

# Transformativer Dialog

Kenneth J. Gergen, Sheila McNamee & Frank Barrett

## Zusammenfassung

Abgeleitet von einer sozialkonstruktivistischen theoretischen Orientierung und einer Reihe kongenialer Praxisformen, schlagen wir das Konzept des transformativen Dialogs vor. Dieser betont relationale Verantwortung, Selbstaussdruck, Bestätigung, Koordination, Reflexivität und die Kokreation neuer Wirklichkeiten. Wir sehen Gesprächsbeiträge, die diese Ziele erreichen, als sehr viel

versprechend an. In dem folgenden Artikel versuchen wir jedoch nicht, diese als anzuwendende beste Lösungen in Konfliktsituationen vorzuschlagen. Statt ein stringentes Regelwerk für das Verhandeln unvereinbarer Wirklichkeiten vorzuschlagen, stellen die Ausführungen eher einen Versuch dar, ein möglichst nützliches Vokabular zu hervorzu bringen.

You see it your way,  
I see it my way,  
We can work it out,  
...  
The Beatles

## 1. Unterwegs zum transformativen Dialog

Die meisten von uns fühlen sich in bestimmten Gruppen wohler als in anderen und finden, dass bestimmte Leute einfach auf dem Holzweg oder bössartig sind – beispielsweise Neo-Nazis, den KuKluxKlan, die Mafia, terroristische Gruppen. Dieses Gefühl der *Alterität*<sup>1</sup> ist ein unvermeidliches Ergebnis des sozialen Zusammenlebens. Die Realitäten und Moralvorstellungen, die wir uns aneignen, sind diejenigen, die in bedeutsamen Beziehungskonstellationen unterstützt werden und damit lebensfähig bleiben. So wie wir Realitäten und Moralvorstellungen innerhalb bestimmter Gruppen – wie Familien, freundschaftlichen Beziehungen, am Arbeitsplatz, in religiösen Gruppierungen – erzeugen, werden unsere Gesprächspartner zu Quellen von unschätzbarem Wert zur Aufrechterhaltung dieser Realitäten. Mit ihrer Unterstützung – ob implizit oder explizit – erhalten wir ein Gespür dafür, wer wir sind, was wirklich und was richtig ist. Gleichzeitig erschaffen alle Konstruktionen der Welt und die ihnen zugeordneten Formen relationalen Lebens einen weniger geschätzten Außenbereich, der nicht der unsrige ist, nicht das ist, woran wir glauben, den wir für weniger wahr und gut halten.

Diese Abneigung ergibt sich aus der Struktur der Sprache, mit der wir unsere Realitäten konstruieren. Sprache ist in erster Linie ein Unterscheidungsmittel, das mit jedem Wort, das, was benannt oder angedeutet ist, von dem trennt, was nicht benannt oder angedeutet (abwesend oder entgegengesetzt) ist. Immer wenn wir uns also dazu äußern, was gemeint ist oder was gut ist, wenden wir Wörter an, die bestimmte Gegebenheiten privilegieren, während sie das Nicht-Vorhandene oder Entgegengesetzte an den Rand drängen. Legen wir den Schwerpunkt auf die materiellen Basis der Realität, so wird die spirituelle unterdrückt oder abgewertet; eine Betonung der Welt so wie wir sie beobachten, untergräbt auf subtile Weise das Unsichtbare und Intuitive; fokussieren wir auf die Probleme, die wir haben, so lenkt dies unsere Aufmerksamkeit weg von dem, was gut funktioniert und so weiter. Folglich gibt es für jede Wirklichkeit eine *Alterität*. Das Problem des Unterschieds wird durch mehrere untergeordnete Tendenzen intensiviert.



Als erstes gibt es eine *Tendenz, diejenigen zu meiden, die anders sind*, insbesondere dann, wenn ihr Lebensstil dem eigenen entgegengesetzt erscheint. Wir vermeiden es, diesen Personen zu begegnen, mit ihnen zu sprechen oder sie bei sozialen Zusammenkünften zu treffen. Da es weniger Gelegenheiten für einen Austausch gibt, entsteht darüber hinaus die *Tendenz, die Belange des anderen zu simplifizieren*. Dadurch werden die eigenen Beschreibungen

<sup>1</sup> Andersartigkeit, die Distanzierung oder Trennung von bestimmten anderen mit sich bringt...

weniger erschüttert, und es werden weniger Ausnahmen gemacht. Drittens entsteht durch die fortgesetzte Tendenz, das Verhalten der anderen in negativer Weise zu beschreiben, eine *Bewegung hin zum Extremen*. Indem wir damit fortfahren, „das Schlechte“ im Verhalten eines anderen zu lokalisieren, kommt es zu einer Akkumulation: langsam nimmt der andere die Gestalt des Unterlegenen, des Dummen oder des Verabscheuenswerten an. Sozialpsychologen sprechen in diesem Zusammenhang oft von „negativer Stereotypisierung“, das heißt, starre und vereinfachte Vorstellungen von dem anderen. All diese Tendenzen führen zu sozialer Atomisierung. Dabei werden dieselben Prozesse wirksam: jugendliche Cliques und Banden sind voneinander getrennt, in Organisationen kommt es zu Spannungen zwischen Management und Arbeitern oder Leitung und Belegschaft; auf gesellschaftlicher Ebene ergeben sich Konflikte zwischen der politischen Linken und Rechten, Fundamentalisten und Liberalen, den Verfechtern der Rechte von Schwulen und deren Gegnern sowie Konflikte zwischen Abtreibungsgegnern und -befürwortern. Schließlich finden wir auf globalerer Ebene ähnliche Tendenzen, die Juden von Palästinensern, irische Katholische von Protestanten, Muslime von Christen usw. voneinander trennen.

So gesehen kann man Tendenzen in Richtung Teilung und Konflikt als normale Ergebnisse sozialen Austauschs betrachten. Vorurteile zu haben, ist demnach dann nicht die Manifestation eines fehlerhaften Charakters, innerer Starrheit, unvollständiger Wahrnehmung, emotionaler Irrtümer und Ähnlichem. Vielmehr erzeugen wir fortwährend Klassifizierungen des Unerwünschten, so lange wir mit dem normalen Vorgang der Konsensbildung dessen fortfahren, was gut und richtig ist. Wo immer es Tendenzen zu Einheit, Zusammenschluss, Bruderschaft, Verpflichtung, Solidarität oder Gemeinschaft gibt, wird auch die Saat für *Alterität* (Anderssein/Andersartigkeit) und Konflikte gesät. Unter den derzeitigen Bedingungen entgeht so gut wie keiner dem Schicksal, zumindest in einer (und wahrscheinlich in mehreren) Gruppe(n) unerwünscht zu sein. Die wichtigste Herausforderung, mit der wir uns konfrontiert sehen, ist es demnach nicht, warme und behagliche Gemeinschaften, konfliktfreie Gesellschaften oder harmonische Weltordnungen zu erzeugen. Vielmehr stellt sich – bei dem gegebenen endemischen Charakter von Konflikten – die Frage, wie wir in einer Art und Weise vorgehen können, dass nicht jeder auftauchende

Antagonismus zwangsläufig zu Aggression, Unterdrückung oder Völkermord und damit letztendlich zum Ende von Sinn und Bedeutung überhaupt führt?

Diese Herausforderung ist entmutigend in einer Welt, in der Kommunikationstechnologien es einer wachsenden Zahl von Gruppen ermöglichen, sich zu organisieren, gemeinsame Identität zu formen, Agenden zu erstellen und aktiv zu werden (Gergen, 1991; Hunter, 1994). Vielleicht besteht die wichtigste Herausforderung des 21. Jahrhunderts in der Frage, wie es uns gelingen wird, auf der Erde *zusammenzuleben*.

Welche Ressourcen stehen uns zur Verfügung, uns dieser Herausforderung stellen? Mindestens eine wichtige Möglichkeit wird vom sozialkonstruktivistischen Standpunkt angeboten, der den bisherigen Ausführungen einen Rahmen zur Verfügung stellt: wenn durch Dialoge Konflikte entstehen, dann könnten Dialoge auch unsere beste Option sein, mit strittigen Realitäten umzugehen. Nun ist aber trotz der breiten Bedeutung, die mit dem Begriff „Dialog“ verknüpft wird, wenig gewonnen, seine Macht heraufzubeschwören. Etwas formeller gesagt, ist Dialog einfach nur „Gespräch zwischen zwei oder mehr Personen“. Und in der Tat ist es letztlich unmöglich zwischen Dialog und dem anderen, nämlich Monolog, zu unterscheiden. Denn sogar der Monolog ist an jemanden gerichtet – sei es direkt oder indirekt. Und sollte auch der eigentliche Empfänger still bleiben, so gibt es doch Antworten – vom Gesprächspartner im privaten Bereich oder von betroffenen Anderen im öffentlichen Bereich. Sampson (1993) unterscheidet den Dialog vom Monolog nicht auf der Grundlage eines gegenüber zwei Teilnehmern. Er beschreibt Monolog als einen Gesprächsbereich, in der ein Teilnehmer die anderen in der Weise konstruiert, dass sie seinen Wünschen und Bedürfnissen entsprechen. Ähnlich sagt Shotter, dass wir im Dialog „...die Natur dessen, was wir tun, unsere Gewohnheiten im Vergleich zu dem was (tatsächlich existente oder erfundene) Andere tun oder nicht tun“ zum Ausdruck bringen (Shotter, 1993). Um bedeutungsvolle Fortschritte zu machen, erscheint es hier essentiell, zwischen spezifischen Formen des Dialogs zu unterscheiden.

Wir ziehen es vor, die Dialog/Monolog-Unterscheidung aufzugeben und erkennen anstelle dessen Dialogformen an, die „Wege des Miteinander-Vorgehens“ fördern und Aktivitäten zu koordinieren – im Gegensatz zu abschwei-

fenden Formen, die Entfremdung, Feindseligkeit und Gewalt begünstigen. Nicht alle dialogischen Prozesse sind geeignet, das Potential für Feindseligkeit, Konflikte und Aggression zu reduzieren. In der Tat verschärfen Gespräche, die von kritischem Schlagabtausch, Säbelraseln und strittigen Forderungen dominiert werden, den Konflikt wahrscheinlich noch weiter. In diesem Zusammenhang schlagen wir das Konzept und die praktische Anwendung des *Transformativen Dialogs* vor.

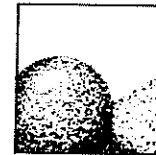
Als *transformativer Dialog* kann jegliche Form des Austauschs angesehen werden, der es gelingt, eine Beziehung, die sich ansonsten durch getrennte und gegensätzliche Realitäten (und den sich daraus ergebenden Praxisformen) auszeichnet, in eine solche zu transformieren, in der gemeinsame und koordinierende Realitäten konstruiert werden.

