



Programm für  
lebenslanges  
Lernen

# stay INi



## Praxishandbuch – Modul 2

### Reden ist Silber. Sprache ist Gold

Meine Sprache als Schlüsselkompetenz in der Arbeit mit Jugendlichen



Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert.

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung (Mitteilung) trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

PROJEKT NUMMER - LLP-LDV-TOI-13-AT-0010

# Inhalt



<b>1 Einführung .....</b>	<b>2</b>
1.1 Begrifflichkeit und Darlegung der Grundhaltung .....	4
<b>2.0 Kommunikation in der Theorie.....</b>	<b>6</b>
2.1 Die Kommunikationsebenen .....	6
2.2 Die Beziehungsebene als Schlüsselement für erfolgreiche Kommunikation .....	12
2.3 Emotionen der Jugendlichen ernst nehmen .....	14
2.4 Energie des Widerstandes nutzen .....	14
2.5 Platz für Unruhe, Spaß und Plaudern geben .....	15
2.6 Mit in die Verantwortung nehmen .....	15
2.7 Loben ja, aber mit konkreten Beispielen .....	16
2.8 Transparente Ziele und Feinziele .....	16
2.9 Vorausschauend denken und Empathie zeigen .....	17
2.10 Ein Vorbild sein .....	17
2.11 In schwierigen Situationen Kraft geben.....	17
<b>3.0 Kommunikation in der Praxis .....</b>	<b>19</b>
3.1 Kommunikationstools und Kommunikationsregeln .....	19
3.1.1 Klares Senden .....	19
3.1.2 Aktives Zuhören .....	23
3.2 Professionelle Gesprächsführung in emotional angespannten Situationen .....	26
3.2.1 Konfliktgespräche .....	26
3.2.2 Der andere hat ein Problem .....	27
3.2.3 Eigene Anliegen erfolgreich positionieren – Ich habe ein Problem .....	29
<b>4.0 Motivational Interviewing – ein Konzept der Gesprächsführungsmethode für PraktikerInnen .....</b>	<b>34</b>
4.1 Empathie ausdrücken .....	34
4.2 Diskrepanzen entwickeln .....	34
4.3 Widerstand erkennen und aufnehmen .....	35
4.4. Zuversicht fördern .....	35
4.5 Auf Kommunikationsfallen achten .....	35
<b>5.0 An dieser Stelle.....</b>	<b>37</b>
<b>6.0 Resümee.....</b>	<b>38</b>
<b>7.0 Literaturverzeichnis .....</b>	<b>39</b>

# 1 Einführung



Herzlich willkommen im Praxishandbuch zum Thema „**Kommunikation & Motivation**“. Sie denken, „nichts Neues“? Dann möchte ich Ihnen in kurzen Worten den Anspruch dieser Arbeit darlegen:

In jeder pädagogischer Arbeit finden folgende Themen immer großen Zuspruch: Wertschätzung, Feedbackmethoden und Selbstreflektion. Leider zu oft bleiben diese Begrifflichkeiten jedoch nur Worthülsen, da Sie einerseits sehr oft auf einer Metaebene thematisiert werden und andererseits kaum konkrete praktische Anleitungen beinhalten. Ausgehend von dieser Problematik, lautet der klare Anspruch dieses Handbuches deshalb vor allem eins zu sein, und zwar anwendbar.

Aus diesem Grund beinhaltet diese Arbeit eine Fülle an einfachen Tipps, Übungs- und Praxisbeispielen, um in klarer und deutlicher Botschaft, gerade diesen wichtigen Begrifflichkeiten wie positives Feedback, Wertschätzung etc. praxisrelevanten Inhalt zu geben. Nichts desto trotz ist es auch Anliegen dieses Handbuches, eine wissenschaftliche Basis zu liefern. So beginnen die ersten Kapitel mit einer theoretischen Grundlage, was sich auch deutlich in der Sprache widerspiegelt. Sie fragen sich, was damit gemeint sein könnte?

Genau das, Sie werden als Leserin oder Leser im Laufe des Praxishandbuches durch die direkte Ansprache vermehrt miteinbezogen und so in das Tun gebracht. Mit Ihnen meine ich vor allem TrainerInnen in der dualen Ausbildung (VET-Teacher/Trainer), die mit der Zielgruppe der Jugendlichen mit speziellem Förderbedarf zusammenarbeiten und damit tagtäglich bewusst kommunizieren müssen. Kommunikation ist ein Thema, das in der pädagogischen Ausbildung kaum Platz findet. Im praktischen Feld zeigt sich jedoch, dass Kommunikation eine Kernkompetenz darstellt. Wir kommunizieren immer, und je besser wir die Zusammenhänge zwischen unserem Verhalten und den Reaktionen unserer Umwelt verstehen, desto gezielter können wir agieren. Desto höher auch die Wahrscheinlichkeit, dass wir in zunehmendem Maß das erreichen, was wir erreichen wollen, und zwar eine intrinsisch\* motivierte Verhaltensänderung seitens der Jugendlichen, mit denen wir zusammenarbeiten.

Kommunikation ist ein erlerntes Verhalten, welches beobachtbar und immer wirksam ist. In unserer westlichen Sozialisation ist Kommunikation vor allem defizitär. Jugendliche, aus bildungsfernen Schichten und einer meist sehr negativen Bildungsbiographie, benötigen jedoch am meisten Zuspruch und positives Feedback.

\*Intrinsische Motivation = Motivation von innen – der Sache selbst wegen.  
Extrinsische Motivation: Motivation von außen – äußerer Faktoren wegen.

Jugendliche mit speziellem Förderbedarf erhalten ihre Aufmerksamkeit jedoch häufig durch eine negative Verhaltensauffälligkeit. Ist die Kommunikation mit derartigen Jugendlichen jedoch bewusst positiv (mit energiegelbenden Feedbackmethoden, Methoden des Aktiven Zuhörens etc.), kann ein positiver Entwicklungsschritt immens gefördert werden. Probieren sie es einfach aus!

Das Handbuch basiert einerseits auf einer wissenschaftliche Grundlage und andererseits auf praktischen Erfahrungen, die durch Kurz-Interviews mit TrainerInnen, wie u.a. FachtrainerInnen, BerufsausbildungsassistentInnen, SozialpädagogInnen, LernförderlehrerInnen etc. im Bereich der integrativen Berufsausbildung) eingeholt wurden. Gewählt wurde dabei die einfachste Form des narrativen Interviews, da es vor allem darum ging, Erfahrungswerte zu sammeln.

## 1.1 BEGRIFFLICHKEIT UND DARLEGUNG DER GRUNDHALTUNG

Wir kommunizieren immer. Ob es uns nun bewusst ist oder nicht, wir sind im ständigen Austausch mit dem Umfeld. Je besser wir jedoch die Zusammenhänge zwischen unserem Verhalten und dessen Auswirkung auf unsere Umwelt verstehen, desto gezielter kann man reagieren. Denn Fakt ist, je bewusster wir kommunizieren, desto mehr Erfolge erzielen wir – und das sowohl auf beruflicher, als auch auf privater Ebene. Ist man nun gewillt, das eigene Kommunikationsverhalten zu verbessern, dann geht es vordergründig nicht nur darum, Kommunikationstechniken anzuwenden, denn Kommunikation ist nicht nur eine Technik, sondern eine Einstellung. Es ist nicht notwendig ein perfekter Schauspieler zu werden, der gelernt hat, Rhetorik bestmöglich einzusetzen. Gute Kommunikation drückt vor allem das aus, was wir denken und fühlen. Sie hilft uns unsere Absichten und Ziele klar und eindeutig zu vermitteln, **und genau das stellt eine Hauptkompetenz in der Arbeit mit Menschen dar!**

Eine Grundhaltung dieses Handbuches ist es, dass Kommunikation erlernbar ist und vor allem durch schlichtes Tun funktioniert. Aus diesem Grund beinhaltet diese Arbeit eine Menge an kurzen und längeren Fallbeispielen, praktischen Anleitungen und Verhaltenstipps in der direkten Kommunikation mit Jugendlichen. Nichts desto trotz ist es auch Aufgabe dieses Handbuches, eine theoretische Grundlage zu liefern, um daraus praxisrelevante und objektive Hilfestellungen ableiten zu können.

In der direkten Arbeit mit Jugendlichen, vor allem mit speziellem Förderbedarf, ist man als Trainerin oder Trainer täglich damit konfrontiert, Diskussionen auszutragen. Und doch geht es immer darum, auf einen gemeinsamen Nenner zu kommen, da ansonsten die Grundlage für eine Verhaltensänderung von Seiten der Jugendlichen gar nicht entstehen kann. Dazu ist es notwendig, dass der Sender und der Empfänger (also der/die Trainer/in und der/die Jugendliche) kommunikative Fähigkeiten besitzen. Der beste Sender kann nichts erreichen, wenn der Empfänger nicht empfangen will und der beste Empfänger kann nichts verstehen, wenn der Sender nur mangelhaft sendet, was folgendes Beispiel zeigen soll:

### PRAXISBEISPIEL

Eine Jugendliche ist Teilnehmerin einer integrativen Lehrausbildung und hat Probleme beim Lernen in der Berufsschule. Er/Sie ist teilweise motiviert, hat jedoch die letzten Prüfungen mit mäßigen bis schlechten Noten abgeschlossen. Der/Die Jugendliche ist verunsichert und Sie als Trainer/in/Berufsausbildungsassistenz auch. Heute haben Sie ein Gespräch mit der Teilnehmerin vereinbart, um herauszufinden, welche Ursachen hinter den schlechten Noten stecken. Die Jugendliche kommt in den Raum und berichtet stolz über eine besonders gute Note auf die letzte Mathematikschularbeit:

**Jugendliche** (begeistert): „Raten Sie mal, was ich auf die letzte Mathematikschularbeit bekommen habe: ein „gut“!“



**Trainer/in:** „Na bitte, du kannst es ja doch. Du könntest dich aber öfters so bemühen, wie jetzt bei dieser Schularbeit. Hoffentlich klappt das in Englisch auch so halbwegs. Hast du dafür schon gelernt? Die Schularbeit ist doch schon kommende Woche, oder?“

Was fällt Ihnen bei diesem Beispiel auf?

Der/Die Trainer/in mag zwar erleichtert sein und sich über die gute Note freuen, kann dem aber keinen Ausdruck verleihen. Er/Sie sagt etwas ganz anders: Statt ihre/seine Freude über den Erfolg ihrer/seiner Jugendlichen auszudrücken, verhält er/sie sich eher passiv und fordert präventiv gleich ähnlich gute Leistungen für die Zukunft. Der/Die Jugendliche kann diese Bemerkung beim besten Willen nicht als Lob erkennen. Er/Sie hört einen Vorwurf und eine hohe Erwartungshaltung für die Zukunft. Lesen Sie deshalb hier eine Variante, wie der/die Trainer/in die Jugendliche ein positives, kraftgebendes Feedback vermitteln kann:

**Jugendliche** (begeistert): „Raten Sie mal, was ich auf die letzte Mathematikschularbeit bekommen habe: ein „gut“!“

**Trainer/in:** „Was wirklich?! Na das ist aber toll. Gratuliere! Da kannst du wirklich stolz auf dich sein. Heute hast du dir einen Abend ohne Lernen wirklich verdient!“

Der/Die Trainer/in nutzt hier die Tatsache, dass Worte die Welt schaffen und dass unsere Kommunikation gestaltend auf unser Leben wirkt! Ziel ist hier eindeutig, den/der Jugendlichen Kraft zu geben, indem der/die Trainer/in auf das positive Potential zu sprechen kommt, auch wenn es nicht immer einfach ist.

Eine Aufgabe als Trainer/Trainerin ist es, zu fördern und zu fordern, und das einigermaßen ausgeglichen. Überwiegt jedoch zunehmend eine Dimension, ist kein Wachstum mehr möglich und das Trainingsziel in der pädagogischen Arbeit somit gefährdet. Denn wird überwiegend gefördert, vernachlässigt der Förderer sich selbst und seine Bedürfnisse (Burn-Out Gefahr, vor allem im sozialen Bereich), wird jedoch überwiegend gefordert, vernachlässigt der Forderer andere und deren Bedürfnisse (vgl. Jimenz 2010, S. 61-74).



## 2.0 Kommunikation in der Theorie

### Was ist Kommunikation?

Kommunikation entsteht immer durch die Beziehung, die ein Empfänger und ein Sender zueinander haben und ist viel mehr, als der Austausch von Informationen. Prinzipiell hat Kommunikation das Ziel, Informationen vom Sender zum Empfänger zu übermitteln. Wobei die Qualität der Informationsübermittlung, das heißt, inwieweit der Empfänger auch das versteht, was der Sender vermitteln möchte, ganz wesentlich von folgenden zwei Faktoren beeinflusst wird:

- Von der Qualität der Beziehung, die Empfänger und Sender zueinander haben, und
- von den Gefühlen der beiden in der aktuellen Gesprächssituation (vgl. Jimenez 2010, S. 25-26).

