

Wenn's in der Gemeinde menschelt

Die Verantwortlichen in der Gemeinde
als Vermittler / Streitschlichter /
Mediatoren ... Grenzen.

FLGÖ, 16. Oktober 2014

Mag. Johannes Dines – Caritas Salzburg

Überblick

1. Gesellschaftliche Trends/Entwicklungen
 2. Rollen in denen wir leben
 3. Werte – Unternehmenskultur – Führung
 4. Modell im Umgang mit Konfliktsituationen
 5. Eine hilfreiche Gesprächstechnik
 6. Abschluss
- dazwischen Möglichkeit zu Austausch und Fragen

Gesellschaftliche Trends/Entwicklungen (1)

1. Globalisierung und Glokalisierung (global/lokal)

- Zentralisierung → Abnahme des Handlungsspielraums auf lokaler Ebene

2. Demografischer Wandel

- (Über-)Alterung der Bevölkerung
- Wachsende Migrationsströme
- Demografische Verwerfungen (z.B. Generationenvertrag?)
- Vereinzelung nimmt zu

Gesellschaftliche Trends/Entwicklungen (2)

3. Urbanisierung

- Urbane Agglomeration
- Zunahme der Strukturprobleme in ländlichen Regionen
- Neue Wohn-, Lebens- und Partizipationsformen
- Zunahme der Mobilität

4. Wertewandel und Individualisierung

- Ausufernder Egoismus (Jedem das Seine! Ich bin ich! Florianiprinzip)
- Abnahme der Geduld (Ich will alles und das sofort)
- Flexibilität als oberste Tugend (Verbindlichkeit, Treue, Verpflichtung, Opfer bringen verlieren an Wert)
- Konkurrenz von Wertesystemen

Gesellschaftliche Trends/Entwicklungen(3)

5. Wandel der Arbeitswelt

- Zunahme von Arbeitsdruck und psychischer Belastung
(Arbeitsformel: $0,5 \times 2 \times 3$: Hälfte der AN verdient doppelt so viel und muss dafür dreimal soviel leisten)
- Flexibilisierung
- Life-work-balance: Leistung und Lebensgenuss werden immer gleichgewichtiger beurteilt
- Dienstleistungsgesellschaft: Erwartungen an Verwaltung/Behörden verändern sich grundlegend

Gesellschaftliche Trends/Entwicklungen(4)

6. Kulturelle und soziale Disparitäten

- Polarisierung Arm und Reich
- Prekäre Lebensverhältnisse
- Wunsch nach Geborgenheit, Familie vs. Beheimatung in Cliques bzw. Leben als Einzelgänger

7. Vormarsch der Wissensgesellschaft

- Menschen sind gut informiert über Internet und kommen vorbereitet
- Verschiebung in Richtung „visuellem Wortschatz“ (Informationskanäle?) Abnahme der Ausdrucksfähigkeit von Menschen
- Überforderung durch Komplexitätszunahme

Gesellschaftliche Trends/Entwicklungen(5)

8. Bürgerschaftliches Engagement

- Engagement von Menschen in Bürgerinitiativen und Plattformen
- Neue Form des Freiwilligenengagements

9. Globale Risikogesellschaft

- Zunahme von Naturkatastrophen
- Störanfälligkeit technischer und sozialer Infrastruktur
- Transparente Gesellschaft: Überwachung und Kontrolle

Austausch zur Trends und Entwicklungen

- Welche Trends und Entwicklungen sind besonders relevant dafür, dass es in unseren Gemeinden in Zukunft vielleicht noch mehr menschtelt?
- Welche Trends und Entwicklungen wirken so, dass es weniger menschtelt?

Überblick

1. Gesellschaftliche Trends/Entwicklungen
 - 2. Rollen in denen wir leben**
 3. Werte – Unternehmenskultur – Führung
 4. Modell im Umgang mit Konfliktsituationen
 5. Eine hilfreiche Gesprächstechnik
 6. Abschluss
- dazwischen Möglichkeit zu Austausch und Fragen

Funktion und Rolle

Funktion:

Unter **Funktion** verstehen wir eine erworbene, verliehene, vereinbarte oder festgelegte Rahmenbedingung in einer sozialen Gemeinschaft, die an beidseitig abgesprochene Tätigkeiten gebunden ist.

