

*Asiye Balıkçı-Schmidt*

## **Eine Mauer des Schweigens und der Umgang damit Gruppendynamische Interventionen im Umgang mit einer interkulturellen Großgruppe**

Im Frühjahr dieses Jahres führte ich gemeinsam mit einer Kollegin einen zweitägigen Workshop für eine Organisation durch, die Jugendaustausch in diversen europäischen Ländern anbietet. Im Prozess begegneten wir einem Tabu, das als „Elefant im Raum“ bildhaft offen zutage trat und zu einer Mauer des Schweigens führte. Nachfolgend beschreibe ich den gruppendynamischen Umgang mit diesem Phänomen.

Die Organisation war seit vielen Jahren in der Türkei engagiert und führte dort zahlreiche Projekte durch. Bisher wurden die Angebote von deutscher und türkischer Seite sehr gut angenommen. In jüngster Zeit verschärfte sich jedoch in der Türkei das politische Klima. Dies hatte auch Auswirkungen auf die verschiedenen Austauschprogramme der Organisation. Erste Spannungen wurden bei den Zielgruppen, den Teilnehmenden sowie Kooperationspartner\_innen deutlich. Die Zukunftsfähigkeit des Austausches war in Frage gestellt. Stellenweise kam es zu gewichtigen Auswirkungen, wie sinkenden Nachfragezahlen bei potenziellen Teilnehmenden im Jugendbereich oder Schwierigkeiten beim Visaerhalt für Teilnehmer\_innen.

Die Organisation hatte bereits Erfahrungen mit anderen Ländern in denen innenpolitische Konflikte dazu führten, dass der Länderaustausch zeitweise beendet wurde. Aufgrund der politischen Spannungen in dem Austauschland und den unterschiedlichen politischen Meinungen der Teilnehmenden liefen diverse Veranstaltungen in der Vergangenheit aus dem Ruder und die Trainer\_innen konnten die hitzigen Konflikte zwischen Teilnehmer\_innen aus Deutschland und dem Austauschland nicht mehr einfangen. Es kam zu gegenseitigen Vorwürfen innerhalb der unterschiedlichen politischen Lager. Diese führten zu einer Eskalation der Situation und beeinträchtigten die Arbeitsfähigkeit der Gruppe.

Aus diesem Grund sollten Workshops für deutsch-türkische Multiplikator\_innen entwickelt und durchgeführt werden, in denen diese auf den Umgang mit Konflikten vorbereitet wurden. Ziel der Veranstaltung war, dieser Zielgruppe eine Plattform für Austausch zu bieten und in der aktuellen

Situation eine gemeinsame Strategie im Umgang mit Konflikten zu finden. Die Ausschreibung ging an Multiplikator\_innen aus der Türkei und Deutschland (z. B. Trainer\_innen, Lehrkräfte, Mitglieder von Kooperationsorganisationen usw.). Die Nachfrage war auf beiden Seiten sehr stark und die Plätze waren schnell besetzt.

Der erste Workshop wurde von meiner Kollegin und mir durchgeführt. Es waren ca. 30 Teilnehmende anwesend, hälftig aus beiden Ländern. Einige Teilnehmer\_innen kannten sich bereits aus vorherigen Austausch, die überwiegende Mehrheit begegnete sich zum ersten Mal. Der Workshop wurde von zwei Simultandolmetscher\_innen begleitet. Es war Teil des Konzeptes, dass die beiden Teilnehmer\_innengruppen sich in ihren Herkunftssprachen austauschen sollten. Die jeweilige Übersetzung konnte durch das Anlegen von Kopfhörern gehört werden.

Am Anfang war ausreichend Zeit für Ankommen gegeben, dadurch entwickelte sich eine gute Atmosphäre in der Gesamtgruppe. In der Mitte des ersten Tages stellten wir eine Gruppenaufgabe, die die Herausforderungen der Teilnehmer\_innen aus beiden Ländern beleuchten würde. Diese hatte eine besondere Bedeutung für die Gruppendynamik und den Fortgang des Workshops. Die Teilnehmer\_innen sollten zwei Gruppen bilden: Es galt das Kriterium „ähnliche/gleiche Arbeitsfelder“. Die Aufgabe war, die Stolpersteine aus ihren Arbeitsgebieten zu diskutieren und die Ergebnisse auf Flipcharts zu schreiben. Dieses Designelement war von uns bewusst konzipiert worden, denn bei der Auftragsklärung hatten unsere Auftraggeber\_innen als Hauptanliegen benannt, dass in der Gesamtgruppe offen und wertschätzend über die aktuellen Herausforderungen sowie mögliche Lösungen für die Zukunft gesprochen werden sollte.

Es ging bei dieser Methode darum, dass ein gemeinsames Bild der Situation der Multiplikator\_innen in ihren Ländern und Arbeitsgebieten geschaffen wurde. Dadurch sollten Stolpersteine, also aktuelle Schwierigkeiten aufgrund der politischen Situation besprochen werden. Gleichzeitig wollten wir über diesen Weg zu eventuellen Tabus hinführen und diese besprechbar machen.

