

# Die Vertrauensbrücke

## eine Methode für die Praxis der psychologischen Konfliktberatung

Interesse an Weiterbildung im Bereich  
der Mediation mit Gruppen und Teams?  
<https://www.aww.uni-hamburg.de/weiterbildung/paedagogik-psychologie-beratung/mediation-in-gruppen.html>

Alumni-Kolloquium  
Universität Hamburg  
27. Oktober 2016

# Vertrauen

ist die Grundlage für menschliches Zusammenleben, für Verständigung und Kooperation.

Vertrauen wird hier mit Rückgriff auf Schulz von Thun und Habermas verstanden als **ungesicherte (riskante, verletzbare) Erwartung einer Person an andere Personen**, dass diese...

... **ihr gegenüber *wohlwollend*** und nicht willentlich schädigend **eingestellt sind (Beziehung)**,

... **ihre Gedanken und Gefühle *offen und ehrlich* zum Ausdruck bringen** statt bewusst zu lügen oder sich selbst un-authentisch darzustellen **(inneres Erleben)**,

... ***wahre* statt falsche Informationen mitteilen (Fakten) sowie**

... ***effizient und verlässlich* statt inkompetent und unzuverlässig handeln (Aktionen).**

## In Konflikten

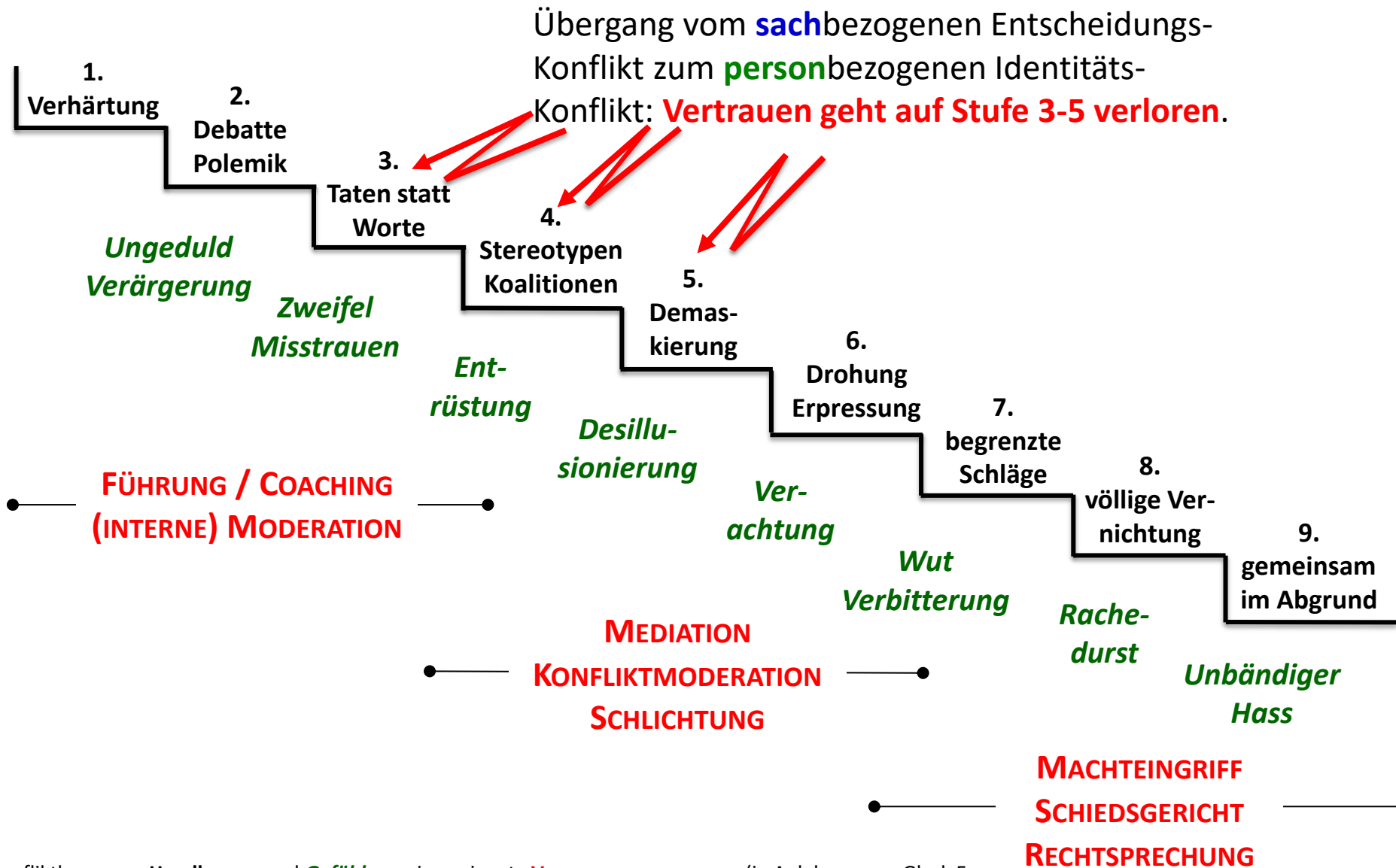
wird Vertrauen meist erheblich beschädigt. Konfliktarbeit ist im Kern darauf ausgerichtet Vertrauen wieder aufzubauen.