Rolle:

Eine **Rolle** hingegen ist ein eigenes oder durch Fremderwartung gewähltes Verhaltensmuster, das abgesprochen oder unabgesprochen in der sozialen Gemeinschaft ausgeübt wird.

Rollenverständnis und Rollenklarheit

- ExpertIn
- BeraterIn
- VermittlerIn
- MediatorIn
- RichterIn
-

Experte/in

Experte bezeichnet als solches eine Person, die über überdurchschnittlich umfangreiches Wissen auf einem Fachgebiet oder mehreren Fachgebieten oder über spezielle Fähigkeiten verfügt oder der diese Eigenschaften zugeschrieben werden.

BeraterIn

- **Beratung** ist eine Interaktionsform mit dem Ziel des Wissenstransfers zur Lösung eines Problems oder zur Annäherung einer Lösung. Umgangssprachlich wird Beratung im Sinne von „*jemandem in helfender Absicht Ratschläge erteilen*“ verwendet. Beratung im engeren Sinn ist immer subsidiär, als Hilfe zur Selbsthilfe ausgelegt. D.h. es werden keine Entscheidungen für andere getroffen.

VermittlerIn

- mit den Gegnern in einem Streit oder Konflikt sprechen, damit sie zu einer Lösung oder Regelung kommen
- zwischen den Gegnern, den Kontrahenten, den streitenden Parteien vermitteln

Beauftragter, Ombudsmann, Schiedsman, Schlichter , Unterhändler,

MediatorIn

Mediation:

- Freiwillig
- Neutraler (allparteilicher) Vermittler
- Bereitschaft, Konflikt zu strukturieren
- Lösungsorientierung, Zukunftsorientierung
- Einvernehmlich (Konsens)
- Eigenverantwortlich

→ **MediatorIn**

RichterIn

- Ein **Richter** übt als neutrale Person unparteiisch
Gerechtigkeit gegen jedermann aus. In dieser Rolle
wird erwartet, dass die als „Richter“ wirkende
Person eine Entscheidung trifft (Richter- oder
Schiedsspruch), die für die Beteiligten verbindlich
ist.

Austausch Chancen und Grenzen einzelner Rollen

- Welche Rolle ist in welchen Alltagssituationen, in denen es „menschelt“ hilfreich?
- Welche Rolle nehme ich persönlich gerne ein?
- Welche Rolle eignet sich am wenigsten für die Ausübung meiner Funktion?

Erforderliche Kompetenzen

- Bewusstes Einnehmen einer passenden Rolle
- Sich abgrenzen – Problem dort lassen, wo es hingehört
- Kommunikative Kompetenz
→ Fragetechniken beherrschen
- Lösungsorientiert vs. Problemorientiert handeln
- Positives Menschenbild

Überblick

1. Gesellschaftliche Trends/Entwicklungen
 2. Rollen in denen wir leben
 - 3. Werte – Unternehmenskultur – Führung**
 4. Modell im Umgang mit Konfliktsituationen
 5. Eine hilfreiche Gesprächstechnik
 6. Abschluss
- dazwischen Möglichkeit zu Austausch und Fragen

