2 Share“ in Brighton/ Großbritannien bietet eine Reihe von Lernmöglichkeiten für junge Leute zwischen 16 und 25 Jahren mit unterschiedlichen Fähigkeiten. Es bringt Unterrichtende (Tutoren) – von denen die meisten sich für Jugendarbeit oder Lehrtätigkeit als berufliche Perspektive interessieren – mit Tutees – zusammen, das sind junge Leute, die aus unterschiedlichen Gründen aus dem formalen Bildungssystem herausgefallen sind.

Peer Tutoren nehmen an einem Peer Education Trainingsprogramm teil, einschließlich eines Blockseminars. Sie unterstützen einen oder mehrere Tutees darin, auf vereinbarte Lernziele in den Bereichen grundlegende Lese- und Schreibfähigkeit, Rechnen und Schlüsselqualifikationen hinzuarbeiten. Das Projekt ermutigt alle jungen Leute, ihren eigenen Lernfortschritt herauszufinden und unterstützt sie beim Übergang in eher formale Bildung oder in ein Arbeitsverhältnis. 2002/2003 zielt das Projekt darauf, die Hälfte der teilnehmenden Lernenden bei der Erlangung einer Zulassung zu unterstützen. Fest angestelltes Personal überwacht die Entwicklung des Portfolios von Tutoren und Tutees.

Tutoren und Tutees betreiben eine Snackbar in dem Jugendzentrum, an dem „C2S“ Projekt angesiedelt ist; dabei erwerben sie Kenntnisse und Erfahrungen in den Bereichen Projektmanagement, Budgetplanung und Umgang mit Geld, Einkauf, Kundendienst und Gastronomie. Die jungen Leute übernehmen ein hohes Maß an Verantwortung für dieses Projekt – sie haben die Renovierung der Snackbar und des Computerraums des Zentrums konzipiert, sind für ihr eigenes Budget und die Buchhaltung verantwortlich und halten regelmäßige Teamsitzungen ab, in denen die Entwicklung des Projektes ausgewertet wird.

7.2 Der Vertragsansatz

Der Vertragsansatz ist eine zusätzliche Methode für Jugendbetreuerinnen und -betreuer in ihrer Arbeit mit benachteiligten Jugendlichen. Gemeinsam mit den Jugendlichen werden Ziele festgelegt für positive Veränderungen, (z.B. Verhalten in der Schule oder im Jugendclub, Verringerung von Drogenkonsum, Arbeitssuche, usw.) und konkrete Schritte und Richtlinien ausgearbeitet, wie diese Ziele zu erreichen sind. Diese Liste guter Vorsätze wird vereinbart und befolgt, als wäre es ein Vertrag (und könnte sogar von beiden Parteien unterzeichnet werden). Die Vertragserfüllung wird permanent überprüft und in regelmäßigen Abständen (oder bei Vertragsbruch) sowohl durch die Jugendlichen als auch durch die Jugendbetreuerinnen und -betreuer bewertet .





Dieser vertragliche Ansatz basiert auf einem verstärkten Engagement zwischen Jugendbetreuerinnen/-betreuern und Jugendlichen sowie auf gegenseitigem Vertrauen. Beide Seiten sind gleichwertige Partner bei der Entwicklung des Vertrags und übernehmen Verantwortung hinsichtlich der zu erfüllenden Aufgaben mit den damit verbundenen Rechten und Pflichten. Der Ansatz kann im Rahmen eines bestimmten Projekts oder im Alltag, mit Einzelnen oder mit Gruppen zur Anwendung kommen.

Im Folgenden wird diese so genannte „Vertragspädagogik“ in einem Zweierverhältnis beschrieben, in dem der Jugendbetreuer oder die Jugendbetreuerin den betreffenden jungen Menschen bereits seit einiger Zeit kennt.