Einen auf Dich,  
einen auf mich,  
und willst Du nicht mein Bruder sein,  
schlag ich Dir den Schädel ein.  
*Traditioneller Trinkspruch<sup>1</sup>*

## 2. Realistische/rationalistische Quellen und ihre Grenzen<sup>2</sup>

Um würdigen zu können, worum es hier geht, wollen wir hier kurz, einige der bestehenden Orientierungen in Bezug auf Dialog erörtern, die für die Herausforderung der Alterität relevant sind<sup>3</sup>. Weit gefasst, befinden sich diese Orientierungen innerhalb der Zwillingstraditionen von Realismus und Rationalismus. Das heißt, auf der rationalistischen Seite tendiert man dazu, Personen als unabhängige Akteure zu sehen, die idealerweise ihren Weg zu identifizierbaren Zielen begründen; auf der Seite des

Realismus, tendiert man dazu, eine einzige existierende Realität (oder eine Struktur von Belohnungen, Strafen, Vergeltungen) aufzustellen. Von diesen Perspektiven ausgehend sollte es idealerweise möglich sein, eine einzige beste Logik zur Auflösung von Differenzen zwischen konkurrierenden Parteien zu lokalisieren (rationale Vorgehen). Extrem ist in dieser Hinsicht die *Argumentationsorientierung*. Hier „müssen die Diskussionsteilnehmer Aussagen vorbringen, in denen der Standpunkt, der diskutiert wird, angegriffen und verteidigt wird. In einer argumentativen Diskussion versuchen die Teilnehmer sich mit Hilfe argumentativer Aussagen gegenseitig von der Annehmbarkeit oder Nicht-Annehmbarkeit des Standpunktes, um den es bei der Diskussion geht, zu überzeugen. Die Aussagen sind so gestaltet, dass sie eine ausgesprochene Meinung im Sinne der Zufriedenheit des Zuhörers rechtfertigen oder widerlegen (van Eemeren & Grootendorst, 1983). Spezifische Argumentations-Regeln sind demnach für umfassende (und potenziell universale) Anwendung entworfen. Das vielleicht deutlichste Beispiel, an dem man die Anwendung der Argumentationsorientierung in der Praxis sehen kann, ist der Gerichtsprozess. Es ist leicht zu erkennen, dass innerhalb der Argumentationsorientierung eine „Seite“ „den Streit gewinnen“ wird und die Rationalität der Wirklichkeit des Gewinners ist die Grundlage auf der der Gewinner ausgewählt wird.



Unter weniger formalisierten Umständen aber in vielem der Argumentationstheorie gleich, finden wir die *Handelsorientierung*. Ein Impresario der Handelsorientierung hat es einmal wie folgt formuliert: ...wegen des „üblichen Aufeinandertreffens von Präferenzen“ verschiedener

<sup>1</sup> Beim Entwickeln der Argumente für den transformativen Dialog, bedienen wir uns eines Bestandteils des Diskurses wissenschaftlichen Schreibens nämlich rationaler Argumente. Diesem Ziel entsprechend verlassen wir uns auf Strategien, die uns helfen unsere eigene Argumentation aufzubauen. Dadurch erscheinen diese „real“ und „wahr“ im Vergleich zu Ideen, die üblicherweise eher vertreten werden. Das gewählte Vorgehen ironisiert somit unseren Fokus auf Alternativen zu diesem Diskurs. Wir wollen jedoch weder die Standardformen des Diskurses vertreiben, noch sie beiseite schieben. Wir hoffen nur, unwiderstehliche Optionen anzubieten, die das Potenzial erzeugen können, unvereinbare Diskurse zu koordinieren. Zu diesem Zweck bedienen wir uns in diesem Artikel der dominanten intellektuellen Tradition, um unseren Vorschlag für den transformativen Dialog auszudrücken.

<sup>2</sup> Amerikanisches Original: Here's to you, and here's to me, and if we two should disagree, to hell with you!

<sup>3</sup> Wenn wir diese populären Dialogorientierungen kennzeichnen, beabsichtigen wir sowohl ihre positiven Beiträge anzuerkennen, als auch die kulturellen und intellektuellen Traditionen, denen sie entstammen. Wir nutzen diese existierenden Formen der Konfliktauflösung jedoch als Gegenpunkte zu unserem Bild des transformativen Dialogs. Wenn wir dies tun, beabsichtigen wir nicht zu implizieren, dass irgendeiner der gängigen Ansätze „schlecht“ oder „falsch“ sei, sondern lediglich dass sie in andere Richtungen gehen und ihre Grenzen haben (wie jede Form der Praxis).

Parteien ist „die Handelsorientierung die Suche nach dem Vorteil durch Anpassung“ (Lebow, 1996). Im Bereich des Handels zeigt sich die Betonung der Logik in Diskussionen über optimale Geschäftsstrategien (Minimierung des Verlustes bei Maximierung des Gewinns). Bedient man sich der Logik zu begrenzender Zwänge und zu maximierenden Potenziale, hängt das, was als vernünftig gilt, von der Rationalität (und damit der Wahrheit) der Prioritäten der einen Partei gegenüber der anderen ab. So werden zum Beispiel die Potenziale und Konsequenzen des Einsatzes von Belohnungen anstelle von Bestrafung oder Drohungen als Strategie, erwogen. Die Hoffnung ist, dass durch Ausnutzung der Schwächen des Gegners der größte Vorteil erlangt wird, während so wenig Zugeständnisse wie möglich gemacht werden müssen. Die Handelsorientierung findet man typischerweise in begrenzten aber angespannten Konflikten auf den Schauplätzen der Geschäftswelt und der Politik.

Die *Verhandlungsorientierung* betont das Interesse am gemeinsamen Vorteilen (Zufriedenheit), während die Betonung voneinander unabhängiger Gegenpole beibehalten wird. Sie verlagert den Fokus weg von Minimax-Theorien, die in der Regel bei der Handelsorientierung bevorzugt werden, hin.

In Bestsellern wie „Getting to Yes“ (Fisher & Ury, 1981) und „Getting Past No“ (Ury, 1993) zeigen die Autoren Strategien auf, mit deren Hilfe jede an einer Verhandlung beteiligte Partei „Optionen für wechselseitigen Gewinn“ entwickeln kann. Die Parteien werden ermutigt, ihre grundlegenden Interessen zu benennen, das was sie von der Verhandlung erwarten und wie wichtig es für sie ist. Den Blick auf diese Interessen gerichtet, werden die Beteiligten ermutigt, nach den speziellen Interessen zu suchen, die von allen geteilt werden, oder Wege, ansonsten unterschiedliche Interessen einander anzupassen, und dann Lösungen zu erfinden, die für beide Seiten akzeptabel sind. Praktiziert wird diese Art von Verhandlungen hauptsächlich im Geschäfts- und Regierungskontext, wo es keine langwährenden Gegnerschaften gibt. Wieder sehen wir hier eine unabdingbare Betonung auf die Verschmelzung zweier oder mehr individueller Rationalitäten in eine wechselseitig akzeptable Lösung.

Obleich grundsätzliche Überlappungen bestehen, halten wir es für berechtigt, die Verhandlungsorientierung von der *Mediationsorientierung* zu unterscheiden, und zwar aufgrund ih-

res noch stärkeren Bestrebens, den Abstand zwischen den Parteien zu verringern (Bush & Folger, 1994; Susskind & Cruikshand, 1987). Ein Schwerpunkt dieses Ansatzes liegt typischerweise darin, das zwischen gegnerischen Seiten aufteilende Aushandeln durch kollaboratives integrierendes Problemlösen zu ersetzen. Manche möchten die Mediationspraktiken auch dafür nutzen, Individuen bei der Entwicklung ihrer Möglichkeiten zur Selbstbestimmung behilflich zu sein und um soziale Gerechtigkeit zu fördern. Die jeweiligen Parteien werden ermutigt, sich gegenseitig die Gedanken und Gefühle der anderen zu einer Situation anzuhören und sie zu verstehen, um vielfältige Optionen zu entwickeln und zusammenzuarbeiten, um eine für alle akzeptable Option zu bestimmen. Diese Form von Mediation ist oftmals nützlich in Konflikten zwischen Personen, bei denen es zum Beispiel um Scheidung oder das Sorgerecht für gemeinsame Kinder geht.

Dennoch beginnt auch die Mediationsorientierung wie die anderen hier aufgeführten Ansätze mit der Vorstellung, dass es sich bei Rationalität und Wirklichkeit um persönlichen Besitz handelt, der in diesem Fall einfach nur verstanden und respektiert werden muss.

Vom sozialkonstruktionistischen Standpunkt aus gesehen, sind jedoch sowohl das Vernünftige wie auch die Realität Nebenprodukte von gemeinschaftlicher Beziehungen.

Im Falle der Vernunft (des Rationalen), sehen Sozialkonstruktionisten sämtliche rationalen Argumente, strategisches Begründen oder Regeln rationaler Überlegungen als historisch und kulturell bedingt. Während es mit Sicherheit Vereinbarungen über „gute Gründe“ über die viele Menschen in westlichen Gesellschaften übereinstimmen, hindert doch jeder festgelegte Maßstab oder jede festgelegte Forderung bestimmte Personen oder Gruppen am Privileg sinnvoller Teilnahme. Weiterhin verringern wir durch die Verfestigung solcher Maßstäbe und Forderungen die Möglichkeit neuer Alternativen (zum Beispiel das Ersetzen „vernünftigen Sprechens“ durch eine Form nonverbalen Austauschs). Dies soll einfach heißen, dass vom sozialkonstruktionistischen Standpunkt aus gesehen Vereinbarungen als Konstrukte angesehen werden, die nicht notwendigerweise auf alle Personen in allen Beziehungen in allen Situationen oder allen historischen Momenten zutreffen. Damit ist das Gespräch geöffnet für alternative Möglichkeiten.

Im Falle des Realismus halten Sozialkonstruktionisten alles, was als real angesehen wird (wie

z.B. „das Problem“, „meine Interessen“, „die optimale Lösung“) als essentielle Bewegungen in einem Diskurs, der mehrdeutig und flexibel, aber nur für bestimmte Leute zu bestimmten Zeiten glaubwürdig ist. Um das „Problem“, „meine Interessen“ und dergleichen greifbar zu machen, müssen somit ontologische Begrenzungen aufgebaut werden, innerhalb derer der Dialog fortgeführt werden kann. Wenn wir dann einer gemeinsamen Übereinkunft, dass dieses „das Problem ist“ zustimmen, bewegen wir uns in Richtung „Lösungsgesprächen“. Wenn wir „deine Interessen“ „meinen“ gegenüberstellen, entmutigen wir Unterhaltungen über „Rechte“, „Pflichten“, „Gerechtigkeit“, „den Geist“ und so weiter. In der Tat stützen wir die Möglichkeiten für die gemeinsame Konstruktion dessen, was wirklich sein soll, zurecht.

