

# **Handbuch Leitungsfertigkeiten**

## **Cherie Brown (Übersetzung Urs Urech)**

### **Kapitelübersicht**

Ergreife die Initiative, um zu leiten	Seite 2
Bilde deine eigene Unterstützungsgruppe für deine Leitungsaufgabe	Seite 3
- Etwas Neues und Gutes	
- Paare	
- Wertschätzung für die Leitung	
- Was ist eine wirksame Wertschätzung?	Seite 4
- Unterstützungsperson, -gruppe, -aufgaben	
- Beste Momente oder aha Momente	
Selbstausswertung zu deiner Leitungsaufgabe	Seite 5
Strategien für Angriffe gegen deine Leitung	Seite 6
Umgang mit Störenfriede und Attacken	Seite 7
Fehler eingestehen und wiedergutmachen	Seite 8
Präsentationen vorbereiten	Seite 9

### **Notizen für die Leitung**

Konfliktbewältigung	
- als FriedensstifterIn in einem Konflikt	Seite 10
- für deine eigenen Konflikte	Seite 11
- für Konflikte im NCBI Team	Seite 12
Kontroverse Themen und Gruppenkonflikte	Seite 13
Wichtige Fertigkeiten, um Konflikte zu lösen	Seite 15
Konflikte in Organisationen anpacken	Seite 16
Verbündetenarbeit	Seite 17
- für Juden und Jüdinnen	Seite 18
- für AsiatInnen	Seite 19
- für Homosexuelle und Bisexuelle	Seite 20
Coach Counselling	Seite 21

## **Ergreife die Initiative, um zu leiten**

### **Prinzip**

Viele Leute denken, um demokratische Prinzipien aufrecht zu erhalten, müssen Konsenslösungen gefunden werden für alle Gruppenprozesse. Das ist kraftraubend und verhindert oft individuelle Initiativen. Es braucht Teamarbeit und Beratung für jede erfolgreiche Aktivität, aber das kooperative Vorgehen bedeutet oft: Niemand sieht sich in der Aufgabe, das Projekt und die Gruppe voranzutreiben, was zum Stillstand der Aktivitäten führt. Es ist viel wirksamer, die Leute zu individueller Leitungsinitiative zu ermutigen. Das Weltgeschehen bewegt sich oft vorwärts durch die mutige Initiative einzelner Leute.

Wir brauchen nicht darauf zu warten, bis jemand uns auf die Schulter klopft und sagt: „Könntest du uns helfen oder könntest du die Leitung übernehmen?“ JedeR von uns kann sich entscheiden, die Initiative zu ergreifen um etwas zu verändern oder Dinge vorwärts zu bringen. Sich zu entscheiden, dass du in jeder Situation verantwortlich sein kannst, bedeutet, dich mit der manchmal etwas beängstigenden Realität zu konfrontieren, dass du bereits die Kraft und Macht hast, die Welt zu verändern.

Leiten (Initiative ergreifen) kannst du auch, wenn du nicht als LeiterIn der aktuellen Sitzung, Weiterbildung oder Gruppe bestimmt bist. Setze dir deine eigenen Ziele für jede Sitzung und jede Weiterbildung und verfolge diese eigenmächtig. Denke gut über die definierte Leitungsperson, über den Auftrag und über die Gruppe nach und handle um die gemeinsamen Ziele vorwärts zu bringen. Dein Leben und all die Sitzungen werden dabei viel interessanter und spannender...

### **Leitungsfertigkeiten**

Es braucht eine veränderte Haltung, um die Initiative zu ergreifen um zu leiten. Du musst davon ausgehen, dass du als EinzelneR, die Schwierigkeiten in deiner Umgebung anpacken kannst. Du musst daran glauben, dass du Dinge verändern kannst. Eine einzelne Person kann viel bewirken, wenn andere entmutigt, ohnmächtig oder beschämt sind. Frage dich in solchen herausfordernden Situationen:

1. Falls ich wüsste, dass die Leitung dieses Projekt komplett in meinen Hände wäre, **was würde ich jetzt tun?**
2. Falls ich wüsste, dass ich durchaus bevollmächtigt und befähigt wäre, **wie würde ich in dieser Situation reagieren?**
3. Falls ich wüsste, dass alle Leute um mich herum offen und bereit wären für meinen Beitrag, **wie würde ich handeln?**
4. Falls ich wirklich daran glauben würde, dass meine Beiträge zu einer tief greifenden Verbesserung führen würden, **welche Fertigkeiten, welches Wissen oder welche Einsichten würde ich einbringen?**

# Bilde deine eigene Unterstützungsgruppe für deine Leitungsaufgabe

## Prinzip

Wir müssen LeiterInnen ausbilden, wie sie Unterstützung finden können, indem sie eine Unterstützungsgruppe bilden, welche sie unter allen Umständen trägt. Es wird unmöglich sein, in den schwierigsten Aspekten von Diskriminierung die Leitung zu ergreifen, ohne eine eigene Unterstützungsgruppe zu haben. Die Isolation und Entmutigung werden andernfalls die Überhand gewinnen. LeiterInnen verdienen Wertschätzung und Unterstützung - hole sie dir. Es gibt einige einfache Dinge, die du in Sitzungen und Präsentationen einbauen kannst, um anzufangen die Leute auszubilden, gut und positiv über LeiterInnen nachzudenken.

## Leitungsfertigkeiten

1. **Etwas Neues und Gutes:** Manchmal kommen die Leute entmutigt, mit einem Gefühl von Dringlichkeit und/oder Ohnmacht an die Sitzung. Oft konzentrieren sich die Leute auf die vorhandenen Schwierigkeiten oder negativen Aspekte im Projekt, was sie daran hindert, frisch und flexibel zu denken. Während Konflikte oder Kontroversen fühlen sich die Leute oft abgespalten von der Gruppe oder spüren feindliche Einstellungen gegenüber anderen in der Gruppe. Eine Strategie um dem zu Beginn jeder Sitzung zu widersprechen, ist es eine Runde im Kreis zu machen mit der Frage: „Was ist etwas Neues und Gutes aus deinem Leben?“ Als LeiterIn kannst du vormachen, dass etwas Neues und Gutes nicht etwas Riesiges sein muss, auch kleine Dinge zählen. Es ist eine menschliche Art, sich einander mitzuteilen.
2. **Paare:** Oft kommen die Leute abgelenkt oder sie sind gedanklich beschäftigt mit all den anderen Aufgaben die sie zu erledigen haben, was es schwierig macht, anwesend und aufmerksam zu sein an der Sitzung. Falls die Übung „Etwas Neues und Gutes“ nicht die erwünschte Wirkung bringt und die Leute nicht aufmerksam sind an der Sitzung, kannst du eine andere Strategie anwenden: Bitte die Leute, Paare zu bilden mit der Frage: „Was hindert dich daran, aufmerksam und präsent zu sein?“. Teile die Zeit auf und erkläre die Aufgabe, zuzuhören (keine Diskussion, sondern „Dampf ablassen/Luftreinigung“). Diese zweiminütige Übung hilft, um sich besser auf die Sitzungsthemen zu konzentrieren. Du kannst das auch anwenden, falls du spürst, dass viele Leute sehr emotional auf ein Thema oder auf eine Äusserung reagieren. Wenn die Leute aus den Paargruppen zurückkommen, kannst du ein „Blitzlicht“ starten, indem sich jedeR im Kreis zur Frage oder zum Thema äussert.
3. **Wertschätzung der Leitung:** Die meisten von uns haben gelernt, es sei unangebracht von der Leitung, Wertschätzung einzuholen oder zuzulassen („Angeln nach Lob“ oder „fishing for compliments“). Es ist aber wichtig, andere daran zu erinnern, dass wir als LeiterInnen wichtige Beiträge leisten. Die systematische, mündliche Wertschätzung von LeiterInnen hilft, ein Klima in der Gruppe zu schaffen, indem die Leitung unterstützt wird. Es gibt eine einfache Übung, die du machen kannst, um die Leute daran zu erinnern, dass LeiterInnen die Unterstützung der Gruppe verdienen und erwarten können: Beende die Sitzung regelmässig mit einer Schlussrunde zu den beiden Fragen: „Was war ein Höhepunkt für dich?“ und „Etwas, was die Leitung gut gemacht hat?“