Das Mittel des Vertragsansatzes basiert auf:

- einer vertrauensvollen Beziehung zwischen Jugendbetreuer und dem / der Jugendlichen;
- dem Ziel des graduellen Erwerbs von Erfahrungen, die auf Erfolg und nicht auf Fehlschlägen basieren;
- einer Vereinbarung für die Umsetzung eines Projekts, das auf die Bedürfnisse, Erwartungen und Fähigkeiten des / der Jugendlichen zugeschnitten ist;
- einer Verpflichtung der Partner, die Absicht zu erfüllen, die gemeinsamen Ziele zu erreichen;
- genau definierten Rollen, Aufgaben, Rechten und Pflichten für jeden Partner;
- der Anerkennung der / des Jugendlichen als einem verantwortlichen Gesprächspartner, der / die in der Lage ist, eine Wahl zu treffen, eine Partnerschaft einzugehen, sich an eine Vereinbarung zu halten und entsprechend zu handeln.

Der Vertragsansatz ist nur ein Mittel, kein Ziel an sich.

Wann sollte der Vertragsansatz eingesetzt werden?

Der richtige Augenblick für die Anwendung dieses Verfahrens hängt von den Jugendlichen ab, mit denen Sie arbeiten und von der Situation, in der diese sich befinden. Es liegt an den Jugendbetreuerinnen und -betreuern zu beurteilen, ob ein Jugendlicher für eine solche Anforderung bereit ist. Die Jugendlichen sollten Interesse für ein bestimmtes Projekt gezeigt haben oder daran, bestimmte Dinge in ihrem Leben ändern zu wollen. Sie sollten in der Lage sein, sich über einen gewissen Zeitraum hinweg zu engagieren. Wenn den Jugendlichen die Herausforderung vorgestellt wird, die ein solcher Vertrag bedeutet, sollte dies nicht zu formal oder zu bevormundend klingen. Ein Vertrag bietet eher einen sicheren Rahmen mit einer klaren Verteilung von Verantwortlichkeiten (sowohl für die Jugendbetreuerinnen und -betreuer als auch für die Jugendlichen) zur Erreichung gesetzter Ziele.

Wie sollte der Inhalt eines Vertrags aussehen?

Der Inhalt sollte gemeinsam mit den Jugendlichen festgelegt und vereinbart werden. Meistens wird der Vertrag rund um ein konkretes, zeitlich begrenztes Projekt aufgesetzt. Der Vertrag könnte den jeweiligen Jugendlichen bestimmte neue Verantwortlichkeiten übertragen und die Unterstützung benennen, die durch die Jugendbetreuerinnen und -betreuer bereitgestellt wird. Es ist wichtig, hinsichtlich dessen, was erreicht werden kann, realistisch zu bleiben. Der Vertrag sollte jeweils individuell auf die Einzelne / den Einzelnen zugeschnitten werden und auf der Grundlage persönlicher Arbeit mit ihm oder ihr basieren. Vermeiden Sie, dass das Aufsetzen des Vertrags zu einem Hindernis für die Jugendlichen wird.



DOs und DON'Ts (Tun und Lassen)

- Die / der Jugendliche muss an der Festlegung des Vertrags mitwirken: realistische Ziele sollten anvisiert werden.
- Die übergreifenden Ziele sollten in kleinere, mittelfristige Ziele aufgeteilt werden, um regelmäßige kleine Erfolge auf dem Weg zum Hauptziel zu ermöglichen.
- Ermutigen Sie die Jugendliche oder den Jugendlichen, bei der Festlegung von Zielen und verschiedenen Zwischenschritten so konkret und pragmatisch wie möglich zu sein.
- Legen Sie klare Ziele, Ebenen, Rollen und Aufgaben, Rechte und Pflichten der Partner fest, aber vermeiden Sie es, sich in zu vielen Einzelheiten zu verlieren.
- Vergessen Sie nicht, einen genauen Zeitplan zu vereinbaren, einschließlich formeller und/oder informeller Auswertungsphasen.
- Bedenken Sie, dass der Vertrag während der Umsetzung des Projekts der / des Jugendlichen der ständige Bezugspunkt sein wird.
- Passen Sie den Vertrag an oder ändern Sie ihn, falls notwendig, aber vermeiden Sie es, den Inhalt zu oft zu ändern. Das würde die Glaubwürdigkeit des Vertrags beeinträchtigen.
- Beziehen Sie einen Punkt dazu ein, was passieren soll, falls ein Partner den Vertrag nicht erfüllt oder bricht.
- Versuchen Sie, bei der Wahl der Form des Vertrags (Dokument) nicht zu förmlich zu sein.

