

Karl Kreuser · Thomas Robrecht
John Erpenbeck

Konfliktkompetenz

Eine strukturtheoretische
Betrachtung



Springer VS

Konfliktkompetenz

Karl Kreuser • Thomas Robrecht
John Erpenbeck

Konfliktkompetenz

Eine strukturtheoretische Betrachtung

Karl Kreuser
Thomas Robrecht

John Erpenbeck

Springer VS

ISBN 978-3-531-18317-6

DOI 10.1007/978-3-531-94065-6

ISBN 978-3-531-94065-6 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2012

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Einbandentwurf: KünkellOpka Medienentwicklung, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer VS ist eine Marke von Springer DE.

Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media

www.springer-vs.de

Inhalt

Vorworte	9
Vorwort von Matthias Varga von Kibéd	9
Vorwort von Rodrigo Jokisch.....	13
Vorwort der Verfasser	17
Konfliktkompetenz	21
1. Denkwelten.....	27
1.1. Synergetik.....	27
Kontrollparameter	28
Fluktuation.....	29
Phasenübergang.....	29
Ordnungsparameter	31
Rückkopplung.....	34
1.2. Selbstorganisation und Kompetenz.....	34
Routine und Entscheidung	36
Persönlichkeit	37
Wissen und Können	38
Erfahrung.....	38
Wille.....	39
Werte	39
Operationalisierung.....	40
1.3. Weitere Konflikte – erweiterte Kompetenzen?.....	43
<i>von John Erpenbeck</i>	

1.4. Die „Logik der Distinktionen“	59
Kommunikation und Handlung.....	59
Entscheidung und Gewohnheit	61
Erfahrung und Erwartung.....	62
1.5. Exkurs: Perspektiven wechseln	62
Positionen der Beobachtung.....	64
Die dichotome Unterscheidung	65
Wiedereintritt und Verwechslung.....	67
Bild und Repräsentation	68
Perspektivwechsel	71
Mediative Perspektive.....	76
Kontextperspektiven	79
Nicht-Perspektiven	81
Interventionen	82
2. Konflikt	87
2.1. Konflikt und Struktur	90
Handlung.....	93
Blaue Feuerwehrautos.....	96
Kommunikation	97
Frustration	100
Konflikthierarchien.....	103
Eskalation.....	103
Konflikt mit dem Konflikt	106
2.2. Konflikt und seine Möglichkeit	108
2.3. Konflikt und Zustand.....	109
Problem	110
Problem vom Konflikt unterschieden.....	112
Selbstbeobachtung	114
Fremdbeobachtung.....	116
Rollenbedingte Beobachtung	117
Symbiose	120

Lösung.....	123
Kompromiss	125
Lösungsfälle.....	125
Konflikt und Trennung	127
Zustand und Kompetenz	128
2.4. Konflikt und Handlungsmodus	129
state of mind	130
Stress	131
Kompetenzgrenze	132
Handlungsstrategien	133
state of team	135
Außenbezüge.....	135
Handlungsmodus und Strukturzustand	136
3. Konfliktkompetenz und Mediation	139
3.1. Bedingungen für Mediation.....	140
Dienstleistung Mediation	140
Adressierbarkeit von Mediation	141
Problemlage	142
3.2. Strukturen der Mediation	144
Notwendige Trennungen	145
Kontrollparameter werden.....	150
Ordner sein	150
Möglichkeit von Mediation	151
3.3. Zustandekommen von Mediation.....	152
Formen der Teilnahme.....	152
Äußerer Auftrag.....	155
Auftrag im Kontext.....	156
Innerer Auftrag	157
Qualitätsaspekte.....	158

3.4. Konfliktkompetenz ermöglichen	159
Deeskalation	159
Macht und Empathie	160
Anders als zuvor	163
Autoren	167
Literatur	169

Vorworte

Vorwort von Matthias Varga von Kibéd

Dieses Buch eröffnet für MediatorInnen ein neues, lebendiges und vertieftes Verständnis der Rolle von Konflikten und Kompetenzen in ihrem Berufsfeld. Karl Kreuser und Thomas Robrecht gelingt in diesem inspirierenden Text ein Rahmen zur umfassenden Fundierung der Idee der Konfliktkompetenz im Umgang mit eigenen Konflikten.

