

# 1. Grenzen – Regeln – Konsequenzen

## 1.1. Grenzen

- a) Eine schwammig markierte Grenze lädt ein zur Übertretung. Die Grenzsetzung muss daher klar und deutlich erfolgen, damit aus einem „Stopp“ kein „Stöppchen“ wird.
  - ein jammernder Unterton bei einer Grenzziehung signalisiert Schwäche und Unsicherheit, auf Füllwörter und Dehnungen (doch, noch, eigentlich..) verzichten, kurze Sätze!
- b) Die Begründung einer Grenze signalisiert der grenzverletzenden Person Wertschätzung, schafft Transparenz und wirkt potenziell deeskalierend
  - eine Begründung macht die Grenzziehung nachvollziehbar und einsichtig. Eine nicht begründete Grenzziehung produziert Frustration, Widerstand und Kampf
- c) Die Begründung einer Grenzziehung setzt darauf, dass die Grenze vom Gegenüber aus Einsicht respektiert wird, und nicht aus Angst vor Konsequenzen.
- d) Wurde eine Grenzziehung der grenzverletzenden Person bereits im Vorfeld erklärt und begründet, ist eine erneute Begründung im Konfliktfall zeitaufwendig und unnötig.

## 1.2. Regeln

- a) Wird eine Grenze wiederholt überschritten, ist es ratsam, diese deutlicher zu markieren, indem sie in eine Regel verwandelt wird.
  - die Verwandlung einer Grenze in eine Regel dient unter anderem der Entlastung der verantwortlichen Erwachsenen. Ein festes Regelwerk schafft für alle Beteiligten Handlungssicherheit und Klarheit
- b) Die Regel wird beim Aufstellen ausführlich begründet. Bei einem Regelverstoß muss eine einmal begründete Regel nicht erneut begründet werden.
- c) Werden Regelverstöße konsequent geahndet, treten sie seltener auf.
  - eine Regel steht und fällt mit dem konsequenten Vorgehen der Verantwortlichen bei Verstößen
- d) Wenn Kinder und Jugendliche mit der Aufstellung von Regeln überfordert sind, dann stehen wir Erwachsenen in der Verantwortung: Wir stellen sie auf. Die Regeln werden begründet und vielleicht sogar diskutiert. Aber sie stehen nicht zur Verhandlung.
  - ein gutes Regelwerk berücksichtigt die Interessen aller davon betroffenen Personen.

## 1.3. Konsequenzen

- a) Ein Regelverstoß ist das Ergebnis einer heimlichen Kosten-Nutzen-Rechnung.
- b) Konsequenzen müssen weh tun.
- c) Manchmal wird eine Regel missachtet, weil die Betroffenen nicht in der Lage sind, sie zu befolgen – welche Hilfestellung ist dann besser statt einer Konsequenz?
- d) Die Missachtung einer als sinnvoll angesehenen Regel passiert immer >>ausnahmsweise<< ( z.B. Bei Rot über die Ampel gehen)

## 2. Das KEB-Modell

### 2.1. Techniken – mentale, verbale und körpersprachliche

#### 2.1.1. Mentale Technik

Die Mentale Technik ( die innere Haltung) ist die Grundlage, auf der die verbalen und nonverbalen Techniken aufbauen.

- Wer einen Regelverstoß **persönlich** nimmt, der scheitert an etwas allzu Menschlichem: den eigenen Nerven.
- Schutzbehauptungen und Notlügen dienen dem Schutz vor Sanktionen : "Ich bin nicht schuld."
- wer in einem Konflikt verletzend wird, fühlt sich vom Gegenüber verletzt.
- die Entwertung des Kontrahenten dient der eigenen Aufwertung – und dessen Verletzung der eigenen Heilung.
- die für eine Regel verantwortliche Person muss jedem regelverletzenden Kontrahenten gleichermaßen **sachlich** begegnen.
- bei einem Regelverstoß geht es stets um den wichtigsten Punkt – **die Beachtung der Regel**. (sich nicht verführen lassen, auf Nebenschauplätze auszuweichen)
- ein Konflikt um einen Regelverstoß ist kein persönlicher Streit, sondern ein sachlicher und schematisch ablaufender Vorgang: >Wenn...dann...<
- Gelassenheit in einem Konflikt heißt: sich nicht verletzt fühlen, aber auch nicht verletzen. (Beleidigungen auch mal überhören und nicht beachten, erst später klären)
- Gelassenheit heißt nicht Gleichgültigkeit!

a) Wir sollten einen Regelverstoß nicht persönlich nehmen. Schauen wir lieber hinter die Fassade der regelverletzenden Person. Dort können wir deren eigentliche Bedürfnisse entdecken.