Die Rolle der Jugendbetreuerinnen und -betreuer bei der nachfolgenden Vertragsumsetzung

Jugendbetreuerinnen und -betreuer haben eine besondere Rolle, die über die eines einfachen Vertragspartners hinausgeht. Sie sollten den Kommunikationsfluss mit den Jugendlichen intensivieren, um entstehende Probleme so früh wie möglich zu erkennen. Es kann passieren, dass die Jugendlichen sich nicht trauen zuzugeben oder nicht zugeben wollen, dass sie Schwierigkeiten haben. Die Betreuerinnen und -betreuer sollten präsent sein, um zu ermutigen und zu helfen, zu unterstützen und sie bei der Lösung eines Problems oder dem Angehen einer schwierigen Situation zu stärken. Dieses Vorgehen entspricht einem Verständnis von Bildungsarbeit, das sich auf Erfolge statt auf Niederlagen gründet (ressourcenorientierter Ansatz; Anm. Red.).

Wie mit einem Vertragsbruch umgehen

Jugendbetreuerinnen und -betreuer müssen auf unerwartete Entwicklungen gefasst sein, wenn sie den Vertragsansatz bei dieser Zielgruppe einsetzen. Wenn Jugendliche den Vertrag auflösen möchten, sollten Betreuer zunächst versuchen, die Gründe zu analysieren, warum der oder die Jugendliche aus dem Projekt aussteigen möchte, um zu sehen, wie mit diesen Gründen umgegangen werden kann. Eine Option könnte sein, den Vertrag für eine Weile auszusetzen. Wenn der oder die Jugendliche sich damit noch immer unwohl fühlt, kann eine Vertragsänderung vorgeschlagen werden. Eine Auflösung des Vertrags wäre nur als letzter Ausweg anzusehen. In allen Fällen muss das Interesse der Jugendlichen im Vordergrund stehen.



Bei Vertragsbruch:

- Reagieren Sie sofort und sagen Sie dem oder der Jugendlichen, dass Sie einen Vertragsbruch festgestellt haben.
- Nehmen Sie sich Zeit, um die Angelegenheit mit den Jugendlichen zu besprechen.
- Sehen Sie nicht über Vertragsbrüche hinweg, weil Sie Konfrontationen vermeiden wollen. Das kann den Wert des Vertrags und Ihre Rolle für den oder die Jugendliche gefährden.
- Achten Sie bei dem Gespräch über den Vertragsbruch darauf, dass Sie nicht urteilen oder Schuld zuweisen, sondern wählen Sie einen konstruktiven Kommunikationsstil.
- Versuchen Sie, die Tür für mögliche zukünftige Arbeit offen zu halten: Verlängern Sie eine Frist, gewähren Sie eine zweite Chance, bieten Sie mehr Unterstützung an, usw.
- Wenn Sie sich z.B. entscheiden, die Arbeit mit dem oder der selben Jugendlichen unter einem neuen Vertrag fortzusetzen, so stellen Sie sicher, dass Sie dazu auch in der Lage sind (in einigen Fällen kann das nicht möglich sein und dann ist es besser, das zu akzeptieren).
- Vermeiden Sie Sanktionen, aber sehen Sie Vorgehensweisen für den Fall von Vertragsbrüchen vor.