Wir kommunizieren demzufolge auf verschiedenen Ebenen, ohne dass es uns in den meisten Fällen jedoch bewusst ist. Um die eigene Kommunikation jedoch gezielter einsetzen zu können, sollten Sie als Leser oder Leserin dieses Handbuches die folgende Darstellung der einzelnen Ebenen für sich selbst reflektieren, um Ihren eigenen Handlungsspielraum ganz einfach zu erweitern.

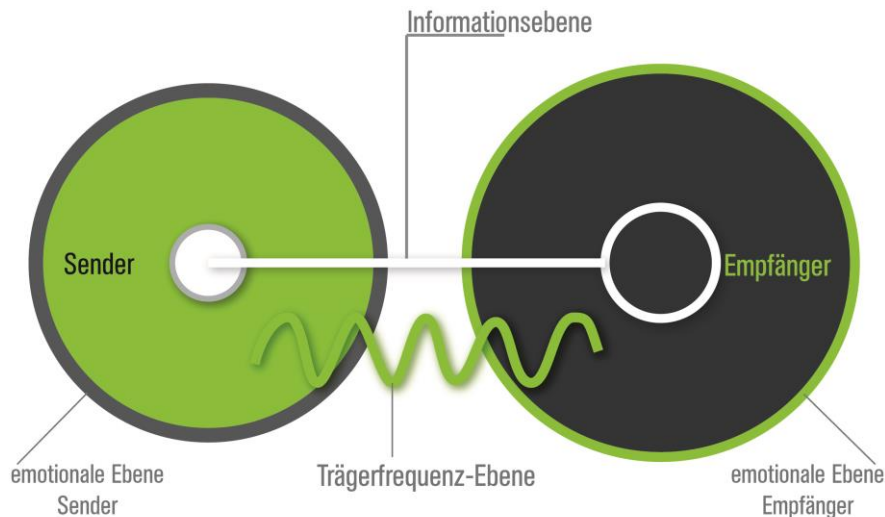
### 2.1 DIE KOMMUNIKATIONSEBENEN

Das nachfolgende Kommunikationsmodell soll den Ablauf unserer Kommunikation als Grafik darstellen, wobei zum Ausdruck kommt, dass die Kommunikation auf folgenden drei Ebenen basiert (vgl. Jimenez 2010, S. 25-78):

**Die Informationsebene:** Das was gesprochen wird sind die Sachinhalte bzw. Informationen, die der Sender vermitteln möchte. Informationen, die somit auf der Informationsebene eines Gespräches übertragen werden. Ihr Erfolg hängt ganz wesentlich von der Klarheit des Senders und von der Fähigkeit des Zuhörens seitens des Empfängers ab.

**Die Gefühlsebene:** Jeder der beiden GesprächspartnerInnen trägt Emotionen mit sich herum und diese haben natürlich Auswirkung auf die Gesprächssituation und beeinflussen den Informationsaustausch. Die Gefühle sind als Kreis rund um die GesprächspartnerInnen darstellt. Wir sprechen hier von der sogenannten Gefühlsebene.

**Die Trägerfrequenzebene:** Prinzipiell existiert immer eine Beziehung zwischen GesprächspartnerInnen, welche ebenfalls wesentlich auf die Stimmung im Gespräch wirkt. Dargestellt ist dies als sogenannte Trägerfrequenzebene. Die Trägerfrequenzebene sagt aus, wie gut wir uns mit jemand anderem verstehen. Wobei prinzipiell gilt: Je besser die Trägerfrequenz ist, desto besser verstehen wir uns mit der Person („auf der selben Wellenlänge sein“).



**Abb.1: Sender-Empfänger-Modell**

### **Zusammenfassend ergibt dies folgendes Bild:**

Für die Qualität unserer Kommunikation ist nicht die Qualität einer Beziehung in allen ihren Facetten ausschlaggebend, sondern nur die Trägerfrequenz! Sie besagt, inwieweit sich Sender und Empfänger kommunikativ verstehen, inwieweit sie ihre Blicke, Gesten, Worte etc. richtig deuten oder fehlinterpretieren. Je besser also die Trägerfrequenzebene ist, desto besser verstehen wir uns mit einer Person, frei nach dem Motto „auf der selben Wellenlänge sein“. Wobei hier zu erwähnen wäre, dass die Qualität der Trägerfrequenz nicht unbedingt mit der Qualität von anderen Aspekten derselben Beziehung übereinstimmen muss. So können wir uns z.B. mit einem/einer Kollegen/in kommunikativ sehr gut verstehen, das heißt, eine sehr gute Trägerfrequenz haben, ohne jedoch eine sehr enge freundschaftliche Beziehung zu führen. **Im sozialpädagogischen Feld bedeutet dies, dass der/die Trainerin mit den Jugendlichen eine ausgezeichnete Trägerfrequenz haben kann, ohne eine besonders nahe persönliche Beziehung zu führen!**

Die Qualität der Trägerfrequenz ist somit essentiell für die Verständigung miteinander. Und die Verständigung stellt einen wesentlichen Aspekt in der Jugendarbeit dar. Ist die Stimmung in einem Gespräch schlecht, wird der Gesprächsinhalt nur noch fehlerhaft bzw. gar nicht mehr übertragen. Infolgedessen wird der Informationsfluss gestört und die GesprächspartnerInnen beginnen sich unwohl zu fühlen und Konflikte bahnen sich an. **Ein gezieltes Beziehungsmanagement wird somit zum Schlüsselement in der sozialen Arbeit. Und gezieltes Beziehungsmanagement heißt in diesem Fall, in die Trägerfrequenz zu investieren!**



**Schulz von Thun** hat sich ebenfalls mit den Ebenen der Kommunikation befasst und dabei das sogenannte 4-Seiten-Modell, auch bekannt unter dem **4-Ohren-Modell**, formuliert, mit der Annahme, dass jede Äußerung nach vier Aspekten hin interpretiert werden kann (vgl. Schulz von Thun zit. n. School Inclusion o.J., S. 9-10).



**Abb.2: Vier-Seiten-Modell von Schulz von Thun**

Wie die Abbildung 2 zeigt, enthält jede Nachricht eine Sach- und Beziehungsebene, eine Appellseite und eine Selbstkundgabe. Was darunter zu verstehen ist, soll der nachfolgende Absatz genauer erläutern:

**Die Sachebene:** Wie bereits im Modell von Jimenez, gibt es auch beim Modell von Schulz von Thun eine Sachebene, auf der Informationen und Fakten seitens des Senders vermittelt werden. Die Aufgaben des Senders sind auch hier, die Informationen klar und verständlich zu senden. Mit dem Sach-Ohr prüft der Empfänger die Nachricht nach den Kriterien der Wahrheit, der Relevanz und der Hinlänglichkeit.

**Die Beziehungsseite:** Auf der Beziehungsebene, vergleichbar mit der Trägerfrequenz im vorangegangenen Modell, kommt zum Ausdruck, wie die GesprächspartnerInnen sich zueinander verhalten und wie sie sich einschätzen. Der Sender kann durch die Art der Formulierung, der Körpersprache, Tonfall etc. entweder Wertschätzung, Gleichgültigkeit, Respekt oder Verachtung in Bezug auf den Anderen zeigen. Im Gegensatz dazu, was der Empfänger im Beziehungs-Ohr wahrnimmt, fühlt der sich entweder akzeptiert oder herabgesetzt, respektiert oder bevormundet.

**Die Appellseite:** Wer etwas sagt, möchte im Normalfall etwas bewirken. Mit dem Appell will der Sender den Empfänger veranlassen, etwas zu tun oder zu unterlassen. Im Beruf des Trainers im sozialpädagogischen Feld gehört dies zur alltäglichen Praxis. Es geht darum, Einfluss auf die Jugendlichen zu nehmen, wobei dies offen oder verdeckt sein kann.

Die Jugendlichen (Empfänger) nehmen über diese Ebene die Befehle, Wünsche und Ratschläge wahr.

**Der Selbstoffenbarungsaspekt:** Die Selbstkundgebung ist jener Aspekt, was der Sender über sich selbst kund tut. Denn jede Äußerung bewirkt eine teilweise beabsichtigte Selbstdarstellung und zugleich eine unbewusste und unfreiwillige Selbstenthüllung seitens des Senders. Die Art, wie man spricht, welche Wörter man wählt oder wie die non-verbale Kommunikation mit dem tatsächlich Gesagten übereinstimmt, sagt viel über den Sender aus. Er/Sie es gibt seine/ihre momentane Stimmung, die heimlichen Motive und das eigene Werte- und Normensystem preis. Das Selbstoffenbarungs-Ohr von seitens des Empfängers lauscht dabei darauf, welche Informationen der Sender von sich preisgibt.

Ein bekanntes Beispiel beschreibt ein Ehepaar, das gemeinsam im Auto an der Ampel wartet. Diese springt von Gelb auf Grün und die Frau fährt nicht sofort los. Der Mann meldet sich deshalb als Beifahrer zu Wort: „Du, da vorne ist grün!“



**Welche Informationen überträgt der Mann auf den vier Kommunikationsebenen?**

**Sachebene:** Die Ampel schaltet auf Grün.

**Beziehungsebene:** „Du fährst nicht aufmerksam genug“.

**Appellebene:** „Fahr endlich los, gib Gas, es ist grün“.

**Selbstoffenbarungsebene:** „Ich habe es eilig und bin ungeduldig“.

Ein weiteres Beispiel, wie Aussagen interpretiert werden können, zeigt die folgende Situation:



## DISKUSSION

Was passiert in dieser Szene? Welche Informationen werden bei der Aussage „Was ist das Grüne in der Soße?“ übertragen?

Auf ..... der ..... Sachebene:

Auf ..... der ..... Beziehungsebene:

Auf ..... der ..... Appellebene:

Auf ..... der ..... Selbstoffenbarungsebene:

Bricht man die theoretische Grundlage nun auf einen sehr einfachen praxisrelevanten Aspekt herunter, dann kann geschlussfolgert werden, dass die Kommunikation nicht nur eine Sachebene, sondern vor allem auch eine Beziehungsebene besitzt. Das ist also die Ebene, die bei einer Botschaft immer mitschwingt und eine wesentliche Auswirkung auf die Gesprächsqualität hat. Es kommt somit immer darauf an, wie etwas gesagt wird. Der Beziehungsaspekt drückt immer aus, wie der Sender/Sprecher (TrainerIn) zum Empfänger/Hörer (Jugendlichen) steht, und dieser bestimmt, wie der Inhalt genau zu verstehen

ist. So kann z.B. die Frage: „*Wie hast du das schon wieder geschafft?*“ je nach Tonfall bewundernd, zweifelnd oder sogar spottend verstanden werden.

Oft sind Äußerungen in der direkten Gesprächssituation mit den Jugendlichen nur sachlich gemeint und trotzdem gibt es, wie in den folgenden Übungsbeispielen, Probleme mit der Beziehungsseite.

## ÜBUNGSBEISPIELE

Wie könnten die folgenden Sätze auf der Beziehungsebene verstanden werden? Was ist die Sachebene und die Beziehungsebene der Aussagen? Wie könnte man die Sätze klarer und unmissverständlicher formulieren? Versuchen Sie sich in die Rolle der/des kritisierten Jugendlichen hineinzusetzen!

→ „Ich habe schon bessere Werkstücke gesehen“

**Sachebene:**

.....

**Beziehungsebene:**

.....

→ „Wie spät ist es?“ (Jugendliche kommt zu spät)

**Sachebene:**

.....

**Beziehungsebene:**

.....

→ „Mach das noch einmal!“

**Sachebene:**

.....

**Beziehungsebene:**

.....

→ „Das lange Dünne hier nennt man Kabel“

**Sachebene:**

.....

**Beziehungsebene:**

.....

## 2.2 DIE BEZIEHUNGSEBENE ALS SCHLÜSSELEMENT FÜR ERFOLGREICHE KOMMUNIKATION

Jugendliche aus bildungsfernen Schichten haben oft durch eine negative Verhaltensauffälligkeit gelernt, Aufmerksamkeit, die ihnen oft aus dem eigenen sozialen Umfeld fehlt, einzufordern. In der direkten Arbeit mit jenen Jugendlichen entstehen deshalb oft Konfliktsituationen, die des Öfteren auch eskalieren. Die Ausgangssituation dieses Konfliktes beruht jedoch meistens auf einer Kleinigkeit, die sich im Gespräch dann einfach aufgeschaukelt hat. Ein Satz, der von Seiten der Jugendlichen negativ interpretiert wurde oder einfach ein Schrei nach Aufmerksamkeit ist, frei nach dem Motto: „Schaut mich an, ich bin auch hier!“ Eine wichtige Kompetenz als Trainer oder Trainerin in der Arbeit mit Jugendlichen ist deshalb, deeskalierend argumentieren zu können, positives Feedback zu geben und die Jugendlichen ernst zu nehmen. Die Grundlage, um diese Aspekte erfüllen zu können, stellt eine gute Beziehungsebene mit den Jugendlichen dar, denn ist die Beziehungsqualität negativ, wird sich keine Verhaltensänderung seitens der Jugendlichen einstellen. Insofern ist es extrem wichtig, permanent in die Trägerfrequenz (Beziehungsebene) zu investieren.