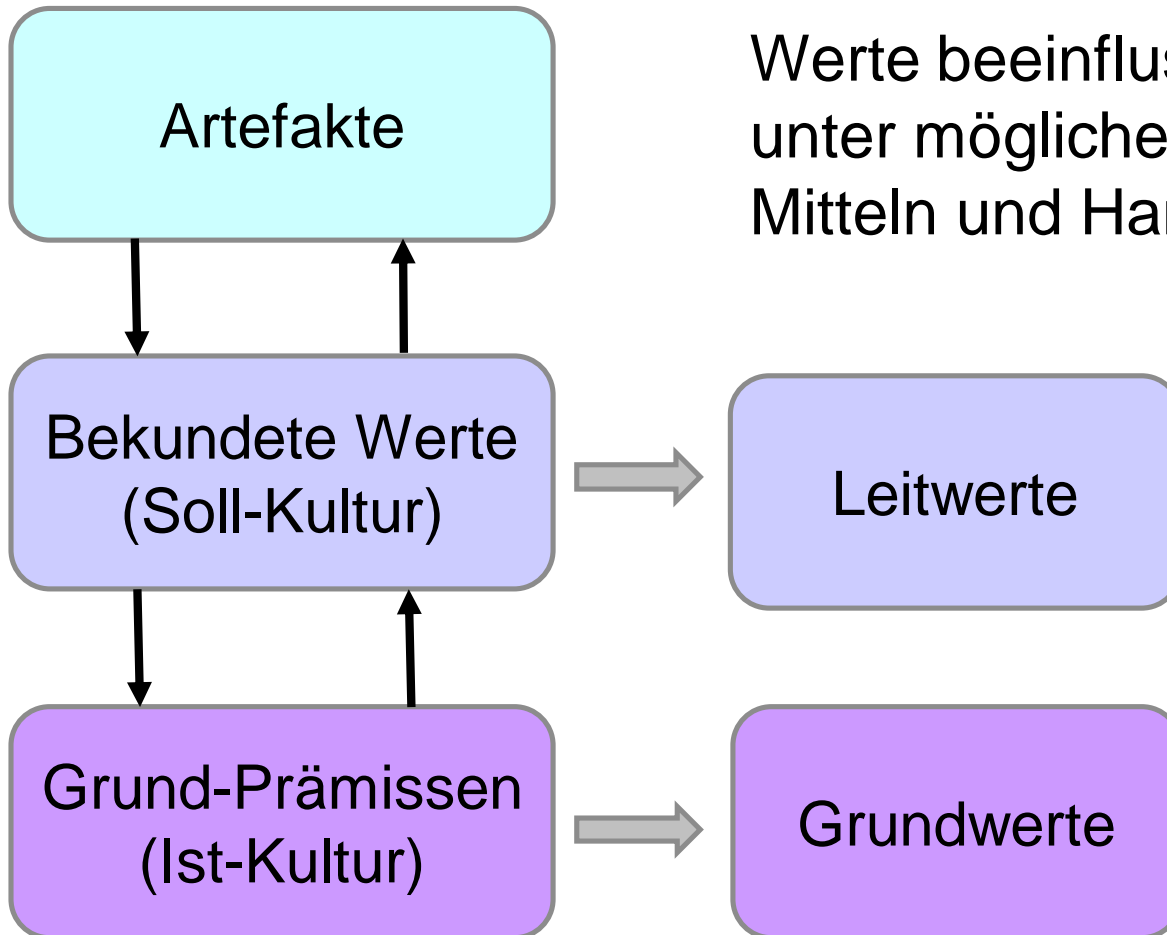
Führung und Werte

Unternehmenskultur

„Ein Muster gemeinsamer Grundprämissen, das die Gruppe bei der Bewältigung ihrer Probleme externer Anpassung und interner Integration erlernt hat, das sich bewährt hat und somit als bindend gilt; und das daher an neue Mitglieder als rational und emotional korrekter Ansatz für den Umgang mit Problemen weitergegeben wird“ (Edgar Schein)