Die abschließende Auswertung des Vertrags und was danach kommt

Am Ende der Vertragszeit sollte die abschließende Auswertung zu einer Bestandsaufnahme der erzielten Ergebnisse und der nicht erfüllten Vertragspunkte führen. Dieser Augenblick sollte nicht zu formell geraten, aber sollte doch eine gewisse Form der Anerkennung dessen zeigen, was die / der Jugendliche erreicht hat (z. B. Bescheinigungen, ein Geschenk, neue Zuständigkeiten oder Privilegien, usw.). Damit werden Selbstvertrauen und Selbstwertgefühl gestärkt.

Mit Vertragsende ist die Arbeit nicht beendet, denn es ist wichtig, bereits vor dem Ende des Projekts über nachfolgende Schritte nachzudenken, die auf die Fortführung der selbstständigen Entwicklung der Jugendlichen abzielen. Das ideale Ergebnis des Vertragsansatzes wäre: Die Jugendlichen brauchen keine weiteren Verträge mehr, sondern sie finden ihren weiteren Weg im Leben ohne die Hilfe von Jugendbetreuerinnen und -betreuern. Aber das entsteht nicht über Nacht. Jugendbetreuerinnen und -betreuer sollten nach dem Ende der Umsetzungsphase ihr Engagement mit den Jugendlichen nach und nach verringern, um die Entstehung von Abhängigkeitsverhältnissen zu vermeiden (wie in 6.1: *Ethische Werte erwähnt*).



7.3 Konfliktmanagement

Schwierigkeiten sollen anspornen, nicht entmutigen. Der menschliche Geist sollte gestärkt aus Konflikten hervorgehen. *William Ellery Channing*

„Konflikt: eine Schlacht, Wettstreit gegensätzlicher Kräfte, Dissonanz, Antagonismus zwischen primitiven Wünschen und Instinkten einerseits und moralischen, religiösen oder ethischen Idealen andererseits“. *Webster's Dictionary (freie Übersetzung; Anm. Übersetzer)*

Die Schriftzeichen, aus denen im Chinesischen das Wort Konflikt besteht, bedeuten Gefahr und Möglichkeit. Wenn Konflikt ein unausweichlicher Teil des Lebens ist, dann brauchen junge Leute unabhängig von ihrem Hintergrund die Chance, Wege zu entwickeln, um sowohl die Möglichkeiten als auch die Gefahren von Konflikten in ihrem Leben zu entdecken. In jedem Konflikt liegt auch das Potential für Wachstum und positive Veränderung. Doch für viele Menschen ist die Erfahrung oder Auffassung von Konflikt nur negativ besetzt und wird mit Gewalt und Zerstörung assoziiert.

Konflikte sind nicht notwendigerweise zerstörerisch, wenn entsprechend damit umgegangen wird. Sie können ein nützliches Mittel bei der Entwicklung von Fähigkeiten und persönlichen Stärken sein: Wenn in einem sicheren Umfeld eingestanden und erkundet, können aus Konflikten wesentliche Umgangs- und Managementtechniken entstehen; allerdings muss die Voraussetzung gegeben sein, dass alle Betroffenen – und ihre Gefühle – Respekt verdienen. Unter diesem Aspekt ist Konfliktmanagement untrennbar verbunden mit den zuvor besprochenen Themen Selbstwertgefühl und Vertrauen.

Fehlende Fairness, Ungerechtigkeit und Mangel an grundlegenden Ressourcen führen tendenziell zu Gewalt, insbesondere da, wo bittere Erfahrungen nahe legen, dass es keine Alternative gibt. Aber Gewalt hinterlässt Verletzungen, Bitterkeit, Rachsucht und Zerstörung – sie trifft Täter wie Opfer.