Dafür wurde die **Vertrauensbrücke** entwickelt.

Ihr **Ziel** ist es, Vertrauensdefizite und -ressourcen in Beziehungen zu identifizieren (Klärung), um Ansatzpunkte für gezielte vertrauensbildende Maßnahmen zu entwickeln (Lösung).

**Ergebnisse** können *Selbstklärungen* und/oder *konkrete Maßnahmen* sein.

# Vertrauensverlust im Eskalationsmodell von Glasl



# Ablauf einer Einzelberatung mit der Vertrauensbrücke

(2 x ca. 2 Stunden Konfliktcoaching)

## Sitzung I: Klärung

1. Einstieg (ca. 15'): Klärung der subjektiv erlebten Konfliktlage und Vereinbarung über Ziel und Weg
2. Erhebung (ca. 45 min): Erläuterung der Metapher Vertrauensbrücke und Visualisierung der Vertrauenspfeiler
3. Ressourcenerhebung (ca. 30 min): Ergänzung durch nicht genannte Vertrauensaspekte
4. Reflexion des Gesamtbildes (ca. 30 min): Spontane Reaktion und Vertiefung einzelner Vertrauensaspekte

## Sitzung II: Interventionsplanung

1. Auffrischung (ca. 15 min): Nachwirkungen
2. Entscheidung (ca. 15 min): Mediation oder Konfliktcoaching? Kooperation oder Entflechtung?
3. Planung (ca. 45 min): konkrete Maßnahmen
4. Erprobung von Gesprächen im Rollenspiel (ca. 45 min)

# Experiment „Vertrauen im Intergruppen-Konflikt“

Wie ist die Vertrauenslage der anwesenden Teilnehmendengruppe gegenüber einer Gegensatz-Gruppe?

„Wir sind hier eine bestimmte gesellschaftliche Gruppe - welche andere Gruppe in der Gesellschaft steht im Gegensatz zu zentralen Auffassung der hier Anwesenden?“ – „AfD“.

