



Wir moderieren Verständigungsprozesse: Metaplan-Diskurse in der Konfliktmoderation

Zunächst zum Moderationsansatz:

Die Metaplan-Moderation ist darauf gerichtet, in Diskursen Verständigung zwischen konträren Positionen zu erreichen. Mit dieser Verständigung werden

- Konflikte ausgeräumt,
- Handlungsmöglichkeiten erschlossen,
- neue Wege eingeschlagen.

Voraussetzung: Durch die Diskursführung werden verfestigte Denkgebäude geöffnet, um

- konträre Auffassungen und Interessen zu überwinden
- und zu neuen, geteilten Auffassungen zu kommen.

Hierzu haben wir eine Reihe von Tools der Diskursführung entwickelt, die wir in unseren Moderationen anwenden.

Konfliktsituationen:

In einer Konfliktsituation sind die konträren Auffassungen bereits so ineinander verhakt, dass die Beteiligten keine gemeinsamen Wege sehen, aus der Situation herauszukommen.

In der Regel

- ist die Interaktion emotionalisiert, bzw. zumindest so verfahren, dass die eine Seite auf die Einlassungen der anderen reflexartig mit den eigenen Entgegnungen reagiert,
- wiederholt sich der Austausch der Argumente und die Interaktion dreht sich im Kreise.

Diskursführung zum Überwinden von Konfliktsituationen:

- 1 Erstes Ziel ist die 'Versachlichung'. In dieser Phase wird ausdrücklich noch nicht angestrebt, zu gemeinsamen Sichtweisen zu gelangen. Vielmehr muss die Sichtweise jeder beteiligten Partei aus ihrer eigenen Logik heraus geklärt und für die anderen nachvollziehbar gemacht werden. Die Gründe für vermeintliche Widersprüche, die in den Auffassungen der Anderen wahrgenommen werden, müssen - in der Logik der Anderen - aufgeklärt werden.

Diese Phase darf nicht als Verhandlungssituation verstanden werden, sonst findet eine hinreichende Öffnung für das Darlegen der eignen Position nicht statt.



- 2 Auf dieser Grundlage wird dann in einem moderierten Diskurs ausgelotet, welche alternativen Handlungsoptionen es gibt, und welche gemeinsamen Handlungsspielräume denkbar sein könnten. Die alternativen Handlungsoptionen werden auf ihre Konsequenzen hin bewertet (einschließlich der Option, sich nicht zu einigen).

Es gibt natürlich keine Garantie, dass die beteiligten Parteien so zu einem gemeinsam Handlungsspielraum finden.

Aber: Bis jetzt ist es mir immer gelungen, mit diesem Vorgehen eine solche Verständigung zu erreichen!

Voraussetzungen und Vorbereitung:

- 1 Der Moderator der Konfliktmoderation muss eine 'Diskursstrategie' für den Einstieg entwickeln. Dazu muss er sich ein Bild verschaffen über Fragen wie:
 - Was kann im besten Fall herauskommen?
 - Wie wird es weitergehen, wenn eine Verständigung nicht erreicht wird?
 - Was sind die konfligierenden Auffassungen, was ist ihre jeweilige innere Begründungslogik?
 - Um wie viele 'beteiligten Parteien' geht es? (Ein Konflikt besteht natürlich meist zwischen 2 Parteien - bei komplexen Kooperationen zwischen Unternehmen sind aber meist die Sichtweisen verschiedener beteiligter Bereiche bzw. Funktionen zu berücksichtigen.)
 - Wie kann man die Auffassungen der einen Partei in der Logik des Denkens der anderen erklären?
 - Wofür muss der Moderator versuchen, die Blicke zu öffnen?
- 2 Beide beteiligten Parteien benötigen ein gewissen Zutrauen in die Eignung des Moderators,
 - ihre Position zu verstehen, nachzuvollziehen und darlegen zu können
 - die beteiligten Parteien fair zu behandeln und nicht durch manipulative Gesprächsstrategien zu versuchen zu täuschen.

Aus beiden Gründen sind individuelle Vorgespräche (in der Regel von 1-2 Stunden Dauer) mit beteiligten Personen jeder Partei erforderlich.