Ein gutes Instrument zum Herstellen und Erhalten von positiven Trägerfrequenzen sind sogenannte **PALES** (vgl. Winterheller 2003 zit. n. Jimenez 2010, S. 83-102). Pales steht für:

**P**ositives personenbezogenes

**A**ktives

**L**obendes

**E**nergiegebendes

**S**tatement

Gemeint ist damit einfach ein persönliches und positives Feedback. Durch Pales drückt man einem anderen Menschen Anerkennung, Wertschätzung oder Respekt aus, im Sinne „was schätze ich an dir, und warum“. Deklariertes Ziel von **PALES** ist es, die aktuelle Gesprächsstimmung zu verbessern und zu entspannen, anderen Personen ein gutes Gefühl zu geben und dadurch die Trägerfrequenz zu verbessern. In Beziehungen zu Jugendlichen, mit denen man im ständigen Kontakt ist, sollte man laufend investieren. Wichtig dabei ist das Bewusstsein, dass Aussagen des/der Trainer/in immer auf die Trägerfrequenz wirken und die Beziehungen zu den Jugendlichen somit immer beeinflussen. Wenn man das weiß, kann dies jedoch bewusst und dem Zweck entsprechend eingesetzt werden. Vor allem bei schwierigen Gesprächen sollte ganz gezielt in Trägerfrequenzen investiert werden. **Sagen Sie deshalb zu Beginn etwas positiv Personenbezogenes und verbessern Sie bewusst die Gesprächsstimmung!**

In unserer westlichen Kultur herrscht oft eine sehr defizitäre Wahrnehmung. Positives wird als selbstverständlich hingenommen und dafür unterhält man sich in aller Ausführlichkeit über Negatives. Gerade in der Jugendarbeit sollten Pales jedoch täglich eingesetzt werden, denn jeder Mensch wünscht sich Wertschätzung. Die meisten Jugendlichen bekommen viel zu wenig davon und reagieren äußerst positiv darauf, wenn sie eine solche erhalten.

Ein positives Feedback gehört zum Werkzeug der Förder-Techniken, weil sie die Gesprächsstimmung und die persönliche Beziehung verbessern und damit den Jugendlichen fördern. Im Folgenden ein paar positive bzw. negative Formulierungen, die Sie lieber vermeiden sollten:

Nicht empfehlenswerte Formulierungen	Positive empfehlenswerte Formulierungen
Deine Leistung ist schon ok....	Sehr gut, deine Leistung war wirklich bemerkenswert, weiter so....
Du machst das gar nicht so schlecht....	Du machst das richtig gut....
Ja, so könnte man das machen...	Genau das ist die Lösung, auf die wir gewartet haben....

Prinzipiell gilt, je komplizierter und schwieriger der Sachverhalt oder das Problem ist, umso mehr Zeit sollten Sie vor dem Besprechen des Sachinhaltes in die Trägerfrequenz und damit in die Stimmung investieren. Liegt z.B. ein Verwarn-Gespräch mit einem/einer Jugendlichen an, dann sollten Sie auch in dieser Situation mit einem positiven Statement beginnen. Man könnte dabei folgendermaßen beginnen: *„Du weißt, ich schätze dich sehr und wenn wir uns gemeinsam deine letzten Monate bei uns anschauen, dann hast du schon einiges erreicht, worauf du echt stolz sein kannst. Das Verhalten jedoch, dass du gestern an den Tag gelegt hast....“*

Durch diesen Einstieg drücken Sie aus, dass Sie ihn als Person wertschätzen, jedoch nur sein Verhalten nicht akzeptieren. Interessant dabei ist, dass von Außenstehenden mit



Sicherheit der Eindruck entsteht, Sie hätten nur geplaudert. Man bemerkt nicht, dass dies bewusst von Ihnen eingesetzt wurde, um eine gute Gesprächsgrundlage zu schaffen.

Sprechen Sie die Emotion an, die Sie empfunden haben, als der/die Jugendliche sich inkorrekt verhalten hat. Sagen Sie ihm/ihr, was er/sie gut macht, und dass Sie deshalb genau dieses Verhalten nicht von ihm/ihr erwartet haben. Nimmt der/die Jugendliche Ihr positives Feedback nicht an, dann ist das ein Indikator dafür, dass ihre Trägerfrequenz nicht stimmt. Interpretiert er/sie alles verkehrt, wie Sie es eigentlich meinen und ist er/sie nicht in der Lage, Ihnen zuzuhören, dann sprechen Sie das einfach ein. Sagen Sie z.B.: *„Du weißt, ich schätze dich sehr und bin froh, mit dir zusammenzuarbeiten und meistens ist unsere Zusammenarbeit auch sehr produktiv. Nur ist mir etwas aufgefallen und das möchte ich dir gerne sagen. Gerade weil wir so gut zusammenarbeiten, und mir etwas an dir liegt, möchte ich dir sagen, dass ....“*. Sie stellen damit klar, dass Sie es gut mit ihm/ihr meinen, und Sie nicht ihr/sein Feind sind und ihm Böses wollen (vgl. Jimenez 2010, S. 90-102).

Eine Aussage, die wiederholt von TrainerInnen aus verschiedensten Schwerpunkten bestätigt wurde und als eine Begegnung auf Augenhöhe zusammengefasst werden kann. In der sozialen Arbeit geht es immer darum, die Jugendlichen auf Ihre Seite zu ziehen, und ihnen das Gefühl zu geben, dass Sie nicht der/die Gegner/in, sondern der/die Mitspieler/in sind. Haben Sie das geschafft, dann haben Sie bereits eine Menge an Beziehungsarbeit geleistet und vermutlich schon viel in die Beziehungsebene investiert. Kommt jedoch permanent Widerstand, dann könnte die folgende Zusammenfassung der Kernaussagen der geführten Interviews mit TrainerInnen in der Integrativen Berufsbildung hilfreich sein:

## 2.3 EMOTIONEN DER JUGENDLICHEN ERNST NEHMEN

Prinzipiell gilt, dass jeder Mensch das ein und dasselbe Problem anders wahrnimmt. Haben Sie als Trainer oder Trainerin das Gefühl, dass das deklarierte Problem vom Jugendlichen eine regelrechte Kleinigkeit darstellt, muss er/sie das nicht genauso sehen. Damit will ich ausdrücken, dass Sie jemanden wertschätzen, wenn Sie ihn und seine Probleme ernst nehmen, auch wenn Sie nicht dasselbe nachempfinden können. Nur so schaffen Sie die notwendige Vertrauensbasis, um dem/der Jugendlichen das Gefühl zu geben „ich bin für dich da, egal welches Anliegen du hast, du bist mit deinem Problem nicht allein“. Allein durch das Aussprechen des Problems mit einer anderen Person kommt es häufig zu einer Relativierung, da die Selbst- und Fremdwahrnehmung abgeglichen wird. Nicht selten herrscht zwischen der eigenen Wahrnehmung der Jugendlichen und der Wahrnehmung des/der Trainer/in eine Diskrepanz, die durch ein Gespräch verringert werden kann. Hat der/die Jugendliche jedoch zu wenig Vertrauen in Sie, dann wird es zu diesem Gespräch gar nicht kommen!

## 2.4 ENERGIE DES WIDERSTANDES NUTZEN

Sehr interessant habe ich auch die Aussage eines Gruppentrainers empfunden, der das Thema Widerstand auf eine neue Ebene hebt, indem er der Meinung ist, dass Angst keine

Hauptkomponente von Respekt sein darf. Auf die Frage, wie man jedoch ohne jeglicher Drohungen und Verwarnungen mit Widerständen umgeht, bekam ich folgenden Vorschlag präsentiert: Erstens muss man es als Trainer oder Trainerin auch aushalten können, nicht immer Fortschritte erzielen zu können. Kommt so viel Widerstand von seitens der Jugendlichen, so dass es nicht mehr möglich ist, die eigenen Pläne umzusetzen und auf der Sachebene zu bleiben, dann ist es notwendig, situativ auch darauf verzichten zu können und stattdessen zu 100% in die Beziehungsebene zu investieren. Und dabei noch so kleine Fortschritte und positive Verhaltensänderungen loben, Interesse bekunden und trotz des Widerstandes (gemeint damit könnte z.B. ein permanentes Stören im Unterricht) deutlich machen „ich bin trotzdem auf deiner Seite, auch wenn dein Verhalten heute definitiv nicht o.k. ist“!

## 2.5 PLATZ FÜR UNRUHE, SPAß UND PLAUDERN GEBEN

Viele Jugendliche mit speziellem Förderbedarf haben eines gemeinsam, und das sind Konzentrationsprobleme. Gerade deshalb ist es enorm wichtig, darauf Rücksicht zu nehmen. Vor allem zu Beginn der TrainerInnenstunde ist es notwendig, die Jugendlichen so viel Zeit zu geben, dass Sie nicht nur körperlich, sondern auch geistig ankommen können. Kalkulieren Sie diese „Verzögerung“ ein und nutzen Sie diese bewusst für Ihre Beziehungsarbeit zu den Jugendlichen!

## 2.6 MIT IN DIE VERANTWORTUNG NEHMEN

Essentiell ist, die Jugendlichen in ihrer Selbstverantwortung zu stärken. Ein Prozess, der jedoch bewusst gefördert werden muss, indem die Jugendlichen von Beginn an in die Mitverantwortung genommen werden. Eine Möglichkeit hierzu ist, ihnen ein ständiges Feedback zu geben und bei negativem Verhalten, bewusst einen Spiegel vorzuhalten mit der Frage: *„Würdest du das angenehm finden, wenn dich jemand so behandelt?“* Zudem können Sie die Auswirkungen seines/ihres Verhaltens auch folgendermaßen kommentieren: *„Dein Verhalten ist für die Gruppe inakzeptabel, denn wegen deinem Verhalten ist es hier nicht möglich zu lernen!“*

Das Thema Selbstverantwortung vor allem in der Arbeit mit Jugendlichen gestaltet sich oft als problematisch. Denn häufig kommt es beim Einstieg zum sogenannten „Abgabemuster“. Damit ist gemeint, dass die TeilnehmerInnen die Verantwortung über ihren weiteren beruflichen Werdegang in die Hände der TrainerInnen geben. Die Jugendlichen sind größtenteils zwar sehr selbstbestimmt, übernehmen jedoch wenig Selbstverantwortung. Ziel soll es sein, dass die Verantwortung von Beginn an bei den Jugendlichen bleibt. Insofern muss von seitens der TrainerInnen an eine klare Kommunikation erfolgen. Denn bleibt die Verantwortung bei dem/der Teilnehmer/in, bleibt auch der Erfolg bei ihm/ihr!

Von der wissenschaftlichen Seite beweist sich auch der Ansatz, dass das Maß der Verantwortung in einem Interaktionssystem immer konstant bleibt. So ist die Verantwortungsübergabe des einen, gleichzeitig die Verantwortungsübernahme des anderen. Wo nichts ist, kann somit nichts abgegeben werden. Zudem gilt, dass die Verantwortung in einem

sozialen System immer der bzw. die Schnellste erhält. Bietet somit das Trainingsteam den/der Jugendlichen die Übernahme der Verantwortung für das berufliche Vorankommen an, wird er oder sie die Verantwortung gerne abgeben, denn immerhin sind Sie in diesen Belangen ja ExpertInnen, die sich nun um das Anliegen kümmern können. Insofern ist es wichtig, dass bereits seit Beginn der Zusammenarbeit eine Auftragsklärung erfolgt und die Erwartungen klar und deutlich ausverhandelt werden.

## 2.7 LOBEN JA, ABER MIT KONKRETEN BEISPIELEN

Wie bereits schon mehrmals erwähnt, ist ein positives Feedback enorm wichtig. Dieses muss jedoch so aufbereitet werden, dass die Jugendlichen dieses auch annehmen können. Was für Sie klar ist, kann für den/die Jugendlichen unklar sein. Deshalb untermauern Sie jedes Lob am besten mit einem konkreten Beispiel. *„Ich finde dein Engagement heute war richtig toll, als du von dir aus, dich mit deinem Kollegen zusammengesetzt hast und ihr gemeinsam an der einen Mathematik - Aufgabe getüftelt habt“*. Möchten Sie jedoch im gleichen Schritte auf etwas Negatives hinweisen, dann nutzen Sie am besten die sogenannte „Sandwichmethode“, um dieses Anliegen darzulegen. Sie beginnen mit einer positiven Rückmeldung, kommen dann auf das Defizit zu sprechen und beenden Ihr Gespräch wieder mit einem positiven Ausblick!