## Schritt 1: Festlegung von Ziel und Weg

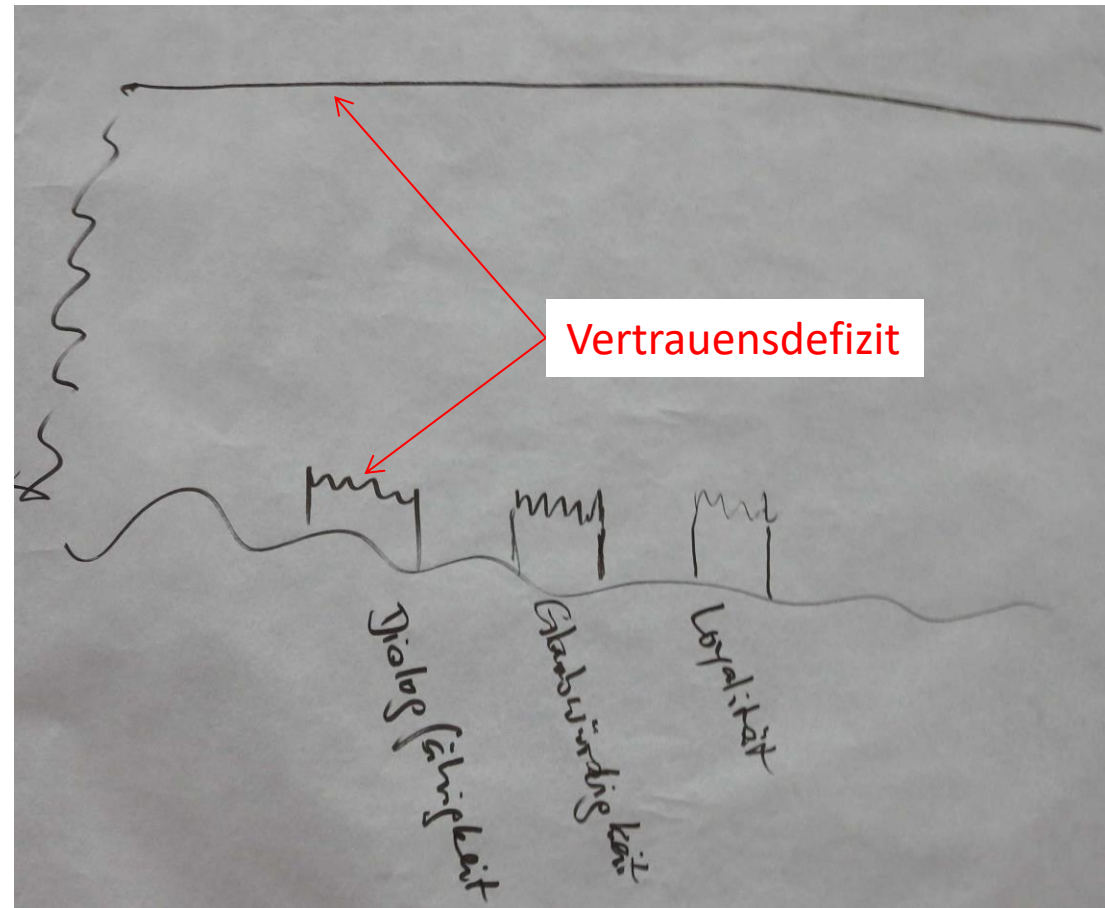
„Sie stehen in einem Konflikt mit der Gruppe der AfD-Wähler und haben mich als Berater gebeten, Ihnen bei der Klärung der Fragen zu helfen, wie Sie sich zu dieser Gruppe bzw. Institution stellen sollen und wie Sie ggf. mit ihren Mitgliedern umgehen wollen. Ich habe vorgeschlagen, dass wir uns dazu Ihr Vertrauen in die andere Gruppe bzw. die Mitglieder der anderen Gruppe genauer anschauen. Dazu können wir ein anschauliches Instrument benutzen – die Vertrauensbrücke. Sie haben zugestimmt.“

Unser **Ziel** ist die Selbstklärung bzgl. des Vertrauens in die Gruppe der AfD-Wähler. Unser **Weg** zur Selbstklärung ist die Identifikation von vorhandenen und fehlenden Vertrauensaspekten mit Hilfe der Vertrauensbrücke.

## Schritt 2 - Erhebung von wichtigen Vertrauensaspekten:

„Das ist ein Weg über eine Brücke zu anderen Seite. Um sich menschlich zu begegnen, braucht man ein gewisses Maß an Vertrauen. Das bedeutet, dass der Weg auf dieser Vertrauensbrücke hinreichend durch Vertrauenspfeiler abgestützt sein sollte. Diese symbolisieren verschiedene Aspekte des Vertrauens. Sie müssen hinreichend breit (tragfähig) sein und tatsächlich die Brücke stützen, also bis ganz nach oben unter den Weg reichen.“

Die Abb. stellt einige Beispielaspekte des mangelnden Vertrauens von Kolloquiumsteilnehmenden dar: Das Vertrauen der Mitglieder der Anwesendengruppe in die Loyalität, die Glaubwürdigkeit und Dialogfähigkeit der Mitglieder der Gruppe der AfD-Wähler ist gering. Es gibt große Lücken zwischen den Vertrauenspfeilern und der Brückenlinie oben. Diese Lücken bilden das Vertrauensdefizit in den jeweiligen Vertrauensaspekten ab, die subjektiv als wichtig angesehen werden.



