

Hausarbeit zum Webinar „Systemische Beratung und Coaching“

Thema:
Das Gordon-Modell zur Lösung von Konflikten

Heilpraktikerschule
Isolde Richter

Dozent
Sandro Hänseroth

Teilnehmerin
Julia Richling
[Die Adresse habe ich rausgenommen]

XXX, den 9.5.2021

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung
2. Geschichte des Modells
3. Die Bereiche der Annahme und Nicht-Annahme
4. Wer hat gerade das Problem?
5. Mein Gegenüber hat ein Problem, ich habe kein Problem
6. Ich habe ein Problem, mein Gegenüber hat kein Problem
7. Mehrere Beteiligte haben ein Problem
8. Fazit und Nutzen für die Beratung

1. Einleitung

In dieser Hausarbeit erläutere ich das von Thomas Gordon entwickelte Kommunikationsmodell, das der Konfliktlösung und der Verbesserung von Beziehungen innerhalb von Systemen (Familien, Lehrer-Schüler-Beziehungen, im Management, im medizinischen Bereich...) dient.

2. Geschichte des Modells

Thomas Gordon, geb. 1918, arbeitete als Psychologe an der Universität von Chicago. Dort war er zunächst Promotionsstudent und später Kollege von Carl Rogers. Unter anderem war er der Autor des Kapitels "Group-Centered Leadership and Administration" in Carl Rogers Buch „Client-Centered Psychotherapy: Its Current Practice, Implications, and Theory.“(siehe [2]) Auch in „Entwicklung der Persönlichkeit“ wird er von Carl Rogers als Co-Autor mehrerer Studien erwähnt. [3] Auf Basis dieser gemeinsamen Erfahrung schrieb Thomas Gordon 1970 das Buch „Parent Effectiveness Training“, dessen Originaltitel meiner Meinung nach deutlich aussagekräftiger ist als das deutsche „Familienkonferenz“.

3. Die Bereiche der Annahme und Nicht-Annahme

Am Anfang des Modell steht die Frage, wie es überhaupt dazu kommt, dass es einen Konflikt gibt. Wenn wir die Menge der Handlungen anderer, mit denen wir in Berührungen kommen, betrachten, gibt es solche, die für uns annehmbar sind und solche, die für uns nicht annehmbar sind.

Bereich der Annahme
Bereich der Nicht-Annahme

Dabei unterscheiden sich die Menge und Inhalte dessen, was annehmbar und was nicht annehmbar ist, nicht nur von Mensch zu Mensch, sondern auch bei einzelnen Menschen, je nach Stimmung, Bedürfnislage, Erfahrungen und weiterer Faktoren. Die abgebildete Verteilung entspricht zum Beispiel mir, wenn ich nach einer schlaflosen Nacht müde bin, Kopfschmerzen habe und noch ‚eben schnell‘ an einem wichtigen Projekt arbeiten will, das ich viel zu lange vor mir hergeschoben habe.

Nicht-annehmbar ist im Allgemeinen ein Verhalten, das sich ungewollt negativ auf die eigenen Ressourcen (Zeit, Besitz) auswirkt, das die Integrität, die körperliche

Unversehrtheit oder andere Bedürfnisse verletzt, in Sorge versetzt oder den eigenen Wertvorstellungen und Glaubenssätzen entgegenläuft.

4. Wer hat gerade das Problem?

Zu Beginn einer Konfliktlösung steht die Frage, wer gerade das Problem hat, also wessen Annahmelinie gerade konkret unterschritten wird. Das scheint zunächst einmal trivial, ist es aber für mich persönlich tatsächlich nicht, da ich selbst mich dabei immer wieder ertappe, mir die Probleme anderer auf die Schulter zu packen, also das zu betreiben, was Kay Rurainski vom Eltern-Online-Training [4] „Illegale Problemübernahme“ nennt.

Ein Beispiel von ihm aus dem Newsletter des Trainings lautete: „Wenn mich die Lehrerin meines Kindes aufgebracht anruft, weil mein Kind seit Wochen keine Hausaufgaben gemacht hat... wer hat dann **in diesem Moment** gerade das Problem?“

Ich? Mein Kind? In diesem Moment hat es die Lehrerin – es ist ihre Stimme, die aufgebracht klingt.