Diese letztere Begrenzung wird verschärft durch weitere Annahmen, die von den existierenden Traditionen geteilt werden. Für den Konstruktivismus ist auch die Konzeption von Personen als unabhängige Individuen ein historisches und kulturelles Artefakt. Wenn wir die Arena in einzelne autonome Individuen aufteilen, jedes mit seinen privaten Interessen, Wahrnehmungen und Begründungen, begrenzen wir bereits die Möglichkeiten für den Dialog. In diesem Fall könnte die Begrenzung nicht von geringer Konsequenz sein, zumal die Annahme fundamentaler Unterschiede ebenso eine unüberbrückbare Andersartigkeit impliziert: Trotz vorübergehender Übereinstimmungen, wird der andere immer fremd, unbekannt und grundsätzlich nicht vertrauenswürdig sein. In der Tat ist das Herzstück der individualistischen Sichtweise eine Welt „aller gegen alle“. Wie wir herausfinden werden, sind andere Auffassungen von Personen möglich, und einige davon bieten vielleicht vielversprechende Möglichkeiten für den transformativen Dialog. Insgesamt können wir hier David Bohm's Bemerkung über Dialog zustimmen: „Wenn es notwendig ist, Bedeutung und Wahrheit miteinander zu teilen, dann müssen wir etwas anders machen“ (Bohm, 1985).

### 3. Schritte in Richtung einer konstruktivistischen Alternative

Welche Alternative bietet dann der Sozialkonstruktivismus bei den gegebenen Problemen, die der realistischen/rationalistischen Auffassung von Dialogen innewohnen? Hier muss zuerst klargestellt werden, dass es keine Grundsätze oder Praktiken gibt, die auf den sozialkonstruktivistischen Bestand an Wissenserzäh-

lungen und Beziehungsgeschichten zurückgeführt werden können. Wörter oder Sätze erfordern oder schreiben nicht an sich irgendeine bestimmte Vorgehensweise vor. Der Konstruktivismus versucht auch nicht, existierende Orientierungen abzuschaffen oder zu ersetzen. Von einem konstruktivistischen Standpunkt aus gesehen, können vielmehr alle Formen von Gesprächen und Praktiken innerhalb bestimmter soziohistorischer Umstände verständlich und funktional sein. Argumentation, Handeln, Verhandeln und Mediation mögen innerhalb umschriebener Kontexte alle effektiv funktionieren. Wenn wir jedoch die Bedingungen einer Welt anerkennen, in der vielfältige Realitäten und Rationalitäten zunehmend artikuliert und verbreitet werden, dann werden wir auch sensibilisiert für die Grenzen jeglicher Tradition.

Mit diesen Überlegungen im Blick, schlagen wir in der vorliegenden Darstellung folgendes vor: Wir wollen zunächst, anstatt „von oben nach unten“ zu arbeiten, in dem die Regeln, Ethiken oder Praktiken für alle von hochrangigen Autoritäten oder nach abstrakten Systemen festgelegt werden, von unten nach oben vorgehen. Wenden wir uns also der Welt der Taten zu, genauer gesagt, Fällen, in denen Menschen anscheinend erfolgreich mit Problemen vielfältiger und konfligierender Realitäten ringen und ihnen dies gelingt, ohne allzu starke Hingabe zu rationalistischen oder zu realistischen Prämissen. Beim genaueren Untersuchen dieser Fälle, wird es uns möglich sein, Gesprächsaktionen oder -bedingungen zu bestimmen, die ein großes transformatives Potenzial haben.



Darüber hinaus werden wir versuchen, eine theoretische Begründung für diese Effekte zur Verfügung zu stellen. Dies wird uns nicht nur in die Lage versetzen, einen Blick auf mögliche Gründe für ihre Wirksamkeit zu werfen, sondern es wird uns einladen, andere Handlungsformen zu bedenken, die ähnlich funktionieren oder andere Kontexte, in denen diese Praktiken angewandt werden könnten.

Schließlich können wir mit einer Ausweitung der Theorie und des Kontextes auf diese Weise die Suche nach wirksamen Bestandteilen transformativer Dialoge angehen, die ursprünglichen Formen fehlen. Und um den Schauplatz der Überlegungen abzuschließen, wenden wir uns den Metaphern zu. Insbesondere, um neue Einsichten in die Natur transformativer Dialo-

ge zu gewinnen, wenden wir schließlich die Metapher der Jazz-Improvisation an.

Unser Ziel ist es demnach nicht, umfassende Regeln oder einen Satz notwendiger Vorgehensweisen für den transformativen Dialog aufzustellen, sondern ein Vokabular für relevantes Handeln zu unterstützen und eine Verständnisform seiner Funktion und deren Übersetzung in andere Praktiken zu fördern. Mit anderen Worten: in Übereinstimmung mit der konstruktivistischen Prämisse, dass wir unsere Welt durch das erzeugen, was wir gemeinsam tun, versuchen wir Gesprächsressourcen anzubieten, die wir nicht Techniken<sup>5</sup> nennen, sondern flüssige und geschmeidige Quellen für das Handeln.

In diesem Sinne erhalten die Ressourcen/Handlungen, die wir anbieten, neue und transformierende Bedeutungen, die sie mit den situativen Handlungen anderer verbinden. So können wir uns beispielsweise vorstellen, dass man aus gegebenem Anlass aus dem vorgeschlagenen Vokabular Folgerungen zieht, die den gegebenen Bedingungen nutzen und die theoretischen Ressourcen für kreative Zwecke ermöglicht. Dies wird kaum dazu führen, dass dieses Vokabular in Stein gemeißelt wird, weil Bedeutungen sich über die Zeit transformieren, und durch das Hinzukommen weiterer Stimmen wird sich das Vokabular selbst verändern und erweitern. Es gibt keine universellen Regeln für transformative Dialoge, denn der Dialog wird seinerseits den Charakter transformativer Nützlichkeit verändern...

#### **4. Das öffentliche Gesprächsprojekt (ÖGP) – Prüfstein für eine Ressource<sup>6</sup>**

Zu Anfang möchten wir zunächst einen einzelnen erfolgreichen Fall betrachten. Dann können wir einen Schritt zurückgehen und einige seiner Besonderheiten untersuchen und über ihre Implikationen nachdenken. Im Jahr 1989 begannen Laura und Richard Chasin, Sallyann Roth und ihre Kollegen am Public Conversation Project in Watertown, Massachusetts, Fertigkeiten, die im Kontext von Familientherapie entwickelt worden waren, auf öffentliche Kontroversen, die in eine Sackgasse geraten waren, anzuwenden (Chasin & Herzig, 1994; Chasin, Herzig et al., 1996).

Ihre Praktiken haben sich über die Jahre hinweg mit beeindruckenden Ergebnissen entwickelt. Wir möchten hier unseren Fokus auf ihren Versuch richten, überzeugte Aktivisten gegensätzlicher Seiten im Abtreibungskonflikt zusammen zu bringen. Allgemeiner gesagt, ist dies ein Fall, in dem die öffentliche Debatte zu nichts geführt hat, insbesondere deshalb, weil beide opponierende Seiten Realität und Moral in völlig unterschiedlicher Weise konstruiert haben. Die Einsätze sind hoch, es gibt eine enorme Feindseligkeit und die Folgen sind tödlich.

Im vorliegenden Fall wurden Aktivisten, die bereit waren, die Probleme mit ihren Gegnern zu diskutieren, in kleinen Gruppen zusammengebracht. Die Leiter des Projektes verbrachten vor Beginn der Diskussion eine beachtliche Zeit damit, in Gesprächen mit den Teilnehmern die Grundregeln und die Ziele des Gesprächs zu klären. Dabei garantierten sie den Teilnehmern, dass diese an keiner Aktivität teilzunehmen brauchten, bei der sie sich unwohl fühlten. Das Treffen begann mit einem Büffet, bei dem die Teilnehmer gebeten wurden, miteinander über verschiedene Themen ihres Leben ins Gespräch zu kommen, jedoch nicht über ihren Standpunkt in Sachen Abtreibung. Nach dem Essen luden die Veranstalter die Teilnehmer zu einer „anderen Art von Gespräch“ ein und gingen mit ihnen noch einmal die Grundregeln und Ziele ihrer Diskussion durch. Teilnehmer wurden gebeten nur aus ihrer eigenen individuellen Position heraus zu sprechen – ihre eigenen Erfahrungen und Gedanken zu äußern und nicht als Repräsentanten einer Position zu sprechen, ihre Gedanken und Gefühle mitzuteilen und Fragen nach dem, worauf sie neugierig waren, zu stellen. Als die Sitzung begann wurden die Teilnehmer gebeten, jeder der Reihe nach und ohne Unterbrechung auf drei Hauptfragen zu antworten. Jede der Fragen wurde für sich gestellt und dem Teilnehmer wurde soviel Zeit zum Beantworten gegeben wie er benötigte. Dadurch bekam jeder die Gelegenheit, die Antwort des anderen auf die gerade aktuelle Frage zu hören, bevor die nächste gestellt wurde. Die Fragen, die gestellt wurden, waren von einer eleganten Einfachheit:

(1) Wie ist Ihr Interesse an diesem Thema entstanden? Was ist deine persönliche Beziehung oder persönliche Geschichte dazu?

<sup>5</sup> Techniken wären „rational“ oder „real“...

<sup>6</sup> engl.: The Public Conversation Projekt

- (2) Wir würden gerne ein bisschen mehr über Ihre speziellen Überzeugungen und Perspektiven zu der Problematik von Abtreibung hören. Was ist für Sie der Kern der Sache?
- (3) Viele Leute, mit denen wir gesprochen haben, haben uns erzählt, dass sie in ihrer Einstellung zu dem Thema einige Grauzonen, einige Dilemmata hinsichtlich ihrer Überzeugungen oder sogar Konflikte vorfinden. Haben Sie schon einmal Gefühle von Unsicherheit oder geringerer Sicherheit, irgendwelche Bedenken, Wertkonflikte oder gemischte Gefühle erlebt, die Sie mitteilen möchten?

Antworten auf die erste Frage ergaben typischerweise eine Vielzahl persönlicher Erfahrungen, oftmals Geschichten aus dem Leben der Teilnehmer oder die Erfahrungen ihrer Nächsten. Die zweite Frage gab den Teilnehmern Gelegenheit, ihre „öffentliche Haltung“ zum Thema darzustellen. Es ist jedoch wichtig anzumerken, dass die Möglichkeit, diese öffentlichen Haltungen auf andere Art und Weise zu hören, zunimmt. Da die erste Frage die Teilnehmer aufforderte, den Fokus auf ihre persönlichen Geschichten in Bezug auf das Abtreibungsproblem zu richten, bekam ihre öffentliche Haltung dazu eine neue Färbung, da sie nun in mit der persönlichen Erzählung in Beziehung gesetzt worden war. Durch diesen einzigartigen Gesprächsprozess offenbarten die Teilnehmer etliche Zweifel, als sie auf die dritte Frage antworteten und waren selbst sehr erstaunt darüber, dass die Personen auf der Gegenseite ebenso ihre Unsicherheiten hatten.