4. **Was ist eine gute Wertschätzung?** Eine wirksame Wertschätzung fokussiert auf Erfolge und hilft der Person, sich selber und die eigene Leitung in einem klaren, positiven Licht zu sehen. Hilfreich sind konkrete Beispiele aus dem Alltag und persönliche Erlebnisse mit dieser Person. Wertvoll sind Hinweise auf Widersprüche zu der verinnerlichten Unterdrückung dieser Person. Beispiele (verinnerlichte Botschaft/Widerspruch):  
**B:** Frauen verinnerlichen, ihrem eigenen Denken nicht zu trauen. **W:** du bist brillant.  
**B:** Männer verinnerlichen, Gefühle zu verbergen. **W:** schön, wie du dich zeigst.  
**B:** Juden verinnerlichen tiefes Misstrauen. **W:** danke für dein Vertrauen.

Nicht so hilfreich sind Wertschätzungen, welche die verinnerlichte Unterdrückung dieser Person verstärken (zu einer Asiatin: „Du lächelst immer so sympathisch“, zu einem Mann: „Du arbeitest wie ein Tier“) oder solche, die mehr den Bedürfnissen der eigenen Person entsprechen (von einem Jugendlichen: „Du bist so ein gutes Vorbild“; von einer Lesbe: „Ich fühle mich so gut aufgehoben bei dir“) aber wenig mit den Herausforderungen der anderen Person zu tun haben.

5. **Unterstützungsperson:** Es ist die Aufgabe der Unterstützungsperson, den Beschwerden und Reklamationen der Gruppenmitglieder oder KursteilnehmerInnen zuzuhören und in engem Kontakt mit der Leitung zu stehen. Die Unterstützungsperson muss die Fähigkeit haben, zu unterscheiden zwischen berechtigten Anliegen von TeilnehmerInnen, die der Leitung weitergeleitet werden sollten und den persönlichen Empörungen und Problemen der TeilnehmerInnen, die Aufmerksamkeit brauchen, aber mit dem aktuellen Programm oder den Traktanden der Sitzung nichts zu tun haben.

Dadurch ist die Leitung entlastet von einem Teil der negativen Kommentare und kann sich aufs Leiten konzentrieren und gleichzeitig haben die TeilnehmerInnen jemand, der ihnen zuhört und Aufmerksamkeit schenkt.

6. **Unterstützungsgruppe:** Suche dir die Leute für deine Unterstützungsgruppe, die dir bereits gezeigt haben, dass sie deine Leitung wertschätzen und dass sie wissen, wie sie dich unterstützen können. Denke darüber nach, welche Identitäten die Leute in deiner Unterstützungsgruppe haben sollen. Frage und ermutige Leute in dein Team zu kommen. Sag ihnen, welche konkrete Unterstützung du von ihnen brauchst und sprich über deine Herausforderungen als LeiterIn oder darüber, wann es dir schwierig fällt, Hilfe zu holen oder Hilfe anzunehmen.
7. **Unterstützungsaufgaben:** Delegiere wichtige Aufgaben an Leute oder Teams, denen du vertrauen kannst, dass sie ihre Aufgaben erledigen. Definiere Ziele und Erwartungen der Aufgaben. Bestimme eine Leitung für jede Unterstützungsaufgabe und formuliere wie und wann sie dir Bericht über ihre Aufgabe erstatten sollen.
8. **Beste Momente oder aha Momente:** Du kannst die Sitzung oder den Kurs beenden mit den beiden Fragen: „Was war der beste Moment?“ oder „Was war ein aha Moment?“.

## Selbstausswertung zu deiner Leitungsaufgabe

### Prinzip

Eines der grössten Hindernisse, die Leitung zu unterstützen ist wenn die Leitungsperson unterdrückerisch handelt. Was kannst du machen, wenn eine Leitungsperson im Irrtum ist, nicht wirksam in ihrer Aufgabe oder etwas Alarmierendes tut? Unsere Tendenz besteht oft darin, die Leitungsperson im Stich zu lassen oder die Person hart zu kritisieren und eine neue Leitungsperson zu suchen. Wir müssen einen Weg finden, die Leitung zu feiern und sie gleichzeitig herauszufordern, in ihrer Aufgabe zu wachsen und die Schwierigkeiten ehrlich und integer anzuschauen.

### Leitungsfertigkeiten

Diese Selbstausswertung kannst du durchführen mit jeder Gruppe die du leitest. Das Ziel der Selbstausswertung ist nicht, den/die LeiterIn der Kritik und Beurteilung auszusetzen, sondern das Wachstum und die Entwicklung der Leitung in einem verständnisvollen Klima mit dem Wissen, dass der/die LeiterIn mit all ihren Stärken und Schwächen stets darum bemüht ist, das Beste zu tun. Anstatt nur Kritik anzubringen, müssen die Gruppenmitglieder auch Wege finden, bessere Verbündete zu sein für den/die LeiterIn, indem sie sicherstellen, dass sich die Defizite der Leitung verbessern. Wir gewinnen einen realitätsnahen Eindruck unsere eigenen Kraft und Macht, wenn wir als Gruppenmitglieder uns entscheiden, als Verbündete für die Leitung aktiv zu werden. Wir brauchen uns nicht darauf einzustellen, den/die LeiterIn zu verändern. Der erste Schritt ist, Wege zu finden einE guteR VerbündeteR zu sein für die Leitung.

Zuerst berichtest du als LeiterIn der Gruppe deine Selbstreflexion mit den beiden Fragen:

1. Was habe ich in meiner Aufgabe, diese Gruppe zu leiten, gut gemacht?
2. Was muss ich verbessern? Welche spezifischen Dinge will ich verbessern?

Bitte dann die Leute in Paargruppen ihre Beiträge zur Evaluation vorzubereiten mit den drei Fragen:

1. Was hat der/die LeiterIn gut gemacht beim Leiten dieser Gruppe?
2. Wie möchtest du, dass der/die LeiterIn sich verbessert (spezifisch)?
3. Was wirst du persönlich machen um den/die Leiterin darin zu unterstützen?

Je nach Gruppengrösse, macht nur eine Auswahl von Gruppenmitgliedern (max. 7) den mündlichen Bericht im Plenum. Auf deinen Wunsch als LeiterIn kannst du jemanden der Gruppe bitten, die Verbesserungsvorschläge zu notieren.

# Strategien für Angriffe gegen deine Leitung

## Prinzip

In deiner Leitungsaufgabe könntest du die Ohnmacht, Wut oder Ablehnung einzelner Gruppenmitglieder zu spüren bekommen. Das kann sich in Kritik oder Beleidigungen äussern und ist eventuell in Fehlern, die du begangen hast, begründet oder auch nicht. Falls du Fehler gemacht hast, kannst du dich entschuldigen, die Sache wiedergutmachen und dein Verhalten ändern. Was auch immer dein Verschulden ist, hast du es verdient, als LeiterIn gut behandelt zu werden.