b) Mit einem persönlichen Angriff gegen die regelverletzende Person verursachen wir eine Motivverschiebung: Die eigentliche Regelverletzung wird nebensächlich; der Konfliktpartner kämpft um seine Ehre, seine Würde und seinen Status – und wir um unsere Autorität!

c) In einem Konflikt um einen Regelverstoß sollten wir nicht als persönlich betroffene Person, sondern als unparteiischer Schiedsrichter auftreten, der neutral und sachlich, aber auch klar und durchsetzungsfähig Regeln vertritt. Der Konflikt wird zu einem Vorgang, dessen Sachbearbeiter wir sind.

d) Während eines Konflikts um einen Regelverstoß ignorieren oder begrenzen wir die Beleidigungen unseres Konfliktpartners. Zu einem geeigneteren Zeitpunkt kommen wir gegebenenfalls in Form eines Konfliktgespräches darauf zurück.

#### 2.1.2. Verbale Technik – Schallplatte mit Sprung!

- Nur wer in Konflikten bei sich bleibt, wird nicht ausfallend und fährt nicht aus der Haut.
- Ein Regelverstoß wird nicht mit überzeugenden Argumenten, sondern einem überzeugenden Auftreten beantwortet.
- Wer in einer bedrängten Situation zum Machtwort greift, demütigt den anderen

a) Sollte unser Gegenüber eine Regel missachten, verwenden wir die Technik der Schallplatte: wir wiederholen – möglichst variationsreich – unseren Anspruch, dass sich der andere an die Regel halten soll.

b) Seien sie **nicht** gewollt originell und kreativ. Entledigen sie sich auch des Anspruchs,

argumentativ überzeugend sein zu müssen.

c) Das verständnisvolle Eingehen auf die Bedürfnisse und Gefühle des Gegenübers, die sich hinter seinem Regelverstoß verbergen, signalisiert Wertschätzung und trägt zur Deeskalation im Konflikt bei.

### 2.1.3. Körpersprachliche Technik – Gelassene Präsenz

Die Strategie der Verängstigung

- wer in einem Konflikt eine Regel vertreten will, muss **Standfestigkeit** zeigen.
- wer in einem Konflikt ausfallend wird, möchte den andern "zu Fall bringen".
- ein aggressives Auftreten dient der Destabilisierung des Kontrahenten und wird vom Regelverletzenden gern eingesetzt.

Über den Körper zur Gelassenheit?

- Gelassenheit im Konflikt signalisiert Angsfreiheit und Selbstsicherheit.
- einfache Rezepte führen leicht zu einer antrainierten Körpersprache, die aufgesetzt und unglaubwürdig wirkt.

Blickverhalten

- ein fester Blick im Konflikt signalisiert innere Festigkeit.
- wer innerlich sicher ist, kann auch äußerlich Sicherheit ausstrahlen.
- "Was guckst du!": Wer diesen Satz in einem Blickduell zuerst äußert, kann die Spannung nicht mehr ertragen.

Raumverhalten

- die räumliche Entfernung bestimmt den Grad der Verbindlichkeit und Eindringlichkeit in einem Konflikt.
- wer eine Eskalation vermeiden möchte, sollte seinem Kontrahenten nicht zu nahe treten – weder verbal noch räumlich.

Nähe oder Distanz?

- das Wahren eines größeren Anstands kann in einem Konflikt deeskalierend wirken.
- Imponiergehabe + aggressive Körpersignale = Drohgebärden.
- besser: Präsenz statt Drohgebärden!
- wer Drohgebärden anwendet, entzieht sich dem Konflikt durch die Flucht nach vorn.

a) In einem Konflikt um einen Regelverstoß wird unser Auftreten von der Person, die die Regel missachtet, bewertet. Die Gültigkeit einer Regel muss daher überzeugend **verkörpert** werden.

b) Mit seinem massiven und aggressiven Widerstand will unser Konfliktpartner uns Angst machen. Im gesamten Verlauf des Konflikts sucht er in unserem Auftreten nach Anzeichen von Angst.

c) Implosion und Explosion offenbaren Hilflosigkeit. Unser Auftreten sollte demnach Selbstsicherheit und Gelassenheit ausstrahlen.

d) Ein gehaltener Blick in einem Konflikt signalisiert innere Stärke. Halten wir daher während eines Konflikts um einen Regelverstoß den Blick. Schauen wir notfalls auf die Nasenwurzel unseres Kontrahenten.

e) Wollen wir in einem Konflikt um einen Regelverstoß eindrucksvoll auftreten, benötigen wir Präsenz. Unsere Präsenz wächst mit der räumlichen Nähe zum Konfliktpartner.

f) Halten wir den Mindestabstand zu unserem Kontrahenten ein, so vermeiden wir die Gefahr, dass dieser sich in der Ecke gedrängt fühlen könnte und mit erbittertem Widerstand reagiert.

g) Mit der räumlichen Nähe zum anderen wächst neben unserer Präsenz auch der Grad der Konfrontation. Gestalten wir daher den räumlichen Abstand zu unserem Gegenüber sehr bewusst – je nach Grad der von uns gewünschten Konfliktintensität.

h) Verzichten wir auf den Einsatz von Drohgebärden. Denn im Gegensatz zu Drohgebärden kann sich in einem Konflikt die souveräne Wirkung einer gelassenen Präsenz vollkommen unabhängig von Geschlecht und Körperkraft entfalten.