An dieser Stelle möchte ich einen möglichen Widerstand adressieren, der beim Lesen des vorherigen Absatzes auftreten könnte, weil dies meines Erachtens ein wichtiger Punkt ist, bei dem ich Missverständnisse vermeiden möchte.

- In manchen Ohren mag die Aussage „Die Lehrerin hat das Problem“ hart klingen, weil im allgemeinen Sprachgebrauch die Aussage „Das ist Dein Problem“ damit einhergeht, dass man mit dem Problem alleine gelassen wird. Gemeint ist hier hingegen, dass hier ein Mensch Kontakt zu uns aufnimmt, der ganz akut in Not ist und für sein Anliegen Aufmerksamkeit und Verständnis benötigt.
- Es ist sehr wahrscheinlich, dass dieser Anruf auch mich in Not bringt. Sei es, weil ich gerade am Herd stehe und mein Spaghetti-Wasser überkocht, sei es, weil ich mir Sorgen um die Zukunft meines Kindes mache oder ich getriggert bin und mich als Versager fühle. Wenn dem so ist und das gerade sehr präsent ist, wird es mir schwer fallen, diesem Menschen in Not das zu geben, was er gerade braucht. Deswegen finde ich es für Menschen wie mich, deren Fähigkeit, sich zu regulieren und zu fokussieren, zu wünschen übrig lässt, in solchen Situationen empfehlenswert, eine kurze Pause zu erbitten – und sei es unter dem Vorwand, noch eben auf Toilette zu müssen – oder das Gespräch auf einen zeitnahen Termin zu verschieben, an dem ein ungestörtes, achtsames Gespräch möglich ist.

Die Klärung der Frage nach dem Problem-Besitz auch ist deshalb wichtig, weil sie darüber entscheidet, welches Werkzeug gerade hilfreich und angemessen ist. Dabei gibt es vier Fälle.

1. Keiner hat ein Problem
2. Mein Gegenüber hat ein Problem, ich habe kein Problem
3. Ich habe ein Problem, mein Gegenüber hat kein Problem
4. Sowohl ich als auch mein Gegenüber haben ein Problem

Der erste Fall, wenn alles im grünen Bereich ist, ist denkbar unkompliziert. Wir dürfen ihn genießen und kommunizieren, wie uns der Schnabel gewachsen ist. Spannend wird es dann ab 2.

5. Mein Gegenüber hat ein Problem, ich habe kein Problem

Dies ist in der Regel bei Beratungsgesprächen der Fall und auch im privaten Bereich, wenn unser Gegenüber mit dem Verhalten einer anderen Person (der besten Freundin, der Lehrerin, dem Partner, unserem Kind...) oder einer allgemeinen Situation (z.B. eine Pandemie und ihre Folgen) ein Problem hat und mit uns darüber sprechen will, um den Kopf freizubekommen. Es trifft auch auf Fälle zu, in denen mein Gegenüber mit meinem Verhalten ein Problem hat und ich nicht mit seinem (z.B. wenn mein Kind darüber unglücklich ist, dass ich abends ausgehen will und es von meinem Mann ins Bett gebracht wird).

In diesen Fällen ist nach Gordon das geeignete Werkzeug das **Aktive Zuhören**, zu dem neben dem Einnehmen einer Haltung, die nonverbal signalisiert, dass man mit der Aufmerksamkeit bei seinem Gegenüber ist, das Wiederholen des Gehörten mit eigenen Worten gehört, was sowohl das Paraphrasieren (Wiedergeben des Gehörten Sach-Inhalts) und das Verbalisieren (Wiedergeben des emotionalen/Ich-Offenbarungs-Inhalts) enthält.

