Herbert Pietschmann

Eris & Eirene

Eine Anleitung zum Umgang mit Widersprüchen und Konflikten

auf die Zustimmung der Betroffenen zu achten ist, ehe überhaupt an eine Lösung des Konfliktes durch eine Synthese, nicht durch eine Richtig-Falsch-Entscheidung, gedacht werden darf.

Menschen in Führungspositionen sollten also nicht nur darin geübt sein, die drei Kategorien von Entscheidungen unterscheiden zu können, sie müssten auch erfahren haben, wie ein dialektischer Prozess eingeleitet und gesteuert werden kann. „Steuern" ist hier nicht im Sinne einer Vorgabe zu verstehen, sondern als Hilfestellung für die Betroffenen, die letztlich selbst die Lösung emotional mitzutragen haben.

3 Arten von Entscheidungen

logische Entscheidungen: Delegation an Experten

taktische Entscheidungen: rasch entscheiden

strategische Entscheidungen: erfordern dialektischen Prozeß

Auseinandersetzung und Toleranz (Eris & Eirene)

Es ist nun Zeit, dass wir uns dem dialektischen Prozess zuwenden und zwar an Hand jenes konkreten Beispiels, das uns schon vom Beginn des Buches her begleitet: der Widerspruch von Toleranz und Auseinandersetzung, in der Mythologie verkörpert durch die Göttinnen Eirene und Eris. Wir können von einem dialektischen Begriffspaar sprechen (Toleranz und Auseinandersetzung), wir können die Aporie aber auch als These und Antithese darstellen und behaupten, eine Beziehung kann nur gedeihen, wenn Toleranz geübt wird (These), sie kann aber auch nur gedeihen, wenn aufkeimende Konflikte durch Auseinandersetzung ausgeräumt werden (Antithese). Ich werde bei der Dar-

stellung meines Modells des dialektischen Prozesses bei den entgegengesetzten Begriffen bleiben, dabei aber die Formulierung durch These und Antithese nicht vergessen, sie sozusagen im „Hinterkopf mittragen".

An diesem Beispiel werden wir nicht nur den dialektischen Prozess genauer kennenlernen, wir sehen daran auch sofort, dass im Bereich der Dialektik Probleme nicht so einfach in ihre Urbestandteile zerlegt werden können, wie dies die Logik vorschreibt. Denn bei *jedem* aufkeimenden Konflikt, gleichgültig an welchen Problemen er sich entzündet, stellt sich für alle Beteiligten die Frage, ob der Konflikt aufgegriffen oder übergangen werden soll, also die Frage nach Toleranz und Auseinandersetzung. Aporien hängen also meist wie ein großes Netz zusammen, und wenn wir meinen, einen Knoten gelöst zu haben, hängen wir sofort am nächsten.

Wenn ich nun mein Modell für Aporien und ihre Bewältigung darstelle, bin ich mir wohl bewusst, dass dies schon eine Vereinfachung jeder lebendigen Situation bedeutet, die einerseits unzulässig, andererseits aber notwendig ist, wollen wir uns solchen Situationen stellen. Damit sind wir schon wieder in eine Aporie gelaufen, die wir aber zunächst verdrängen, um nicht gleich vor jeder wirklichen Situation kapitulieren zu müssen.

Konzentrieren wir uns also auf das dialektische Paar „Toleranz und Auseinandersetzung". Der Konflikt spielt sich meist in einer Person im Sinne des ersten Kapitels ab. Er kann aber auch auf verschiedene Menschen oder Menschengruppen aufgeteilt sein, wenn die einen für Toleranz, die anderen für Auseinandersetzung eintreten.

Vielleicht kommt bei manchen nun ein Gefühl auf, die beiden Begriffe müssten doch wohl zunächst schärfer definiert werden. Die Logik fordert dies sehr wohl, und das ist eine ihrer Stärken! Bei dialektischen Problemen schlägt sie aber in eine Schwäche um, weil es ja gerade nicht auf eine Abgrenzung der Begriffe

ankommt; vielmehr wollen wir ja beiden gerecht werden, obwohl sie unvereinbar scheinen. Daher ist es nun viel wichtiger, den Widerspruch zu spüren, damit wir uns auf den Prozess einlassen können, der daraus entspringt.