## **Schritt 3 – Ressourcen: Ergänzung durch nicht genannte Vertrauensaspekte - in Anlehnung an Butler (1991) mit Beispielaussagen**

- Zugänglichkeit (X steht zur Verfügung, wenn ich sie/ihn brauche.)
- Kompetenz (X hat alle Aufgaben im Blick und kann sie zügig erledigen.)
- Berechenbarkeit (X verhält sich stimmig.)
- Verschwiegenheit (X behält Geheimnisse für sich, die ich ihm/ihr erzählt habe.)
- Fairness (X behandelt mich genauso wie alle anderen.)
- Aufrichtigkeit (X geht ehrlich und authentisch mit mir um.)
- Offenheit (X erzählt mir, was ihn/sie bewegt, teilt mir alle wichtigen Informationen mit.)
- Einhalten von Vereinbarungen (erledigt Dinge, die sie/er mir versprochen hat.)
- Einfühlungsbereitschaft (X bemüht sich mich zu verstehen.)
- Wohlwollen (X ist positiv zu mir eingestellt, bemüht sich, dass ich keinen Schaden erleide.)
- Gemeinschaftsorientierung (X ist ein Teamplayer und übernimmt Verantwortung.)
- Prinzipientreue (X hält moralische Grundsätze eine, auch wenn er/sie Nachteile erleidet.)
- Wissen (X kennt viele wichtige Fakten und stellt sie korrekt dar.)
- Einsatzbereitschaft (X setzt sich voll für das Erreichen gemeinsamer Ziele ein.)
- Realitätsbewusstsein (X schätzt sich realistisch ein.)



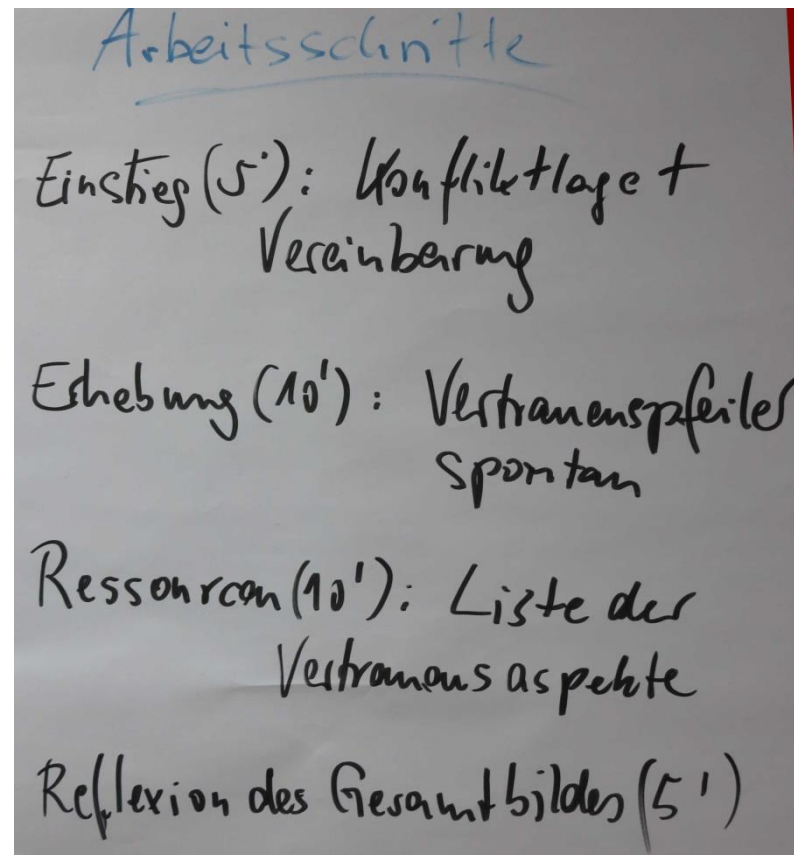
## Schritt 4: Reflexion des Gesamtbildes

Es werden die spontanen Reaktionen auf das Gesamtbild abgefragt sowie einzelne Vertrauensaspekte genauer betrachtet, zueinander in Beziehung gesetzt und ggf. in Länge und Breite ihrer Pfeiler korrigiert.

### Planung: Wie weiter nach Pause?

Ich hatte eine Übungsphase vorgesehen, in der die Teilnehmenden in Zweiergruppen (jeweils ein Coach & eine Konfliktpartei) miteinander eine Kurz-Beratung durchführen, um zu weiterführenden Fragen zu kommen (s. Abb.).

Die Teilnehmenden wollten lieber eine Demonstration.