Das Thema Tabus spielte bereits in der Designentwicklung eine wichtige Rolle und zog sich wie ein roter Faden durch den gesamten Prozess hindurch. Die Auftraggeber\_innen hatten von den deutschen Kooperationspartner\_innen seit einiger Zeit immer mehr Rückmeldungen über Schwierigkeiten im Austausch in der Türkei erhalten. Die Situation in der Türkei führte zu Ängsten, Irritationen und Schwierigkeiten, die eine ernsthafte Herausforderung für den Jugendaustausch darstellten. Im Vorfeld war den

Auftraggeber\_innen jedoch nicht ganz klar, ob und wie diese aktuellen Irritationen mit den türkischen Teilnehmenden besprechbar waren.

Unser Design war so konzipiert, dass eventuelle Tabus ob der Auswirkungen der politischen Situation in der Türkei auf die Programme der Organisation besprechbar werden sollten. Bei der Auswertung der Gruppenaufgabe fingen die Teilnehmer\_innen aus der Türkei an und berichteten von ihren Stolpersteinen. Diese waren von allgemeiner Natur und bezogen sich auf die Zukunftsfähigkeit der Austauschprogramme, die Zukunft der Förderung usw. Keine der türkischen Teilnehmenden ging auf die Auß(en)wirkung der politischen Situation in ihrem Heimatland für den Jugendaustausch ein. Die Ausführungen waren nach kurzer Zeit beendet. Damit wurde deutlich, dass diese Thematik tatsächlich ein Tabu für die Teilnehmenden aus der Türkei darstellte. Dann waren die Teilnehmer\_innen aus Deutschland an der Reihe. Diese brachten die aktuellen Konflikte direkt auf den Punkt. Sie berichteten offen von den Herausforderungen, Irritationen und Ängsten, die sie und ihre Kooperationspartner\_innen in jüngster Zeit erlebten. Das Tabu war gelüftet. Der „Elefant im Raum“ wurde benannt. Die türkischen Gruppenmitglieder verfielen in eine Art „Mauer des Schweigens“, ein betretenes Schweigen. Eine unheimliche Stille nahm den ganzen Raum ein, und erfasste auch die deutschen Gruppenmitglieder.

Auch wir Trainerinnen wurden erst einmal still, zumindest äußerlich. Innerlich kamen viele Prozesse in Gang und Fragen schwirrten uns im Kopf herum. Was tun wir jetzt? Welche Bedeutung hat das Schweigen? Sofort ansprechen, ja oder nein? Wenn ja, wie, direkt oder mit einer Metapher? Oder lieber laufen lassen? Unser Anliegen war es, achtsam mit der Gruppe zu sein und die Teilnehmenden in ihrer Heterogenität wertschätzend mitzunehmen. Bei diesem offensichtlichen Tabubruch brauchte es eine klare Intervention, eine Gruppenintervention, die die Aufmerksamkeit aller Teilnehmenden auf die Situation in der Gruppe richtete. Wir entschieden uns für das direkte und wertschätzende Ansprechen. Die Intervention lautete: „Was ist hier los?“

Die Dolmetscher\_innen, die die Stille im Raum auch erfasst hatten, waren schnell wieder aktiv. Die Stille war dahin. Irritierte Gesichter blickten zu uns Trainerinnen. Wir wiederholten die Frage und ernteten weiterhin Irritation.

Daraufhin beschrieben meine Kollegin und ich unsere Beobachtungen des Prozesses, und wie das Schweigen, einer Lawine gleich peu à peu die ganze Gruppe erfasst hatte. Wir beschrieben, wie verschieden die beiden Gruppen ihre Stolpersteine benannt hatten: Direkt versus blumig, konfrontativ versus harmonisch, allgemein versus tiefgehend usw. Gleichzeitig

benannten wir unsere Hypothese, dass es ein Tabu bei den türkischen Teilnehmer\_innen gab, über die Folgen der politischen Situation in der Türkei für den Jugendaustausch zu sprechen.

Diese Beobachtungen aus der Vogelperspektive auf das Gruppengeschehen brachten Bewegung in die Gesamtgruppe. Durch das Lüften des Tabus von deutscher Seite wurden einzelne Teilnehmer\_innen aus der Türkei zum ersten Mal damit konfrontiert, welche Auß(en)wirkung die aktuelle Situation in ihrem Heimatland auf die Kooperationspartner\_innen hatte. Das führte zu einer Betroffenheit, die u. a. das Schweigen auslöste. Als erste wagte eine türkische Teilnehmerin, das Schweigen zu brechen, und ergriff das Wort. Damit war der Bann gebrochen. Immer mehr türkische Teilnehmer\_innen meldeten sich und beschrieben ihre Gefühle.

Auf dieser Metaebene konnten die türkischen Teilnehmenden wieder anfangen zu kommunizieren. Die als konfrontativ erlebte Art der deutschen Teilnehmer\_innen war für die türkischen Teilnehmer\_innen mehrheitlich als Vorwurf erlebt worden. Dabei kamen Eindrücke auf wie „abgestempelt werden“, „unter Generalverdacht gestellt“ sowie „in Sippenhaft genommen werden“ ob der politischen Lage, mit der man doch persönlich nichts zu tun habe.