Konflikte kommen auf, wenn zwei oder mehr Menschen miteinander in Widerstreit kommen, weil ihre Bedürfnisse, Wünsche, Ziele oder Werte unterschiedlich sind. Konflikte werden meistens begleitet von Gefühlen wie Ärger, Frustration, Verletztheit, Sorge oder Furcht. Sie werden durch vielfältige Faktoren verursacht: eine Kollision von Werten, Ideologien oder Zielen; eine Unfähigkeit, die Sicht eines anderen zu würdigen; ein Kampf um begrenzte Ressourcen; Vergeltung für die Handlung eines anderen. Glasser (1984) benennt als allen menschlichen Wesen gemein das physische Bedürfnis zu überleben, das einhergeht mit vier psychologischen Bedürfnissen: dem nach Zugehörigkeit, nach Macht, nach Freiheit und nach Vergnügen. Es ist die Art und Weise, in der wir versuchen, diese Bedürfnisse zu befriedigen, die zu Konflikten führen kann, insbesondere da, wo eine Partei glaubt, ihre psychologischen (und in extremen Fällen auch ihre physischen) Bedürfnisse würden von einer anderen bedroht. Natürlich ist vieles in unserem Verhalten eine Folge von Verstärkungen früherer Erfahrungen: Wir sehen, was funktioniert. Wenn der Person, die laut genug schreit und sich an den Anfang der Schlange drängelt, sofortige Aufmerksamkeit zuteil wird, warum sollte man sich da mit eher gemäßigten Versuchen aufhalten?

Konflikte können durch Entwicklung und Anwendung von Fähigkeiten gemanagt werden, wie z. B. durch wirksames Kommunizieren, Problemlösung und interessenorientiertes Verhandeln. Wenn wir vor allem interessenorientiert verhandeln - die Dinge, die von allen am Konflikt Beteiligten benötigt oder gewünscht werden – anstatt uns auf Positionen zu beziehen, bei denen wir den Schwerpunkt auf Schuldzuweisungen, Fehler und Verantwortlichkeit für Geschehenes in der Vergangenheit legen, haben wir eine bessere Chance, zusammen statt gegeneinander zu arbeiten, um die Probleme zu besprechen und zu lösen.

Ziel im Umgang mit Konflikten ist es, ihre Ursachen zu verstehen und zuzulassen, dass starke Emotionen sich entwickeln in Bezug auf ein Gefühl von Befähigung, auf positivere zwischenmenschliche Beziehungen und ein verstärktes Gefühl persönlicher Wertschätzung. Ist einmal die Furcht vor persönlicher Gefährdung und dem Unbekannten überwunden, so beginnen Menschen zu erkennen, dass Konflikte konstruktiv sein können, wenn angemessen damit umgegangen wird. Ein junger Freiwilliger in einem Kurs zu Konfliktmanagement beobachtete einmal: „Ich habe etwas über Konflikte erkannt, woran ich niemals vorher gedacht hatte... ich würde es gar nicht mögen, in einer Welt ohne Konflikte zu leben. Es würde



überhaupt nichts passieren! Ich liebe Konflikte. Sie bedeuten, dass Menschen lebendig sind. Früher habe ich sie gehasst und hatte Angst davor, aber jetzt nicht mehr. Es ist merkwürdig festzustellen, dass man nicht in einer perfekten Welt leben möchte“.

Die Rolle der Jugendbetreuerinnen und -betreuer bei dieser Entdeckungsreise besteht darin, offen zu sein, keine Wertungen vorzunehmen, zu akzeptieren und positiv zu sein, sowie als sorgsame Sachwalter der Verletzlichkeit und Offenheit der Jugendlichen zu fungieren. Sie sollten den Teilnehmenden dabei helfen zu erkennen, dass es wagemutig, aufregend und herausfordernd ist, sich einem Konflikt zu stellen. Es braucht großen Mut, als Schlichter zu fungieren: Konflikte setzen enorme persönliche Energien frei und es erfordert Mut einzuschreiten, wenn die Situation außer Kontrolle gerät.