## Demonstration „Einzelberatung“

Die erste Demonstration bezog sich noch einmal die Anwendung der Vertrauensbrücke in der Einzelfallberatung („Konfliktcoaching“). Eine Teilnehmerin stellte sich dankenswerterweise zur Verfügung und war eine wunderbare Co-Trainerin:

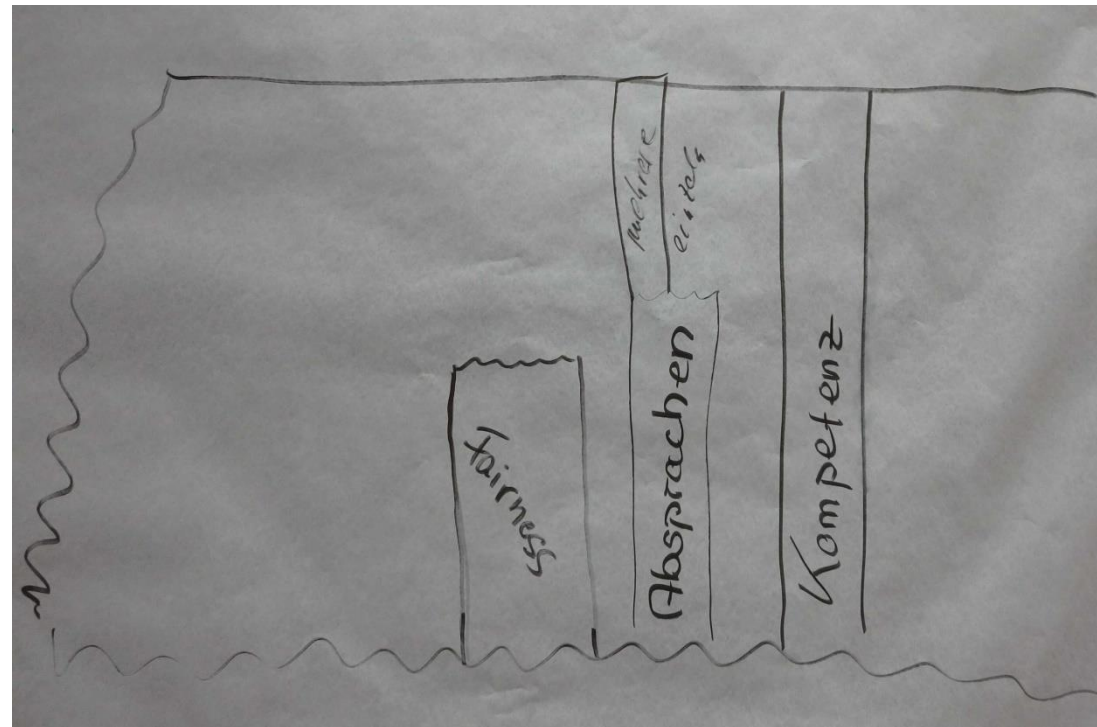
Ausgangslage einer Teilnehmerin: Spannungen mit der Chefin

Absprache von Ziel „Selbstklärung der Vertrauenslage“ und Weg „mit der Vertrauensbrücke“

Es wurden dann die ersten drei aufkommenden Vertrauensaspekte identifiziert und parallel visualisiert.

Die Teilnehmerin sah zunächst die unzureichende Fairness ihrer Chefin (visualisiert vom Berater) und kam dann auf Mängel beim Einhalten von Absprache. Diesen Vertrauenspfeiler hat sie selbst eingezeichnet.

Schließlich identifizierte sie als Stärke der Chefin deren Kompetenz und zeichnete diesen Vertrauensaspekt als durchgehenden Pfeiler ein.