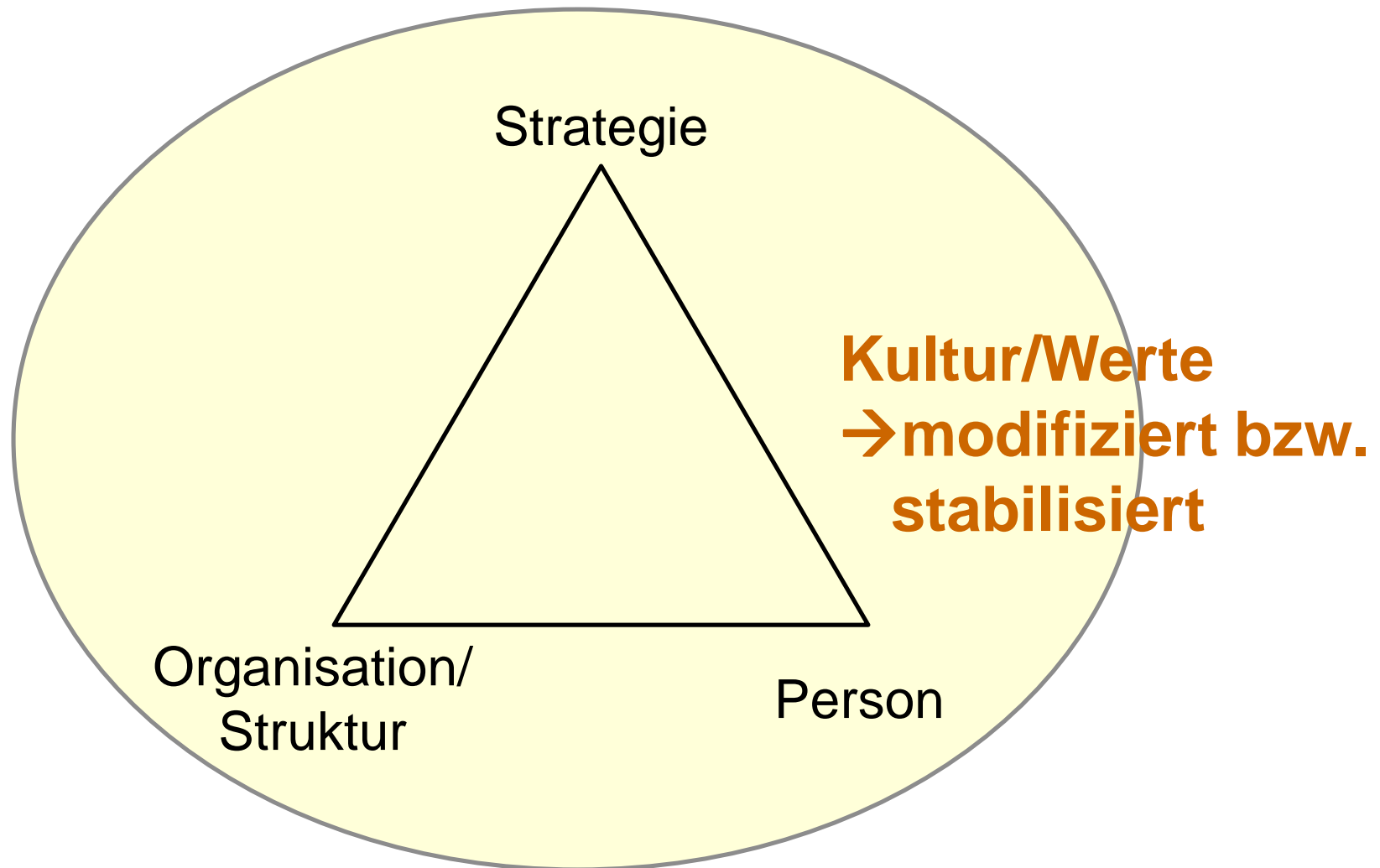
→ kollektives Problemlösungstool

Werteebenen in der Unternehmenskultur



Werte beeinflussen die Auswahl unter möglichen Handlungszielen, Mitteln und Handlungsweisen.