## 2.8 TRANSPARENTE ZIELE UND FEINZIELE

Vor allem bei abbruchgefährdeten Jugendlichen sollte der Sinn und Zweck der Ausbildung regelmäßig thematisiert werden. Denn wird ihnen die Sinnhaftigkeit, mit den jeweiligen Vorteilen, die Sie daraus ziehen, vor Augen geführt, dann sind sie weniger in Gefahr, die Ziele aus den Augen zu verlieren. Fasst man die Aussagen zum Thema „Ziele“ der interviewten TrainerInnen zusammen, dann kommt immer wieder zum Ausdruck, dass es einerseits wichtig ist, die Ziele immer transparent zu halten und andererseits ein Denken in kleinen Schritten in Form von Feinzielen. Die Jugendlichen sollten regelmäßig durch die Erreichung eines Feinzieles ein Erfolgserlebnis haben. Erfolgserlebnisse stellen nicht nur einen enormen Selbstwert-Pusher dar, sondern dienen auch dazu, die Selbstreflexion der Jugendlichen zu stärken. Ein Kollege als Gruppentrainer meint dazu: *„Ich habe mir angewöhnt, nach jeder Einheit jeden/jeder einzelnen/einzelnen Teilnehmer/in eine kurze Rückmeldung zu geben. Das ist mein Beitrag, die Jugendlichen in ihrer Selbsteinschätzung zu stärken!“*

Eine Wortmeldung, die auch immer betont wurde, ist die Wichtigkeit der Rahmenbedingungen der vorgegebenen Ziele. Gemeint damit ist, dass Ziele auch immer einen zeitlichen Rahmen haben müssen, so können Sie z.B. folgendes Ziel formulieren: *„Ich erwarte mir von dir, dass du bis zum Beginn der Berufsschule in 2 Monaten dies und das erledigt hast“*. Für den/die Jugendliche/Jugendlichen ist somit klar, welche Erwartungen an ihn/sie gestellt werden. Sagen Sie jedoch stattdessen: *„So geht das nicht weiter, du musst dich ab jetzt wieder bessern“*, dann ist das zwar an sich ein klares Statement, stellt jedoch kein messbares Ziel dar!

## 2.9 VORAUSSCHAUEND DENKEN UND EMPATHIE ZEIGEN

Immer wieder zum Ausdruck kommt auch, dass nach jedem Fortschritt auch immer ein Rückschritt folgt. Gemeint damit ist einfach die Tatsache, dass bei jedem noch so positiven Verlauf, die Gefahr eines Abbruches besteht. Deshalb ist es als Trainer oder Trainerin notwendig, auf alle Anzeichen des Rückschrittes sensibilisiert zu sein und bereits bei einer geringen Häufung von derartigen Anzeigen entgegen wirken zu können und das Gespräch zu suchen. Auch hierzu gilt, ein klares Ansprechen der Emotion. Was genau damit gemeint ist, wird im Kapitel „Klares Senden“ noch genauer beschrieben.

## 2.10 EIN VORBILD SEIN

Ihre Begeisterung und Motivation kann ansteckend sein. Und dies überträgt sich vor allem durch Ihr eigenes Kommunikationsverhalten. Gehören Sie zu den Menschen, die fast immer das Positive in einer Sache sehen, dann drückt sich dies auch in Ihrer non-verbalen und verbalen Kommunikation aus. Sind Sie jedoch ein Mensch, der immer sofort die Defizite in den Blick nimmt, dann können Sie von Ihren Jugendlichen auch nicht erwarten, dass Sie mit voller Begeisterung und hoher Motivation mit Ihnen zusammenarbeiten.

## 2.11 IN SCHWIERIGEN SITUATIONEN KRAFT GEBEN

Ein Aspekt, den ich bewusst als letzten in diesem Kapitel anführe und der meiner Meinung nach in der Arbeit mit abbruchgefährdeten Jugendlichen als einer zu den wichtigsten gehört. Warum, soll folgendes Fallbeispiel zeigen:

## PRAXISBEISPIEL

Sie sind Trainerin/Berufsausbildungsassistentin in der integrativen Lehrlingsausbildung. Eine Teilnehmerin von Ihnen hat in ihrer praktischen Ausbildung in deren Firma einen groben Fehler gemacht, so dass die Zusammenarbeit mit dieser Firma nun in einer Krise ist und in Gefahr läuft, zu platzen. Die Teilnehmerin gerät unter sehr starken Stress und wendet sich an Sie.

Die häufige Reaktion in diesem Fall wäre jetzt „es immer schon geahnt zu haben“, der Jugendlichen die Schuld zu geben, sich aufzuregen und die Verantwortung für das Problem an sich zu nehmen.

Versuchen Sie jedoch statt dieser vorangegangenen Reaktionsbeschreibung als allererstes folgendes: *„Gut, dass du mit dieser Sache gleich zu mir gekommen bist. Derzeit sieht es tatsächlich ziemlich ernst aus, aber meine Erfahrung ist, dass sich auch dieses Problem wieder entspannen lässt. Es liegt jedoch jetzt bei dir, in welche Richtung du weiter gehst. Ich bin aber davon überzeugt, dass wir das bestimmt wieder hin kriegen. Hast du vielleicht schon eine Vorstellung von, wie wir das gemeinsam wieder hinbiegen könnten?“*

Was fällt Ihnen bei diesem Beispiel auf?

Sie sagen etwas Kraftgebendes, Positives, und das in einer Situation, die Sie gerade jedoch als nicht positiv empfinden. Tun Sie dies ganz bewusst, um die Stimmung in dieser Situation zu verbessern und um jemand anderem Kraft und Mut zu geben. Durch Ihre Reaktion investieren Sie zu 100% in die Trägerfrequenz. Sie geben zu verstehen, dass Sie nicht gegen ihre Teilnehmerin kämpfen, sondern dass Sie auf ihrer Seite sind. Die Aussage nimmt Druck von der Jugendlichen und mindert die Angst. Im nächsten Schritt gehen Sie dann an die Sachlösung und unterstützen Ihre Jugendlichen dort, wo es Ihre Aufgabe ist.



## 3.0 Kommunikation in der Praxis

Wie Sie als Leser oder Leserin vermutlich schon bemerkt haben, hat sich nicht nur inhaltlich, sondern auch sprachlich eine Veränderung in diesem Handbuch eingestellt. Sie fragen sich nach dem Grund? Ganz einfach: Es ist einerseits wichtig, die theoretische Basis zum Thema „Kommunikation & Motivation“ zumindest einmal gelesen zu haben, jetzt geht es aber vor allem darum, dies auch in der Praxis umzusetzen. Und das übt man am besten durch Ausprobieren und Anwenden der folgenden Tools und Regeln. Viel Spaß dabei!

### 3.1 KOMMUNIKATIONSTOOLS UND KOMMUNIKATIONSREGELN

#### 3.1.1 KLARES SENDEN

Eine Voraussetzung für das Gelingen eines Gespräches ist es, dass der Sender (in den meisten Fällen der/die Trainer/in) sich klar, eindeutig und verständlich ausdrückt. Was theoretisch sehr einfach klingt, zeigt sich in der Praxis jedoch sehr oft problematisch, da laut dem Ansatz von Winterheller „nur sehr wenige Menschen es gelernt haben, wirklich klar zu senden“ (Winterheller zit. n. Jimenez 2012).

Um sich klar auszudrücken, sollten Sie als Trainer/in deshalb vor allem folgendes beachten (Jimenez 2012, S. 5-6):

##### 3.1.1.1 Klare Wortwahl

Denken Sie immer daran, dass Sie nur dann wirklich verständlich sind, wenn auch Außenstehende, die keine pädagogische Ausbildung haben, dennoch jederzeit verstehen, was Sie meinen. Ein klares Negativbeispiel sind Gespräche von ÄrztInnen mit PatientInnen, in denen der/die Patient/in nicht versteht, was der/die Ärztin ihm/ihr sagt und dadurch sehr verunsichert zurückbleibt. So sollte es Ihren Jugendlichen nicht ergehen. Deshalb ist es wichtig, den eigenen sprachlichen Ausdruck stets auf das sprachliche Verständnis der Jugendlichen (vor allem mit Migrationshintergrund) anzupassen und gegebenenfalls aus verschiedensten Blickwinkel wiederholt wiederzugeben. Die Erwartungen sollten stets als klare und einfache Botschaften gesendet werden. In der Coaching-Literatur findet man dazu den Begriff der „Auftragsklärung“. Die Auftragsklärung bietet laut Radatz S. die Voraussetzung für ein erfolgreiches Betreuungsgespräch und soll dazu dienen, dass von Beginn an Erwartungen transparent gehalten werden. Aspekte wie, welche Rolle der/die Trainer/in übernimmt, welche Haltung vom Jugendlichen erwartet wird und wie sich die Zusammenarbeit gestalten soll, sollten bereits zu Beginn ausverhandelt und verschriftlicht werden. Treten in der Betreuung dann Probleme auf, kann man diesen „Vertrag“ immer wieder als Gesprächsgrundlage verwenden und die Jugendlichen auf ihre Verantwortungen hinweisen (Radatz 2013, S. 151).



### 3.1.1.2 Vermeiden Sie Symbole in der Wortwahl

Gemeint damit sind Begriffe, die alleinstehend und ohne Erläuterungen vieles, alles oder nichts bedeuten können. Begriffe somit, die eine Menge an Missverständnissen hervorrufen können und deshalb vermieden werden sollten. Wenn Sie hingegen Sachinhalte klar beschreiben und auch noch Ihre Emotion zum Sachinhalt hinzufügen, werden Sie verständlich, statt rätselhaft und interpretierbar. Folgendes Beispiel macht dazu deutlich, was damit gemeint ist:

#### PRAXISBEISPIEL

Sie sind Trainer in der Integrativen Lehrausbildung und haben sich gerade ein Feedback vom Ausbildungsleiter Ihres Jugendlichen (Lehrling) eingeholt, das durchwegs positiv ausgefallen ist. Beim darauffolgenden Reflexionsgespräch mit dem Jugendlichen geben Sie ihm folgende Rückmeldung: *„Ich habe gestern erfahren, dass dein Verhalten weitestgehend im grünen Bereich ist!“* Eine Aussage, die sehr symbolhaft und eigentlich kaum aussagekräftig ist. Eine eindeutige Antwort wäre jedoch: *„Weitestgehend habe ich eine positive Rückmeldung bzgl. deiner Arbeit erhalten. Positiv wurde vor allem dein Verhalten bzgl. deines gestrigen Kundengesprächs betont, als du das Verkaufsgespräch sehr selbstbewusst abgewickelt hast. Entwicklungsbedarf hast du jedoch im Bereich Genauigkeit und Schnelligkeit, was beim wöchentlichen Einräumen der gelieferten Waren aufgefallen ist. Aber im Großen und Ganzen ist ein Entwicklungsschritt sichtbar, worauf du sehr stolz sein kannst. Weiter so!“*

### 3.1.1.3 Positive und energiegeladene Wortwahl

Jedes Wort wirkt, inhaltlich wie emotional. Drücken Sie sich deshalb möglichst mit viel positiver Energie aus und vermeiden Sie eine negative Wortwahl.

### 3.1.1.4 Formulieren Sie Ihre persönliche Meinung als Ich-Botschaft

Bei Ich-Botschaften sprechen Sie über sich selbst: Was Sie denken, was Sie fühlen, was Sie glauben. Sie tun damit also Ihre subjektive Wahrnehmung kund. Schon allein aus diesem Grund ist es richtig, Ich-Botschaften zu wählen. Abgesehen davon, ist die Wirkung einer Ich-Botschaft auf den/die Gesprächspartner/in eine andere, als wenn Sie hauptsächlich in Du-Botschaften formulieren. Eine Du-Botschaft macht viel mehr Druck, weil sie ein Urteil über ihn/sie impliziert und non-verbal mitschwingt, alle anderen wären derselben Meinung, wie Sie. Sowohl für positives Feedback, als auch für Kritik eignet sich daher die Ich-Botschaft in den allermeisten Fällen besser, denn durch Ich-Botschaften können Sie das Verhalten des Jugendlichen kritisieren, ohne dass Sie ihn in seiner Person angreifen.

Plasse formuliert diesbezüglich 3 Ebenen einer Ich-Botschaft: Den Vorfall, die Reaktion und die eigenen Wünsche (vgl. School Inclusion o.J., S. 13-14).