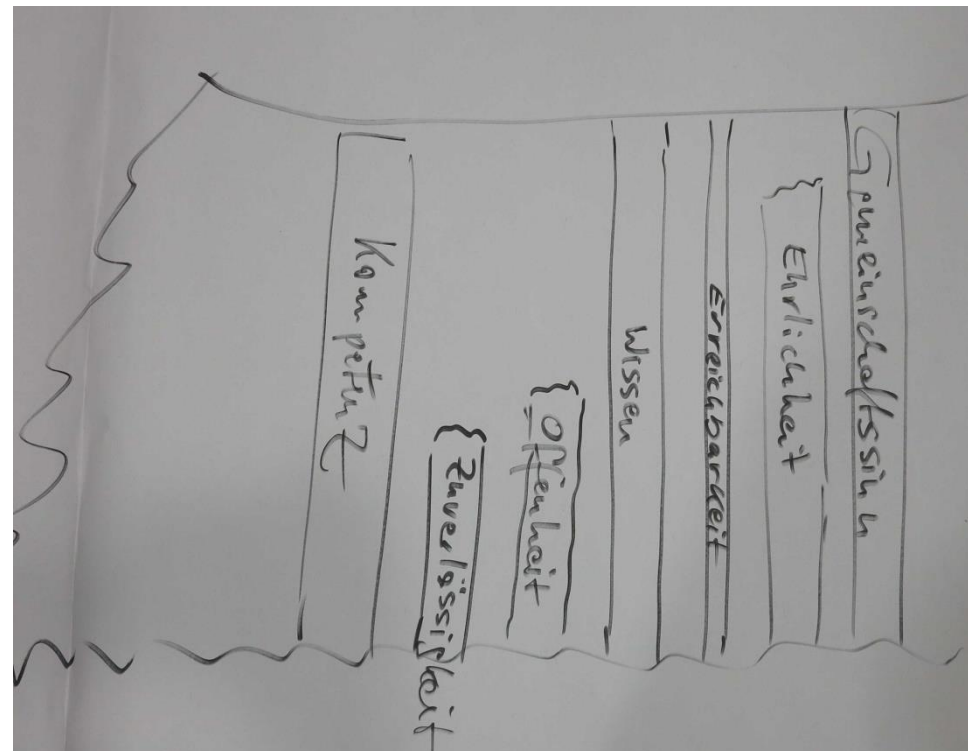
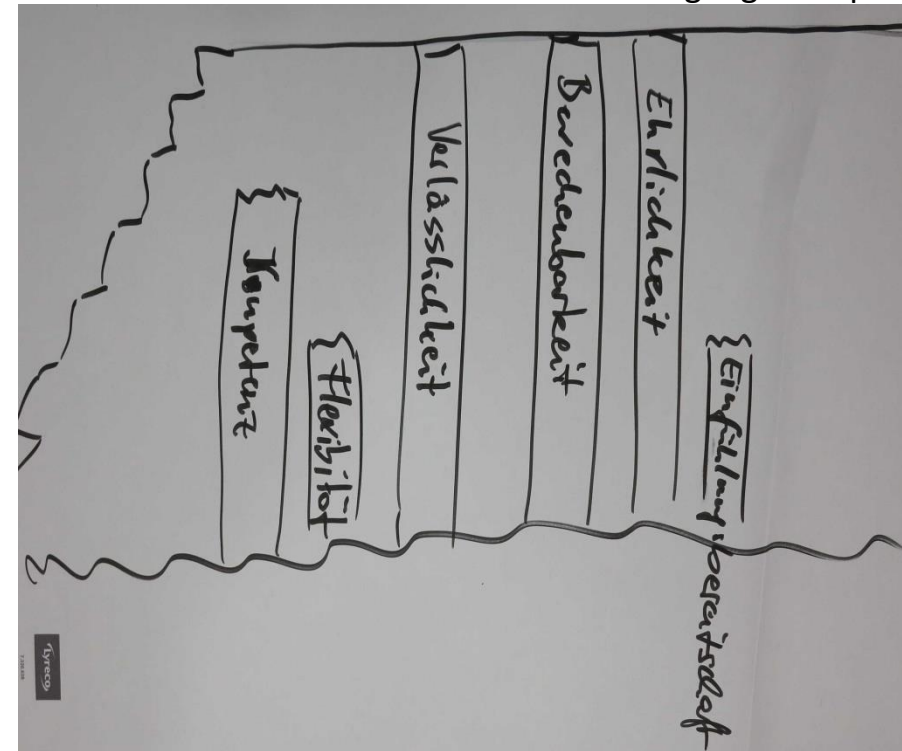


## Demonstration „Zusammenbringen der Vertrauensbrücken“

Die zweite Demonstration bezog sich auf das Zusammenbringen von zwei Vertrauensbrücken in der Arbeit mit beiden Konfliktparteien („Mediation“).

Die Ausgangslage wurde von mir in Form von zwei schnell „hingehauenen“ Vertrauensbrücken aus der Erinnerung dargestellt (s. Abbildungen): Spannungen zwischen zwei Geschäftspartnern

Zwei Teilnehmerinnen stellten sich zur Verfügung und spielten die Rollen sehr anschaulich und differenziert – vielen Dank!



Abprache: **Ziel** „Klären, ob weiter zusammenarbeiten oder trennen“ / **Weg** „mit den Vertrauensbrücken“

Der komplexe und intensive Beratungsprozess kann hier nicht dargestellt werden: mangelndes Vertrauen in die Kompetenz und in das Einfühlungsvermögen der einen Konfliktpartei sowie in die Offenheit und Zuverlässigkeit der anderen waren die empfindlichsten Themen. Es wurde deutlich, dass das Verfahren keineswegs harmonisiert.

Die Resonanz aus der Teilnehmendengruppe am Schluss hat mir sehr gefallen.