Werteorientierte Führung



Chancen einer werteorientierten Führung

- Selbstverpflichtung schafft Verbindlichkeit und ist vertrauensstiftend
- Werte im Sinne von Spielregeln erleichtern die Zusammenarbeit, ermöglichen schnelleres Handeln und reduzieren Komplexität; zielgerichtete Selbstorganisation wird gefördert
- Positiv empfundene Werte stärken Identifikation, Loyalität und sind integrationsstiftend
- Motivation durch innere Sinnstiftung

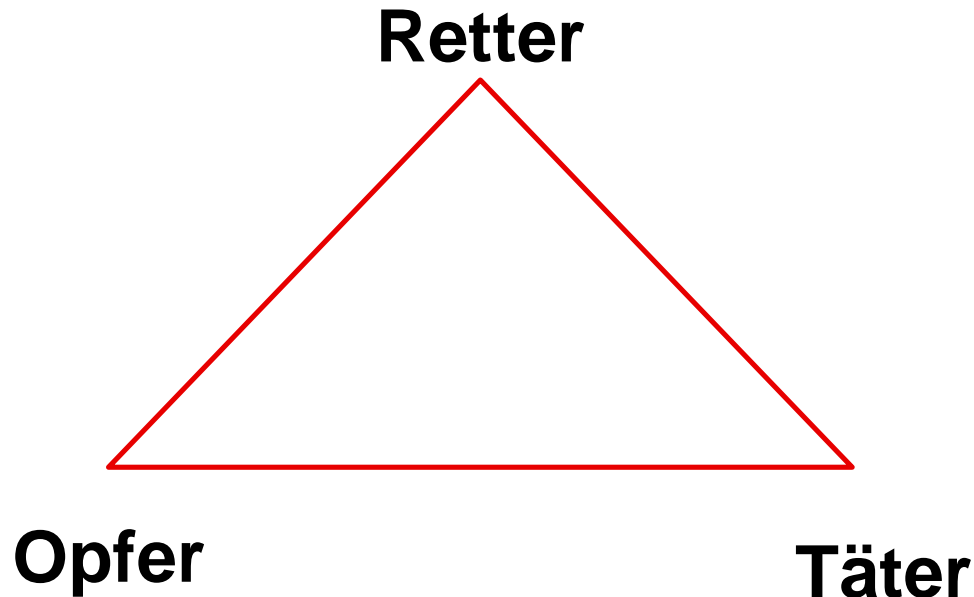
Austausch: Grundwerte steuern Verhalten

- Welche gelebten Grundwerte auf kommunaler Ebene tragen dazu bei, dass es weniger „menschelt“? (z.B. Subsidiarität?, Transparenz?, höchstmögliche Eigenverantwortung?, Wertschätzung?, ...)
- In welchen Artefakten könnten diese handlungsleitenden Werte sichtbar, erfahrbar werden?

Überblick

1. Gesellschaftliche Trends/Entwicklungen
 2. Rollen in denen wir leben
 3. Werte – Unternehmenskultur – Führung
 4. **Modell im Umgang mit Konfliktsituationen**
 5. Eine hilfreiche Gesprächstechnik
 6. Abschluss
- dazwischen Möglichkeit zu Austausch und Fragen

Das Drama-Dreieck



Kausalitätsprinzip „Ursache – Wirkung“

versus

Muster-Prinzip

Jeder trägt etwas bei – Veränderungschance liegt bei mir

Austausch: Ausweg aus dem Drama

- Was könnten in Konfliktsituationen hilfreiche Interventionsmöglichkeiten sein, um dem Drama zu entkommen und lösungsorientiert zu handeln?
- Welches Verhalten könnte in Konfliktsituationen dazu beitragen, das „Drama“ und „Menscheln“ zu verstärken?