Nachdem die drei Fragen gestellt worden waren, bekamen die Teilnehmer die Möglichkeit, sich gegenseitig Fragen zu stellen. Sie wurden

angewiesen, keine Fragen zu stellen, die versteckte Provokationen enthielten, sondern Fragen zu stellen, „auf deren Antwort Sie wirklich neugierig sind ... wir würden gerne mehr über ihre persönlichen Erfahrungen und individuellen Überzeugungen erfahren ...“. Nachdem eine Vielzahl von für die Teilnehmer wichtigen Fragen diskutiert worden waren, fand eine abschließende Diskussion darüber statt, was sie selbst glaubten, dazu beigetragen zu haben, „dass das Gespräch so verlaufen war, wie es dies getan hatte“. Nachfolgende Telefonanrufe einige Wochen nach jeder Sitzung offenbarten signifikante positive Effekte. Teilnehmer gaben an, mit einem komplexeren Verständnis der Auseinandersetzung und einer deutlich rehumanisierten Sicht „des Anderen“ aus den Gesprächen herausgekommen zu sein. Nein, sie änderten nicht ihre grundlegenden Ansichten, aber sie sahen die Angelegenheit auch nicht mehr in der ursprünglichen Schwarz-Weiß-Perspektive und diejenigen, die nicht mit ihnen übereinstimmten, als Dämonen.

### 5. Auf dem Weg zu einem Vokabular für den Transformativen Dialog<sup>7</sup>

Die Arbeit des Öffentlichen Gesprächsprojekts ist in der Tat beeindruckend und hat viele weitere Spekulationen und Varianten nach sich gezogen. Die Frage jedoch, der wir uns nun stellen müssen, ist, welche speziellen Eigenschaften dieser Gesprächsform sie so effektiv machen? Wie können wir diese Komponenten in einer Weise konzeptualisieren, in der sie dann angepasst und ihre Varianten auf andere



<sup>7</sup> Weiter oben haben wir argumentiert, dass Sprache im Wesentlichen ein Unterscheidungsmittel sei. Jedes Wort trennt das, was bezeichnet oder benannt wird, von dem, was nicht angegeben wurde. Durch Benennen, das heißt, indem wir Identität erzeugen, treffen wir Unterscheidungen. Im Rahmen dieser Orientierung könnten wir sagen, dass die Sprache selbst für Konflikte verantwortlich ist – sie ist der „Erzeuger des Konflikts“. Und sollte die Sprache die Grenzen erzeugen, die unvereinbare Wirklichkeiten erzeugt, ist dann unser Vorschlag eines Vokabulars des transformativen Dialogs widersinnig? Wir sehen es nicht so. Kein Diskurs ist als gänzlich „gut“ oder „schlecht“. Keine Form sozialer Praxis wie z.B. die Sprache ist gänzlich das „Problem“ oder die „Lösung“.

Unser Vorschlag für ein Vokabular des transformativen Dialogs basiert auf einer Reihe diskursiver Traditionen. Statt sich erneut für verschiedene Praxisformen einzusetzen, laden wir zu einer fließenden Bewegung inner- und außerhalb existierender Gesprächsressourcen ein.

In diesem Sinne hoffen wir, dass unser Vorschlag eines Vokabulars transformativen Dialogs, kein Erlernen eines gänzlich neuen Repertoires für Gespräche erfordert, noch dass es einen versierten Moderator erfordert. Unser Vorschlag besteht darin, Gesprächsteilnehmer zu ermutigen, sich des expansiven Repertoires von Ressourcen zu bedienen, das sie bereits besitzen, z.B. Gesprächsangebote zu erforschen, die sie in anderen Kontexten oder Beziehungen nutzen. Des Weiteren schlagen wir vor, dass das Hervorheben gemeinsamen Handelns als konstitutiv für unsere gelebten Wirklichkeiten, das Potenzial hat, uns auf den Weg zum transformativen Dialog zu bringen. Kurz gesagt glauben wir nicht, dass unser Vorschlag es notwendigerweise erfordert, dass ein Gesprächsteilnehmer seine bevorzugten Diskurse und Beziehungen aufgeben muss, die diese lebendig erhalten.

Kontexte ausgedehnt werden können. Es lassen sich nicht genau dieselben Praktiken auf alle Konflikt- oder Streitsituationen anwenden. Wenn es uns jedoch gelingt, von diesen Praktiken zu abstrahieren, so haben wir Anhaltspunkte, wie wir anderswo vorgehen können. Und ebenso sollten wir für Mängel innerhalb der Praktiken aufmerksam sein; was könnte ein konstruktivistischer Standpunkt im Sinne einer Erweiterung vorschlagen. Wir möchten unseren Fokus nun auf sechs hervorstechende Komponenten mit besonderer Wichtigkeit für den Transformativen Dialog richten:

Es gibt nur eine Person, der wir jeweils die Schuld zuschieben können und das ist jeweils der andere.

*Barry Beck, New York Ranger  
(nach einem Zank bei den Pokalspielen)*

#### **a. Von der Schuldzuweisung zu relationaler Verantwortlichkeit**

Viele bedeutungsvolle Hürden für den transformativen Dialog liegen in unseren Traditionen für den Austausch miteinander, zum Beispiel, in der Vorannahme einer einzigen gültigen Wahrheit, universaler Logik, Gewinnen und Verlieren. Es gibt ein weiteres entmutigendes, erschreckendes Problem, das aus der individualistischen Sichtweise, die Personen als Vertreter ihrer eigenen Aktionen sieht, erwächst: Wir haben eine durchgängige Kultur, Personen für das, was sie tun, moralisch verantwortlich zu machen. Wir konstruieren Personen als die Urheber (moralische Vertreter) für ihre eigenen Aktionen, und damit verantwortlich für ihre Missetaten. Es gibt vieles an dieser Tradition individueller Verantwortlichkeit, das die meisten von uns sehr wertschätzen. Der Diskurs der individuellen Schuld erlaubt es uns, Personen für Raub, Vergewaltigung, Mord und ähnliches zur Verantwortung zu ziehen. Unter demselben Vorzeichen ist es uns möglich, Individuen für einzelne (große) Leistungen, menschliche und heldenhafte Taten zu feiern. Würden wir eine andere Form überhaupt haben wollen?

Dennoch erzeugt dieser Diskurs der individuellen Schuldzuweisung Uneinigkeit, wie wir an anderer Stelle ausgeführt haben (McNamee & Gergen, 1999). Indem wir Fehler beim anderen finden, beginnen wir, eine Mauer zwischen uns aufzubauen. Mit den Anklagen positioniere ich mich als allwissend und allgerecht und dich als ein mit Mängeln behaftetes Wesen, das Gegenstand meiner Beurteilung ist. Du wirst als

Objekt der Verachtung konstruiert. Gegenstand der Korrektur, während ich lobenswert und mächtig bleibe. In dieser Weise entfremde ich dich und in der westlichen Tradition ist Feindseligkeit eine normale Reaktion. Das Problem wird im Falle von feindlichen Gruppen intensiviert, da jede die andere verantwortlich macht – die Armen beschuldigen die Wohlhabenden der Ausbeutung, während die Wohlhabenden die Armen für ihre Trägheit verantwortlich machen; die Konservativen beschuldigen die Homosexuellen, die Gesellschaft zu verderben, während die Homosexuellen die Konservativen der Intoleranz beschuldigen und so weiter. Dadurch findet sich jeder mit der Situation konfrontiert, dass der schuldige Andere nicht nur die Schuld ablehnt, sondern – ohne jegliche Berechtigung – auch noch versucht die Schuldzuweisung umzukehren. Die Gegnerschaft polarisiert sich weiter und damit sabotiert die Tradition individueller Schuldzuweisung den Prozess des transformativen Dialogs.

In diesem Zusammenhang können wir die Möglichkeiten relationaler Verantwortung schätzen lernen.

Wenn alles, was wir für gut und wahr halten, seinen Ursprung in Beziehungen hat und besonders der Prozess der gemeinsamen Konstruktion von Bedeutung ist, dann gibt es Grund genug für uns alle, Beziehungen für das Schaffen von Bedeutung anzuerkennen und Verantwortung für die Beziehungen übernehmen. Demnach gilt die Suche den Mitteln, die geeignet sind, Kommunikationsprozesse aufrechtzuerhalten in denen Bedeutung niemals eingefroren oder abgeschlossen ist, sondern in einem kontinuierlichen Zustand des Werdens bleibt. Es ist offensichtlich, dass gegenseitige Anschuldigung ein Hindernis für relationale Verantwortung ist. Wie kann relationale Verantwortung in der Praxis erreicht werden – vor allem in Fällen gegenseitiger Schuldzuweisung?

Im Falle des Öffentlichen Gesprächsprojekts, wurde die Tendenz, andere zu beschuldigen einfach als regelwidrig definiert. Die Gesprächsaufgaben erlaubten es nicht, Anschuldigungen im Gespräch anzubringen, nicht einmal als Fragen getarnt. Unter normalen Umständen jedoch, haben wir kaum die Kontrolle über Gesprächsregeln.

Wie kann man sich im täglichen Leben von der individuellen Anschuldigung mehr zu einer Sprache relationaler Verantwortung hin bewegen?

Obgleich es keine endgültigen Antworten auf eine solche Frage gibt, können wir dennoch in den kulturellen Praxisformen einige Mittel lokalisieren, mit deren Hilfe das Gespräch von der individuellen Schuldzuweisung befreit werden kann.

### Der innere Andere

Wenn ich zu viel und zu laut rede und du aus dem Gespräch vertrieben wirst, hast du guten Grund, mir die Schuld zu geben. Wenn du mich jedoch direkt angreifst, wird unsere Beziehung abkühlen. Eine Option besteht darin, in mir eine andere Stimme, die in dieser Situation „für mich spricht“ zu lokalisieren. Wenn du zum Beispiel sagst „...von der Art wie du sprichst zu schließen, frage ich mich, ob dir nicht vielleicht dein Vater heute abend gegenwärtig ist ...“ oder „Du hörst dich wirklich sehr nach diesem Lehrer von dir an ...“. Im Ergebnis, kommunizierst du dein Missfallen, aber ich habe die Möglichkeit, mein Verhalten als etwas anderes als „mich selbst“ zu werten. Das, was wir unter „eigentlichem Selbst“ verstehen, wird nicht in Verteidigungsposition gebracht.

### Gemeinschaftliche Beziehungen

Wenn du mich in der Hitze eines Streits beleidigst, kann ich dir verständlicherweise Missbrauch vorwerfen und unsere Beziehung wird darunter leiden. Ich kann jedoch auch Wege ausfindig machen, so dass nicht speziell du es bist, der die Schuld trägt, sondern unsere Art, uns aufeinander zu beziehen. Es geht nicht um den einen gegen den anderen, sondern um *uns*, die wir unsere Handlungsweise geschaffen haben. Bemerkungen wie - „Schau, was wir uns gerade gegenseitig antun ...“. „Wie haben wir uns in diese Situation hineinmanövriert...?“ oder „Wir bringen uns gegenseitig um, wenn wir so weitermachen; warum fangen wir nicht noch einmal von vorne an und versuchen eine andere Form der Kommunikation ...?“ – haben alle die Wirkung, an die Stelle individueller Schuldzuweisung einen Sinn für die wechselseitig abhängige Beziehung vorzuschlagen.