Was fähige und kompetente Jugendbetreuerinnen und -betreuer denjenigen anbieten können, mit denen sie arbeiten, ist die Möglichkeit, vor allem durch Erkunden von Kommunikations- und Kooperationsmöglichkeiten alternative Ansätze gegenüber provozierenden Situationen zu proben. Es ist schwierig, jemanden anzugreifen, den man achtet und mit dem man gemeinsam viele Erfahrungen gemacht hat in Situationen, in denen gegenseitige Kooperation und Vertrauen der Schlüssel zum Erfolg waren. Wie in den vorhergehenden Kapiteln besprochen, bedeutet das Erlernen von Selbstachtung auch das Erlernen der Achtung anderer gegenüber.

Es muss ebenfalls daran gedacht werden, dass Jugendbetreuerinnen und -betreuer Konfliktmanagement nicht nur als Mittel für Jugendliche erkunden, sondern auch als Lernmöglichkeit, um ihre eigene persönliche Sicherheit zu gewährleisten. Genau so wie die jungen Leute, mit denen sie arbeiten, müssen auch sie wissen, wann Flucht eher angemessen ist als Kampf - das heißt, wann eine Situation trotz größter Anstrengungen dabei ist, in einen Flächenbrand zu eskalieren.

Konfliktmanagement angehen:

- Setzen Sie Grenzen für die Arbeit durch das Festlegen eines Zeitrahmens. Es ist nicht falsch, wenn Teilnehmende die Sitzung mit ungelösten Gefühlen verlassen. Aber es ist wichtig zu respektieren, wie sie sich fühlen und ihnen innerhalb eines strukturierten Umfelds Zeit zu geben, damit sie das Geschehene verarbeiten können. Sie müssen Zeit haben, um ruhiger zu werden, runter zu kommen. Durch das Setzen von Grenzen werden ein Gefühl für und eine Umgebung von Sicherheit hergestellt, in der alle die Regeln oder Richtlinien verstehen und ihnen zustimmen.
- Erwarten Sie das Unerwartete und seien Sie darauf gefasst, dass es auf alle Schritte, die Sie unternehmen, eine Reihe von Reaktionen gibt.
- Hören Sie aktiv zu (achten Sie auf den Inhalt, die Bedeutung und die Gefühle, um das Problem besser verstehen zu können), und fassen Sie dann zusammen, was Sie denken gehört zu haben, oder geben Sie es mit anderen Worten wieder, zum Beispiel: „Ich habe dich so verstanden, dass duIst das richtig so?“, und geben Sie damit dem Problem einen neuen Rahmen, indem sie eine Aussage oder einen Kommentar in einem lösungsorientierten Rahmen neu interpretieren.
- Geben Sie sich nicht selber die Schuld, wenn ein Teilnehmer oder eine Teilnehmerin ärgerlich wird oder sich aufregt. Die Art, in der sich die Teilnehmenden in die Aktivität einbringen, liegt sicherlich in Ihrer Verantwortung als Gruppenleitung, aber auch in der Verantwortung der Jugendlichen.
- Nehmen Sie die Dinge nicht persönlich. Verbale Übergriffe oder Ablehnung können ein Ausdruck dessen sein, wie die / der Jugendliche zu sich selbst und der Arbeit steht, nicht notwendigerweise zu Ihnen. Denken Sie daran, dass es das erste Mal sein kann, dass es dem jungen Menschen ermöglicht wurde, Ärger in dieser Art ohne Sanktionen oder Zensur auszudrücken. Versuchen Sie, wo immer möglich, die Teilnehmenden dazu zu bewegen, sich nicht auf Personen sondern auf die Probleme zu konzentrieren.
- Bieten Sie keine Lösungen an; bieten Sie den Teilnehmenden stattdessen den Raum, ihre eigenen Lösungen zu finden.
- Und zu guter Letzt, akzeptieren Sie Ihre Grenzen. Bringen Sie niemals sich selbst und die, mit denen Sie arbeiten, in persönliche Gefahr. Wenn die Dinge beginnen, außer Kontrolle zu geraten, machen Sie eine Pause oder brechen Sie die Arbeitseinheit sogar ab. Holen Sie Hilfe, wenn nötig.