

## Vorwort des Herausgebers zur 7. Auflage

Zwölf Jahre sind seit dem ersten Erscheinen dieses Buches verstrichen, sechsmal musste es neu aufgelegt werden, weil es vergriffen war: Das ist ein stolzes Resultat für ein Fachbuch. Inzwischen hat sich die Welt stark verändert, im Makrokosmos der Weltgeschichte wie auch im Mikrokosmos der zwischenmenschlichen Beziehungen. Auch in der Methodik der Konfliktbewältigung sind neue wissenschaftliche Erkenntnisse gesammelt worden – und Trainer, Moderatoren, Mediatoren und Supervisoren haben Erfahrungen gesammelt, die von großem Nutzen für alle sind. Schließlich hat sich das Anwendungsfeld ausgeweitet, nachdem auch in den Profitorganisationen mehr und mehr der Nutzen einer nachhaltigen Konfliktbearbeitung erkannt wird.

Diese Richtung wird schon im Auftaktbeispiel deutlich, in der ein Grundkonflikt dargestellt wird, der in letzter Zeit stark an Bedeutung gewonnen hat: der Konflikt zwischen Werte- und Profitorientierung. Der Autor zeigt uns, dass eine gründliche Bearbeitung selbst fundamentaler Gegensätze zu einer produktiven Einigung führen kann, die für alle tragfähig ist.

Damit sind auch schon Felder angesprochen, in denen wir neue Anregungen und Instrumente erwarten dürfen: So wird zum Beispiel die Auftragsgestaltung von Projekten, in der meist schon die Konflikte angelegt werden, systematisch und methodisch behandelt; das Methodenrepertoire wird erweitert durch die stärkere Einbeziehung der Gefühlsebene und die Erweiterung der Klärungs- und Lösungsinstrumente. Aber am besten ist es, wenn Sie selbst auf Entdeckungsreise gehen, um die Schätze in diesem Buch zu heben.

Die »KonfliktModeration in Gruppen« ist ein Eckpfeiler der Reihe »Moderation in der Praxis«, die herauszugeben ich die Ehre habe. Die vorliegende Veröffentlichung zeigt, dass die ganze Reihe, die seit nunmehr 33 Jahren auf dem Markt ist, an Aktualität nicht verloren hat.

Ich wünsche diesem Buch, das schon bisher einen großen Leserkreis hatte, einen ebenso großen Erfolg, wie ihn die erste Fassung hatte.

Einhard Schrader  
Herausgeber

## Vorwort des Autors zur 7. Auflage

Der griechische Philosoph Heraklit hat bereits vor 2500 Jahren die Auffassung vertreten, dass zwischenmenschliche Konflikte die Menschen voranbringen. Konflikte energetisieren und motivieren, erweitern den Blick und bringen die Dinge auf den Punkt. Wenn sie allerdings eskalieren, wendet sich ihr positives Potenzial ins Negative. Konflikte erzeugen nur Fortschritt für die Menschen, solange sie »sachlich« behandelt werden – in Ruhe und Sorgfalt. Wir wissen aus unserem Alltag, wie es ist, wenn Konflikte eskalieren. Dann wird es »persönlich« und die zwischenmenschlichen Beziehungen gehen meist in die Brüche. Konflikte sind also nützlich und schädlich zugleich. Man sollte ihr Potenzial nutzen und ihre Eskalation vermeiden.

Wissenschaft und Praxis können nur im Verbund zu konstruktiven Konfliktlösungen beitragen. Menschen sind weder der Zufälligkeit günstiger oder unglücklicher Umstände noch ihrer egoistischen Natur ausgeliefert. Es gibt systematisch lehr- und lernbare Verfahren der Konfliktklärung und -lösung, die Konfliktparteien oder Konfliktberater gezielt einsetzen können. Konflikte wurden immer schon durch Dritte hilfreich bearbeitet. Seit fast 100 Jahren werden Konfliktlösungsverfahren wissenschaftlich untersucht. In dieser relativ kurzen Zeit hat sich gezeigt, dass es möglich ist, Streitpunkte und Gegensätze zwischen Individuen, Gruppen, Organisationen, Nationen und Kulturen systematisch zu bereinigen und zu besseren Lösungen, funktionierender Kooperation und tieferer Beziehung zu kommen – oder wenigstens zu einer reibungsarmen Entflechtung der Konfliktparteien. Wie dies innerhalb Gruppen möglich ist, davon handelt dieses Buch.

Hier wird kein monolithisches Konzept vorgestellt. Es wurde aus vielen Quellen zusammengetragen, was in der Praxis anwendbar, theoretisch konsistent und empirisch fundiert ist.

Diese Auflage wurde vollkommen überarbeitet. Das Buch soll wie bisher ein Fundus für verschiedene Lesergruppen sein: Lehrbuch für Studenten<sup>1</sup>, Handbuch für Anfänger und gegliederte Methodensammlung für erfahrene Moderatoren. Es wurden neue Erfahrungen und Entwicklungen der vergangenen Dekade aufgenommen. Die Moderationsstrategie wurde ausgebaut, die Arbeit mit Beziehungskonflikten und den damit verbundenen Emotionen vertieft und das methodische Repertoire erweitert.

Die im Buch vorgestellten Methoden werden in der beiliegenden DVD an einem typischen Konflikt in einer Projektgruppe illustriert, in der ein Streit um den Projektetat

---

<sup>1</sup> Um der besseren Lesbarkeit willen verwende ich die männliche Sprachform auch dort, wo beide Geschlechter gemeint sind.

durch persönliche Spannungen eskaliert. Der 80-minütige Lehrfilm zeigt, wie die Moderatorin die Gruppe von der Auftragsgestaltung bis zur Lösung durch das widrige Konfliktgelände steuert. Kommentare begründen ihre Aktivitäten und geben Hinweise auf zentrale Aspekte der Moderation.

Ich müsste hier sehr viele Menschen nennen, die zu diesem Buch direkt oder indirekt beigetragen haben – sei es durch kritische Fragen und bedingungslose Zuversicht, detaillierte Genauigkeit und globale Betrachtungen, freundschaftliche Unterstützung und professionelle Skepsis. Viele Personen – Konfliktparteien und professionelle Konfliktvermittler, Studierende und Mitarbeiter, Berufspraktiker und Wissenschaftler – haben direkt und indirekt an einem Kooperationsprozess mitgewirkt. Ohne sie wäre dieses Buch nicht zustande gekommen. Ich kann nicht jeden nennen und will niemanden hervorheben. Mein Dank gilt allen Beteiligten.

Alexander Redlich

## Über den Autor



Prof. Dr. Alexander Redlich, geb. 1947 in Ratzeburg, Diplompsychologe, Sozialpädagoge, Grundschullehrer und Mediator; seit 1976 Hochschullehrer am Fachbereich Psychologie der Universität Hamburg. Professor für Pädagogische Psychologie mit Schwerpunkt Beratung und Training im Bereich von Kommunikation, Kooperation und Konflikt in Gruppen und Organisationen sowie der Förderung von ausgrenzungsgefährdeten Kindern, Jugendlichen und ihren Familien.