### Gruppenrealitäten

Alice regt sich schnell über Ted auf; er ist unordentlich, räumt nie seine Sachen weg, denkt nur an seine eigenen Bedürfnisse, hört ihr selten zu; Ted schafft es kaum, Alices all umfassende Ordentlichkeit, ihr Desinteresse an seinem Arbeitsplatz und ihr ständiges Gequassel zu ertragen. Sie brodeln in ihren gegenseitigen Anschuldigungen. Hier ist jedoch auch ein anderes

Vokabular möglich, eines das in der Lage wäre, das Gespräch in eine andere Form und Richtung zu bringen. Genauer gesagt, gibt es die Möglichkeit, uns selbst nicht als einzelne Individuen zu betrachten, sondern als Repräsentanten von Gruppen, Traditionen, Familien und dergleichen. Der Kontext von Gruppenunterschieden erlaubt es uns, die Zuschreibung der Angewohnheit individueller Nörgelei zu vermeiden. Wenn zum Beispiel Alice und Ted die Entstehung ihrer Neigungen durch unterschiedliche Geschlechtertraditionen zurückverfolgen, können sie zu einem Gespräch überwechseln, bei dem gemeinsame Interessen im Vordergrund stehen. Wenn wir in Diskussionen den Fokus auf die Gruppenunterschiede richten, verliert die individuelle Schuldzuweisung an Bedeutung.

### Systemisches Schwimmen

Als Timothy McVeigh für schuldig befunden wurde, das Bundesgebäude von Oklahoma City in Luft gesprengt und viele von Leben zerstört zu haben, wurde er zum Tode verurteilt. Es kommt zu einer Art kollektiver Erleichterung, der Gerechtigkeit wurde genüge getan. Zurück zum Alltag.



Dennoch, betrachten Sie einmal die Logik der Militia-Bewegung, deren Mitglied McVeigh war. Aus ihrer Sicht ist die Regierung dabei, die amerikanische Tradition zu zerstören, auf ihren Rechten herumzutampeln und sie in die Armut zu zwingen. Gerechtigkeit wird es geben, wenn sie diese böswillige Macht zerstören. Tatsächlich liegt dieselbe Logik sowohl McVeighs Verbrechen wie auch unseren Reaktionen darauf zugrunde. Oder – anders ausgedrückt – in einer gewissen wichtigen Hinsicht war McVeighs Verbrechen eine Weiterentwicklung derselben Tradition, die die meisten von uns unterstützen und aufrechterhalten. Damit soll das Verbrechen nicht vergeben werden. Es muss jedoch gesagt werden, dass die Stimme der individuellen Beschuldigung unzureichend ist. Eine andere Stimme sollte sinnvollerweise hinzugefügt werden. Sie besagt, dass wir als Gesellschaft daran beteiligt sind, die Bedingungen für das meiste dessen, was wir abwerten, zu schaffen. Es bedarf mehr als eines Dorfes, um eine Vergewaltigung, ein Verbrechen aus Hass oder einen Raub zu verursachen.

### b. Die Bedeutsamkeit des Selbstausspruchs

Wenn es uns gelingt, Schuldzuweisungen zu vermeiden, wie können wir dann einen Dialog

gestalten, der Veränderung ermöglicht? Die Arbeit im Öffentlichen Gesprächsprojekt weist darauf hin, dass dafür die Art des Selbstaustdrucks von zentraler Bedeutung ist. Den Teilnehmern wurde in ihren Gesprächen vielfach die Möglichkeit gegeben, Ansichten miteinander auszutauschen, die ihnen persönlich wichtig waren. Die Bedeutsamkeit des Selbstaustdrucks kann zum Teil auf die westliche Tradition des Individualismus zurückgeführt werden. Als Angehörige dieser Tradition glauben wir, dass wir innere Gedanken und Gefühle besitzen, und dass diese in essentieller Weise bestimmen, wer wir sind; sie vor allem definieren uns. Soll also ein Dialog erfolgreich fortgeführt werden, ist es entscheidend, dass die eigene Stimme dabei Gehör findet. In anderen Worten: „Wenn meine Position – das heißt, was ich tatsächlich denke und fühle – nicht ausgesprochen wird, gibt es keinen Dialog“.

Im Öffentlichen Gesprächsprojekt wurde eine besondere Form des Selbstaustdrucks angeregt. Die Teilnehmer wurden aufgefordert, persönliche Aussagen zu machen und solche Geschichten zu erzählen, die ihre eigene Beteiligung bezüglich des Abtreibungsthemas illustrierten, anstatt abstrakte Argumente zu verwenden. Diese Ausdrucksweisen sind aus mindestens drei Gründen wünschenswert im Rahmen eines transformativen Dialogs: Zunächst sind sie leicht verständlich; über das Erzählen und Hören persönlicher Geschichten sind wir von klein auf mit der narrativen Ausdrucksweise vertraut, und so sind wir eher darauf vorbereitet, Geschichten zu verstehen als abstrakte Argumente. Zudem vermögen Geschichten das Publikum zu einer stärkeren Beteiligung einladen als abstrakte Ideen. Beim Hören von Geschichten entwickeln wir Bilder entsprechend ihrer Dramaturgie, leiden und freuen uns mit dem Erzähler. Zu guter letzt rufen persönliche Geschichten eher Akzeptanz als Widerstand hervor. Wenn es „deine Geschichte, deine Erfahrung“ ist, dann kann ich kaum sagen, „du hast Unrecht“. Wenn du mich mit einem abstrakten Prinzip konfrontierst, bin ich den üblichen Argumentationstraditionen zufolge auf Widerstand eingestellt. Indem du mit einem Prinzip um dich wirfst, erhebst du dich in die Position eines Minigottes, der Befehle von oben herab ausführt. Mein Ärger wird eine Salve abstrakter Aussagen anstoßen, die du ebenso fremd finden wirst. „Wer bist du, dass du mir sagst, dass ein befruchtetes Ei, das nur mikroskopisch festgestellt werden kann, ein Recht auf Leben habe?“ „Und wer bist du, dass du mir sagst,

eine Frau habe das Recht, ein werdendes Kind zu töten?“ Zu diesem Zeitpunkt ist das Gespräch festgelegt. Persönliche Geschichten dagegen öffnen den Weg zu einer anderen Form des Dialogs.

### c. Den Anderen bestätigen

Sich auf eigene Gefühle oder Lebenserfahrungen zu beziehen, ist die eine Sache, eine andere aber besteht darin, ein Gefühl für die positive Bestätigung des Anderen zu entwickeln. Bedeutung wird in Beziehungen geboren und der Ausdruck eines Individuums erhält seine volle Bedeutsamkeit erst dadurch, dass er in Beziehungen ergänzt wird. Wenn du nicht wertschätzt, was ich sage, oder wenn ich denke, dass du meine Geschichte verdrehst, dann habe ich nicht wirklich etwas ausgedrückt. Den Anderen bestätigen bedeutet, etwas im Ausdruck des Anderen wieder zu finden, dem wir zustimmen können und das wir unterstützen. Diese Bejahung ist wichtig, zum Teil aus Gründen, die sich aus der individualistischen Tradition und der Annahme ableiten, dass Gedanken und Gefühle sich in persönlichem Besitz befinden. So wie wir sagen, „*ich* erfahre die Welt aus diese Art und Weise“ oder „dies sind *meine* Glaubenssätze“. Wenn du diese Ausdrucksweisen oder Glaubenssätze infrage stellst oder bedrohst, dann *stellst du mein Sein infrage*; im Gegensatz dazu meint das Bejahen, Wertschätzung zu vermitteln und die Gültigkeit meiner Subjektivität zu würdigen. Darüber hinaus werden in dem Maße, in dem die eigenen Realitäten entwertet werden, auch die Beziehungen herabgesetzt, aus denen sie entstehen. Wenn Sie als LeserIn den sozialen Konstruktivismus als absurd abtun und sagen, dass wir ihn aufgeben sollten, dann fordern Sie uns auf, eine große Anzahl sozialer Beziehungen abzubreaken. Eine Idee zu begrüßen heißt, neue Beziehungen willkommen zu heißen, und sie zu verwerfen heißt, die eigene Gemeinschaft zu untergraben.

Aber wie kann Bestätigung gelingen, wenn Menschen in sich entgegenstehenden Wirklichkeiten leben? Wie können sie einander bejahen, wenn sie nicht miteinander übereinstimmen? Die Arbeit des Öffentlichen Gesprächsprojekts gibt hier Anregungen. Um Formen der Wertschätzung zu fördern, wurden die Gespräche wirkungsvoll arrangiert. Es wurde zum Neugierigsein eingeladen und die Wertschätzung auf Zuhörerseite durch bewegendes Geschichtenerzählen der Anderen erleichtert. „Bewegt zu sein“ ist eine hohe Form der Bestätigung. Mitfühlende Aufmerksamkeit kann ein zentraler

Schritt auf dem Weg zur Bestätigung sein. Ähnlich spricht Harlene Anderson in ihrem Buch „Das Therapeutische Gespräch“ (1999) für viele Vertreter der Veränderung, wenn sie vorschlägt, dass Therapie dann transformativ wird, wenn „...ein Therapeut in seinen Tätigkeitsbereich mit einer authentischen Haltung und dem entsprechenden Auftreten hineingeht, gekennzeichnet von Offenheit gegenüber dem ideologischen Unterbau des anderen – seiner Wirklichkeit, seinen Überzeugungen, seinen Erfahrungen. Diese Art von Haltung und Auftreten beim Zuhören bedeutet auch, vor dem, was der Klient zu sagen hat, Respekt zu haben, sich bescheiden zu zeigen, und zu glauben, dass es hörens-wert ist“ (S. 184ff). Die Möglichkeiten zur Transformation können sich natürlich noch verbessern, wenn sich die Bestätigung von gemeinsamer Aufmerksamkeit hin zu tatsächlicher Übereinstimmung entwickelt. Dabei ist es nicht erforderlich, dass jemand mit allem Gesagten einverstanden ist; Unterstützung oder Freude in Bezug auf *einige* Aspekte des Ausdrucks des Anderen mag hier ausreichend sein. Wenn du meine Absichten lobst, aber meine Argumente verbohrst findest, wird unser Gespräch weit produktiver fortfahren, als wenn du einfach meine gesamte Ausdrucksweise verurteilst.

#### d. Handeln koordinieren: Einladung zur Improvisation

Aus unserer Sicht besteht einer der wichtigsten Beiträge zum Erfolg des Öffentlichen Gesprächsprojekts darin, dass die Treffen mit einem gemeinsamen Essen begannen. Noch vor dem Kurs tauschten die Teilnehmer Grüße, Lächeln, Handschläge aus. Sie begannen, sich in einer nicht vorprogrammierten, spontanen Weise über viele Dinge zu unterhalten – Kinder, Arbeitstellen, Geschmäcker und so weiter. Indem sie Gesprächsrhythmen entwickelten, Augenkontakt herstellten und gleichzeitig aßen, schufen sie zugleich eine Plattform für diejenigen Gespräche, die dann folgten. Aus unserer Sicht mag der transformative Dialog gerade aufgrund solcher Bemühungen um eine gemeinsame Koordination gedeihen. Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass Bedeutungserzeugung eine Form des koordinierten Handelns ist. Wenn wir also Bedeutungen gemeinsam schaffen, müssen wir sanfte und sich wiederholende Muster des Austauschs entwickeln – einen Tanz, in dem wir uns in Harmonie miteinander bewegen.