**Vorfall:** Es tritt ein Ereignis ein, dass Sie als Trainer/in enorm stört, wie z.B. das Fernbleiben während einer Unterrichtsstunde/Trainingseinheit. Statt „du hast keinen Bock“, empfiehlt Plasse eine wertfreie Feststellung der Tatsache, indem Sie z.B. „du hast mir im Unterricht gefehlt“ von sich geben. Eigentlich drücken beide Sätze denselben Inhalt aus, wie jedoch ausführlich im theoretischen Teil dieses Handbuches beschrieben, schwingt im ersten Satz eine sehr negative Stimmung auf der Beziehungsebene mit. Und jetzt meine Frage an Sie: „Glauben Sie, dass der Jugendliche, der bereits mehrmals unentschuldigt gefehlt hat, durch ein flapsiges `du hast keinen Bock` ihn/sie dazu motiviert, wieder im Unterricht teilzunehmen?“

**Reaktion:** Als Trainer/in stehen Sie täglich vor der Frage: Wie reagiere ich jetzt in dieser Situation? Versuchen Sie beim nächsten Mal an den Ratschlag von Plasse zu denken, der dazu empfiehlt, immer die eigenen Emotionen zu benennen und somit die Subjektivität der eigenen Emotionen darzulegen. So sollten Sie besser „ich ärgere mich“ als „du bist rücksichtslos“ verlauten. Zudem ist es sinnvoll, zusätzlich die Beziehung als Rahmen zu beschreiben, wie z.B.: „Das finde ich schade, dass du heute nicht im Unterricht warst, weil ich gerne mit dir zusammenarbeiten möchte!“

**Eigene Wünsche/positiver Ausblick:** Gemeint damit ist, dass Sie als Trainer/in z.B. beim unentschuldigtem Fernbleiben eines Jugendlichen, einen Ausblick auf eine denkbare Verbesserung aussprechen, ohne jedoch den Anspruch an den Jugendlichen zu erheben. So könnten Sie z.B. sagen: „Ich möchte gerne mit dir durchgehen, wie du deine Wissenslücken in diesem Fachgebiet wieder aufholen kannst. Vielleicht kommst du dann wieder gerne in den Unterricht“, anstelle der Aufforderung: „Halte dich gefälligst an die Verordnung!“

## PRAXISBEISPIEL

Eine Trainerin in der Lehrlingsausbildung sagt: *„Du hast noch die Salz- und Pfefferstreuer vergessen.“* Der Inhalt scheint hier klar ausgesprochen zu sein. Aber wie kann dieser verstanden werden?

Die Trainerin möchte dem Jugendlichen eigentlich loben. Außerdem möchte sie, dass er die Streuer noch auf die Tische stellt, nachdem er/sie den Rest des Tisches bereits gedeckt hat. Der Jugendliche versteht die Botschaft jedoch anders. Vielleicht liegt es an seinem mangelnden Selbstbewusstsein, vielleicht auch am Tonfall der Trainerin, der Jugendliche hört jedoch, dass die Trainerin mit ihm unzufrieden ist.

Es handelt sich hierbei um eines der sehr häufigen Missverständnisse auf der Beziehungsebene. Auch wenn Sie als Trainerin in diesem Beispiel scheinbar sachlich auf Dinge hinweisen, die der Jugendliche schon weiß, kann es hier passieren, dass dieser das Gefühl hat, gering geschätzt zu werden, frei nach dem Motto *„nicht einmal das wird mir zuge-  
traut!“*

Sprechen Sie deshalb bevorzugt in Ich-Botschaften, wie z.B.: *„Ich bin sehr zufrieden, das hat ja sehr schnell geklappt. Eine Kleinigkeit fehlt jetzt noch. Wenn Sie sich genau um-  
sehen, können Sie das sicher herausfinden!“*

Was passiert hier?

In diesem Beispiel kommt klar zum Ausdruck, dass Ich-Botschaften ganz klar die Annahme von Kritik erleichtern, denn *„ich bin unzufrieden“* ist besser als *„du hast das nicht gut gemacht!“*

Nun gibt es aber Fälle, wo nicht die Informationsübertragung der zentrale Zweck der Aussage ist, sondern die Energieübertragung. In solchen Fällen können Du-Botschaften wirkungsvoller sein. **Wenn Sie also bewusst Kraft geben wollen und Ihren Jugendlichen aufbauen möchten, dann können Sie positive Bemerkungen als Du-Botschaften formulieren.** Die Du-Botschaft hat an sich eine hohe Energiewirkung. Sie bewertet, beurteilt oder verurteilt und erzeugt damit immer eine Form von Druck (Jimenez 2010, S. 111-115). Je nach Inhalt kann sie sehr viel Kraft geben, oder großen Druck erzeugen. Wiegen Sie also ab, welche Botschaft Sie mit ihrer Wortwahl bewusst erzielen wollen!

**Versuchen Sie es selbst und formulieren Sie Ihre Reaktion als Ich-Botschaft in folgender Situation:**

Sie beenden gerade eine Lerneinheit mit dem/der Jugendlichen, der/die heute wenig Motivation gezeigt hat. Die Trainingseinheit war sowohl für Sie, als auch für den/die Jugendliche/n deshalb sehr mühsam. Sie ärgern sich über ihn/sie und sagen:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### 3.1.2 AKTIVES ZUHÖREN

Aktives Zuhören ist eine Methode, die Sie in Ihrer täglichen Arbeit mit Jugendlichen anwenden können und eine Grundvoraussetzung in der professionellen Gesprächsführung darstellt. Die meisten Menschen unseres Kulturkreises hören zu wenig bis gar nicht zu und schließen sich damit viele Türen selbst. Durch die Befolgung der nachfolgenden Punkte erhalten Sie jedoch zumindest das Instrument dazu, dass Ihnen genau dies nicht passiert.

Durch Aktives Zuhören geben Sie Ihrem/Ihrer Gesprächspartner/in die Möglichkeit, seine/ihre Position darzulegen, um heraus zu finden, was ihn/sie wirklich bewegt und beschäftigt. Sie gibt Zeit zu Reden und hört zu, was wertschätzend und in allen Arten von Gesprächen einsetzbar ist.

Zum Aktiven Zuhören gehören folgende wesentliche Elemente: Der Türöffner, das Aktive Zuhören, das Paraphrasieren und der Lösungsvorschlag. In der praktischen Umsetzung bedeutet dies, wie folgt:

Das Ziel des **Türöffners** ist es, den/die Gesprächspartner/in dazu einzuladen, Themen auszusprechen, die ihm/ihr wichtig sind, die er/sie aber von sich aus nicht anspricht. Türöffner sind somit einfach Einladungen zum Reden. Dies können Fragen sein, aber auch Feststellungen, nach denen Sie Ihrem Gegenüber die Möglichkeit geben, Stellung dazu zu beziehen, indem Sie selber nicht weiterreden. „*Wie bis du mit den neuen Aufgaben zufrieden? Erzähl mir davon*“, könnte beispielsweise solch ein Türöffner sein.

Ist Ihr Türöffner geglückt, müssen Sie als nächstes nur **aktiv zuhören**, tun Sie dies jedoch wirklich interessiert und aufmerksam. Geben Sie Ihrem Gegenüber Zeit, auch einfach mal nur nachzudenken. Nutzen Sie nicht sofort jede Gesprächspause, um sich selber einzubringen („*Wirklich? Das ist mir auch schon mal passiert, und zwar....*“). Hören Sie einfach nur aktiv zu, notieren Sie sich wesentliche Punkte und achten Sie dabei auch auf Ihre Körpersprache. Wenn Sie lernen wollen, wirklich gut zuzuhören, sollten Sie in der Lage sein,

in einer Redepause mindestens 3 Sekunden weiterhin dem Gegenüber in die Augen sehen zu können, ohne dass Sie dabei in Stress geraten und Sie sofort in das Thema einhaken müssen.

Ist Ihr Gegenüber aufgebracht oder verärgert, dann nehmen Sie dies nicht immer persönlich. Verteidigen oder rechtfertigen Sie sich nicht! Nehmen Sie die Emotionen ernst und hören zuerst nur einmal zu, damit Sie genau herausfiltern, was Ihrem/Ihrer Gesprächspartner/in stört. Inhaltliche Klärungen und Richtigstellungen machen erst Sinn, wenn Ihr Gegenüber nicht mehr aufgeregt, sondern sich bereits beruhigt und zu einem konstruktiven Gespräch bereit ist. Und das ist dann der Fall, wenn die Emotionen wieder abgeebbt sind.

Um sicherzugehen, dass Sie alles Wesentliche verstanden haben, ist das **Paraphrasieren bzw. Zusammenfassen** der gehörten Informationen ein hilfreicher Zwischenschritt. Er bringt Ruhe ins Gespräch und hilft, das Gespräch zu strukturieren. Paraphrasieren bedeutet einfach, den gehörten Inhalt Ihres Gegenübers mit Ihren eigenen Worten zu wiederholen. Achten Sie darauf, dass Sie dabei aber wirklich nur das wiedergeben, was Sie gehört haben. Hinzufügungen oder Interpretationen haben in diesem Fall nichts verloren, da dies sofort zu Ärger und Abwehr des/der Gesprächspartners/Gesprächspartnerin führen würde.

Satzanfänge für Paraphrasieren sind z.B.: „*Verstehe ich dich richtig, dass...*“, „*Du befürchtest also, dass...*“, „*Wenn ich dich richtig verstehe, dann...*“.

Fragen Sie einfach nach, wenn Sie etwas nicht verstanden haben. Am besten verwenden Sie dabei jedoch die Methode der offenen Fragen, da Sie dabei eine ausführlichere Antwort einfordern können als ein ja oder nein. Erst wenn Sie wirklich alle notwendigen Informationen haben, um sich ein umfassendes Bild von der Situation zu machen, beginnen Sie Ihren **Lösungsvorschlag** darzulegen. Je klarer dabei die Gesprächsinhalte, je wertschätzender und entspannter die Beziehungsebene, desto leichter werden Sie zu einer guten Lösung gelangen, selbst wenn Sie zu manchen Wünschen Ihres Gegenübers „Nein“ sagen müssen (vgl. Jimenez 2012).

In der direkten Arbeit mit Jugendlichen zeigt sich oft, **dass die weitaus meisten Probleme die Betroffenen selbst lösen können**. Ihre sozialpädagogische Arbeit besteht deshalb vordergründig darin, den Problemlösungsprozess anzustoßen und zu moderieren. Bedenken Sie auch immer, dass Sie durch das Abnehmen von Problemlösungsstrategien Ihren Jugendlichen auch ständig die Chance nehmen, ihre Anliegen selbst zu lösen, was den mangelnden Selbstwert definitiv nicht stärkt. „Über-fördern“ Sie Ihre Jugendlichen nicht und übernehmen Sie in angespannten und spannungsgeladenen Situation nicht sofort die Aufgabe des Problemlösers.

Tritt die Situation ein, dass ein/eine Jugendlicher/Jugendliche zu Ihnen als Trainer/in kommt, um sein/ihr Problem laut, aufgebracht und total verzweifelt abzuladen, dann hören Sie im ersten Schritt nur einmal aktiv zu, bevor Sie den Ball der Problemlösung

wieder beginnen zurück zu spielen. In der direkten Gesprächssituation könnte dies folgendermaßen aussehen:

### **PRAXISBEISPIEL**

**Jugendliche:** „Stellen Sie sich vor was passiert ist. Frau X hat mich heute zu sich geholt und sich furchtbar beschwert und herumgeschrien, weil ich angeblich....“

**Trainer:** „Aha. Was ist genau passiert? Erzähl mal!“

**Jugendliche:** „Ja herumgeschrien hat sie mit mir. Zuerst wusste ich gar nicht, warum Sie so wütend war, dann aber....“

**Trainer:** „Also verstehe ich das richtig, dass du vorher .....“

**Jugendliche:** „Ja, aber ich weiß jetzt nicht, was ich tun soll. Sie müssen jetzt unbedingt die Fr. X anrufen und....“

**Trainer:** „Haben Sie sich schon Gedanken gemacht, wie du das Problem mit Fr. X lösen könntest? Du weißt, ich unterstützte dich gerne dabei. Sage mir jedoch vorher, wie du selbst die Angelegenheit siehst und wie die nächsten Schritte jetzt sein könnten...“

**Jugendliche:** „Ok. Als ich denke, dass....“

Was passiert hier in dieser Szene? Wie könnte sich die Situation entwickeln, wenn der Trainer die Aufgaben, für die der Jugendliche selbst zuständig ist, sofort übernimmt?

In dieser kurzen Sequenz wird deutlich, wie Sie den Ball der Verantwortung zurückspielen können. Und ja, natürlich ist dies auch immer eine situationsbedingte Angelegenheit. Ihre Aufgabe als Trainer/in in der sozialen Arbeit besteht jedoch darin, die Jugendlichen zu fördern. Übernehmen Sie jedoch ständig die Probleme Ihrer Jugendlichen, entziehen Sie ihnen ganz konkret die Möglichkeit der Weiterentwicklung. Die Suche nach dem Lösungsprozess soll deshalb Aufgabe der Jugendlichen bleiben, auch wenn dies von Ihrer Seite viel Geduld und Zeit erfordert.



## 3.2 PROFESSIONELLE GESPRÄCHSFÜHRUNG IN EMOTIONAL ANGESpanNTEN SITUATIONEN

In der vielfältigen Kommunikationsliteratur gibt es verschiedenste Ansätze bzgl. der professionellen Gesprächsführung in schwierigen Situationen. Konfliktgespräche gelten dabei immer als die Königsklasse der Gesprächsführung. Gerade deshalb und weil Konfliktgespräche in der Arbeit mit abbruchgefährdeten Jugendlichen alltäglich sind, ist es Anliegen dieses Handbuches, dieses Thema genauer zu thematisieren.