Die Autoren führen dazu drei Forschungsansätze fruchtbar zusammen: die Kompetenztheorie von John Erpenbeck und Volker Heyse, die Synergetik von Hermann Haken, und die (soziologische) Distinktionentheorie von Rodrigo Jokisch, letztere zugleich auf George Spencer Browns Unterscheidungstheorie bezogen, wie auf deren Verwendung bei Niklas Luhmann. Ihr vertieftes Verständnis der Denkmuster der Systemischen Strukturaufstellungen (Sparrer 2006/2009, Varga von Kibéd & Sparrer 2000, 2009) nützen Kreuser und Robrecht unter anderem zu ihrer Charakterisierung des Ortes der Mediation vor dem Hintergrund dieser Ausgangsmodelle, und bei der Betrachtung der Bedeutung von Strukturebenenwechsel und Perspektivenwechsel im Mediationsprozess.

Dieses Buch gewinnt zusätzlich an Kraft durch einen außerordentlich klaren und gut zugänglichen Beitrag ("Weitere Konflikte – erweiterte Kompetenzen?") von John Erpenbeck, der die LeserInnen einlädt, Konflikte unter dem Aspekt von Gelegenheiten zur Kompetenzerweiterung

zu betrachten. Erpenbecks Überlegungen gipfeln in fünf unvermeidlichen Grundfragen jedes Mediationsprozesses, die knapp gekennzeichnet werden können als Neuheitswert der Entscheidungssituationen, Verflüssigung emotionaler Zustände, Sicherung der Nachhaltigkeit durch Rückkopplung, kommunikative soziale Bekräftigung des Ergebnisses, sowie als Untersuchung von generalisierendem Transfer. Kreuser und Robrecht nehmen immer wieder Kontakt mit diesen Grundfragen von Erpenbeck auf und bereichern die LeserInnen in Bezug auf jede dieser Fragen durch die Resultate ihres Vorgehens.

Der ganze Text könnte darüber hinaus auch als ein Tetralemmaprozess in der Auseinandersetzung mit einer Basispolarität bei Konflikten verstanden werden:

- (1.) der Einsicht in die Unvermeidlichkeit von Konflikten
- (2.) der Sehnsucht nach Konfliktlösungen.

Wird hier nun, im Sinne der dritten Position des Tetralemmas,

- (3.) beides, (1.) und (2.),

als Basis betont, so wird

- (4.) eine neue Form der Konfliktkompetenz als vierte Position erforderlich.

- (5!) Diese vierte Position und das auf ihr aufbauende Handeln muss jedoch in der Praxis immer neu durch Rückkopplungen gestärkt und sozial kommunikativ bekräftigt werden,

was der sogenannten 5. (Nicht-)Position des Tetralemmaprozesses entspricht, und was zugleich insbesondere die beiden letzten der erwähnten unvermeidlichen Fragen Erpenbecks auftauchen lässt.

Kreuser und Robrecht verwenden mit Jokisch's Distinktionentheorie einen Ansatz, in dem Asymmetrien (erst) durch Handlungen generiert werden. Es wäre interessant, die Konsequenzen dieses Vorgehens zu vergleichen mit der Idee, Symmetrie erst durch Balancierung basaler asymmetrischer Unterscheidungen zu generieren, da die Sicht der Autoren eher einem asymmetrischen basalen Unterscheidungsbegriff ent-

spricht, und da (aus meiner Sicht) der unterscheidungstheoretische Ansatz von Spencer Brown erst bei asymmetrischer Deutung seine volle Kraft entfalten kann. Entscheidend scheint mir aber die enge Verbindung von Unterscheidung und Handlung, auf der die Autoren aufbauen. Der Wille zeigt sich im Sinne des mittleren Wittgenstein nur in der Form der Handlung. In einer ähnlich radikalen Weise ist der Ansatz der Autoren ein handlungsbasiertes Modell, da Kompetenz erst in der Handlung manifest wird.

Das Buch ist vielleicht keine ganz leichte Lektüre – aber ich kann den LeserInnen guten Gewissens versprechen: die Mühe einer sorgfältigen Lektüre lohnt sich und wird Sie bei einem erfrischenden Prozess des Umdenkens begleiten!

In diesem Sinne wünscht Ihnen viel Vergnügen und diesem Buch den verdienten Erfolg

Ihr

Matthias Varga von Kibéd

Piran, im November 2011

Vorwort von Rodrigo Jokisch

Es ist das große Verdienst der Autoren des vorliegenden Buches, hoch abstrakte theoretische Annahmen mit ganz konkreten zwischenmenschlichen Alltagskonflikten in einem handlichen Leitfaden für Mediatoren miteinander in Beziehung zu setzen. Damit gelingt es ihnen, die komplexen Zusammenhänge von Kompetenz, Konflikt und Mediation vor einem theoretischen Hintergrund verständlich zu machen. In ihrem Buch stellen Karl Kreuser und Thomas Robrecht das Verhältnis von Konflikt, Konfliktkompetenz und Mediation in einer höchst innovativen Art und Weise dar.