Dennoch reicht es nicht aus, allein das Handeln zu koordinieren. Nicht alle Muster des gemein-

samen Handelns sind im Sinne des transformativen Dialogs wünschenswert. Weitere Unterscheidungen sind erforderlich. Betrachten wir zunächst zwei Formen unerwünschter Koordination: Zuallererst ist da die *thanatopische* (terminale) Koordination (thanatopic coordination) zu nennen, d.h. eine Koordination, die zum Tode einer Bedeutung führt. So sind zum Beispiel feindselige Argumente und bewaffnete Kriegskunst zwar gut koordinierte Handlungen, doch führen solche wechselseitigen Abhängigkeiten zu Spaltung und gegenseitiger Vernichtung. In gleicher Weise arbeiten Diskussions-teilnehmer thanatopisch, wenn sie im Gespräch die Ideen des Anderen zerpfücken, nach Fehlern suchen und die Überlegenheit ihrer eigenen Position demonstrieren. Werden solche Formen der Koordination auf die Ebene logischer Schlussfolgerungen ausgeweitet, kommt dies einer Vernichtung des Anderen gleich. In letzter Konsequenz gibt es dann niemanden mehr, mit dem gemeinsam Bedeutungen erzeugt werden können. Damit enden alle Bedeutungen, alle Artikulationen über das Wirkliche und Gute. Problematisch ist auch eine zweite Form der Koordination, die wir als *sedimentiert* bezeichnen mögen. Hier verhalten sich die Gesprächsteilnehmer nicht so, dass die Stimme des Anderen letztlich verstummt. Vielmehr entstehen Wiederholungsmuster aus einem lange währenden Austausch; sie sind unerschütterlich und sicher. Das Ergebnis ist ein Einfrieren von Bedeutungen. Es gibt nur wenig Raum für Abweichungen oder Transformation. Viele öffentliche Rituale sind Beispiele für eine sedimentierte Koordination, so wie die traditionelle Beziehung zwischen Patienten und Medizinern, Kaufleuten und Käufern, Mauteintreibern und Fahrern. In diesen Fällen sind die Muster wechselseitiger Abhängigkeit so tief verwurzelt, dass wenig Raum für Verhandlung bleibt.



Für unsere Zwecke ist die Form der Koordination am wichtigsten, die wir *ko-konstituierend* nennen mögen. Sie zeichnet sich dadurch aus, dass eine Person im Gespräch vermittelt, dass sie das Gesprächsverhalten der anderen Person validiert, bejaht oder reflektiert. So wirken die Handlungen oder Äußerungen einer Person mit, wenn die andere Person ihre Handlungen vor ihrem persönlichen Hintergrund bestimmt; sie rekonstituieren sich dadurch selbst. Dies meint keine Duplizierung oder völlige Übereinstimmung mit dem, was der Andere tut oder sagt. Vielmehr sind Handlungen eine partielle, vor-

läufige und doppeldeutige Reflexion einer Person, die den Anderen in sich selbst reflektiert. Vielleicht besteht die meistverbreitete Form ko-konstituierender Koordination in einer *metonymischen Reflektion*. Metonymie bezeichnet den Gebrauch eines Teils, der für das Ganze stehen kann, auf das es sich bezieht. So werden „die goldenen Bögen“ benutzt, um die McDonalds Restaurants zu kennzeichnen, oder die britische Flagge, um auf das Vereinigte Königreich hinzuweisen. In unserem Fall entsteht eine metonymische Reflektion dann, wenn die Handlungen einer Person Handlungsfragmente einer anderen Person enthalten, einen Teil, welcher das Ganze repräsentiert. Wenn ich dir gegenüber meine Zweifel darüber äußere, ob meine Eltern mich lieben, und du antwortest, indem du fragst „Was sagt der Wetterbericht für morgen?“, dann ist es dir wohl nicht gelungen, mein Sein in deine Antwort zu integrieren. Wenn deine Antwort den Sinn dessen beinhaltet, was ich gesagt habe, möglicherweise auch Betroffenheit darüber zum Ausdruck bringt, dann werde ich mich in dir wieder finden; ich lokalisierere das „Ich“, das gerade gesprochen hat. Gleichzeitig bin es nicht wirklich ich, da tatsächlich ja du diese Aussage getroffen hast. Du bist partiell ich geworden. Du lässt uns einander annähern und lädst mich damit ein, metonymisch auf dich zu antworten. So hängt der transformative Dialog maßgeblich davon ab, wie wir uns ineinander lokalisieren. Betrachten wir zwei weitere Formen ko-konstituierender Koordination:

**Rhythmen koordinieren.** Freunde machten Urlaub auf Jamaika und nahmen ihren kleinen Sohn mit zu einem Essen, das von einer lokalen Musikgruppe begleitet wurde. Sie waren bestürzt, als mitten in der bewegenden Aufführung ihr Baby laut zu schreien begann. Sich einer großen Peinlichkeit bewusst, suchten sie nach einem erreichbaren Ausgang. Aber die Musiker hatten eine andere Idee. Sie begannen, ihre Rhythmen auf komplizierte Weise so umzuformen, dass sie bald die Schreie des Babys integriert hatten. Die Musik und das Schreien wurden eins. Das Publikum war in Ekstase. Diese Umformung gibt ein Beispiel für ko-konstituierende Kooperation: Mit geschickten und unvorhergesagten Bewegungen wird das Unpassende und Störende in den Prozess der Bedeutungsgebung integriert.

Wenngleich das Handeln der Band im wörtlichen Sinne in der Koordination von Rhythmen bestand, ist es von Nutzen, den Begriff „Rhyth-

mus“ für einen breiter gefassten Gebrauch zu öffnen. Fassen wir darunter jegliche Form des Handelns, das geformt ist, um die Existenz eines Anderen zu verstärken oder auszuweiten. Auf der einfachsten Ebene fällt unter ko-konstituierende Koordination, ein Lächeln mit einem Lächeln zu beantworten (im Gegensatz zu einem leeren Starren), den Ton in der Stimme des Anderen anzunehmen, in der Kleidung das Formelle oder Informelle eines anderen Stils zum Ausdruck zu bringen. Solche Verhaltensweisen können Rhythmen gegenübergestellt werden, die thanatopische Effekte erzielen. Indem man zum Beispiel Wärme durch Kühle ersetzt, schrill durch ruhige oder physikalische Distanz durch Nähe, handelt man mit Anderen im Konzert, wobei sich die Verbindungen aus den Kontrasten ergeben, die „zusammen gehören“. Diese Handlungen erfahren dann weniger Resonanz, das sie negiert werden. Der Punkt zur Improvisation liegt vielmehr darin, mit solchen Mitteln eine Gegenseitigkeit im Rhythmus zu sichern, die es Gesprächsteilnehmern erlauben, einander näher zu kommen und einen Raum zu teilen, aus dem sich eine neue, produktive Kraft weiter fortentwickeln kann.

**Diskurse koordinieren.** Wenn wir die Welt in gänzlich unterschiedlichen Begriffen konstruieren, ist es schwer, Ebenen für das gemeinsame Schaffen von Bedeutungen zu lokalisieren. Es gibt Mittel, um zu einer Gegenseitigkeit in Sprache zu gelangen, so wie den Gebrauch ähnlicher Formulierungen, Sprachmelodien oder Stimmlagen. Eine der interessantesten Wege zu einer Gegenseitigkeit im Diskurs besteht im *semiotischen Schattieren*, d.h. dem Ersetzen eines Wortes (oder eines Satzes) durch ein bedeutungsnahes Äquivalent, beispielsweise „Attraktion“ durch „Liebe“, „Irritation“ durch „Ärger“, „Spannung“ durch „Gegensätzlichkeit“. Das Schattieren birgt enorme Potentiale, denn jede Ersetzung eines Begriffs bringt eine Reihe von Assoziationen mit sich, neue Bedeutungsbereiche und frische Anknüpfungspunkte im Gespräch. Zu sagen, dass „Spannung zwischen uns“ herrscht (im Unterschied zu „Gegensätzlichkeit“), reduziert den Grad an implizierter Feindseligkeit und ersetzt es durch ein Gefühl für den Zustand, den man reduzieren möchte. Es gibt nahezu keine Begrenzungen für die Möglichkeiten des Schattierens, abgesehen von praktischen. Im Extremfall verfügt jeder Begriff über eine unendliche Zahl von Bedeutungsmöglichkeiten - selbst dann, wenn es um das Andeuten seines Gegenteils geht. Wenn zum Beispiel „Liebe“ auch „intensive Attrak-

tion“ ist, kann „intensive Attraktion“ als „Obsession“ gelten und eine „Obsession“ als „Krankheit“ – nun mit der Gewissheit, dass der Andere als „Ursache meiner Krankheit“ dient. Natürlich ist es „unerwünscht“, die Ursache von jemandes Krankheit zu sein, und etwas „Unerwünschtes“ wird „nicht gemocht“; was „nicht gemocht“ wird, wird „gehasst“. So wird also Liebe zu Hass, wenn die Implikationen vollständig ausgeweitet werden.

Betrachten wir in diesem Licht noch einmal die Herausforderung der ko-konstituierenden Kooperation. Wenn alle Aussagen ersetzbar sind, d.h. nicht in ihrer Bedeutung festgelegt, dann sind sie offen für semiotische Schattierungen, durch die sie in etwas anderes transformiert werden können. Als Folge sind entgegenstehende Aussagen nur aufgrund der Macht der spezifischen Haltung unvereinbar, die während eines Gesprächs angenommen wurde. Alles Gesagte könnte auch anders sein und mit geeignetem Schattieren in eine ähnlichere Bedeutung überführt werden, was andernfalls gescheut würde. Auf der praktischen Ebene können die gegensätzlichsten Argumente mit Hilfe eines geeigneten Schattierens so umgeformt werden, dass das Erkunden gegenseitiger Interessen möglich wird. Du magst dich gegen jemanden wenden, der die Todesstrafe für kaltblütige Mörder unterstützt. Doch wenn „die Todesstrafe zu unterstützen“ zum Beispiel auch ein „radikales Mittel gegen abscheuliche Verbrechen“ bedeuten kann, eröffnen sich die Chancen dafür, dass du darin zustimmen kannst, dass „radikale Mittel“ manchmal notwendig sind. In solchen Aussagen machst du einen Schritt hin zum Gemeinsamen.

Unter dem Strich soll ko-konstituierende Kooperation also nicht versuchen, präzise festzunageln, was gemeint ist, sondern einen gegenseitigen unterstützenden Austausch aufrechterhalten, der keiner begrifflichen Festschreibung bedarf. Im Rahmen der ko-konstituierenden Kooperation geben wir dem Gespräch die Möglichkeit zur Bewegung, von der sedimentierten zur synergetischen, von der konventionellen zur katalytischen, vom Entstehenden zum Neuen.