### 3.2.1 KONFLIKTGESPRÄCHE

Die Kommunikation zwischen zwei Personen kann sehr leicht zu einem nebeneinander statt zu einem miteinander werden. Sobald dies der Fall ist, sinkt die Erfolgswahrscheinlichkeit, etwas sachlich und ruhig auszudiskutieren, rapide. Egal, um welchen Sachverhalt es sich handelt. Der Grund liegt dabei oft darin, dass oft oder zu spät erkannt wird, dass das Gespräch sich von der Informationsebene weg auf eine emotionale Ebene bewegt hat. Was bedeutet, dass einer oder beide GesprächspartnerInnen in Wirklichkeit ein emotionales Anliegen oder Problem haben, das heißt, sie ärgern sich z.B. über etwas und beginnen deshalb scheinbar auf Informationsebene zu diskutieren oder zu streiten. In einem solchen Fall kann das Problem auf Informationsebene nicht mehr gelöst werden. Denn solange ein oder beide GesprächspartnerInnen z.B. zornig oder enttäuscht sind, sind sie nicht in der Lage und auch nicht mehr bereit dazu, sich mit inhaltlichen Lösungen strukturiert und klar zu befassen.

Nach dem Ansatz von Winterheller, „sind Menschen in Negativemotionen ungerecht, übertreiben, können persönlich beleidigend werden oder alles schwarzsehen etc. Denn Negativemotionen vernebeln unsere Gedanken und unsere sonst vorhandenen Fähigkeiten zur Analyse und Lösungsfindung“ (Winterheller zit. n. Jimenez 2012). Daraus ist zu schließen, dass eine Beruhigung der Situation eine Grundvoraussetzung darstellt, um wieder in der Lage zu sein, strukturiert und klar zu agieren.

Und um dieses Ziel zu erreichen, sollten Sie zuerst zwischen zwei verschiedenen Situationen unterscheiden: Kommt der/die Jugendliche auf Sie mit seinem/ihrer Problem zu, sondern sind Sie es, der/die sein/ihr Anliegen erfolgreich positionieren möchte?

### 3.2.2 DER ANDERE HAT EIN PROBLEM

Nehmen wir also die Situation, ein/e Jugendlicher/Jugendliche kommt auf Sie als Trainer/in zu und beschwert sich, ist zornig, ärgerlich und aufgebracht. Dann hat in diesem Moment offensichtlich der/die Jugendliche ein Problem. Sie haben (noch) keines, können aber rasch in einen vermeidbaren Konflikt geraten, wenn Sie die Emotion des/der Jugendlichen auf sich beziehen und mit ihm/ihr zu diskutieren oder gar zu streiten beginnen. Bevor wir diese Situation jedoch näher beleuchten, möchte ich über folgende Graphik zu sprechen kommen:



**Abb. 3: Schwierige Gesprächssituation – Der andere ist betroffen.**

Analysiert man diese Graphik von Jimenez, dann zeigt sich, dass bei ca. 90% aller Gespräche nur eine Partei vom Problem betroffen ist. Denkt man diese Aussage weiter, dann bedeutet dies, dass es beinahe fast immer darauf ankommt, wie die andere Person auf die Negativemotion des Einen reagiert. Denn ist die Reaktion ebenfalls emotional, dann ist eine Diskussion bzw. ein Konfliktgespräch meist unausweichlich.

Wenn wir uns also noch einmal in das zuvor beschriebene Beispiel mit dem/der aufgebracht Jugendlichen hineindenken, dann sollten Sie in dieser emotional angespannten Situation folgende Verhaltensweisen meiden:

- Persönlich beleidigt sein
- Sich rechtfertigen
- Den anderen analysieren, belehren
- Verbal „zurückschlagen“
- Die Emotion bagatellisieren
- Den Sachverhalt zu klären versuchen, solange die Emotionen noch am Kochen sind

Fasst man diese Tipps zu einer Grundregel zusammen, dann lautet diese: **Versuchen Sie nicht mit aufgebrachtten Personen oder unter Druck eine Lösung zu erarbeiten!** Nehmen Sie immer zuerst die Person mit seiner Emotion ernst, bis diese sich beruhigt. Eine bewährte Gesprächstechnik, um emotionale Situationen bestmöglich in den Griff zu bekommen, ist dabei das **erweiterte aktive Zuhören**. Gemeint damit ist, wie in der Technik des Aktiven Zuhörens, die vier Bestandteile (Türöffner, aktives Zuhören, Paraphrasieren und Lösen) anzuwenden, jedoch auf einer rein emotionalen Ebene:

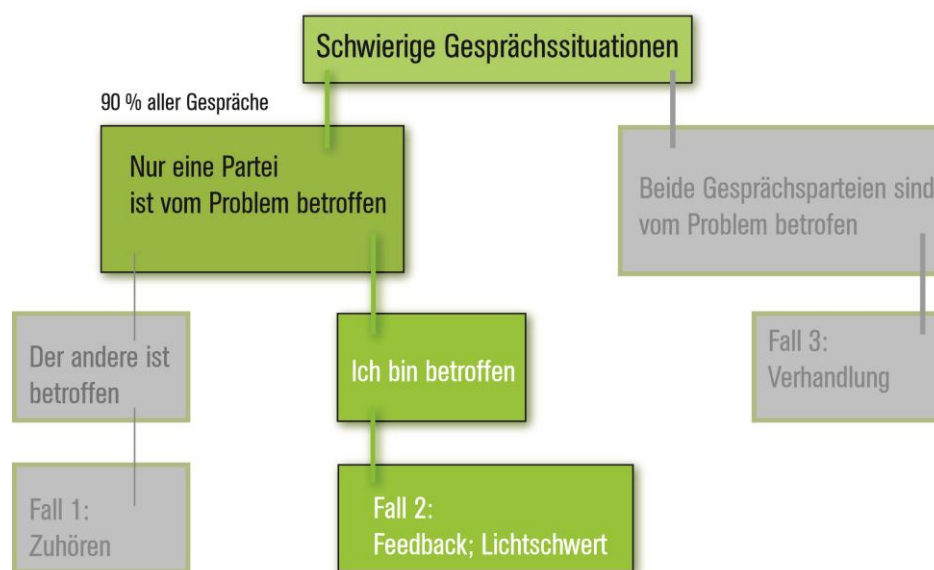
Prinzipiell gilt, je früher Sie es schaffen, den negativ-emotionalen Jugendlichen auf **rein persönlicher Ebene Anteilnahme oder Verständnis** entgegenzubringen, desto rascher deeskaliert die Situation. Anteilnahme zu zeigen bedeutet dabei keineswegs eine inhaltliche Stellungnahme oder ein Schuldbekenntnis, sondern lediglich das Verständnis für den Druck oder den Ärger des/der Jugendlichen. Dazu müssen Sie das Gespräch vorübergehend von der inhaltlichen Ebene auf die emotionale Ebene überleiten, da Sie zuerst den emotionalen Teil des Problems lösen bzw. entspannen müssen, um überhaupt auf Informationsebene weitersprechen zu können. Der Türöffner könnte hierzu sein: *„Du bist ja total wütend. Das tut mir leid. Was ist denn genau passiert?“*

Kommen Sie also gleich zu Beginn auf die Emotion zu sprechen und versuchen Sie möglichst genau das auszudrücken, was Sie als Trainer/in wahrnehmen. Nehmen Sie die Emotion des/der Jugendlichen absolut ernst. **Die Emotionen ernst zu nehmen heißt dabei jedoch NICHT, dass Sie ihm/ihn inhaltlich Recht geben oder seiner/ihrer Meinung sind.** Aber es zeigt Verständnis, und das ist das, was die Jugendlichen oft benötigen und die Emotionen wieder ruhiger werden lässt. Je besser Ihnen das gelingt, desto eher wird sich die Situation entspannen, da er/sie sich verstanden und nicht bekämpft fühlt. *„Ich bin froh, dass du mir das sagst. Ich wusste das nicht und es ist nicht in Ordnung, dass das passiert ist. Nun können wir die Sache gemeinsam in Ordnung bringen“*, könnte hier eine Möglichkeit Ihrer Reaktion sein, denn sind die Emotionen einmal ausgesprochen und ernst genommen, entspannt sich die Situation üblicherweise sehr rasch und Sie können wieder konstruktiv weiter reden und sich auf Informationsebene begeben, um das Problem zu lösen. Denn erst jetzt ist der richtige Zeitpunkt, inhaltliche Unstimmigkeiten, falsche Beschuldigungen und Fehlinformationen aufzuklären (vgl. Jimenez 2012)!

### 3.2.3 EIGENE ANLIEGEN ERFOLGREICH POSITIONIEREN – ICH HABE EIN PROBLEM

Ist die Situation jedoch umgekehrt und nicht der Jugendliche, sondern Sie als Trainer/in haben ein Anliegen und möchten eine Verhaltensänderung bei Ihrem Gegenüber herbeiführen, dann stellt sich auch hier die Frage, wie das eigene Anliegen erfolgreich positioniert werden kann, ohne dabei eine Konfliktsituation entstehen zu lassen.

In der Literatur der professionellen Gesprächsführung werden hierzu zwei Techniken empfohlen, die auch in der Graphik mit dem Begriff „Feedback“ und „Lichtschwert“ gekennzeichnet sind:



**Abb. 4: Schwierige Gesprächssituation – ich bin betroffen.**

### 3.2.3.1 Feedback – Verhaltensänderung aufgrund von Einsicht des Gesprächspartners

Die Kommunikationstechnik „Feedback“ setzen Sie ein, wenn Sie selbst ein Anliegen haben, an dessen Lösung Sie interessiert sind, oder wenn Sie selbst Ihren Standpunkt darlegen wollen oder Grenzen setzen möchten. Kurzum: Sie wollen, dass der/die Jugendliche etwas Bestimmtes tut oder unterlässt!

Kommunikativ kommt es dann vor allem auf die Klarheit und Verständlichkeit Ihrer Botschaft an. Wobei dabei wesentlich zu wissen ist, dass Sie inhaltlich absolut klar, ehrlich und strikt sein können, auch wenn Sie zugleich auf der Trägerfrequenzebene (Beziehungsebene) sehr wertschätzend sind.

Die Technik des Feedbacks geht davon aus, dass Sie Ihrem Gegenüber zu einer Verhaltensänderung bewegen sollen, indem Sie ihm/ihr verständlich machen, weshalb Sie das bestehende Verhalten stört bzw. was er/sie mit seinem Verhalten alles an negativen Folgeeffekten bewirkt. Tun Sie dies dabei in folgenden fünf Schritten:

1. Entscheiden Sie noch vor dem Gespräch, was Sie konkret wollen und vor allem nicht wollen.
2. Vermeiden Sie ein Ansprechen des Problems in der Akutsituation, in der Sie sich vielleicht selbst darüber ärgern. Sie sind dann nicht klar genug, eben weil Sie sich ärgern. Schaffen Sie am besten eine entspannte Situation mit der Person und bringen Sie erst dann Ihr Anliegen vor.
3. Beginnen Sie mit etwas Positivem!
4. In der Feedback-Kernbotschaft sagen Sie was Sie stört, warum es Sie stört und wie Sie sich dabei fühlen. Beschreiben Sie das Verhalten der Person, das Sie stört und beschreiben Sie, welche Konsequenzen sich aus diesem Verhalten für Sie und für die Person selbst ergeben. Beschreiben Sie auch die Emotionen, die dabei mit-schwingen und vermeiden Sie Verallgemeinerungen.
5. Fügen Sie auch hinzu, was Sie statt des beschriebenen Verhaltens erwarten, wünschen oder verlangen. Geben Sie dem/der Jugendlichen die Wahlmöglichkeit, indem Sie ihm/ihr Wege aufzeigen. Sagen Sie ihm/ihr ganz konkret, dass die Entscheidung bei ihm/ihr liegt, welchen Weg er/sie weiterhin beschreitet. Durch das Aufzeigen der Konsequenzen, und zwar jene Konsequenzen, die für sein/ihr Leben ausschlaggebend sind und nicht für Sie als Trainerin, geben Sie die Verantwortung dem/der Jugendlichen zurück. Machen Sie ihm/ihr deutlich, dass Sie ihn/ihr auf dem Weg zur Selbstverantwortung begleiten können, er/sie die Schritte in die richtige Richtung jedoch selbst gehen muss.

Haben Sie das Feedback klar und deutlich geschildert, dann wirkt dies wie ein Türöffner. Machen Sie nach Ihrer Botschaft eine Sprechpause und lassen Sie dem/der Jugendlichen antworten, um seine/ihre Sichtweise der Situation zu hören. Schalten Sie nun auf Aktives Zuhören. Sie hören dann vermutlich etwa Interessantes, oder auch

nicht. Möglicherweise entscheiden Sie sich gemeinsam zu einem Kompromiss. Wichtig ist es, dass Sie jedoch nach dem Gespräch zu einer Lösung kommen, die für beide Seiten möglichst tragbar ist und die zu Aufklärung und mehr Verständnis füreinander beiträgt.