Leitungsunterdrückung ist, wenn die Leute dich entweder idealisieren und bewundern oder wenn sie dich runtermachen, dich für deine Fehler angreifen oder dich loswerden wollen. Beide Verhaltensweisen liegen oft in der eigenen Erfahrung von Unterdrückung als Kinder durch Leitungspersonen (Eltern, ältere Geschwister, Lehrpersonen etc.) begründet. Wir wollen als LeiterInnen einen wirksamen Weg finden, Angriffe zu identifizieren und diesen auf eine Art zu begegnen, dass sich die Einstellung der AngreiferInnen ändern und wir sie als unsere Verbündete gewinnen können. Dabei gilt es, folgendes zu beachten:

1. Wir verändern nicht den Kopf der Leute, sondern ihre Herzen.
2. Zuhören ist eine revolutionäre Aktivität. Zuhören bedeutet nicht Zustimmung.
3. Betrachte Beleidigungen als Gelegenheit, jemandem zu helfen. Es ist wie ein Hilfeschrei, es sind hörbar abgespielte Vorurteile dieser Person.
4. Menschen werden ohne Vorurteile geboren. Menschen sind nicht von Grund auf schlecht. Wir alle haben Missinformationen über Andere gelernt. Menschen können sich ändern.

## Leitungsfertigkeiten

Falls du einen Fehler gemacht hast, gib es zu. Erinnere dich daran, dass das Fehler machen auch zur Leitung gehört. Wir lernen aus Fehlern, aus vielen Fehlern lernen wir schneller...

- Viele der Kommentare und Angriffe sind Wiederholungen der Vorurteile, die die Leute gelernt haben. Du kannst mit Vorurteilen nicht argumentieren, du kannst ihnen einfach einen Gelegenheit geben, gehört zu werden indem du gut zuhörst.
- Falls du als LeiterIn auch mit starken Emotionen reagierst, wird die andere Person dir eher weniger zuhören (nicht zwei „Aua“ aufs Mal).
- Behandle die andere Person mit vollem Respekt und voller Würde.
- Suche die Verletzung, die hinter der Beleidigung steht.
- Beachte, was bei der Person die Abwehrhaltung vergrössert oder verkleinert. Wenn die Person sich wegen deiner Kommentare mehr abwehren muss, ist es schwieriger für die Person, die Einstellung zu ändern.

# Umgang mit Störenfrieden

## Prinzip

Wenn du am Leiten bist und jemand dich nervt, jemand in der Kursgruppe oder im Publikum dich stört, den Kursablauf unterbricht, dich oder NCBI oder die Kursziele angreift oder boykottiert, ist es sehr herausfordernd, die Nerven zu behalten, ruhig zu bleiben und genügend klar zu denken, um gut und zielorientiert zu Leiten. Unsere Arbeit gegen Gewalt und Rassismus ist sehr herausfordernd für die KursteilnehmerInnen. Die emotionale Auseinandersetzung mit diesen Themen, mit der eigenen Identität und Biografie weckt viele Erinnerungen und Gefühle, bringt persönliche Herausforderungen und gruppendynamische Prozesse ans Tageslicht. Gewalt und Rassismus zu beenden, bedeutet sich neue Verhaltensweisen anzueignen und alte Muster zu hinterfragen und abzulegen. Das ist anstrengend und verunsichernd. Verständlich, wenn sich manchmal Widerstände oder Ängste auf unkonstruktive Weise bemerkbar machen, oder?

## Leitungsfertigkeiten

Versuche, innerlich ruhig zu bleiben. Vertraue deiner Vorbereitung, deiner Planung, der Wirkung und der Lernschritte aus dem Programm. Versuche, zu beobachten oder zuzuhören und innerlich die Störung einzuordnen:

- Was ist der Kern der Störung?
- Welche Verletzungen, welche Gefühle, welche Erwartungen stehen hinter der Störung?
- Wie wirkt die Störung auf die Kursgruppe?

Reagiere flexibel auf die Störung aufgrund deiner Einschätzung und Wirkung der Reaktion:

- Nicht ernst nehmen, ignorieren, nicht beachten, keine Aufmerksamkeit schenken.
- Bitte eineN NCBI LeiterIn, bei einer Paararbeit der Person Aufmerksamkeit zu geben.
- Verlangsame VielrednerInnen/Störenfriede mit einer Regel (z. B. abwechslungsweise eine Frau, ein Mann als RednerIn wählen; wer noch nicht geredet hat, kommt zuerst dran).
- Benutze Atem- und Sprechpausen, um Störenfriede zu unterbrechen .
- Klammere Themen oder Unterthemen aus um andere Leute aufzufordern, sich zu beteiligen.
- Fordere andere Gruppen zur mündlichen Beteiligung auf (Frauen, Jugendliche, MigrantInnen).
- Konfrontiere Störenfriede: „Ihre Meinung kennen wir bereits, darf ich von Anderen hören?“
- Kommentiere die Kernaussage der Störenfriede und mach weiter mit deinem Programm.
- Später: bearbeite deine Gefühle und Abwehrhaltung dieser Person/Gruppe/Aussage gegenüber.

## Attacken

Wenn jemand dich wiederholt angreift, beleidigt, deine Leitung nicht unterstützt oder andere Leute gegen dich oder deinen Auftrag mobilisiert, dann nennen wir das eine Attacke. Attacken müssen von der Leitung/vom Auftraggeber/von dir gestoppt werden. Verlange eine vertrauliche Konfrontation mit dem/der AngreiferIn im Beisein der Leitung/des Auftraggebers und beharre darauf, respektvoll behandelt zu werden. Nimm eineN weitereN NCBI LeiterIn an dieses Gespräch mit, um dich zu begleiten. Überlege dir weitere Schritte falls die Attacke nicht aufhört.

## **Fehler eingestehen und wiedergutmachen**

### **Prinzip**

Viele der sichtbaren Leitungspersonen, seien es PolitikerInnen, Lehrpersonen, religiöse Figuren oder PolizeibeamtInnen, verteidigen oder verdecken ihre Fehler. Oft beschuldigen sie andere für die eigenen Fehlleistungen. Genauso wichtig wie es für uns ist, die Leitung zu unterstützen, ist es wichtig für die Leitung, ihre eigenen Fehler mutig einzugestehen und daran zu arbeiten, sie wieder gut zu machen. Die Fähigkeit, eine ehrliche Auswertung zu machen und einen Irrtum zuzugeben, ist oft der erste Schritt um Vertrauen aufzubauen, insbesondere für den Aufbau von interkulturellen Beziehungen. Eigene Fehler oder unterdrückerische Handlungen zu rechtfertigen, Andere als „zu sensibel“ zu beschuldigen oder jede Kritik als Angriff gegen die eigene Leitung abzuschieben, verunmöglicht ein offenes, allen zugängliches Gruppenklima. Obwohl du als LeiterIn Respekt und Nachsehen verdienst, liegt es auch an dir, bereit zu sein, Fehler offen zuzugeben und daraus zu lernen.

Es fällt vielen LeiterInnen schwer, diese Übung in der Praxis umzusetzen. Fehler zuzugeben, fühlt sich manchmal an wie Schwäche zu zeigen und die eigene Position zu schwächen, aber oft trifft das Gegenteil zu. Verletzlichkeit und Menschlichkeit zu zeigen bringt Einfühlungsvermögen, durchbricht die Isolation von LeiterInnen und fördert die Unterstützung.

### **Leitungsfertigkeiten**

Zweierübung:

1. Jede Person zählt auf, wie sie sich der anderen Person gegenüber respektvoll und unterstützend verhalten hat in letzter Zeit.
2. Jede Person sagt aus ihrer Sicht, wo sie selber Fehler gemacht und sich nicht respektvoll verhalten hat gegenüber der anderen Person und bittet um Vergebung.
3. Jede Person hat die Möglichkeit, weitere Fehler oder verletzende Verhaltensweisen der anderen Person zu erwähnen und ein Gespräch dazu zu eröffnen, um der betroffenen Person zu ermöglichen, den Irrtum anzuerkennen und um Vergebung zu bitten.

