

Was ist Klärungshilfe?

Klärungshilfe ist eine eigenständige Methode zur Konfliktklärung. Christoph Thomann begründete die Klärungshilfe und entwickelte sie in Zusammenarbeit mit Friedmann Schulz von Thun weiter. In einem klar strukturierten Verfahren werden die Konfliktbeteiligten angeleitet, die Konfliktsituation zu bearbeiten. Dabei werden insbesondere die schwierigen Gefühle auf konstruktive Art und Weise aufgenommen und geklärt. Durch den Klärungsprozess gewinnen die Beteiligten wertvolle Erkenntnisse über ihre Beziehung, ihre Zusammenarbeit sowie die Dynamik im Team.

Ziele der Klärungshilfe sind:

- Klarheit zwischen den Konfliktparteien auf beiden Ebenen: den Fakten und den Gefühlen
- Beziehungen klären und Kommunikation verbessern
- Unter Einbezug aller Beteiligten tragfähige Lösungen entwickeln

Sie wirkt nachhaltig, weil die Beteiligten lernen:

- wieder miteinander in den direkten Dialog zu treten und damit miteinander statt übereinander zu reden
- selbst und miteinander Lösungen zu entwickeln

Die Prozessschritte der Klärungshilfe

Wie sieht ein offenes Gespräch in einem Team aus? Was ist der logische Aufbau? Die Klärungshilfe teilt den Prozess der Klärung einer Konfliktsituation in sieben Phasenabschnitte, die graphisch wie eine Brücke dargestellt werden können - "the bridge over troubled water":



1. Anfangsphase

Zielsetzung: Optimale Bedingungen gestalten

Die Konfliktparteien und die Klärungshelferin treffen erstmalig aufeinander und lernen sich gegenseitig kennen. Die Vorgeschichte und der Ablauf der Klärung werden kurz erläutert, Hindernisse beseitigt und Bedingungen abgeklärt.

2. Selbstklärung

Zielsetzung: Verstehen und Themen sammeln

Der eigentliche Einstieg in die Konflikthalte geschieht in dieser Phase. Die Anwesenden schildern der Reihe nach ihre subjektive Sichtweise auf die gegenwärtigen Situation und das Miteinander. Die Klärungshelferin fasst die Themen dann zusammen und setzt Prioritäten für deren Behandlung.

3. Dialogphase

Zielsetzung: Zueinander finden durch Auseinandersetzung

Der Dialog ist das „Herzstück der Klärung“ und nimmt 50% der gesamten Zeit ein. Es handelt sich um einen verlangsamten Streitdialog zwischen den jeweiligen Konfliktparteien. Die Klärungshelferin führt die Parteien in ein Streitgespräch, das ohne sie eskalieren oder absterben würde. Sie fühlt sich in alle ein und hilft ihnen, sich vollständig auszudrücken und zu ihren schwierigen Gefühlen zu stehen. Das bewirkt ein vertieftes gegenseitiges Verstehen.

4. Erklärungs- und Lösungsphase

Zielsetzung: Emotionen beruhigen und Lösungssuche ermöglichen

Immer wieder verstehen sich die Konfliktparteien allein durch den Dialog. Ist dies nicht der Fall, beruhigt die Klärungshelferin jetzt die Stimmung durch eine Erklärung der Konfliktsachen und –mechanismen. Die dadurch entstandene nüchterne Atmosphäre befähigt dann, menschen-, sach- und situationsgerechte Lösungen zu verabreden. In dieser Phase werden zusammen Lösungen entwickelt. Ist die Klärung gelungen, ist dies meist erstaunlich einfach und unkompliziert.

5. Abschlussphase

Zielsetzung: Abrunden und Abschiessen durch Aus- und Rückblick

Bevor alle auseinander gehen, erfolgt noch ein Blick nach vorne: Wie geht es weiter – was muss jetzt schon für die Nachsorge verabredet werden? Und ein Blick zurück: Was gibt es noch zu sagen – zu beanstanden? Danach folgen eine Schlussrunde und der Abschied.

6. Nachsorge/Debriefing

Zielsetzung: Rückschau auf die Klärung - Beratung bei der Umsetzung

Die Nachsorge unterstützt die Nachhaltigkeit der Veränderungen. Sie findet in der Regel zwei bis vier Wochen nach dem Klärungsgespräch statt und soll helfen, die gefundenen Lösungen nachhaltig umzusetzen.

Wie unterscheidet sich Klärungshilfe von anderen Mediationsverfahren?

Keine Einzelvorgespräche

Ein ausführliches Vorgespräch wird nur mit der beteiligten Führungsperson geführt. Ansonsten finden im Vorfeld keine Einzelgespräche mit den Konfliktparteien statt, damit die Klärungshelferin der ersten Situationsschilderung möglichst unvoreingenommen und erst in Anwesenheit der anderen Parteien begegnen kann.

Keine Freiwilligkeit nötig

In der Klärungshilfe ist es ausreichend, wenn die oberste am Konflikt beteiligte Führungsperson die Konfliktmoderation möchte. Die Mitarbeitenden müssen sich dann dem Gespräch stellen. Deren Unwilligkeit ist hierbei eine vollkommen nachvollziehbare und willkommene Systemgrösse im Gespräch, die auch so respektiert wird.

Fokus auf Gefühle

Eine besondere Bedeutung erhalten die schwierigen Gefühle (Wut, Ärger, Hass, Hilflosigkeit, Ohnmacht...) und die daraus resultierenden Haltungen und Handlungen (Unversöhnlichkeit, Kälte, Ignoranz, Geringschätzung...). Diese werden nicht reglementiert, sanktioniert oder ignoriert. In der Klärungshilfe werden sie thematisiert, um sie durch Verstehen und Vertiefen sukzessive zu deeskalieren.

Am Block arbeiten, statt mehrere kleine Gespräche

Um genügend Zeit und Ruhe für die Vertiefung der emotionalen Themen zu haben, wird in der ersten Sitzung die gesamte „Bridge over troubled water“ abgearbeitet. Besonders der Dialog bedarf der zeitlichen Entschleunigung, um den aggressiveren Gefühlen die angemessene Wertschätzung einräumen zu können – es braucht einen Schutzraum für ein kontrolliertes Abbrennen des Sprengstoffs. In der Regel dauert eine Klärung zwischen zwei Parteien zwischen vier und sechs Stunden, im Team zwischen einem und zwei Tagen.