Die Feedback-Methode werden Sie in Ihrer Arbeit mit Jugendlichen mit speziellem Förderbedarf häufig einsetzen müssen. Versuchen Sie dabei immer in der Ich-Botschaft zu bleiben und folgende nicht empfehlenswerte Beispiele zu vermeiden:

- „Mit dir kann man einfach nicht zusammenarbeiten“ (**stimmt nicht**)
- „Du bist unmöglich. Und das sagen die anderen Kollegen auch“ (**Einbeziehen von Dritten**)
- „Nie kann man sich auf dich verlassen“ (**Übertreibung**)
- „Alles machst du falsch“ (**Du-Botschaft mit Verallgemeinerung**)

Denken Sie dabei immer daran, dass Ihre Arbeit mit Jugendlichen eine Kooperation darstellt. Durch derartige Aussagen vereiteln Sie jedoch eher die Kooperationsbereitschaft, als dass Sie sie fördern!

### PRAXISBEISPIEL

Ein Jugendlicher ist furchtbar störend und verhält sich daneben. Er fängt in der Gruppenaktivität grundlos zu singen an und stört somit ständig den Lernprozess. Sie sind schon total genervt und versuchen ihn mit ständigen Ermahnungen in die Schranken zu weisen, jedoch erfolglos. Sie wissen, dass er eigentlich die gestellten Aufgaben kognitiv problemlos lösen kann, aufgrund seines Verhaltens ist jedoch eine Zusammenarbeit einfach nicht möglich. In der Einzelarbeit zeigt der Jugendliche jedoch seine Stärken, und überzeugt mit seinen Fähigkeiten.

Üblicherweise verlieren Sie irgendwann die Geduld und Sie beginnen laut mit ihm zu schimpfen: „Mit dir kann man einfach nicht zusammenarbeiten. Du bist einfach unmöglich....!“

Was glauben Sie, welche Wirkung Ihr Schimpfen auf den Jugendlichen hat?

Vermutlich wenig, da er ansonsten bereits bei Ihren beginnenden Zurechtweisungen sein Verhalten geändert hätte. Er hat Sie provoziert und Sie haben das zugelassen und sagen deshalb alles, was Ihnen im Moment in den Sinn kommt.

Versuchen Sie jedoch einmal den folgenden Weg zu gehen und beginnen Sie trotz der in Ihnen aufkommenden Wut mit einem positiven Statement: „Ich kann mir dein Verhalten jetzt zwar nicht erklären, aber **gerade von dir habe ich mir das nicht erwartet**. Das letzte Mal als wir dieses Thema alleine durchbesprochen haben, hast du so ein tolles Ergebnis geliefert. Von dir bin ich deshalb eigentlich etwas viel Besseres gewohnt. Komm zeig doch mal den Anderen, welche Lösung du das letzte Mal gefunden hast!“



### Was passiert hier?

Der Jugendliche schreit hier deutlich nach Aufmerksamkeit, die Sie ihm somit geben, indem Sie jedoch nicht mit ihm schimpfen, sondern seine eigentlichen Fähigkeiten loben. Jugendliche mit sonderpädagogischem Förderbedarf haben meist eine negative Bildungslaufbahn. Sie haben früh erkannt, „nicht mit den Anderen mithalten zu können“, und haben sich deshalb andere Bereiche gesucht, um Aufmerksamkeit zu erhalten. Der Jugendliche erwartet regelrecht von Ihnen, dass Sie sich provozieren lassen. Steigen Sie in dieses Spiel jedoch nicht ein, sondern versuchen Sie ihm Aufmerksamkeit zu schenken, indem Sie ihm eine für ihn ungewohnte Rolle zusprechen, z.B. die Rolle des Mentors für einen anderen Jugendlichen. Sie werden sehen, dass vor allem verhaltensauffällige Jugendliche mit dieser Reaktion nicht rechnen.

### 3.2.3.2 Lichtschwert – Verhaltensänderung aufgrund des Ankündigens von Konsequenzen

Die Ausgangssituation für die Technik des Lichtschwertes ist dieselbe, wie für die Technik des Feedbacks: Sie möchten, dass der/die Jugendliche Ihr Verhalten ändert. Im Gegensatz zur Technik des Feedback, dessen Ziel es ist, durch eine höchstmögliche Bereitschaft eine Verhaltensänderung zu erzielen, ist das Ziel des Lichtschwertes, die Änderung durch eine eindeutige Aussage und das klare Ankünden von Konsequenzen herbeizuführen. Betrachten wir dabei folgende Situation:

#### PRAXISBEISPIEL

Eine Jugendliche verhält sich seit geraumer Zeit störend im Gruppenunterricht. Sie verlässt ohne Zustimmung den Raum, ist aufmüpfig und kommt fast immer zu spät. Sie haben bereits mehrmals die Feedback-Technik angewandt – jedoch mäßig erfolglos. In dieser Gruppeneinheit kommt dazu, dass sie sich nicht nur Ihnen, sondern auch den anderen Jugendlichen gegenüber völlig respektlos verhält, was bedeutet, dass Sie sofort handeln müssen.

Ihre Aufgabe besteht nun darin, eine klare Konsequenz anzudrohen bzw. zu setzen. Diese könnte folgendermaßen aussehen:

*„Wir haben hier ganz klare Regel, was erwünscht ist und was nicht. Dieser Ton, indem du hier sprichst und die Art und Weise, wie du mit anderen sprichst ist hier nicht o.k. Wenn du etwas sagen möchtest, dann tu das respektvoll und konstruktiv. Belehrende Vorwürfe und Beschimpfungen in diesem Tonfall und noch dazu ohne konstruktive Verbesserungsvorschläge brauchst du nie mehr wieder zu äußern. Wenn du weiterhin in dieser Maßnahme bleiben möchtest, dann ändere das. Und zwar: Jetzt. Wenn nicht, wirst du für 3 Wochen vom Gruppenunterricht ausgeschlossen.“*

**Das Lichtschwert erzeugt im Gegensatz zum Feedback mehr Druck auf den/die Gesprächspartner/in.** Zwar entscheidet das Gegenüber noch immer selbst, ob er etwas ändert oder nicht, doch weiß er nun, mit welchen Konsequenzen er zu rechnen hat, wer er nicht umgehend etwas ändert. Das Lichtschwert kann somit als Steigerungsstufe zur Feedbacktechnik eingesetzt werden, wenn der Jugendliche auf die Feedbacktechnik nicht ausreichend reagiert hat.

Es gibt aber auch Situationen, die gar kein Feedback erfordern, sondern unmittelbare Lichtschwert-Situationen sind. Situationen, in denen Sie oder andere beschimpft werden oder der/die Jugendliche sich in einer anderen Weise vollkommen unangebracht verhält, die Sie nicht akzeptieren und der Sie ein unmittelbares Ende setzen wollen. Achten Sie jedoch darauf Konsequenzen anzudrohen, die Sie selber ziehen können, denn wenn Sie nur Konsequenzen ankündigen, die vielleicht oder nur wahrscheinlich eintreten können, hat Ihre Botschaft nie dieselbe Kraft, als wenn die Durchführung der Konsequenz ausschließlich bei Ihnen liegt.

**Im Gegensatz zur Feedback-Technik, greifen Sie in der Lichtschwert-Technik direkt in der Akutsituation ein.** In solchen Fällen gelten auch die Regeln des Aktiven Zuhörens nicht mehr: Sie brauchen nicht zu warten. Sie können den Jugendlichen unterbrechen und Sie müssen auch nicht lange herum erklären, warum Sie sein Verhalten stört. Sie können sich abwenden. Sie können durch den Raum spazieren und müssen keinen Blickkontakt mehr halten. Sie tragen klar und deutlich vor, welche Konsequenzen sein/ihr Verhalten nun nach sich zieht. Im schlimmsten Fall kann dies auch eine Kündigung der Zusammenarbeit bzw. ein Ausstieg z.B. aus der Maßnahme seitens des Jugendlichen sein.

## 4.0 Motivational Interviewing – ein Konzept der Gesprächsführungsmethode für PraktikerInnen

---



In diesem Kapitel wird das Thema der motivierenden Gesprächsführung noch einmal ganz konkret in den Blick genommen, wobei vor allem das Konzept „Motivational Interviewing“ von W. Miller und S. Rollnick (1989) näher beschrieben wird. Weshalb genau dieses? Ganz einfach, weil Miller und Rollnick ein Konzept für PraktikerInnen formuliert haben und sich damit in den Anspruch dieses Praxishandbuches fügen, und zwar, ganz einfach praxisrelevant zu sein. Zudem greift dieses Konzept bereits Themen auf, die in diesem Handbuch schon behandelt wurden, sodass die vorgestellten Handlungsmöglichkeiten durch dieses Konzept einfach noch um einen weiteren Blickwinkel erweitert werden.

Der Begriff der Motivierenden Gesprächsführung (Motivational Interviewing) kann etwas verwirrend sein, da mit dem Ausdruck motivational nicht unbedingt motivierend, sondern „die Motivation betreffend“ gemeint ist. So hat „Motivational Interviewing“ nicht die Absicht, jemanden zu etwas, was er/sie eventuell nicht selber will, zu motivieren. Vielmehr geht es darum, eine Veränderung herbeizuführen, die z.B. der Jugendliche selbst will (vgl. VIVID o.J., S. 6). Denn laut dem Ansatz von Miller und Rollnick findet eine Veränderung nur statt, wenn eine Person bereit, willens und dazu imstande ist. Sie sprechen dabei von der sogenannten konstruktiven Verhaltensänderung, die erst dann passiert, wenn die Person diese mit intrinsischen Werten in Verbindung bringen kann und sich die Veränderung auch zutraut. Die Aufgabe der TrainerIn in diesem System besteht deshalb vorrangig darin, die Zuversicht und Bereitschaft einer Person für die Veränderung eines Verhaltens zu steigern (vgl. VIVID o.J., S. 13-15). Und dies soll durch folgende Strategien erreicht werden (vgl. VIVID o.J., S. 9-19):

### 4.1 EMPATHIE AUSDRÜCKEN

Das primäre Ziel ist die Schaffung eines unterstützenden, personenzentrierten Klimas, welches es erleichtert, Probleme und Schwierigkeiten in Angriff zu nehmen. Ein Thema, das zuvor als Investition in die Beziehungsebene bezeichnet wurde. Gemeint damit ist jedoch dasselbe: Den Menschen zu akzeptieren und ihn in seinen Aussagen ernst zu nehmen, auch wenn Sie nicht seiner Meinung sind oder sein Verhalten für gut heißen. Eine gute Trägerfrequenzebene ist aber die Grundvoraussetzung, um eine gute Beziehungsebene und Vertrauen aufzubauen.

### 4.2 DISKREPANZEN ENTWICKELN

Gemeint damit ist das bewusste Hervorrufen und Provozieren von Diskrepanzen bzgl. des Verhaltens oder der Einstellung des/der Jugendlichen, um dabei beim Jugendlichen selbst den Wunsch nach Veränderung hervorzurufen. Das Ziel hierbei ist, dass der/die Jugendliche von sich aus eigene Argumente findet, warum er/sie sein/ihr Verhalten ändern soll. So könnten Sie z.B. fragen: *„Verstehe ich das richtig, für dich ist das tägliche Trinken von Alkohol also gar kein Problem?“* Der/Die Jugendliche wird diese Frage vermutlich bestäti-

gen, wirft aber vielleicht auch ein ABER ein und geht damit auf seine/ihre Beweggründe ein. Und genau auf dieses ABER können Sie dann aufbauen und damit eine Diskrepanz schaffen. Achten Sie jedoch immer, dass die Argumente, die der/die Jugendliche in die Waagschalen legt, nicht mit Ihren Argumenten und Überzeugungen übereinstimmen müssen, denn die Vor- und Nachteile sind immer im Kontext des/der Jugendlichen zu sehen. Betrachten Sie immer das Wertesystem und das soziale Umfeld Ihrer/Ihres Jugendlichen, und nicht Ihres. Nur so können Sie in die Betrachtungsweise des/der Jugendlichen kommen und eine mögliche intrinsische Motivation seitens des/der Jugendlichen fördern.

### 4.3 WIDERSTAND ERKENNEN UND AUFNEHMEN

Wie bereits schon mehrmals erwähnt, geht auch dieses Konzept davon aus, dass Widerstand ein klares Signal dafür ist, anders auf die Person einzugehen. Vermitteln Sie den Jugendlichen das Gefühl, an seiner Seite zu stehen. Sie sind kein/keine Gegner/in, sondern der/die Mitspieler/in, der/die ihm/ihr Zuversicht und Wertschätzung entgegen bringt.

### 4.4. ZUVERSICHT FÖRDERN

Zuversicht ist laut Motivational Interviewing ein Schlüsselement für Verhaltensänderung. Oft scheitert eine Verhaltensänderung vor allem daran, dass der/die Jugendliche bei sich zwar ein Problem erkannt hat, er oder sie sich aber keine Veränderung zutraut. Geben Sie ihm/ihr deshalb stets das Gefühl, dass Sie an ihm/ihr glauben und Sie jederzeit dazu bereit sind, ihn oder sie zu unterstützen.