Es hilft, diesen Prozess (Fehler zugeben, vergeben und korrigieren), regelmässig zu machen, wenn wir interkulturelle Beziehungen aufbauen wollen. Wenn die Leute sehen, dass wir als Leiterinnen bereit sind, unsere Fehler zuzugeben und zu korrigieren, steigt ihre Bereitschaft, unsere Leitung zu akzeptieren und uns auch bei schwierigen Entscheidungen zu vertrauen.



## Präsentationen vorbereiten

Um ein Projekt oder ein Programm zu präsentieren musst du dich gut vorbereiten. Nutze die Kontakte im Voraus am Telefon, im Email und im Gespräch mit deiner Kontaktperson vor und nach der Präsentation, um dir ein klares Bild der Ausgangslage und der Herausforderungen zu machen. Hier sind einige Fragestellungen die dir dabei helfen können:

- Warum wurdest du/NCBI angefragt?
- Wo oder von wem? und was haben sie über dich/NCBI gehört oder gelesen?
- Was wurde dort bereits gemacht zu diesem Thema und mit welchem Erfolg/Misserfolg?
- Was sind ihre Erwartungen an dich/NCBI?

Suche im Voraus das Gespräch mit der Leitung dort (falls das nicht deine Kontaktperson ist). Definiere nach diesem Gespräch deinen Auftrag in dieser Gruppe und formuliere daraus die wesentlichen Arbeitsziele. Lasse den Auftrag und die Arbeitsziele von der Leitung bestätigen.

Falls das nicht möglich ist (weil die Leitung dort nicht vorhanden oder zu schwach ist), kannst du diese Klärung während der Präsentation oder später in einer Arbeitsgruppe definieren. Mache dir dazu folgende Überlegungen:

- Welche Gruppen sind vertreten (Nationalität, Geschlecht, Schicht, Alter)?
- Welchen Auftrag hat diese Gruppe und von wem werden sie unterstützt/behindert?
- Welche Stärken und welche Herausforderungen hat diese Gruppe in Bezug auf dein Thema?
- Wo sind die Gefühle der Leute in dieser Gruppe in Bezug auf dein Thema?
  
- Wie willst du diese Gruppe bewegen, ansprechen, berühren, motivieren?
- Welche Wertschätzungen kannst du für diese Gruppe anbringen?
- Welche Ziele/Erwartungen willst du für diese Gruppe betonen?

Baue viele, konkrete Informationen über die Gruppe und über dein Thema in die Auf/Ab - Fragen ein und scheue dich nicht, Kontroversen oder heikle Fragen, die im Zusammenhang mit deinem Thema wichtig sind, anzusprechen.

Sprich über deine Arbeit zu diesem Thema in anderen Gruppen und betone was du daraus gelernt hast. Sei ehrlich und klar, falls du keine oder wenig Erfahrungen mit dieser Zielgruppe hast. Du kannst über deine Erfahrungen in vergleichbaren Gruppen sprechen und dich als LernendeR in einem neuen Umfeld definieren. Möglicherweise kannst du auf die Erfahrungen mit dieser Zielgruppe von NCBI LeiterInnen in anderen Sektionen oder in anderen Ländern hinweisen.

Falls der Auftrag noch nicht definiert oder erteilt ist, kannst du auch Auf/Ab Fragen in Bezug auf deinen Auftrag stellen:

- Wer ist der Meinung, wir machen schon genug zu diesem Thema?
- Wer ist der Meinung, wir haben Bedarf für Begleitung durch Fachleute?
- Wer denkt, man sollte schlafende Hunde besser nicht wecken?
- Wer hat Fragen oder Bedenken zu einer möglichen Zusammenarbeit? Welche?

## Konfliktbewältigung als FriedensstifterIn

### Das 5-Schritte-Modell

Die Bereitschaft der Beteiligten ist ausschlaggebend für den Erfolg.

FriedensstifterInnen sind keine Polizisten oder Richter, sie suchen keineN Schuldigen.

Beginne mit gegenseitigen Wertschätzungen.  
Je nach Situation kann jede Seite eine Unterstützungsperson mitnehmen.

**Die 5 Schritte, wie FriedensstifterInnen bei einem Konflikt reagieren:**



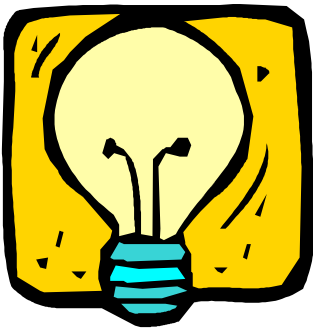
**1. Schritt:** Was ist los?  
(Beide Seiten erzählen was passiert ist)



**2. Schritt:** Wiederholen  
(Habe ich das richtig verstanden?)



**3. Schritt:** Wie fühlst du dich?  
(Wie ist es für dich, wenn das passiert?)



**4. Schritt:** Hat jemand eine Idee, wie ihr das lösen könnt?



**5. Schritt:** Gemeinsame Abmachungen,  
Lösungen treffen

# Konfliktbewältigung für deine eigenen Konflikte

## Prinzip

Menschen kooperieren ganz natürlich miteinander. Vergangene, schmerzliche Erfahrungen von Diskriminierung hinterlassen Schmerzgefühle und unbewusste Verhaltensmuster, die in einem aktuellen Konflikt wiedererweckt werden können. Der grosse Teil der Schwierigkeiten zwischen zwei Menschen hat nichts mit dem aktuellen Konflikt zu tun, sondern mit den Schmerzgefühlen die beide aus der Vergangenheit mitbringen. Wir benutzen einen Prozess, um diese Gefühle und Muster sichtbar zu machen und loszulassen, indem wir die Vergangenheit von der Gegenwart trennen und ein Motto definieren, welches im Widerspruch zum alten Verhaltensmuster steht und uns daran erinnert, dass wir stärker als unsere Muster sind.

Wenn zwei Menschen einen Konflikt haben, braucht es eine Seite die sich entscheidet, den eigenen Schmerz für einen Moment zur Seite zu stellen und der anderen Person zuzuhören.

## Leitungsfertigkeiten

Suche dir die Unterstützung von deinem Team, um diesen Konflikt zu bearbeiten. Du brauchst den Namen der Person nicht zu nennen, falls das keinen Sinn macht für dich/für dein Team.

1. Was ist der Konflikt?
2. Lass Dampf zu der aktuellen Konfliktsituation raus.
3. An wen oder an welches Gefühl aus deinem frühen Leben erinnert dich das?
4. Lass Dampf zur Situation in der Vergangenheit raus.
5. Trenne die Vergangenheit von der Gegenwart und formuliere ein Motto für dich, um dem alten Verhaltensmuster zu widersprechen: „Es war einmal, vor langer, langer Zeit, da ist folgendes passiert ..., was mich ... (Bsp. ohnmächtig und ängstlich) gemacht hat. Das war aber vor langer, langer Zeit. Heute leite ich ein Team und kenne meine Stärken und wenn jemand ..., kann ich ... (Bsp. klar denken und handeln).
6. Versuche nun im Rollenspiel, die aktuelle Konfliktsituation anzupacken, indem du konstruktiv auf die andere Person reagierst. Gib jemandem aus deinem Team eine Zeile (eine Provokation aus dem Konflikt), wo es für dich schwierig ist, ruhig zu bleiben und zuzuhören. Übe und versuche die NCBI Ideen anzuwenden.
7. Hole Echos von der Gruppe was du im ersten Anlauf gut gemacht hast.
8. Frage die Gruppe was die Anliegen und Verletzungen auf beiden Seiten sind und bitte jemanden, das für alle sichtbar zu notieren.
9. Frage dich, was die dahinter liegende Verletzung bei der anderen Person sein könnte.
10. Übe nochmals im Rollenspiel, auf die andere Person einzugehen und dein „Aua“ auf die Seite zu stellen.
11. Hole abschliessend nochmals Echos von der Gruppe, diesmal auch Verbesserungsvorschläge und bitte zwei Leute, dich einige Tage später nochmals auf diesen Konflikt anzusprechen und dich an dein Motto zu erinnern.
12. Nimm dir vor, den aktuellen Konflikt mit der anderen Person zu bearbeiten.