#### e. Selbst-Reflexivität: Das Versprechen der Vielstimmigkeit

Ein unglücklicher Aspekt traditioneller Gespräche ist, dass wir uns als *vereinigte Egos* posi-

tionieren. Das heißt, wir sind als singuläres, kohärentes Selbst konstruiert und nicht als multipel und fragmentiert. Unklar zu sein, macht uns zum Gegenstand des Spotts, moralische Widersprüchlichkeit bildet den Boden für Zorn. Wenn wir also auf Menschen treffen, deren Positionen sich von den unsrigen unterscheiden, neigen wir zu einer eindimensionalen Darstellung unserer selbst, um sicherzustellen, dass alle unsere Aussagen ein einheitliches, nahtloses Netz bilden. Diese Verpflichtung zur Einheitlichkeit erhält unsere Distanz in solchen Beziehungen aufrecht, die über unsere Unterschiede definiert ist. Und sollten Andere die Integrität oder Gültigkeit der kohärenten Fassade bedrohen, mögen wir uns auf eine polarisierende Schlacht zu bewegen.

In diesem Fall besteht die transformative Herausforderung darin, das Gespräch in eine selbst-reflexive Richtung zu lenken – oder andererseits das kohärente Selbst in Frage zu stellen. Beim Nachdenken über unseren Standpunkt müssen wir notwendigerweise eine andere Stimme annehmen, eine, die die dominante Stimme in Frage stellt. Indem wir dies tun, geben wir die widerstreitende „bleibfest-und-standhaft“-Position auf und eröffnen Möglichkeiten für andere Gespräche. In den Worten von Baxter & Montgomery (1997) demonstrieren wir eine der wichtigsten dialogischen Fertigkeiten, nämlich die „Fähigkeit, multiple, gleichzeitig hervorstrebende Systeme zu erkennen“.



Eine solche Selbst-Reflexion wird durch die Tatsache ermöglicht, dass wir Teilnehmer in nur einem Wirklichkeit gestaltendem Nukleus sind. Wir sind in vielfältige Beziehungen eingebunden – in der Gemeinde, im Job, in der Freizeit, indirekt mit Fernsehfiguren – und wir tragen unzählige Spuren dieser Beziehungen mit uns herum. Im Bachtin'schen<sup>8</sup> Sinne sind wir *vielstimmig* (polyphon); wir können mit vielen Stimmen sprechen. Zum Beispiel gelingt es uns typischerweise, einen Grund zum Zweifeln bei nahezu jeder Aussage auszumachen, die wir von einer anderen Seite betrachtet für wahr halten, und Begrenzungen in jedem Wert zu sehen, den wir in unserem Leben als zentral bedenken. In dem Moment, in dem ich „meine Meinung sage“ oder „sage, was ich denke“, ist der Chor der inneren Neinsager unterdrückt.

<sup>8</sup> Anm. der Übersetzer: Bachtin ist ein hierzulande wenig zur Kenntnis genommener Literaturtheoretiker, der u.a. die Romane Dostojewskis als „polyphon“ bezeichnet hat.

Können diese unterdrückten Stimmen lokalisiert und mit dem Gespräch der Unterschiede hervorgebracht werden, so machen wir einen Schritt hin zur Transformation.

Im Falle des Öffentlichen Gesprächsprojekts wurde Selbst-Reflexivität als ein Erfordernis für das Gespräch etabliert. Nach der Gelegenheit, ihre Geschichten zu erzählen, wurden die Teilnehmer nach möglichen „grauen Zonen“ in ihren Glaubenssätzen, Bereichen der Unsicherheit und gemischten Gefühlen gefragt. Als die Teilnehmer über ihre Zweifel sprachen, schienen Feindseligkeiten schwächer zu werden. Solche Reflexionen eines Teilnehmers schienen eine ähnliche Antwort auf Seiten anderer anzustoßen. So wurde ein anderes Gespräch als das Verteidigen von Unterschieden ermöglicht, größtenteils aufgrund des vorangegangenen persönlichen Geschichtenerzählens und der näheren Erläuterungen zu den öffentlich geäußerten Positionen der Teilnehmer.

Grundlegender gesprochen mag die Selbst-Reflexivität nur ein Mitglied aus einer Familie von Maßnahmen sein, die den Dialog mit Vielstimmigkeit erfüllen können. So nutzen zum Beispiel Pearce & Littlejohn (1997) in ihrer Arbeit über Konflikte oft die Idee der „dritten zuhörenden Person“, bei der ein Mitglied der antagonistischen Gruppe aufgefordert wird, aus dem Gespräch zu treten und den Austausch von außen zu beobachten. Indem man von der Position der ersten Person zum Standpunkt der dritten Person wechselt, kann man einen Konflikt unter anderen Gesichtspunkten beobachten (z.B. „Ist dies eine produktive Form der Auseinandersetzung?“ „Welche Verbesserungen könnten gemacht werden?“). In anderen Arbeiten zu Konflikten haben Teilnehmer es als nützlich erlebt, wenn solche Meinungen oder Glaubenssätze hervorgehoben wurden, die sich bei den verschiedenen antagonistischen Gruppen unterschieden. So nimmt beispielsweise ein Konflikt zwischen unterschiedlichen Religionsgemeinschaften (z.B. Christen, Muslime) eine grundlegend andere Gestalt an, wenn viele alternative Religionen (z.B. Judentum, Hinduismus, Buddhismus) hervorgehoben werden. In ähnlicher Weise lädt Harlene Anderson (1999) Konsultationsteams ein, sich so zu unterhalten, „als ob“ sie unterschiedliche Mitglieder des Klientensystems seien, und so der Vielzahl der Positionen eine Stimme zu verleihen.

#### **f. Ko-Kreation neuer Welten**

Das Öffentliche Gesprächsprojekt ist eine generative Quelle, die Natur des transformativen

Dialogs zu illustrieren, aber auch über sie nachdenken. In einem wichtigen Bereich jedoch, bringt es uns nicht weiter. Wie weiter oben ausgeführt, zielte der transformative Dialog ursprünglich darauf ab, das kollaborative Konstruieren neuer Wirklichkeiten zu erleichtern. Obwohl das Projekt viel dazu beiträgt, die Feindseligkeit zwischen Konfliktparteien zu mindern, legt es doch deutlich weniger Gewicht auf die gemeinsame Konstruktion von Alternativen. Keine der bisher diskutierten Komponenten fördert die gemeinsame Konstruktion des Realen oder des Guten (und tatsächlich grenzt sich das Öffentliche Gesprächsprojekt explizit von politischen Bewegungen ab, die die Konstruktion von etwas Neuem anstreben). Was ein Dialog braucht, sind so genannte *imaginäre Momente*, in denen Teilnehmer sich am Entwickeln neuer Visionen von Wirklichkeit beteiligen. Diese imaginären Momente säen nicht nur die Saat des Ko-Konstruierens, sie überführen auch die kämpferische Haltung von Gesprächsteilnehmern in eine kooperative Haltung. Indem die Teilnehmer sich in die Richtung einer gemeinsamen Absicht bewegen, definieren sie den Anderen neu und legen damit die Grundlage für eine Konzeption des „Wir“.

Vielleicht liegt der einfachste Weg zu einer gemeinsamen Wirklichkeit in dem, was Konfliktspezialisten *übergeordnete Ziele* nennen. Dies bedeutet, dass Antagonisten ihre Differenzen zeitweilig außen vor lassen, um sich für ein Ziel zu engagieren, das beide unterstützen. Beispielsweise können sich streitende Eheleute in Einigkeit gegen einen eindringenden Weltverbesserer wenden, oder radikale Feministinnen und konservative Traditionalisten können sich an einem Kreuzzug gegen Pornographie beteiligen. Oder, weiter gefasst, es gibt nicht Vereinerndes“ für ein Land als die Bedrohung durch eine Invasion. Für die Praxis legt die Literatur zu Mediations- und Verhandlungstechniken oft eine starke Betonung auf das Ausfindigmachen beidseitig akzeptabler Optionen – Lösungen, die es jedem Teilnehmer ermöglichen, bestimmte erwünschte Ergebnisse (zumindest teilweise) aufrechtzuerhalten. Letztlich sind „erwünschte Ergebnisse“ aus konstruktionistischer Perspektive keineswegs festgelegte Tendenzen, denen ein dialogischer Prozess folgen muss, sondern vielmehr in diskursiven Gemeinschaften verankerte Konstruktionen – mit einbeziehend, dass sich eine Gemeinschaft durch den Dialog selbst erschafft. Die Herausforderung besteht daher nicht so sehr darin, die Zukunft im Sinne festgelegter Ausgangspunkte (z.B. „meine Bedürf-

nisse“, „meine Begehren“) zu betrachten, sondern im Dialog gemeinsam eine realisierbare Zukunft zu konstruieren. Dies dient nicht dazu, die Anliegen auszutauschen mit denen Jemand beginnt, sondern auf diejenigen Gesprächspotentiale zu fokussieren, die neue Fusionen von Perspektiven zum Vorschein bringen.

Eine der eindrucksvollsten Anwendungen gemeinsamer Wirklichkeiten – *wertschätzendes Erkunden*<sup>9</sup> genannt – wurde von dem Organisationsspezialisten David Cooperrider und seinen Kollegen (1990) an der Case Western Reserve University entwickelt. Die Betonung der Wertschätzung entspringt dem Konzept des „wertschätzenden Auges“ in der Kunst, in der es heißt, man könne in jedem Kunstwerk Schönheit finden. Ist es möglich, fragt Cooperrider, dass man in jeder Organisation – egal wie sehr sie auch in Konflikte verwickelt ist – Schönheit finden kann? Und wenn Schönheit gefunden werden kann, können die Mitglieder einer Organisation sie nutzen als eine Grundlage, auf der Visionen einer neuen Zukunft entworfen werden?

Die spezifischen Maßnahmen zum Fördern von Wertschätzung leiten sich ab aus der konstruktivistischen Betonung des Narrativen. Menschen tragen viele Geschichten mit sich herum, und bezeichnenderweise können sie in diesem Repertoire Geschichten von Wert, Erstaunen und Freude ausfindig machen. Innerhalb einer Organisation sind diese Geschichten wertvolle Ressourcen, nahezu vergleichbar mit dem Geld auf der Bank. Sie herauszustellen und in Bewegung zu bringen, bedeutet im Sinne von Cooperrider, die Saat für alternative Zukunftsvisionen auszusäen. Und mit dem Hören dieser Geschichten wird das Vertrauen gestärkt, dass die Vision wirklich realisiert werden kann. In der Konsequenz setzen sie die Kräfte des kreativen Wandels frei.

Ein einziges Beispiel wird das Potential des wertschätzenden Erkundens deutlich machen. Die Farmausrüstungsfirma „Acme“, wie wir sie bezeichnet haben, litt an einem Genderkonflikt. Die Frauen fühlten sich im Betrieb von den Männern schlecht behandelt, selten anerkannt, manchmal belästigt, unterbezahlt und überarbeitet. Gleichzeitig fühlten sich ihre männlichen Kollegen auf unfaire Weise beschuldigt und warfen den Frauen vor, unnötig empfindlich und feindselig zu sein. Das Misstrauen wucher-

te, ein Rechtsstreit war im Gespräch, und der Betrieb begann zu stocken.