Es gibt wohl kaum jemanden, der diesen Widerspruch nicht schon schmerzlich erlebt hat! Wenn mir eine fremde Meinung entgegentritt, die der meinen widerspricht, dann ist die nächstliegende Reaktion wohl die, die eigene Meinung als richtig, die fremde als falsch zu betrachten. Es scheint, als ob die einzig mögliche Lösung darin bestünde, die fremde Meinung zu eliminieren. „Willst du nicht mein Bruder sein" – dann muss ich dir zwar nicht immer den Schädel einschlagen, ich kann dich auch einfach ignorieren.

Damit sind wir wieder bei Toleranz und Auseinandersetzung. Allerdings sind wir nun bei anderen Begriffen gelandet: „Ignorieren" und „Schädel einschlagen" haben wir gesagt. Etwas milder ausgedrückt, können wir auch „Gleichgültigkeit" und „Streit" sagen. Und dabei stellen wir etwas Merkwürdiges fest: Bei der ersten, vorsichtigen Suche nach einer Verbindung zwischen den entgegengesetzten Begriffen „Toleranz" und „Auseinandersetzung" sind wir auf ein neues Begriffspaar gestoßen, das nun doch im logischen Entweder-Oder-Verhältnis steht. Denn der Gleichgültige wird nicht streiten, und der Streitlustige empfindet keine Gleichgültigkeit.

Jeder der beiden ursprünglichen Begriffe **„Toleranz"** und „Auseinandersetzung" hat gewissermaßen einen Schatten, den ich so darstellen möchte:

Toleranz	Auseinandersetzung
Gleichgültigkeit	Streit

Wir sehen nun, dass eine klare Definition das Problem verschleiert hätte! Gerade die Doppelbödigkeit der Begriffe, der Einschluss ihres Schattens[26], ist wesentlich für das Verständnis des nun eintretenden Kampfes[27]. Denn der Widerspruch muss wirksam werden, er soll ja nicht verdrängt bleiben. Aber der Kampf spielt sich weder zwischen den ursprünglichen Begriffen, noch zwischen den Schattenbegriffen ab, vielmehr wird jede Seite den Schatten der anderen bekämpfen. Wer für Toleranz eintritt, bekämpft die Streitlust, wer für Auseinandersetzung eintritt, bekämpft die Gleichgültigkeit.

Dies ist *immer* der Beginn eines dialektischen Prozesses, der **Kampf gegen den Schatten der Gegenseite**! Ich nenne diese wichtige Phase die **HX-Verwirrung**, weil statt der Brücke zwischen den Begriffen, die wie ein **H** erscheint (das auch für „Harmonie" stehen soll),

Toleranz Auseinandersetzung

H

Gleichgültigkeit Streit

nunmehr ein **X** auftritt, dessen Kreuz zugleich den Kampf symbolisiert.[28]

Toleranz Auseinandersetzung

X

Gleichgültigkeit Streit

26 Dies kann durchaus verstanden werden wie bei C.G.Jung, siehe etwa: Über die Archetypen des Kollektiven Unbewussten. Eranos Jahrbuch 1934, S.221f und 224f; Traumsymbole des Individuationsprozesses. Eranos Jahrbuch 1935, S.99f

27 Bei Hesiod wird Eris durch ein Schwesternpaar dargestellt: die ältere, gute, ist die Personifikation des edlen Wettstreits; die jüngere, dunkle, ist die Begleiterin des Kriegsgottes Ares – eine schöne Darstellung von „Streit" als Schatten der „Auseinandersetzung".

28 Erstmalig habe ich dieses Modell in meinem Buch „Aufbruch in neue Wirklichkeiten" Weitbrecht Verlag, Stuttgart (1997) vorgestellt.