Hole Unterstützung bei der Regionalleitung, falls der Konflikt mit einem NCBI Teammitglied ist.

# Konfliktbewältigung für Konflikte im NCBI Team

## Prinzip

Menschen kooperieren ganz natürlich miteinander. Vergangene, schmerzliche Erfahrungen von Diskriminierung hinterlassen Schmerzgefühle und unbewusste Verhaltensmuster, die in einem aktuellen Konflikt wiedererweckt werden können. Der grosse Teil der Schwierigkeiten zwischen zwei Menschen hat nichts mit dem aktuellen Konflikt, sondern mit den Schmerzgefühlen die beide aus der Vergangenheit mitbringen, zu tun. Wir benutzen einen Prozess, um diese Gefühle und Muster sichtbar zu machen und loszulassen, indem wir die Vergangenheit von der Gegenwart trennen und ein Motto definieren, welches im Widerspruch zum alten Verhaltensmuster steht und uns daran erinnert, dass wir stärker sind als unsere Muster.

Wenn zwei Menschen einen scheinbar unüberwindbaren Konflikt haben, hilft es eine Drittperson herbeizuziehen. Je nach Situation bringen beide Seiten eine Bezugsperson mit um das zu leiten, oder du leitest den Prozess mit beiden Seiten.

## Leitungsfertigkeiten

Sprich vorher mit beiden Seiten separat. Höre gut zu. Suche die dahinter liegenden Verletzungen und frage beide Seiten: „Was macht es schwierig für dich?“, „Wie ist es für dich, diese Konflikte auszutragen?“. Denke gut über beide Personen und über ihre primären Identitäten (Geschlecht, Nationalität, Religion, Hautfarbe, sexuelle Orientierung) nach. Notiere dir auffälligen Muster und Verletzungen auf beiden Seiten. Freue dich über die Gelegenheit, diesen Konflikt zu bewältigen.

1. Bitte beide Seiten, mit einer Wertschätzung an die andere Person anzufangen.  
Was magst du an der anderen Person? Was hat sie Gutes gemacht (für dich)?
2. Frage eine Seite worum es im Konflikt geht und biete ihr an, Dampf abzulassen.
3. Frage diese Seite woher sie diese Gefühle kennt und was sie dazu erlebt hat.
4. Frage die andere Seite worum es im Konflikt geht und biete ihr an, Dampf abzulassen.
5. Frage die andere Seite woher sie diese Gefühle kennt und was sie dazu erlebt hat.
6. Wiederhole und erkläre die Verletzungen und Muster auf beiden Seiten.
7. Frage beide Seiten wie sie ihr Verhalten gegenüber der anderen Person ändern wollen und welche Wünsche sie bezüglich der Verhaltensänderungen der anderen Person haben.
8. Frage beide Seiten, was hilfreich an dieser Klärung war und was sie tun wollen, um den Konflikt aktiv zu bewältigen und die Beziehung zu verbessern.

Es hilft, solche Konflikte mehrmals anzusprechen und ein zweites Gespräch zu planen. Bedanke dich bei beiden Seiten für die Konfliktbereitschaft und biete je nach Situation zusätzliche Unterstützungspersonen an (MentorIn, Regionalleitung, erfahrene NCBI LeiterIn).

## Kontroverse Themen und Gruppenkonflikte

### Prinzip

Hinter unvereinbaren Einstellungen liegen immer vereinbare Interessen. Die Interessen sind die Anteilnahmen, d.h. die Gründe dafür, dass eine Partei eine Einstellung anstatt der anderen nimmt. Jede Konfliktpartei hat eine leicht unterschiedliche Sammlung von kulturell- und lebensbedingten Erfahrungen, die ihre Einstellung beeinflusst haben. Oft sind diese kulturellen Erfahrungen eher unterschiedlich als unvereinbar. Jede Person blickt durch eine andere farbige Brille und kommt zu Konfliktlösungen, die nur einen Aspekt der Wirklichkeit - ihre eigene Wirklichkeit - berücksichtigen.

Zum Beispiel:

Der Elternteil sieht ein Kind, das die Aufgaben unsorgfältig macht, nur spielen will, später keinen guten Beruf lernen wird und vielleicht drogenabhängig werden könnte.

Das Kind sieht strenge Eltern, die nie selber Spass haben, nur an Arbeit und Pflichten denken und sein Leben langweilig und öd machen wollen.

In jedem persönlichen oder politischen Konflikt hat jede Partei einen wichtigen Gesichtspunkt und Informationen zu teilen, die wesentlich sind, um den Konflikt zu lösen. Ein Schlüssel zur Konfliktlösung ist die Entwicklung eines dialektischen Vorgangs, der so viel Informationsaustausch wie möglich zulässt. Jede Partei braucht Ermutigung, ihren Schatz von Erfahrungen und Wissen mitzuteilen, die ihre Einstellung beeinflusst haben. Um bei stark emotionalen Themen einen dialektischen Vorgang zu erhalten, ist es sehr günstig, eine Stimmung zu schaffen, worin jede Person an die Reihe kommt, ihre Interessen ohne Kritik oder Korrektur auszudrücken. Zuhören ist in diesem Fall nicht mit Einverständnis gleich zu setzen.

In jedem Konflikt zwischen zwei Personen braucht es nur EINE Person, die eine innerliche Entscheidung trifft, den Konflikt umzuwandeln. Sie entscheidet sich, als Mediatorin, Brückenbauerin oder Konfliktlöserin wirksam zu sein. Es ist nicht nötig, dass die zweite Partei aufhört, starr oder unbeugsam zu sein. Die Entscheidung einer Person, Brückenbauerin zu sein, öffnet automatisch den Weg für neue Gedanken und neue Möglichkeiten. Warum? Weil Konflikte nur entstehen, wenn beide Parteien starr und unbeugsam bleiben. Wenn eine Person sich deutlich ändert, ändert sich auch die Spannung zwischen den beiden.

Beide Parteien bringen üblicherweise einige starke Gefühle in eine Konfliktsituation, die wenig mit der gegenwärtigen Situation zu tun haben. Neunzig Prozent der starken Gefühle, die in einem gegenwärtigen Konflikt ausgedrückt werden, haben wenig mit diesem Konflikt zu tun. Es ist sehr hilfreich, in Erinnerung zu halten, dass der Ausbruch der anderen Person, -- auch wenn er direkt gegen dich gerichtet ist --, wenig mit dir zu tun hat. Es ist im Allgemeinen weise, eine dritte Partei auszusuchen, bei der man die eigenen Aufregungen und die schmerzhaften Gefühle entladen kann, so dass diese die Fähigkeit klar zu denken und wirksame Strategien zur Konfliktlösung zu entwickeln, nicht blockieren.