Ausgangsposition der Autoren ist die theoretische Frage nach der Möglichkeit von Konflikt. Die Erfahrung lehrt uns immer wieder, dass Konflikte unvermeidbar sind. Andererseits verspüren wir eine starke Sehnsucht nach Konfliktfreiheit. Wenn Konflikte nun also nicht zu vermeiden sind, was kann zu der Lösung von Konflikten beitragen? Die Antwort der Autoren auf diese Frage liegt in der Mediation. Im Zusammenhang mit Mediation und aus der Perspektive von Kompetenz versuchen die Autoren drei Fragen zu beantworten: Wie kommt Konfliktkompetenz zustande? Kann Mediation zur Förderung von Konfliktkompetenz beitragen? Wenn ja, welcher Art könnte ihr Beitrag sein? Fußend auf Vorschlägen der Kompetenztheorie von John Erpenbeck, der Synergetik von Herman Haken und der Distinktionstheorie von Rodrigo Jokisch, versuchen die Autoren, die oben genannten Fragen zu beantworten.

Es geht ihnen darum, die drei genannten theoretischen Positionen logisch miteinander zu kombinieren und für das Thema „Konflikt und Mediation“ fruchtbar zu machen. Als ein zentrales Beispiel – und bezo-

gen auf meine distinktionstheoretischen Vorschläge – dient das Problem des „blinden Flecks“, welches die Ansätze von George Spencer Brown und Niklas Luhmann kennzeichnet. Sowohl Spencer Brown als auch Luhmann machen reichlich Gebrauch von einem bestimmten Unterscheidungskonzept. Dieses Konzept kann z. B. zwar zwischen zwei handelnden Personen unterscheiden, indem es zwischen „alter“ und „ego“ differenziert, es ist jedoch nicht in der Lage, die mit beiden Personen verbundenen, oft impliziten Wertvorstellungen zu berücksichtigen. Auf der Basis ihrer Auslegung und Weiterentwicklung der Distinktionstheorie in Richtung eines Formkalküls zeigen die Autoren, wie Vermischungen und Verwechslungen von Personen und Werten vermieden werden können. Die viergliedrige Theoriekonstruktion des „Tetralemmas“ gibt ihnen die Möglichkeit, Mediation angemessen zu verorten. Mithilfe des „Tetralemmas“ zeigen die Autoren, wie die in Konflikt befindlichen Parteien eine bestimmte Konfliktkompetenz entwickeln können.

Bei der Formulierung der Distinktionstheorie war es mein allgemeines Ziel, ein theoretisches Modell zu entwickeln, welches in der Lage ist, den komplexen Aufbau von Gesellschaft mit „nur“ zwei Kategorien aufzuzeigen: mit Symmetrie und Asymmetrie. Um diese Beobachtungskategorien allerdings für eine Gesellschaftstheorie brauchbar zu machen, mussten diese beiden Kategorien „soziologisiert“ werden. Dies geschah in der Weise, dass Kommunikation als Distinktionsofferte symmetrisch gedeutet, Handlung als Distinktionsbestimmung asymmetrisch interpretiert und Entscheidung als wertsetzende Operation aufgefasst wurde.

Diesen Ansatz des Zusammenhanges von Symmetrie und Asymmetrie einerseits, von Kommunikation, Entscheidung und Handlung andererseits, haben die Autoren für das Kompetenzmanagement in meinen Augen nicht nur kenntnisreich und fruchtbar angewandt, sondern höchst innovativ weiterentwickelt.

Zum Schluss sei betont, dass ich es als eine Ehre betrachte, dieses kleine Vorwort für so eine hervorragende gemeinsame Veröffentlichung durch Karl Kreuser, Thomas Robrecht und John Erpenbeck im Bereich der Konfliktkompetenz und der Mediation schreiben zu dürfen. Der Gedankenreichtum, verbunden mit konkreten Vorschlägen zur medialen

Lösung von Konflikten, ist höchst eindrucksvoll. Und es freut mich außerordentlich, dass einige der Vorschläge, die ich mit der Distinktionstheorie gemacht habe, Eingang gefunden haben in dem heute so aktuellen Themenbereich von Konflikt, Konfliktkompetenz und Mediation sind.