## **2.2. Die Strategie**

**Phase 1 – freundliche Bestimmtheit**

**Phase 2 – energische Bestimmtheit**

**Phase 3 - die Konsequenzebene**

Phase 1: Freundliche Bestimmtheit

- das bestimmte und beharrliche Auftreten in einem Konflikt signalisiert Durchsetzungsfähigkeit und Stärke.
- wer in einem Konflikt größer und lauter wird, fühlt sich der Situation nicht gewachsen und ist innerlich nicht groß, sondern klein.
- beim Prinzip "Auge um Auge" sind beide Kontrahenten blind
- wer bei einem Regelverstoß keine Stellung bezieht, versucht sich dem Konflikt nicht stellen zu müssen.
- wer sich aus einem Konflikt davonestiehlt, beraubt sich der eigenen Autorität.
- eigene automatisierte Konfliktgewohnheiten lassen sich ändern – die Verhaltensweisen der Kontrahenten nicht.
- mit jeder Sekunde der gelassenen Präsenz innerhalb eines Konflikts erhöht sich die eindruckliche Wirkung.

a) Verwenden sie die Technik der kaputten Schallplatte. Gestalten sie ihr Auftreten freundlich – bestimmt. Ihre durchgehende Freundlichkeit signalisiert Wertschätzung und vermeidet unnötige Motivverschiebungen durch Kampf

b) Begeben sie sich mit körperlicher Präsenz in den Konflikt hinein: Treten sie an ihren Konfliktpartner heran, ohne dass sie den Mindestabstand unterschreiten. Halten sie Blickkontakt.

c) Bleiben sie während der gesamten Phase gleich bleibend ruhig, gelassen und freundlich.

d) Keine Diskussionen!! Keine Argumente"" Ignorieren oder begrenzen sie Beleidigungen und Provokationen. Bleiben sie konsequent und freundlich bei ihrem Anliegen, dass sich ihr Gegenüber an die bekannten Regeln hält.

e) Achten sie auf sich selbst: Nicht ihr Kontrahent ist ihr Gegenüber, sondern ihre automatisierte Konfliktgewohnheit. Halten sie ihren inneren Gegner in Schach: Äußern sie keine Aggressionen, aber auch keine Unsicherheiten.

f) Arbeiten sie mit dem Faktor Zeit und Präsenz. Wechseln sie nicht zu früh in die zweite oder dritte Phase der kontrolliert-eskalierenden Beharrlichkeit. Halten sie diese Phase einfach mal 40 – 60

Sekunden durch. Vertrauen sie auf die beeindruckende Wirkung ihrer Präsenz.

### Phase 2 – energische Bestimmtheit

- stereotype Präsenzsätze wirken suggestiv und erhöhen die Eindrücklichkeit des Auftretens
- ein Befehl verlangt Gehorsam, eine Aufforderung duldet Widerspruch.
- "wer in einem Kampf gewonnen hat, der stehe mit gesenktem Haupt da" – Lao Tse
- wer in einem Konflikt "eins-zwei-drei" zählt, zählt sich gerade selber aus.
- Verantwortung in einem Konflikt zu übernehmen bedeutet, eine verbindliche Antwort zu geben.
- ein verbindliches "Ja" des Kontrahenten erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass dieser sich an die Regel halten wird
- die innere Haltung ("dieser Idiot") äußert sich stets auch in entwertendem Verhalten der Person gegenüber

a) Verwenden sie einfache und klare Präsenzsätze, mit denen sie ihr Gegenüber auffordern, gemäß der vorgegebenen Regeln zu handeln

b) Verwenden sie die Technik der kaputten Schallplatte

c) Treten sie energisch-bestimmt auf, aber hüten sie sich davor, Befehle zu erteilen.

d) Eskalieren sie nicht! Ihr Tonfall und ihr Auftreten haben sich zwar gegenüber der ersten Phase verschärft, nehmen danach aber nicht weiter an Schärfe zu.

e) Setzen sie weiter auf die Faktoren Beharrlichkeit und Präsenz.

d) Nehmen sie ihren Kontrahenten in die Verantwortung. Beenden sie diese Konfliktphase dadurch, dass sie sich von der regelverletzenden Person die verbindliche Zusage für regelkonformes Verhalten einholen.

f) Bleiben sie emotional distanziert. Ihr Gegenüber ist nicht ihr Feind. Reagieren sie nicht auf dessen Gegendruck – bleiben sie unbeeindruckt.