Ausweg aus dem Drama

- Wer nimmt wann welche Rolle ein?
- Reflexion des etablierten Musters – Wer trägt was dazu bei? Was trage ich dazu bei? (Körpersprache, Formulierungen, ...)
- Musterunterbrechung – Veränderung beginnt bei mir! → Wie könnte ich anders reagieren/handeln?
- Feedback inkl. Feedback-Regeln
- Kommunikationstools zur Deeskalation

Überblick

1. Gesellschaftliche Trends/Entwicklungen
 2. Rollen in denen wir leben
 3. Werte – Unternehmenskultur – Führung
 4. Modell im Umgang mit Konfliktsituationen
 - 5. Eine hilfreiche Gesprächstechnik**
 6. Abschluss
- dazwischen Möglichkeit zu Austausch und Fragen

Systemische Fragetechniken

Fragen, die die Wahrnehmung oder Befindlichkeit erkunden und die die Bedeutung erkunden

- Wie erlebst du das im Moment?
- Wodurch macht sich das Problem für dich bemerkbar?
- Wie stark bist du vom Problem betroffen?
- Wie wichtig ist dir das?
- Kannst du das konkret beschreiben?
- Welche Bereiche betrifft das Problem in deinem Leben?

Systemische Fragetechniken

Fragen, die die Ursache erkunden

- Wie ist es dazu gekommen?
- Wie erklärst du dir das?
- Was ist deiner Meinung nach die Ursache?
- Wann hat es begonnen, wann ist es das erste mal aufgetreten?
- Gab es ein Auslöser-Ereignis? – Gab es so was wie einen Tropfen, der das Fass zum überlaufen brachte?

Systemische Fragetechniken

Fragen, die die Auswirkungen erkunden

- Wie erlebst du das im Moment
- Was bedeutet das für dich?
- Welche Schlussfolgerungen ziehst du daraus?
- Wer ist noch davon betroffen?
- Was sind die Folgen/Kosten (finanzielle, soziale, ...)?
- Wie lange gibst du dir Zeit, dieses Problem in den Griff zu bekommen und wenn das nicht gelingt, was würdest du dann tun?

Systemische Fragetechniken

Zirkuläre Fragen

- Wer erlebt das noch so?
- Wie beschreibt X dieses Problem?
- Wie haben die anderen darauf reagiert?
- Wer ist noch davon betroffen?
- Wer könnte was dazu beitragen, dass sich das Problem verstärkt oder zumindest stabilisiert?
- Wie erlebt das deine Umwelt, dein Partner/in?, andere?
- Wer aller ist davon betroffen (das ganze Problemsystem)

Systemische Fragetechniken

Ressourcenfragen – Kompetenzenfragen

- ist dir das schon einmal gelungen, ein ähnliches Problem zu lösen?
- Wovor bewahrt dich das Problem?
- Wer zieht im Moment welchen Nutzen aus dem Problem?
- Wer hat denn noch ein Interesse daran, dass das Problem bestehen bleibt, oder dass es gelöst wird?
- Mit wem kannst du darüber reden?
- Welche Hilfe oder welche Unterstützung würdest du dir wünschen und kannst du dir vorstellen, diese zu bekommen?

Systemische Fragetechniken

Verschlimmerungsfrage

- Was könntest du dazu beitragen, dass sich das Problem verschlimmert?
- Was wäre für dich das Schlimmste, das passieren könnte?
- Was könntest du noch alles tun, damit es viel schlimmer wird?

Systemische Fragetechniken

Zielfragen

- Woran würdest du erkennen, dass das Problem gelöst ist?
- Woran würden andere erkennen, dass das Problem gelöst ist?
- Was wünschst du dir jetzt von mir?

Zu allen Kategorien

- was ist jetzt genau die Frage?
- was ist jetzt eigentlich die Frage?

Überblick

1. Gesellschaftliche Trends/Entwicklungen
 2. Rollen in denen wir leben
 3. Werte – Unternehmenskultur – Führung
 4. Modell im Umgang mit Konfliktsituationen
 5. Eine hilfreiche Gesprächstechnik
 - 6. Abschluss**
- dazwischen Möglichkeit zu Austausch und Fragen

Zum Abschluss

Gott sei dank menscht es in unseren Gemeinde!

Nicht jedes Problem ist meins!

Wertschätzend und klar zugleich sein!

Ich bin nicht perfekt und auch Andere dürfen Fehler haben!

Probleme und Themen dorthin delegieren, wo sie hingehören!

Werte leben und kommunizieren!

Ich und andere können sich ändern!