Rodrigo Jokisch

Fulda, im Mai 2011

Vorwort der Verfasser

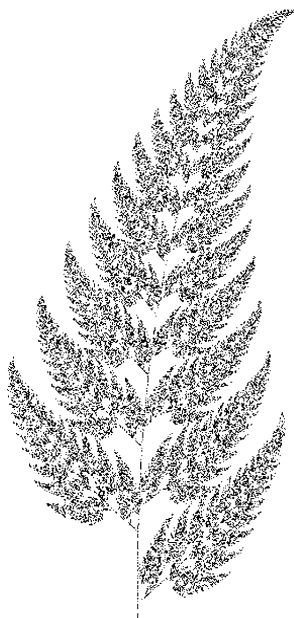
Es scheint eine große Sehnsucht nach Friede und sozialer Verträglichkeit zu geben. Wie sonst könnte man erklären, dass das Thema Konflikt und jede Möglichkeit, ihn zu vermeiden oder zu lösen, so viel Interesse erregen? Wie ein roter Faden ziehen sich diese Themen durch alle Bereiche der Gesellschaft. Vergleicht man die Literatur darüber, kann man viel erfahren, wie man Konflikte macht und wieder wegmacht, wie man sie erkennt und klassifiziert. Was wir weniger gefunden haben, ist Anatomie des Konflikts. Wir wollen erkunden, wie Konfliktkompetenz möglich ist, wie also Strukturen Fähigkeiten und Dispositionen zu selbstorganisierten Denken und Handeln in Konflikten entfalten. In diesem Fall brauchen wir Erklärungen, wie Konflikt unabhängig von verschiedenen Ursachen oder unterschiedlichen Austragungsformen möglich ist.

Die Sehnsucht nach Konfliktfreiheit hat zahlreiche Umgangsformen erzeugt, so auch die Mediation als eine davon. Wir betrachten Mediation hier als eine typische Vertreterin, die einen Rahmen schafft, in dem Konfliktkompetenzen entfaltet werden können. Genauso unfassbar wie Konflikt scheint uns gelegentlich Mediation zu sein. Es gibt wenig Beschreibung, was Mediation nun genau ist oder wie sie möglich wird. Viel mehr dagegen haben wir Beschreibungen des Vorgehens und auch Idealisierungen (um nicht zu sagen Mystifizierungen) einer Hoffnungsträgerin Mediation gesehen. Wir wollen Mediation erfassen, um zu prüfen, wie sie geeignet ist, die Konfliktkompetenz der streitenden Parteien zu fördern.

Als Praktiker, die selbst gern streiten und auch mediieren, wollen wir den aufgespannten Themenkomplex ebenso mit Neugier wie auch mit intellektueller Redlichkeit betrachten. Wir wollen kritisch sein aus Über-

zeugung und nicht, weil wir dagegen sind. Dabei betrachten wir Mediation als Werkzeug mit Möglichkeiten und Grenzen. Wir wollen Mediation konsequent ernst nehmen und das begründet unsere Absicht, sie zu untersuchen und über sie nachzudenken. Wir streben dabei eine „radikale Gründlichkeit“ (im Sinn von Knapp 1990) an, die es erlaubt, die Zusammenhänge frei von der eigenen Überzeugung kritisch darzustellen.

Mit der Synergetik haben wir eine *win-lose-Theorie*, die keine Kompromisse in den Strukturentscheidungen kennt, zugrunde gelegt. Das verwundert, denn Mediation strebt ja in ihrem Selbstverständnis nach *win-win-Lösungen*. Die Antwort liegt in der Emergenz, dem spontanen Entstehen neuer Eigenschaften und Strukturen. Diese kann aus reinen Entweder-oder-Entscheidungen Ästhetik, Schönheit oder Faszination erzeugen, wie wir sie beispielsweise in fraktalen Grafiken bestaunen können. Das Farnblatt ist eine Naturfraktale und die nachfolgende Grafik wurde durch einen Computer aus Null-Eins-Unterscheidungen berechnet.



Auch wenn wir vielleicht genau das tun: Es geht uns nicht vorrangig um die Erzeugung einer neuen Theorie von Konflikt oder Mediation. Es gibt bereits genug brauchbare Erkenntnisse, die auf diese Gebiete angewendet werden können. Wir sehen Potenziale darin, wenn wir vorhandene Theorien auf unser Anliegen bezogen einen Schritt weiter denken und weiter diskutieren. So verstehen wir unseren Beitrag als eine kompetenz-theoretische oder distinktionstheoretische Konfliktbetrachtung.

Wir freuen uns über das Interesse, das wir für unsere Arbeit erfahren durften. Besonders danken wir John Erpenbeck für seinen Beitrag sowie Rodrigo Jokisch und Matthias Varga von Kibéd für Ihre wohlwollenden Begleitworte.

Karl Kreuser und Thomas Robrecht

München und Hohenstaufen im August 2011