
KELLER, Martin:

Konfliktsituationen gestalten

Band 3 der Reihe Sozialkompetenzen in Theorie und Praxis,
hrsg. von Dieter Euler und Christoph Metzger

St. Gallen: Institut für Wirtschaftspädagogik 2004.
ISBN 3-906528-34-0; 102 Seiten; 19,- CHF



Rezension von Hans-Peter HOLL, Universität Erfurt

Das Buch von Martin KELLER: „Konfliktsituationen gestalten“ ist als dritter Band der Reihe Sozialkompetenzen in Theorie und Praxis entstanden. Das Buch richtet sich an Studierende mit dem Ziel, ihre Handlungskompetenzen für die Kommunikation in Konfliktsituationen zu fördern. Dabei wird ein besonderes Augenmerk auf die Rolle des „neutralen Dritten“, d.h. die Möglichkeiten Konfliktparteien bei der Lösung der Konflikte zu unterstützen, gelegt.

KELLER ordnet den Konflikt zunächst als natürlichen Bestandteil der Interaktion in das menschliche Zusammenleben ein und lässt den positiven Umgang mit Konflikten als Entwicklungschance der Interaktion deutlich werden. Anschließend zeigt er die Möglichkeit der destruktiven und konstruktiven Rollenannahme der Konfliktparteien auf und setzt im Folgenden eine konstruktive Rollenannahme (S. 14) voraus. In diesen Kontext führt er die möglichen Rollen des „neutralen Dritten“ in der Prozessbegleitung, Moderation und Mediation ein. An dieser Stelle problematisiert er den Konfliktbegriff und interpretiert ihn sozial und interaktionistisch (S. 22). Diese Perspektive prägt das ganze Buch und macht seine besondere Stärke aus. Gleichzeitig könnte allerdings auch eingewandt werden, dass Konfliktdeterminanten, die in sachlichen oder rollentypischen Faktoren zu verorten sind nicht hinreichend von den handelnden Persönlichkeiten getrennt werden. Diese Faktoren sind zwar den handelnden Personen nicht bewusst, und die Personen stehen in ihrem ganzen Sein im Konflikt, wie KELLER im sehr lesenswerten Teil zur verzerrten Realitätskonstruktion darstellt (S. 23 ff), doch könnten sich für die Beteiligten oder den neutralen Konfliktbegleiter mit der Betrachtung von Sach- und Rollenfaktoren erweiterte Möglichkeiten für ihr Handeln ergeben.

Hier wendet sich das Buch dem Ablauf der Konfliktbehandlung zu. Dabei wird der Begriff der Konfliktbehandlung als Konflikt mit neutraler Begleitung vom Begriff der Konfliktbearbeitung als Konflikt ohne Begleitung abgegrenzt. Für die Konfliktbehandlung werden die Phasen der Orientierung, Diagnose, Intervention und Konsolidierung dargestellt. Daran anschließend wird für die Konfliktbearbeitung die Methodik des kooperativen Konfliktgesprächs mit Selbstklärung, Vertrauensaufbau, gemeinsamer Problembearbeitung und Lösungsfixierung sowie individueller innerer Verarbeitung erläutert. Im Anschluss werden kritische Ereignisse im Verlauf der Konfliktbehandlung und -bearbeitung skizziert. Sie bleiben jedoch leider für den Leser ohne Bearbeitungs- oder Lösungshinweise.

Im zweiten Teil des Buches wendet sich der Autor, entsprechend dem Konzept der Reihe, der Ableitung und Darstellung von Kompetenzen zu, die zur Konfliktbehandlung geeignet erscheinen. Er verwendet das Kompetenzmodell des Grundlagenbandes, das zwischen Wissen, Fertigkeiten und Einstellungen unterscheidet. Dieser Systematik folgend werden jeweils entsprechende Wissensbestände dargestellt. Im Kompetenzbereich Wissen werden zunächst Konflikttypologien vorgestellt. Darauf folgt die Darstellung von Eskalationsstufen eines Konflikts von der Verhärtung der Situation bis hin zur Selbstzerstörung, die besonders lesenswert sind, da sie dem „neutralen Dritten“ einen guten Einblick in das Innenleben und die Logik der Konfliktparteien vermitteln. Bei der Darstellung der Ansatzpunkte für Interventionen werden sowohl die emotionale wie auch die rationale Wirklichkeit der Konfliktparteien auf Möglichkeiten untersucht und verschiedene Eingriffsstrategien von der Moderation bis zur Mediation skizziert. Für den Kompetenzbereich Fertigkeiten stützt sich das Buch auf das bereits im Grundlagenband verwendete Kommunikationsmodell von Schulz von THUN. Davon ausgehend werden konkrete Verhaltensschritte bzw. Methodiken in der Konfliktbehandlung dargestellt. Die Grundidee des Verhaltens für den „neutralen Dritten“ sieht ihn in einem Pendeln zwischen Distanz und Nähe bzw. spezieller und genereller Orientierung. Als Methodiken werden z.B. das Doppeln, Tagebuch und Rollenverhandeln vorgestellt. Für den Kompetenzbereich Einstellungen wird zunächst die Bedeutung der individuellen Normen und Werthaltungen der Konfliktparteien für den Konflikt deutlich. Sie werden anschließend in Konfliktstile interpretiert, die in einem Orientierungsfeld zwischen Ich und Du Orientierung aufgespannt sind. Das Orientierungsraster ist ein beziehungsorientiertes Raster, daher müssen Werte und Normen, die aus einer Rollenübernahme resultieren oder auch sachorientierte Wertigkeiten notwendigerweise in eine Ich-Du Perspektive umgedeutet werden. Das Buch schließt mit einigen Übungsaufgaben ab.

Summarisch betrachtet wendet sich das Buch an eine Klientel, die eine Einführung in die Thematik der Konfliktbehandlung sucht. Diese gelingt dem Buch auf sehr ansprechende und pragmatische Weise. Allerdings ist das Buch stark an der Beziehungsebene der Konfliktparteien orientiert und widmet Rollen- und Sachfaktoren wenig Aufmerksamkeit. Leser, die das Buch im Sinne des „neutralen Dritten“ als Konfliktbegleiter lesen, finden eine Fülle von Anregungen und konkreten Möglichkeiten, die in der weiterführenden Literatur vertieft werden können. Leser, die im Konflikt stehen, finden Möglichkeiten zur Selbstreflexion, die zur inneren Distanzierung beitragen und über die Erweiterung der Perspektive hilfreich sein können. Im Ganzen ist es ein lesenswertes, gutes Buch.