### 4.5 AUF KOMMUNIKATIONSFALLEN ACHTEN

Bestimmte Dynamiken im Gespräch sind bezeichnend dafür, dass Schwierigkeiten beim Aufbau der Beziehungsebene vorhanden sind. Man könnte auch von sogenannten Kommunikationsfallen sprechen, da sie bis hin zum Abbruch der Beziehung zwischen zwei GesprächspartnerInnen führen können, ohne dass die beiden Beteiligten dies beabsichtigt haben. Zusammengefasst sollten deshalb folgende Fallen vermieden werden:

**Frage-Antwort-Falle:** „*Trinkst du beim Ausgehen Alkohol?*“ – „*Ja.*“ *Warst du schon einmal betrunken?*“ – „*Ja.*“ Die Beispiele zeigen, dass es sinnvoller ist, offene anstatt geschlossene Fragen zu stellen, damit Sie nicht nur kurze Antworten, sondern konkrete Überlegungen und Situationen erzählt bekommen. So könnten Sie z.B. folgendermaßen mit Ihrem Satz beginnen: „*Inwiefern stellt das Trinken von Alkohol für dich ein Problem dar?*“ Damit stellen Sie sicher, dass Sie den/die Jugendliche/n nicht zu kurzen Antworten verleiten und damit den Kontakt aufrechterhalten.

**Parteiergreifen-Falle:** „Du trinkst also zu viel!“ – „Was heißt da zu viel, die anderen in meiner Clique trinken alle mehr!“. Was passiert in diesem Beispiel? Die Beratungsperson ergreift hier Partei für Alternative A, sodass Sie den/die Jugendliche/n dazu bringt, Gegenargumente hervorzubringen und sich recht zu fertigen. Achten Sie deshalb darauf, die Schuldfrage nicht in den Raum zu stellen, da Sie dabei vermutlich eine Rechtfertigung seitens des/der Jugendlichen provozieren.

**ExpertInnen-Falle:** „Ich kann dir sagen, wie du zu trinken aufhören kannst: Du gehst einfach in eine Klinik und...“ Wenn Sie von sich aus eine mögliche Lösung präsentieren, dann führt das bei Jugendlichen häufig zu Widerstand oder zu Passivität. Versuchen Sie eine Diskrepanz zu entwickeln, für die Erarbeitung der Lösungen sind jedoch nicht Sie verantwortlich, sondern der/die Jugendliche selbst, da ansonsten das Ziel der intrinsischen Motivation verloren geht und sich stattdessen eine extrinsische Motivation seitens des/der Jugendlichen einstellt, nach dem Motto: „dann mache ich das halt, damit die Anderen mich in Ruhe lassen!“

**Etikettierungs-Falle:** „Wegen deines Problems mit Alkohol...“ – „Ich habe gar kein Problem mit Alkohol!“ Vermeiden Sie Stigmatisierungen, da Sie dem/der Jugendlichen damit ein sogenanntes diagnostisches Etikett anhaften.

**Schuld-Falle:** „Vor der Prüfung zu trinken war ja jetzt nicht so schlau!“ – „Ich kann doch nichts dafür, Schuld sind die anderen!“ Prinzipiell gilt, dass Beschuldigungen durch die Beratungsperson meistens zur Verteidigung seitens des/der Jugendlichen führen. Sie kommunizieren damit ausschließlich auf der Informationsebene, in einer Situation jedoch, die die Beziehungsebene erfordert. Der/Die Jugendliche weiß es wahrscheinlich selbst, dass es nicht schlau ist, vor der Prüfung zu trinken. Ihre Aufgabe muss aber sein, dass er/sie selbst zu dieser Erkenntnis steht und dazu laut Stellung bezieht. Nehmen Sie ihm/ihr diesen Schritt ab, dann stößt das vermutlich auf Widerstand und Rechtfertigung.

Fasst man die Strategien von Motivational Interviewing zusammen, dann haben Sie als Trainer/in vor allem eine Aufgabe: **Denk- und Verhaltensmuster des Jugendlichen zu reflektieren**. Achten Sie jedoch dabei, keinen Widerstand zu provozieren oder selbst in Widerstand zu gehen, sondern versuchen Sie das Verhalten des/der Jugendlichen in einem anderen Fokus zu stellen oder eine Richtungsänderung vorzustellen. Betonen Sie dabei stets die persönliche Entscheidungsfreiheit und Selbstkontrolle und versuchen Sie mit dem/der Jugendlichen gemeinsam in die Zukunft zu blicken, Ziel und Werte zu ergründen und vor dem Hintergrund des Werte- und Normensystems des/der Jugendlichen eine Ambivalenzwaage aufzuzeigen, indem Sie die Vor- und Nachteile seiner/ihrer Verhaltensweise erfragen, um beide Aspekte der Ambivalenz zu betrachten.



## 5.0 An dieser Stelle...

... möchte ich gerne noch auf ein Thema zu sprechen kommen, dass mir in der Auseinandersetzung mit dem Thema Kommunikation und Motivation deutlich bewusst wurde: In der Literatur mit dem Forschungsschwerpunkt „Jugendliche aus bildungsfernen Schichten“ wird von einem bestimmten Menschenbild ausgegangen. Gezeichnet wird immer das Bild des selbstunterschätzenden, hilflosen Jugendlichen. Eine Situation, die häufig in der direkten Arbeit mit Jugendlichen bestätigt wird, und deshalb das Thema der Wertschätzung für die TrainerInnen unausweichlich macht! Ganz deutlich zeigt sich dies auch in der Bildungsdebatte der letzten Jahre: „Bildungsabschlüsse werden noch immer vor allem sozial vererbt, was bestätigt, dass das soziale Umfeld den größten Einfluss auf die Bildungskarriere der Kinder/Jugendlichen hat“.

Auf der anderen Seiten gibt es jedoch eine immer größere Gruppe von Jugendlichen, die zwar ebenfalls einen geringen Selbstwert aufweisen, in ihrem Verhalten jedoch sehr überschätzend und realitätsfern sind. Da eine Hauptaufgabe als Trainer/in darin besteht, unreflektierte Verhaltensstrategien sichtbar zu machen, ist es oft auch notwendig, ganz klare Botschaften inklusiver deutlicher Konsequenzen zu senden, frei nach dem Motto *„nein, dein Verhalten ist definitiv nicht o.k. und deine derzeitigen Leistungen unzureichend, um am ersten Arbeitsmarkt einen Platz zu finden!“*

In den Kurzinterviews mit TrainerInnen im Bereich Berufsorientierung und Berufsvorbereitung, ist mir ganz klar signalisiert worden, dass ein häufiges Problem der teilnehmenden Jugendlichen entweder eine unangemessene Selbstunterschätzung oder eine unangemessene Selbstüberschätzung zu beobachten ist. Gerade deshalb sind häufig ein Zuspruch und ein positives Feedback nicht ausreichend, um Entwicklungsschritte vor allem bei Jugendlichen mit enormer Selbstüberschätzung zu erzielen. Ein möglicher Lösungsansatz könnte dabei das „Provokative Coaching“ darstellen, das darauf abzielt, durch kommunikative Provokation eine Irritation beim Jugendlichen hervorzurufen.

Die Provokative Therapie ist eine von F. Farrelly entwickelt unkonventionelle Methode effektiver Veränderungs- und Entwicklungsarbeit, wobei scheinbar unorthodoxe Interventionsmethoden den/die Jugendliche/n zum Finden eigener Lösungen motiviert (vgl. Schlüter-Bencharif 2008). Anders ausgedrückt: Sie sagen und tun als Trainer/in genau das, was der Jugendliche nicht erwartet. Sie verhalten sich z.B. gleich wie der Jugendliche und spiegeln somit sein Verhalten und stellen anschließend die Frage: *“Genauso wirkst du auf mich. Wie findest du das? Für mich persönlich macht es keinen Unterschied, ob du da bist oder nicht, aber für dich schon. Möchtest du daran arbeiten?”* Sie verzichten dabei auf die sogenannte professionelle Distanz und sprechen genau das aus, was Sie im Moment empfinden, unabhängig davon, ob das der Realität entspricht oder nicht.

Benennen Sie Ihre Emotionen, indem Sie z.B. sagen: *“Ich habe das Gefühl, du lügst mich gerade an.”* Sie werden sehen, dass Ihre Jugendlichen von dieser Form der Kommunikation irritiert sein werden. Ob das eine mögliche Methode in Ihrer Arbeit mit Jugendlichen

ist, liegt natürlich bei Ihnen, es kristallisiert sich jedoch heraus, dass man als Trainer/in vor allem eins benötigt: Eine Fülle an Methoden und Handlungsalternativen!



## 6.0 Resümee

---

Mein persönliches Ziel war es, Ihnen mit diesem Praxishandbuch eine Unterlage zur Verfügung zu stellen, mit deren Hilfe Sie auf einfache und möglichst effektive Weise jene Bereich in Ihrer Kommunikation und Ihrem beruflichen Leben verbessern können, mit denen Sie noch nicht zufrieden sind. Ich habe mich dabei an einem Repertoire an Methoden bedient, die nicht nur möglichst praxisrelevant, sondern vor allem eins sind: Sofort anwendbar! Dabei war es mir ein großes Anliegen, Ihnen mit einer Fülle von praktischen Beispielen und klaren Verhaltenstipps Ihren Handlungsspielraum in der Arbeit mit Jugendlichen zu erweitern, um einfach mehr Alternativen in der direkten Gesprächssituation mit Jugendlichen zur Verfügung zu haben.

Zwar ist mir stets bewusst, dass die dargestellten Handlungsempfehlungen nicht immer korrekt sein können, aber ich bin absolut davon überzeugt, dass eine gezielte Kommunikation funktioniert. Das heißt übrigens nicht, dass wir als TrainerInnen diese perfekt beherrschen müssen. Das ist auch gar nicht notwendig. Es geht vielmehr darum, einfach das Bewusstsein zu schaffen, dass wir mit unserer Kommunikation Wirkungen erzielen.

„Wie kann ich kommunikativ derart reagieren, damit eine Verhaltensänderung bei Jugendlichen mit speziellem Förderbedarf nicht nur extrinsisch, sondern vor allem intrinsisch motiviert, herbeigeführt wird, lautete die Eingangsfrage in diesem Handbuch. Na, können Sie diese Frage nun beantworten? Ich nicht, da es einfach keine Universalantwort gibt. Was sich aber zunehmend kristallisiert, ist die Tatsache, dass Sie als Trainer/in in der Arbeit mit abbruchgefährdeten Jugendlichen ein breit gefächertes Repertoire an Methoden, Problemlösungsstrategien und Rollen anbieten müssen, um Fortschritte erzielen zu können. Es ist nicht ausreichend, nur eine Rolle einzunehmen, den je nach Situation müssen Sie den „Freund“, den „Vorgesetzten“ oder den „Lehrer“ spielen, da die Arbeit mit Jugendlichen, vor allem mit speziellem Förderbedarf, ein weites Spektrum an Handlungsfähigkeit verlangt, um anerlernte Verhaltensstrategien von Jugendlichen aufzubrechen.

Die „schlechte Nachricht“ lautet somit: Es gibt kein einheitliches Rezept, ich hoffe jedoch, durch die Sammlung von Methoden, praktischen Erfahrungen und Verhaltenstipps in diesem Praxishandbuch einen Reflektionsprozess bezüglich Ihrer eigenen Kommunikation anzustoßen und damit so Ihr Methodenrepertoire in der Arbeit mit Jugendlichen zu erweitern.





## 7.0 Literaturverzeichnis

---

**CESSIT** (2009): Guidebook for Adult Trainers and Managers.

**Jimenez Arboleda, C.** (2010): Kommunikation nach der WINTERHELLER Methode. Wie Sie Berge versetzen. Verlag Dr. Manfred Winterheller.

**Jimenez Arboleda, C.** (2012): Seminarunterlagen. Professionelle Kommunikation für Wissenschaft und Beruf.

**Radatz, S.** (2013): Beratung ohne Ratschlag. Systemisches Coaching für Führungskräfte und BeraterInnen. Ein Praxishandbuch mit den Grundlagen systemisch-konstruktivistischen Denkens, Fragetechniken und Coachingkonzepten. Wien, S.151-156.

**School Inclusion** (o.J.): Trainingsmanual. Modul 2 Kommunikation.

**Schlüter-Bencharif** (2008): Provokative Therapie nach Frank Farrelly. Eine qualitative Wirksamkeitsstudie. Online verfügbar unter:  
[http://www.zhaw.ch/fileadmin/user\\_upload/psychologie/Downloads/Bibliothek/Arbeiten/BA/ba0020.pdf](http://www.zhaw.ch/fileadmin/user_upload/psychologie/Downloads/Bibliothek/Arbeiten/BA/ba0020.pdf)

**V!VID Fachstelle für Suchtprävention** (Hrsg.): Handout Motivational Interviewing. Ein kommunikativer Zugang zu Jugendlichen.

**WIFI** (2014): Seminarunterlagen. Ausbilder-Training. Skriptum.