## Leitungsfertigkeiten

1. Rede mit einer Stimme, mit einem Ton, um Abwehrhaltungen abzubauen! Ein entspannter, sicherer Ton wird eher die Abwehrhaltungen der anderen Partei abbauen. Ein selbstgerechter Ton und ein moralisierendes Auftreten können eine wirksame Konfliktlösung oft erschweren.

2. Stelle Fragen in einem Ton, der einen echten Wunsch zeigt, die Interessen und Anliegen der anderen Person kennen zu lernen!

3. Benütze eine brückenbauende Sprache! (z.B. "Wie können wir dieses Problem angehen?" oder "Was können wir tun, um das Lebens-/Arbeits-/Lernklima hier zu verbessern?")

4. Beschreibe die noch nicht gelösten Konfliktpunkten als ein "Dilemma". (z.B. "Ich habe ein Dilemma. Könntest du mir vielleicht helfen damit? Ich weiss, dass dir gewisse Dinge wichtig sind, aber ich meine, dass ich gewisse Dinge tun muss. Was meinst Du, dass wir tun könnten?")

5. Sogar wenn die Parteien an wichtigen Punkten einverstanden sind, tendieren Konfliktparteien dazu, sich auf ihre gegensätzlichen Sichtweisen zu konzentrieren. Sie ignorieren fast ihre gemeinsamen Sichtweisen. Es ist hilfreich in solchen Situationen, sich an gemeinsamen Sichtweisen zu erinnern.

6. Der formelle Gebrauch von grossen Papierbögen und Filzstiften -- sogar unter guten KollegInnen -- kann oft einen schwierigen Konflikt in eine Gelegenheit, ein Problem zu lösen, umwandeln. Die beiden schauen das Papier an, anstatt einander mit ärgerlichen, verletzten oder frustrierten Gesichtsausdrücken anzuschauen. Das kann die Stimmung entspannen und neue Möglichkeiten für kreatives Denken bieten. Das sorgfältige Aufschreiben der Interessen jeder Partei verhindert die Behauptung, dass die eine oder die andere Partei nicht gehört worden sei. Wenn jede Person schlussendlich gefragt wird, gemeinsame Interessen zu suchen und das Streitthema auf eine brückenbauende Art umzuformulieren, verlangt dies von jeder Partei, von einem gegnerischen zu einem problemlösenden Standpunkt zu wechseln.

### Was wenn... für die Leitung vom Programm „Kontroversen Themen“

- Falls die beiden gewählten KontrahentInnen den gleichen Standpunkt vertreten... bitte die Leute in der Gruppe, die den anderen Standpunkt vertreten, aufzustehen. Bilde Paare mit Leuten die nicht aufgestanden sind und moderiere den Prozess Schritt für Schritt mit allen Paaren im Raum.
- Falls du keine Freiwilligen findest... wähle das Thema auf Rang 2 und suche Freiwillige dazu oder insofern du erfahrene KursleiterInnen im Team hast, bilde Kleingruppen und leite so das Programm.

Ron Halbright 23.1.07 21:13  
Formatiert: Rechts: -0.41 cm

Ron Halbright 23.1.07 21:13  
Formatiert: Rechts: -0.66 cm

### Allgemeine Hinweise:

- Suche und motiviere die Aussprachen auf beiden Seiten der Kontroverse.
- Bevorzuge die Themen der NCBI Interessengruppen für die Themenwahl.
- Frage nach den Kontroversen/Realitäten zu diesem Thema in anderen Ländern.
- Coache die Mitglieder deines Teams, wie sie dich für die Leitung unterstützen können (mithelfen, die zentralen Themen zu definieren und mithelfen, die Themenwahl bei der Abstimmung zu beeinflussen).

Ron Halbright 23.1.07 21:12  
Gelöscht: ein

Ron Halbright 23.1.07 21:12  
Gelöscht: für die Leitung

Die folgende Seite kannst du auch als handout benutzen in einem Kurs oder in deinem Team.

## **Wichtige Fertigkeiten, um Konflikte zu lösen**

1. Alle Seiten in einer Konfliktsituation formulieren können; nicht einfach die eigene Meinung verfechten.
2. In jeder Situation oder Beziehung die möglichen Konfliktpunkte identifizieren können.
3. Die Interessen und Anliegen einer gegnerischen Partei auf eine Art und Weise wiedergeben können, so dass diese Partei sich angehört fühlt.
4. Offene Fragen an eine/n Gegner/in auf eine Art stellen können, so dass das Verständnis an der Einstellung und an den Interessen des Gegners/der Gegnerin zunimmt.
5. Die gemeinsamen Interessen in einem Konflikt aussuchen und benützen können.
6. Ein Konfliktthema umformulieren können, so dass neue Möglichkeiten zur Konfliktlösung offenbar werden.
7. Die unterschiedlichen Machtstellungen der Parteien erkennen und dann Konfliktlösungsstrategien zum eigenen Vorteil benützen, um eine Lösung zu finden, bei welcher alle gewinnen. ("Sieg-Sieg Lösung")
8. Die hinter einem Konflikt liegenden Gefühle identifizieren können; zwischen einer emotionalen und einer wirksamen Reaktion unterscheiden können.
9. Konflikte als Gelegenheiten für positive Änderungen wahrnehmen können, wenn der Konflikt wirksam geführt wird.
10. Wirksam auf Konflikte zwischen zwei Personen reagieren können, wenn man selbst eine davon ist.
11. Mit "schwierigen Persönlichkeiten" umgehen können.

# Konflikte in Organisationen anpacken

## Prinzip

Organisationen bestehen aus den Menschen die sich dort engagieren. Gesetze, Richtlinien und Statuten werden von einzelnen Menschen vorbereitet, geschrieben und angewendet. Konflikte in Organisationen sind komplex und vielfältig, aber die Themen, die Erfahrungen von Diskriminierung und die Muster der betroffenen Leute sind dieselben. In diesem Prozess wird die Initiative Einzelner benutzt, um mit Unterstützung (Beratung) einen institutionellen Konflikt anzupacken.

## Schritte

1. Was ist der Konflikt?
2. Sende die Leute der Gruppe in Paare mit der Frage: „Welche Verletzung oder Erfahrung von Diskriminierung aus der Vergangenheit würdest du mit dieser Person bearbeiten, um sie auf den Konflikt in der Organisation vorzubereiten?“
3. Sammle Ideen von der Gruppe und beobachte die spontanen Reaktionen der Person.
4. Biete der Person deine Hände an für eine Aussprache: „Woran erinnert dich das? Wann hattest du diese Gefühle als kleines Kind? Was möchtest du dieser Person in der Vergangenheit sagen um das loszuwerden was dich bedrückt?“
5. Biete der Person den Schritt an, die Vergangenheit von der Gegenwart zu trennen, um klarer nachdenken und handeln zu können im aktuellen Konflikt in der Organisation: „Es war einmal, vor langer, langer Zeit, da ist folgendes passiert .., was mich ... (Bsp. ohnmächtig und ängstlich) gemacht hat. Das war aber vor langer, langer Zeit. Heute habe ich Unterstützung von der Gruppe und wenn jemand ..., kann ich ... (Bsp. klar denken und handeln).
6. Sende die Leute wieder in Paare mit der Frage: „Welche Strategien würdest du der Person empfehlen, um diesen Konflikt in der Organisation zu bewältigen?“
7. Sammle die Strategien.
8. Frage die Person was hilfreich war an diesem Prozess und was sie zu tun beabsichtigt.
9. Suche zwei Freiwillige, die der Person nochmals etwas Zeit/Aufmerksamkeit geben, etwas zu entlasten und sie an ihr neu gewähltes Motto erinnern, bevor sie den Konflikt in der Organisation tatsächlich anpackt.