### Phase 3 – die Konsequenzebene

- jede Regel ist nur so haltbar wie die Konsequenz, die auf einen fortgesetzten Regelverstoß folgt
- wer sich beharrlich weigert, eine Regel zu beachten, begeht einen doppelten Regelverstoß
- wer kämpft, hat schon verloren – nämlich die Führungsposition
- wer kämpft, macht sich zum Sklaven der eigenen Konfliktautomatismen
- durch das Auflösen einer Kampfsituation wird das Großhirn wieder freigeschaltet
- jedes Verwässern oder Verschärfen von einmal ausgesprochenen Konsequenzen untergräbt die persönliche Autorität
- das Verwässern von Konsequenzen begünstigt Regelverstöße
- das konsequente Umsetzen schafft Verbindlichkeiten
- die eigene Klarheit über die Konsequenzen ermöglicht ein klares Auftreten nach Regelverstößen
- wirksame und pädagogisch sinnvolle Konsequenzen müssen wohl überlegt sein
- die Konsequenz immer konsequenterer Konsequenzen kann das emphatisch geführte Konfliktgespräch sein

a) Machen sie sich möglichst im Vorfeld eines Konflikts Gedanken über sinnvolle Konsequenzen

b) Konfrontieren Sie ihren Konfliktpartner auch mit dem zweiten Regelverstoß, nämlich dessen

Weigerung, ihre Aufforderungen zu befolgen

- c) Stellen sie ihr Gegenüber vor die Wahl, sich entweder regelkonform zu verhalten oder die Konsequenzen zu wählen
- d) Treiben sie ihren Kontrahenten nicht durch unnötigen Druck dahin, aus Gründen der Wahrung des Gesichts die Ebene der Konsequenz wählen zu müssen
- e) Geben sie ihrem Gegenüber im Zweifelsfall Zeit, sich zu besinnen und sich frei für die Einhaltung einer Regel entscheiden zu können. Gehen sie zwischenzeitlich aus dem Konflikt heraus.
- f) Benutzen sie die Sicherheit von Konsequenzen, um auch in einer dritten Phase des Konflikts gelassen und ruhig agieren zu können.
- g) Sollten sie im Konflikt keine geeignete Konsequenz parat haben, lassen sie den Inhalt der Konsequenz offen.
- h) Ermöglichen sie der regelverletzenden Person immer einen Ausstieg aus ihrem Ausstieg

Viele Wege führen zum Ziel

- nach traditioneller Auffassung von Geschlechteridentität bedeutet das widerstandslose Erdulden eines Angriffs den Verlust von Männlichkeit: "Man(n) muss sich wehren"
- Freundlichkeit im Konflikt ist deeskalierend
- im Gegensatz zur Nicht-Eskalation wird bei der Deeskalation der Wertschätzung des Kontrahenten betont
- jeder Zuschauer erhöht das Risiko, dass ein Konflikt um einen Regelverstoß zu einem Statuskampf mutiert
- bei schweren Regelverstößen : direkt die rote Karte zeigen
- das schnelle Drohen mit Konsequenzen bei leichten oder mittleren Regelverstößen führt zur Eskalation des Konflikts
- die Konsequenz ist bei leichten und mittleren Regelverstößen das **letzte** Mittel der Konfliktbewältigung – nicht das erste.

- a) Sollte ihr Gegenüber bereits in Phase 1 des Konflikts aggressiv werden, verlängern sie diese Phase und betonen sie die Freundlichkeit ihres Auftretens. Seien sie wertschätzend. Vermeiden sie die Konfrontation der zweiten Konfliktphase. Gehen sie unter Beibehaltung der Freundlichkeit in die dritte Phase – auf die Ebene der Konsequenzen.
- b) Sollten sie spüren, dass ihr Kontrahent vor dem anwesenden Publikum um seinen Status kämpft, vertagen sie ( gegebenenfalls öffentlich) den Konflikt und verlegen sie die weitere Konfliktbewältigung auf einen günstigeren Zeitpunkt und an einen geeigneteren Ort. Eine Konfliktbewältigung unter vier Augen hilft, Motivverschiebungen zu vermeiden
- c) Bei schweren oder wiederholten Regelverstößen kann es sinnvoll sein, ohne Umwege über die ersten beiden Konfliktphasen den Konflikt unmittelbar auf der Konsequenzebene auszutragen.
- d) Vertrauen sie – bei leichten und mittelschweren Regelverstößen – zunächst auf die Wirksamkeit der ersten beiden Phasen der Konfliktbewältigung. Behalten sie die Trumpfkarte der Konsequenzen als Joker möglichst lange in der Hinterhand.