Geschadet wird diesem Prozess durch das, was Thomas Gordon „12 roadblocks“ nennt (im Deutschen: 12 Kommunikationssperren) [1, S. 62-65]:

1. Befehlen, Anordnen, Auffordern
„Ist mir egal. Du räumst jetzt Dein Zimmer auf, aber sofort!“
2. Warnen, Mahnen, Drohen
„Wenn Du jetzt weiter quengelst bekommst Du gar keine Süßigkeiten mehr!“

3. Moralisieren, Predigen, Beschwören
„Erst die Arbeit, dann das Vergnügen!“
4. Beraten, Vorschläge machen, Lösungen liefern
„Wie wäre es, wenn Du Dich bei ihm entschuldigst?“
5. Belehren, durch Logik begründen
„Betrachte es doch mal von dieser Seite...“
6. (Ver)Urteilen, Kritisieren, Widersprechen, Vorwürfe machen, Beschuldigen
„Das stimmt doch gar nicht!“
7. Loben, Zustimmung, Schmeicheln *„Ich bin da ganz Deiner Meinung.“*
8. Beschämen, Beschimpfen, Lächerlich machen
„Das ist mal wieder typisch für Dich!“
9. Interpretieren, Analysieren, Diagnostizieren
„Das tust Du doch nur, weil Du Aufmerksamkeit willst.“
10. Beruhigen, bemitleiden, trösten, unterstützen, beschwichtigen
„Mach Dir keine Sorgen.“ , „Lass mich mal, ich kümmere mich drum.“
11. Nachforschen, Fragen, Verhören *„Warum hast Du das getan?“*
12. Ablenken, Ausweichen, Aufziehen, Aufheitern
„Denk einfach nicht mehr dran, sondern blicke auf das Schöne im Leben.“

Der Prozess des Aktiv Zuhörens ist nicht-direktiv und oft beendet die andere Person das Gespräch, ohne dass eine Lösung ausgesprochen wurde.

Dennoch können die Folgen sehr erstaunlich sein. Ein Beispiel: Vor einigen Wochen war mein siebenjähriger Sohn oft sehr wütend und neidisch auf seinen vierjährigen Bruder, was viele handgreifliche Streitereien unter den Jungs zur Folge hatte. Irgendwann beim Frühstück sprach er gewissermaßen aus dem Nichts über eine Dokumentation über Kegelrobben, die ihre Kinder knappe drei Wochen stillen und danach verlassen würden. Ich ahnte, dass dies mit seinem Verhalten in den letzten Wochen zusammenhängen könnte und hörte aufmerksam und aktiv zu. Es ging in dem Gespräch nur um die Robben und wie sehr ihm die Jungen leid tun. Irgendwann endete das Gespräch, mein Sohn stand auf, lief zu seinem Bruder, der auf der Couch saß, und umarmte ihn.

Sehr eindrucksvoll finde ich auch das Gespräch, das die Bloggerin und Sonderpädagogin Katja Seide im Artikel über Aktives Zuhören mit ihrer Tochter führt, als diese eines Tages sagte, sie hasse ihre Zwillingsschwester. Auch hier verändert sich das Verhalten drastisch, ohne dass eine Lösung gefunden wurde. [5]

Alternativ kann es geschehen, dass mein Gegenüber früher oder später eine Lösung findet, die in einer Aufforderung oder Bitte an mich besteht. („*Mir ist langweilig, lies mir jetzt was vor, Mama.*“) Damit wandert der Problembesitz gewissermaßen an mich weiter. In diesem Fall gibt es drei Möglichkeiten.

1. Die Lösung ist für mich annehmbar. („*Gerne!*“)
2. Ich bin mir nicht sicher, ob es für mich annehmbar ist und sage, dass ich Zeit brauche, um darüber nachzudenken/dem nachzuspüren.
3. Die Lösung ist für mich nicht-annehmbar. („*Nein, das will ich nicht, weil ich gerade dabei bin, die Wäsche aufzuhängen und das nicht unterbrechen will.*“)

Im Fall einer Ablehnung wandert Problem-Besitz wieder an das Kind zurück, was unter Umständen Widerstand erzeugt („*Ich will aber jetzt was vorgelesen bekommen!*“). Nach dem Gordon-Modell bedeutet dies für einen selbst, der der Rolle des Senders wieder in die des Empfängers zu wechseln und in den Modus des Aktiv-Zuhörens umzuschalten („*Ah, Du meinst, so lange magst Du nicht warten?*“).