Ron Halbright 23.1.07 21:14

Gelöscht: Leitungsfertigkeiten



## Verbündetenarbeit

### Prinzip „Verbündete annehmen“

Für Angehörige von Minderheiten oder sonst wie benachteiligten und unterdrückten Gruppen der Gesellschaft (Frauen, Schwarze, MigrantInnen, Homosexuelle, Muslime, Juden, ArbeiterInnen), ist es herausfordernd, enge Freundschaften und Beziehungen zu Angehörigen der Unterdrücker aufrechtzuerhalten. Sobald die andere Person einen Fehler macht, steigen die alten Verletzungen und das mitgetragene Misstrauen hoch. Leute aus Minderheiten sind herausgefordert, nicht in dieser Opferhaltung zu verharren, sondern sich dennoch zu entscheiden, anderen Menschen zu vertrauen.

ron 26.6.09 08:20

Formatiert: Einzug: Erste Zeile: 1.25 cm

### Schritte

1. In welcher Gruppe suchst du dir Verbündete?
2. Wie haben Leute aus dieser Gruppe dich schlecht behandelt oder unterdrückt?
3. Aussprache um Emotionen zu entlasten
4. Wähle eine Person mit dieser Identität in der Gruppe, der du etwas zutraust.
5. Sage der Person was er/sie bereits gut gemacht hat.
6. Sage der Person was du brauchst, um eventuell noch mehr Vertrauen zu können.

Ron Halbright 23.1.07 21:16

Gelöscht: Leitungsfertigkeiten

### Prinzip „Verbündete sein“

Es ist von Grund auf menschlich, sich Verbündete und vertrauensvolle Beziehungen zu suchen. Verbündete setzen sich ein gegen die Unterdrückung der betroffenen Gruppe/Person. Sie informieren sich über die Diskriminierung, widersprechen der verinnerlichten Unterdrückung, und werden sichtbar aktiv als Verbündete. Dort wo sich das unmöglich oder schwierig anfühlt, hat es oft etwas mit unseren eigenen, vergangenen Erfahrungen von Benachteiligung oder von Diskriminierung zu tun.

### Schritte

1. Wann hast du selber Benachteiligung und Diskriminierung erlebt?
2. Wann warst du ein guter Verbündeter zu der Person/Gruppe deiner Wahl? Welche?
3. In welcher Situation warst du kein guter Verbündeter zu dieser Person/Gruppe?
4. Worin besteht der Zusammenhang zwischen 1 und 3?

Ron Halbright 23.1.07 21:16

Gelöscht: Leitungsfertigkeiten

Wenn wir diesen Zusammenhang verstehen, können wir aufhören uns selber zu beschämen und unsere Energien mehr darauf richten, aktive Verbündete zu werden.

## Verbündete für Juden und Jüdinnen

### Prinzip

Die Unterdrückung von Juden und Jüdinnen wird benutzt, um Gesellschaften zu spalten, Leute zu verängstigen und um andere Formen von Diskriminierungen zu legitimieren. Die Sündenbockdynamik von Antisemitismus bleibt von Nichtjuden und von Juden oft unerkannt. Beispiele sind das Importverbot von geschächtetem Fleisch im Namen des Tierschutzes in der Schweiz oder die medialen und kriegerischen Angriffe auf Israel zur Verdeckung von wirtschaftlichen Interessen. Antisemitismus bleibt aktuell in der Schweiz und in Europa. Im Jahr 2005 war die Anzahl der antijüdischen Straftaten grösser als die Anzahl der allgemein rassistischen Straftaten in der Schweiz. Jüdisch sein wurde oft von Aussen definiert und dann diffamiert, attackiert, verfolgt. Deshalb definieren manche Juden das jüdisch Sein strikt „halachisch“: Nur wer von einer Jüdin geboren wird, ist jüdisch. Es gibt im Judentum interne Zerwürfnisse zu dieser Definitionsfrage. Wir stellen fest, dass auch „kulturelle“, „israelische“, „atheistische“ Juden und Jüdinnen und jüdische Kinder aus interreligiösen Familien dem Antisemitismus ausgesetzt sind und engagieren uns deshalb als Verbündete für alle Juden und Jüdinnen.

### Hinweise zur verinnerlichten Unterdrückung (Danke an Felice Markovitz, Toronto/CA.)

Folgende können Zeichen von verinnerlichtem Antisemitismus bei jüdischen Menschen sein:

- wenn Juden Zeit brauchen, um festzustellen, dass sie erwünscht, geliebt und willkommen sind.
- wenn nichtreligiöse Juden nichts mit religiösen Juden oder mit jüdischen Gemeinden zu tun haben wollen oder wenn sie Sicherheit in der Assimilation suchen.
- wenn assimilierte Juden sich nicht gegen Antisemitismus engagieren wollen.
- wenn religiöse Juden und Jüdinnen keine Zeit haben, zu verängstigt sind oder nicht daran glauben, dass Nichtjuden sich für sie einsetzen würden oder wenn sie Sicherheit in der Abschottung suchen.
- wenn Juden panische Angst zeigen oder Kontroll- und Perfektionsmuster entwickeln.

### Leitungsfertigkeiten

- Baue Beziehungen auf zu Juden und Jüdinnen.
- Lerne die Geschichte und die Wirkung von Antisemitismus kennen.
- Unterbrich antijüdische Haltungen und Meinungen - auch bei Juden und Jüdinnen.
- Frage jüdische Leute nach ihrer Geschichte und nach ihrer jüdischen Identität.
- Habe keine Erwartungen über ihr Jüdischsein, jede jüdische Person definiert ihr Judentum genau richtig.
- Nimm Reklamationen nicht persönlich, frage dich oder frage nach was dahinter steckt.
- Sprich über Antisemitismus, über dich als VerbündeteR und über deine Erfahrungen damit.
- Denke darüber nach und entlaste deine Schuld-/Scham- und Konkurrenzgefühle, bevor du Juden und Jüdinnen damit belästigst.
- Mache deine Aussprachen über Juden (über deine Gefühle gegenüber Juden) mit Nichtjuden.
- Frage jüdische Leute, wie sie Antisemitismus in ihrem Leben (letzte Woche) erlebt haben.
- Frage jüdische Leute die dir nahe stehen, wie sie Antisemitismus von dir erlebt haben.
- Lasse jüdische Leute nicht in der Isolation für Entscheidungen über Geld oder alleine in der Budgetverantwortung, weil sie zum Thema Geld sehr verletzlich/angreifbar sind.
- Suche den Austausch im Team und die Unterstützung von weiteren Verbündeten.

## **Verbündete für AsiatInnen**

Die asiatische Gruppe von Menschen besteht aus Hunderten von Sprachen und Kulturen mit unterschiedlichen Geschichten aber unter der Wirkung vergleichbarer Diskriminierung durch Kriege und Kolonialisierung, sowie Ausbeutung und Migrationsdruck durch ökonomische Machtstrukturen.

**Hinweise zur verinnerlichten Unterdrückung** (Danke an Darlene Lee, Seattle/US und Kalav Mistry, Leicester/UK)

Folgende können Zeichen von verinnerlichtem Rassismus bei asiatischen Menschen sein:

- wenn AsiatInnen keine Gefühle zeigen, um ihr Gesicht nicht zu verlieren.
- wenn AsiatInnen lächeln, und Höflichkeit vor täuschen, um keine Blöße zu zeigen.
- wenn AsiatInnen isoliert sind von anderen Minderheiten.
- wenn AsiatInnen keine Hilfe oder Unterstützung holen, und in Isolation agieren.
- wenn AsiatInnen unter Erfolgszwang stehen, beruflichem und intellektuellem Leistungsdruck unterworfen sind.
- wenn Asiatische Kultur teilweise auf V.U. basiert (Frauen müssen schweigen/kleine Füße haben, Kinder müssen ruhig und anständig sein).