Auf der deutschen Seite war die kurze Abhandlung der Stolpersteine durch die türkischen Teilnehmer\_innen als harmonisierend, realitätsfremd sowie als wenig selbstreflexiv gewertet worden. Das brachte sie dazu, die Schwierigkeiten, mit denen sie konfrontiert waren, noch direkter und pointierter zu benennen. Das kollektive Schweigen der türkischen Teilnehmer\_innen in Reaktion darauf, warf bei den deutschen interessanterweise wiederum die Themen Schuld und Täterschaft auf.

Die gemeinsame Behandlung des Tabus führte dazu, dass die aktuellen Stolpersteine zwischen den Teilnehmenden aus beiden Ländern besprochen werden konnten. Der gegenseitige Austausch brachte Verständnis für die jeweils andere Seite und führte zu einer Annäherung der beiden Gruppen. Das Befremden über die jeweiligen nationalen Zuschreibungen löste sich auf und Kränkungen konnten geklärt werden. Auf der Ebene der beiden Gruppen entstand ein wertschätzender Dialog. Ein neues Klima in der Zusammenarbeit bildete sich durch den Prozess heraus. Die beiden Gruppen gaben an, dass sie sich durch die intensive Arbeitseinheit mehr miteinander verbunden fühlten, da sie das gemeinsame Anliegen einte, den Austausch erfolgreich weiterzuführen. Auch rückwirkend haben die Teilnehmer\_innen aus beiden Ländern in ihren Feedbacks die Wichtigkeit dieser Einheit betont. Der Prozess wurde als wesentlich für das Entstehen einer offeneren

Kommunikation und das Entstehen eines Vertrauensverhältnisses in der Gesamtgruppe empfunden.

Die Intervention „Was ist hier los?“, verbunden mit den Rückmeldungen zum Prozess, haben eine hitzige und offene Diskussion in Gang gebracht. Themen, die vorher ein Tabu darstellten, und nicht besprechbar waren, konnten durch diese Interventionen an die Oberfläche kommen.

### **FAZIT**

Die Fähigkeit zur Metakommunikation ist eine *Conditio sine qua non* aller erfolgreichen Kommunikation (vgl. Watzlawick & Beaven, 1969, S. 56). Es scheint kaum eine kommunikative Verhaltensklasse zu geben, die die meisten Menschen so ungewohnt finden, so scheuen und doch so befreiend erleben können, wie explizite Metakommunikation (vgl. Mandel et al., 1971, S. 127).

Die wichtigsten Funktionen von Metakommunikation sind im Entdecken und Beheben von Störungen in aktuellen Kommunikationsabläufen zu sehen. Metakommunikation hat zudem eine präventive Wirkung; regelmäßig betrieben verhindert sie auch, dass Missverständnisse und Konflikte, die in Gruppen natürlich immer wieder auftreten, eskalieren. Im vorliegenden Prozess war unklar, welche Bedeutung das kollektive Schweigen der türkischen Gruppe hatte. War es Zustimmung, Ablehnung oder Teilnahmslosigkeit? Hier hat die Metakommunikation eine Klärung gebracht.

Die Frage „Was ist hier los?“ hat den Weg zum Verstehen, auch der eigenen Beteiligung am Prozess geöffnet. Die möglichen blockierenden Auswirkungen des Offenlegens des Gruppen-Tabus wurden durch die Metakommunikation für eine anschließende offene und wertschätzende Verständigung aufgehoben. Das Tabu wurde besprechbar. Eine demokratische Teilhabe aller konnte damit wieder stattfinden.

Metakommunikation erweist sich also bei Konflikten als zuverlässiges Instrument, aus der interaktionellen Verstrickung herauszukommen (Christen et al., 2001). Dies gilt für Gruppen jeglicher Art und in jeglichem Feld, auch dem politischen. Metakommunikation ist der Schlüssel zur wirklichen Beteiligung aller Beteiligten und sie ist damit unerlässlich für Prozesse, die der demokratischen Idee gerecht werden sollen. Doch will dieser Schritt in die Metakommunikation gelernt sein. Lernen kann man ihn u. a. in gruppendynamischen Trainings.

## LITERATUR

- Watzlawick, P. & Beaven, J. H. (1969): *Menschliche Kommunikation*. Bern & Stuttgart: Hans Huber.
- Mandel, A., Mandel, K. H., Stadter, E. & Zimmer, D. (1971). *Einübung in Partnerschaft durch Kommunikationstherapie und Verhaltenstherapie*. München: Pfeiffer.
- Christen, J., König, O. & Schattenhofer, K. (2001). *Angewandte Gruppendynamik und die Sektion Gruppendynamik im DAGG*. URL: <https://psychologischesforum.eu/Grundlagentext.pdf>. Abgerufen am 31.8.2018.