6. Ich habe ein Problem, mein Gegenüber hat kein Problem

Nach dem Gordon-Modell ist die angemessene Maßnahme für diesen Fall eine **Ich-Aussage**. Diese sollte möglichst knapp und klar sein und erinnert an die vier Schritte der Gewaltfreien Kommunikation nach Marshall Rosenberg [7], insofern, dass sie die konkrete Wahrnehmung dessen enthält, was für mich ein Problem darstellt, die Empfindung, die es in mir auslöst und/oder was ich brauche bzw. welcher Zielzustand von mir erwünscht ist. „*Jungs, die Musik ist gerade so laut, dass der Boden vibriert. Das ist ein Problem für mich, weil ich gerade an meiner Hausarbeit schreibe und mich nicht konzentrieren kann. Ich brauche 15 Minuten Ruhe, um das Kapitel zu Ende zu schreiben.*“

Im Kontrast dazu stünde eine **Du-Aussage**, die eine Handlungsanweisung enthält oder auf die Beziehungsebene zielt. („*Schaltet sofort/bitte die Musik aus!*“ („*Ich will, dass ihr sofort die Musik ausschaltet!*“ ist ebenfalls eine Du-Aussage, auch wenn sie das Wort „*Ich*“ enthält), „*Ihr seid so rücksichtslos!*“)

Mit der Ich-Aussage wechselt der Problem-Besitz zum Gegenüber. In manchen Fällen findet dieser schnell eine Lösung für sich („*Kein Problem!*“ *dreht die Musik leiser*), in anderen besteht die Lösung in einer Anweisung oder einem Vorschlag für mich („*Setz doch die Noise-Cancelling-Kopfhörer auf!*“), den ich dann wieder für mich prüfen und

umsetzen kann (so er für mich annehmbar ist) oder mit *„Nein, das will ich nicht, weil ich...“* ablehnen kann, womit der Ball wieder an den Gesprächspartner zurückgespielt wird. In anderen Fällen wiederum erzeugt die Ich-Aussage Wut, also Widerstand (*„Boah! Nie können wir mal Musik hören, ohne dass jemand nervt!“*) Hier greift dann erneut wieder die Gordon-Formel: **Widerstand = Problembesitz = Umschalten auf Aktiv Zuhören** Nach dem Aktiv Zuhören empfiehlt Kay Rurainski mit der Einleitung *„Damit ist mein Problem allerdings noch nicht gelöst.“* in die Schleife der Hartnäckigkeit zurück zu kehren, die sich so lange dreht, bis für mich eine annehmbare Lösung gefunden wird. Bei mir persönlich ist es so, dass mir bis dahin meist eine annehmbare alternative Strategie eingefallen ist, auf die ich gerne umschwenke (*„Ah, mir ist gerade eingefallen, dass ich die Arbeit auch mit dem Notebook im Gästezimmer schreiben könnte. Da ist es leiser.“*) Erwähnenswert an dieser Stelle ist noch, dass dieses Verfahren in der Regel nur greift, wenn es um Ressourcen oder unmittelbare Bedürfnisse geht. Geht es dabei hingegen um Werte oder Glaubenssätze, ist es sehr unwahrscheinlich, dass auf diesem Wege eine Lösung gefunden werden kann, bei der die Beziehung gut bleibt (und der andere nicht den Eindruck hat, sich zu verbiegen).

7. Mehrere Beteiligte haben ein Problem

Viele Konflikte innerhalb von Systemen verlaufen so, dass mehrere Menschen ein Problem haben und sich die Wünsche und/oder Lösungsstrategien auf dem ersten Blick gegenseitig ausschließen, zum Beispiel, wenn das eine Familienmitglied den Urlaub am Meer verbringen will, das zweite einen Wanderurlaub in den Berge wünscht, das dritte die Großeltern besuchen will und das vierte wiederum am liebsten auf den Urlaub verzichten und Zuhause an einem Projekt arbeiten würde.

Für diese Fälle stellt Thomas Gordon die sechs Schritte der niederlagelosen Methode vor, mit deren Hilfe eine konsensfähige Lösung gefunden werden kann.