### **Leitungsfertigkeiten**

- Baue Beziehungen zu AsiatInnen auf.
- Schaffe einen sicheren Raum für Gefühle und Ausgelassenheit.
- Hilf mit, asiatische Leute sichtbar und zentral zu machen bei NCBI.
- Lerne die verschiedenen Sprachen, Kulturen und Länder sowie die unterschiedlichen Geschichten von Rassismus gegen AsiatInnen kennen.
- Unterbrich die Oberflächlichkeit und Höflichkeit, frage nach, wie es wirklich um sie steht.
- Widersprich dem Stereotyp der sexualisierten asiatischen Frauen und Mädchen.
- Sprich den Rassismus und die Ungerechtigkeiten gegen Asiatinnen an.
- Denke nach und unterbrich die pseudopositive Bewunderung und Ausbeutung von asiatischer Spiritualität, Ernährung, Design, Musik, Kunst und Kultur.

## **Verbündete für Homosexuelle und Bisexuelle**

Auch wenn wir in der Schweiz seit 2007 die Anerkennung für gleichgeschlechtliche Paare per Volksabstimmung gesetzlich verankert haben, erleben homosexuelle und bisexuelle Leute Diskriminierung und Benachteiligung und viele Arbeitsplätze im Sozialbereich sind homophob. Die tiefste Verletzung erleben allerdings viele Homosexuelle in ihren Herkunftsfamilien, wenn sie sich outen. SLBT steht für „schwul, lesbisch, bisexuell, transsexuell“ und beschreibt die verschiedenen sexuellen Orientierungen. SLBT wollen nicht auf ihre Sexualität reduziert werden. Manchmal erschwert die SLBT Identität die Integration von SLBT MigrantInnen. SLBT gibt es in allen Kulturen und Religionen. Die Benachteiligung und Diskriminierung von SLBT nennen wir Homophobie. Das wird von Heterosexuellen ausgeübt, es ist die Angst vor gleichgeschlechtlicher Liebe und Sexualität.

### **Hinweise zur verinnerlichten Unterdrückung** (Danke an Myriam Jefferson, New York/US)

Folgende können Zeichen der verinnerlichten Unterdrückung bei SLBT Menschen sein:

- wenn SLBT in einer konstanten Abwehr- und Verteidigungshaltung sind, um sich zu schützen.
- wenn SLBT chronische Misstrauensmuster haben und der Leitungsperson nicht vertrauen.
- wenn SLBT Gefühle der Hoffnungslosigkeit verinnerlichen, das Vortäuschen und Verbergen ihrer selbst lernen.
- wenn SLBT sich hinter Fassaden als KünstlerInnen, MusikerInnen, WitzreisserInnen, und anderen Show oder Performance definierten Identitäten verstecken.
- wenn SLBT Sexmuster verinnerlichen und ausserhalb von Sex keine Beziehung/Geborgenheit erleben.

### **Leitungsfertigkeiten**

- Schau deine eigenen Vorurteile und homophoben Haltungen an.
- Nicht alle SLBT sind weiss oder westeuropäisch.
- Baue Beziehungen zu Schwulen, Lesben und Bisexuellen auf.
- Schau deine eigenen Ängste vor gleichgeschlechtlicher Liebe/Sexualität an.
- Entlaste deine Gefühle über Sexmuster mit heterosexuellen Leuten, nicht mit SLBT.
- Du brauchst gleichgeschlechtlichem Sex nicht zu zustimmen, um dich gegen Homophobie einzusetzen.
- Verlangsame Leute, die darüber nachdenken, die homosexuelle oder bisexuelle Identität anzunehmen. Es braucht Zeit, die eigene Identität zu finden.
- Oute andere nicht, sprich nicht über die sexuelle Orientierung deiner Bekannten, ausser sie sind vor allen Anwesenden out.
- Unterstütze SLBT in der Entscheidung ob sie sich in bestimmten Lebenssituationen outen wollen (ob es sicher genug ist, das zu tun), aber überlasse ihnen diese Entscheidung.
- Als hilfreiche Haltung für heterosexuelle Verbündete gilt: 1. Vergiss, dass ich homosexuell bin. 2. Vergiss nie, dass ich homosexuell bin. (Behandle mich als Mensch – nicht nur als SLBT aber denke an die Wirkung meiner Unterdrückung und verinnerlichten Unterdrückung).

## Coach Counseling

Das Coach Counseling ist ein Prozess, um die Counselingfertigkeiten zu verbessern und stammt aus der Praxis vom Neuauswertungscounseling. Damit kannst du die Leute im Team als Counselers schulen und die Gruppe als Unterstützung nutzen.

### Prinzip

Alle Menschen wurden durch Unterdrückung und verinnerlichte Unterdrückung verletzt. Wir müssen unsere eigene Befreiung von diesen Mustern und die Heilung der Verletzungen aus der Unterdrückung prioritär behandeln.

**Als Hauptperson:** Richte deine Aufmerksamkeit dorthin, wo die Verletzung spürbar ist und gib deine Gefühle Raum. Worte und Erklärungen sind nur soweit nötig, damit dein Counseler weiss was bei dir läuft, aber wichtiger ist es, die Emotionen zu spüren und zu entlasten. Du bist genial. Identifiziere das Schmerzmuster/die Verletzung und widersprich diesem, um deine Gefühle zu entlasten und die Dinge neu zu bewerten.

**Als Counseler:** Richte deine ganze Aufmerksamkeit auf den Entlastungsprozess der Hauptperson. Alles andere, das dir durch den Kopf geht, ist unwichtig. Mache dir keine Sorgen, keinen Ärger, keinen Unmut und keine Gleichgültigkeit zu den Schwierigkeiten der Hauptperson, sondern zeige Freude und Gelassenheit. Frage dich, was die Hauptperson vom Entlasten abhält und was du selbst bearbeiten musst, um gemeinsam mit der Hauptperson dorthin zu schauen.

### Leitungsfertigkeiten

Erkläre die Ziele und den Prozess vom Coach Counseling, um Sicherheit zu schaffen für die anwesenden Leute. Suche Freiwillige als Hauptperson und als Counseler und plane eine sinnvolle Zeitaufteilung.

1. Der/die Counseler counselt die Hauptperson. Die Gruppe ist aufmerksam auf die Counselingfertigkeiten (Zuhören, Nähe, Widersprüche anbieten, Richtungen geben).
2. Die Hauptperson macht eine Pause, du arbeitest mit dem Counseler.
3. Die Gruppe gibt positives Feedback zum Counseling vom Counseler.
4. Frage die Gruppe über ihre Beobachtungen vom Counselingprozess:
  - wann hat die Hauptperson entlastet, wann nicht?
  - was war nicht hilfreich oder kam zu kurz vom Counseler?
5. Du als Coach counselst den Counseler. Was war schwierig? Wohin will er/sie nicht schauen? Welche Verletzungen stehen im Weg um die Hauptperson gut zu counseln?
6. Der/die Counseler counselt nochmals die Hauptperson und versucht, einige Ideen von der Gruppe oder von dir umzusetzen und dort zu counseln, wo es für den Counseler herausfordernd ist, präsent zu bleiben und klar zu denken.
7. Die Gruppe gibt nochmals positives Feedback.
8. Suche eineN FreiwilligeN, der/die bereit ist, nochmals mit dem Counseler an den Herausforderungen zu counseln. Frage wer wäre dazu bereit, nochmals mit X zu counseln und lasse X wählen, mit wem er/sie counseln möchte.