1. Den Konflikt identifizieren und definieren

Hier setzen sich alle zusammen und arbeiten (unter Hilfenahme von Ich-Aussagen und Aktivem Zuhören) heraus, worum es dem einzelnen genau geht (*„Ich will täglich schwimmen“, „Ich will Berge um mich herum haben und täglich wandern“, „Ich will Zeit mit Oma und Opa verbringen!“*, *„Ich will Zuhause bleiben und an meinem Projekt arbeiten.“*

2. Mögliche Alternativlösungen entwickeln.

An dieser Stelle machen alle Beteiligten Vorschläge, die auf eine Liste geschrieben werden. (Z.B. „A, B und C machen zusammen mit den Großeltern Ferien an einem Ort mit Schwimmbad, D bleibt Zuhause.“)

3. Die Alternativlösungen kritisch bewerten

Hier wird geprüft, welche Vorschläge (hinsichtlich der verfügbaren Ressourcen und äußeren Rahmenumstände) machbar sind, wer dabei welche Aufgabe übernehmen würde und eventuell gestrichen, was gar nicht geht (so dass unter Umständen nur noch „Wir bleiben alle Zuhause, A und B machen Wanderungen in der Umgebung, wo es hügelig ist und einen Badensee gibt, C sieht die Großeltern täglich via Zoom“ übrig bleibt)

4. Sich für die beste annehmbare Lösung entscheiden

Diese Entscheidung wird schriftlich festgehalten, konkret geplant und ein Termin für die Nachbesprechung vereinbart.

5. Die Entscheidung ausführen

Hierbei steht die Frage, was geschieht, wenn sich während der Ausführungszeit eine oder mehrere Personen nicht an die in der Besprechung gefundene Lösung halten. In diesem Fall kommt wieder die Frage „Wer hat gerade das Problem?“ ins Spiel.

6. Nachfolgende kritische Bewertung

8. Fazit und Nutzen für die Beratung

Ich persönlich finde das Gordon-Modell für mich sehr hilfreich, weil es einfache und klare Strukturen zur Verfügung stellt. Es ist leicht zu lernen und auch wenn die Umsetzung sehr herausordend ist, zeigen sich meiner Erfahrung nach sehr schnell Erfolgserlebnisse, die motivieren, dran zu bleiben.

Für mich stellt es zudem eine Brücke zwischen der personenzentrierten

Gesprächstherapie und den ressourcen- und lösungsorientierten Ansätzen dar.

Deswegen plane ich persönlich, Klienten neben der Beratung die Vermittlung des Gordon-Modells als Werkzeug zur Selbsthilfe anzubieten, das sie befähigt, viele Konflikte in Gruppen effizient selbstständig zu lösen.

Meiner Erfahrung nach funktioniert dieses Verfahren auch bei Konflikten innerhalb der inneren Familie (z.B. bei Konflikten zwischen dem inneren Kind und dem inneren Kritiker), was weitere Ansätze für die systemische Beratung darstellen könnte.

Quellenangaben

- [1] Gordon, T. (1970c/2012) Familienkonferenz, Heyne, München. 7, Auflage
- [2] Gordon T. Origins of the Gordon Model <https://www.gordontraining.com/thomas-gordon/origins-of-the-gordon-model/> . Zuletzt aufgerufen am 9.5.2021
- [3] Rogers, C. R. (1973c/1994) Entwicklung der Persönlichkeit, Klett-Cotta, Stuttgart. 10. Auflage
- [4] Rurainski, Kay <https://eltern-onlinetraining.de/> . Zuletzt aufgerufen am 9.5.2021
- [5] Seide, K. (2017) Aktives Zuhören nach Gordon – wie wir mit unseren Kindern gemeinsam Probleme lösen
<https://www.gewuenschtestes-wunschkind.de/2017/04/aktives-zuhoeren-nach-thomas-gordon-familienkonferenz-mit-kindern-erfolgreich-kommunizieren.html> . Zuletzt aufgerufen am 9.5.2021
- [6] Wikipedia, insbes. der Artikel über Thomas Gordon und die Gewaltfreie Kommunikation
- [7] Das bislang zur Verfügung stehende Material des Kurses „Systemischer Berater“, insbesondere „Modul 2 - Kommunikation und Beratung“ (Link ist im E-Learning zu finden)

Hiermit versichere ich, dass ich die vorliegende Hausarbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe.

Julia Richling

XXX, den 9.5.2021