Der Acme-Vorstand bat Cooperrider und seine Kollegen um Hilfe. Nach Ansicht der leitenden Angestellten sollte vor allem zu einem Kodex des guten Benehmens gefunden werden, zu einem Satz von Regeln, der für alle Parteien angemessenes Verhalten spezifizieren sollte, zusammen mit Strafen für Fehlverhalten. Aus Cooperriders Sicht objektivierte diese Einstellung jedoch einfach „das Problem“, und eine solche „Lösung“ würde noch immer einen starken Rest an Misstrauen hinterlassen. Aus diesem Grund wurde das wertschätzende Erkunden durchgeführt, zu der sich kleine Gruppen von Frauen und Männern trafen; ihre besondere Herausforderung lag darin, einige der guten Erfahrungen miteinander auszutauschen, die sie in der Firma gemacht hatten. Gab es Fälle, in denen Männer und Frauen sehr gut zusammengearbeitet hatten, effektiv und sich gegenseitig berücksichtigend; gab es Zeiten, in denen Männer und Frauen besonders von den Beiträgen des anderen Geschlechts profitiert hatten, und was bedeuteten diese Erfahrungen für sie als Angestellte? Die Mitarbeiter reagierten begeistert auf die Herausforderung und so wurden zahlreiche Geschichten über vergangene Erfolge wiedererzählt. Danach tauschten sich die Gruppen aus und verglichen ihre Geschichten. Während sie dies taten, vollzog sich ein erkennbarer Wandel: die Feindseligkeit begann zu schmelzen; es gab Gelächter und gegenseitige Achtung. In diesem positiven Klima forderte Cooperrider die Angestellten auf, anzufangen, Visionen von der Zukunft der Firma zu entwerfen. Wie könnten sie gemeinsam eine Organisation gestalten, in der eben die Erfahrungen zentral wären, die sie am meisten schätzten? Wie könnten sie die Organisation zu einem Ort machen, der ihnen diese Art der Freude ermöglichte? Indem die Mitglieder der Organisation die Diskussion über die Zukunft begannen, fingen sie auch an, die Praxis neu zu überdenken – Politik, Komitees, soziale Planungen und dergleichen. Optimismus und ein Gefühl für moralische Werte verbreiteten sich. „Das Problem“ verschwamm in der Dunkelheit.

Die Praxis des wertschätzenden Erkundens stellt ein exzellentes Mittel dar, mit Hilfe dessen Menschen sich der Erschaffung neuer Wirk-



<sup>9</sup> engl.: appreciative inquiry

lichkeiten annähern können. Indem sie wertvolle Geschichten austauschen, werden Gemeinsamkeiten ausfindig gemacht. Und der Hintergrund eines gemeinsamen Wertes fördert Visionen. Entsprechend wird der Dialog eingesetzt, um die Landschaft dieser Vision auszumalen, den Sinn für eine neue Wirklichkeit zu schaffen, die wiederum die Grundlage für alternative Handlungsmöglichkeiten bietet. Gleichzeitig bewegen sich die Teilnehmer von einer spaltenden „Wir“-vs.-„Sie“-Einstellung zu einem „Wir“-Konzept. In der Konsequenz konstruieren sie eine neue Einheit, in der sie zusammen existieren.

## 6. Vom Jazz lernen: Ein Fallbeispiel

Ein schönes Beispiel für eine soziale Gemeinschaft, die gemeinsame Beziehungen im Sinne des transformativen Dialogs fördert, ist eine Jazz-Band. In Jazz-Bands werden improvisierte Aufführungen durch beständiges Aushandeln und fließendes Interagieren koordiniert, anders als bei einer geschriebenen Partitur. Im Gegensatz zu klassischen Musikern, die von einem vorgegebenen Skript abspielen, übernehmen Jazzmusiker gegenseitig eine beziehungsengagierte Verantwortung für die Entstehung ihrer Musik.

### a. Jazzmetapher

Jazzmusiker bringen eine Bedeutung gemeinsam hervor, indem sie wechselseitig die Entwicklung ihrer Beiträge unterstützen: Durch sich wiederholende Muster des Austausches kann im Wechsel jede Person eine musikalische Idee entwickeln. Tatsächlich ist eine gute Jazz-Improvisation einer guten Unterhaltung oft ähnlich: Die Spieler sind in beständigem dialogischen Austausch miteinander. Improvisierende treten ein in einen Strom andauernden Erfindens, in eine Kombination von Betonungen, Beckenschlägen, wechselnden harmonischen Mustern, welche sich über die gesamte Struktur des Songs ineinander verweben. Sie sind beschäftigt mit einem ununterbrochenen Strom von Aktivitäten: das Spiel des Anderen zu interpretieren und auf der Grundlage harmonischer Mustern und rhythmischer Konventionen zu antizipieren, während sie gleichzeitig versuchen, ihre eigene Schöpfung zu formen und sie zu dem Gehörten in Beziehung zu setzen. Während eine Person eine Idee entwickelt, übernehmen andere eine Unterstützerrolle, indem sie sie begleiten. Dies meint, den Anderen darin zu unterstützen, seine im Werden be-

griffene Idee zu entwickeln, mitzufühlen mit dem Solisten und die Richtung seiner Wendungen zu erspüren, um dann zu verschmelzen, sie zu ermutigen und zu vermehren.

Innerhalb dieses dialogischen Kontextes steht es den Musikern frei, verschiedene Perspektiven auszuprobieren, ohne dabei gegenseitig für wechselnde Positionen in der moralischen Verantwortung zu stehen. Der Saxophonist John Coltrane zum Beispiel experimentierte oft damit, ungewöhnliche und unbequeme Tonarten zu spielen, Lieder mit fremdartigen, nicht sequentiellen Akkordreihen oder Soli, die auf der pentatonischen (fünfnötigen) Tonleiter basierten anstatt auf der vertrauten westlichen, siebennotigen Tonleiter. Mit der beziehungsengagierten Unterstützung eines empathischen Quartetts konnte er der Versuchung widerstehen, sich mit dem Vertrauten zu identifizieren, mit gut geübten Routinen um den Preis des Ausschlusses neuer Möglichkeiten, um stattdessen oft nur um der puren Freude am Entdecken des Gefühls, aus einer alternativen Perspektive heraus spielen.

„Improvisation“ leitet sich aus dem lateinischen „improvisus“ ab, was soviel bedeutet wie „seiner Zeit nicht voraussehen“. Das Ziel der Improvisation ist das Erschaffen neuen Materials ohne im Vorhinein zu wissen, was entstehen wird. Da Musiker spontan und ohne den Vorteil des Probens improvisieren, sind alle vergangenen Erfolge oder bequemen Routinen keine guten Ratgeber. Trotzdem werden alle früheren Aufführungen zu möglichen Ressourcen. Der einzigartige Aspekt eines aufeinander bezogenen Kontextes (wer spielt, wo wird gespielt und für welches Publikum) stellt sicher, dass die Musiker niemals ritualisiert spielen, selbst wenn sie aus ihren vergangenen Erfolgen und bequemen Routinen schöpfen (sedimentierte Koordination). Improvisieren bedeutet, risikoreiche Erkundungen wertzuschätzen, an der Schwelle des Unbekannten zu leben und kontinuierlich zu experimentieren, ohne sich von der Angst vor Fehlern lähmen zu lassen. Jazzspieler wissen, dass der Feind des Improvisierens die Angst ist, falsch zu spielen.

Was ermöglicht innerhalb dieses unvorhersehbaren Kontextes derartige kollektive kreative Leistungen? Improvisation ist innerhalb einer Gemeinschaft nur dann möglich, wenn die Teilnehmer eine nicht-kritische Haltung haben, während sie auf ihre gegenseitigen Beiträge reagieren. Sie koordinieren ihre Handlungen, indem sie eine bestätigende Fähigkeit kultivieren:

Anstatt sich dem Auffinden von Mängeln zu widmen oder sich gegenseitig für unvermeidbare Fehler zur Verantwortung zu ziehen, die passieren, wenn man an der Grenze des Vertrauten experimentiert, fühlt sich jeder Spieler verpflichtet, den fortlaufenden Dialog zu erhalten. Dazu nehmen Musiker an, dass es in jeder Interaktion und in jeder Äußerung eine bestätigende potentielle Richtung gibt. Sie nehmen an, dass alles, was passiert – sogar „Fehler“ – Sinn macht und als Sprungbrett für eine inspirierte musikalische Idee dienen kann. Anstatt eine Aufführung als einen zu vermeidenden Fehler zu behandeln, wiederholen und verstärken Jazzmusiker das Gespielte oft, entwickeln es weiter, bis es zu einem neuen Muster geworden ist. Als der Pianist Don Friedman sich eine Aufnahme anhörte, die er mit dem Trompeter Brooker Little gemacht hatte, bemerkte er, dass er einen falschen Akkord gespielt hatte; Little jedoch formte sein Solo auf brillante Art und Weise um den angeblich „falschen Ton“ herum.

Little bemerkte offensichtlich die Diskrepanz zu seinem ursprünglichen Solo-Refrain, als er bei diesem Segment ankam, und wählte die kleine Terz des Akkords als Eröffnungstonlage für eine neue Phrase. Als er hörte, wie sie mit dem Part des Pianisten kollidierte, improvisierte Little eine schnelle Rettung, indem er in eine andere Tonlage sprang, pausierte und den Fortlauf seiner eigenen Performance stoppte. Um den Fehler noch weiter zu verschleiern, wiederholte er das vollständige Phrasensegment, als ob er es ursprünglich als ein Motiv vorgesehen hätte, bevor er es in anmutigen Bögen ausweitete. Von diesem Punkt an führte Little sein Solo nach einer revidierten Fassung der Ballade fort. „Sogar als Brooker die Melodie am Ende der Aufnahme spielte“, beobachtete Friedman mit Bewunderung, variierte er sie in einer Weise, „die zu dem Akkord passte, den ich spielte“ (Berliner, 1994, S. 383).

Little suchte nicht danach, die Schuld festzumachen oder nach der Ursache für den Fehler zu forschen; er trug ihm einfach Rechnung als musikalischem Material, für den mögliche Richtungen noch abzuklären waren. Eine solche Veränderung ist bestätigend: seine Äußerungen enthalten Fragmente Friedmans, die den „Fehler“ im Nachhinein intendiert klingen lassen. Eine solche metonymische Reflektion spricht dem Angebot des Anderen Gültigkeit zu und führt zu Transformation, Neuausrichtung und beispiellosen Wendungen. Die Jazz-Improvisation geht davon aus, dass es in buch-

stäblich jeder Äußerung bestätigendes Potenzial gibt, das darauf wartet, entdeckt zu werden (Barrett, 1995).

Es gibt noch einen anderen, subtileren Aspekt, der gemeinsame improvisatorische Durchbrüche unterstützt. Die Spieler einigen sich darauf, innerhalb eines Rahmens gemeinsamer Beziehungen zu interagieren, die fließend sind und flexible Wege des Agierens bereitstellen – nämlich jene minimale Struktur, die als das Jazzstück bekannt ist. Lieder sind soziale Vereinbarungen über Regeln, die einen Dialog koordinieren: sie enthalten Abschnitte wechselnder Akkorde, welche die Wahl von Tonleitern und Melodien bestimmen, und aus denen der Improvisierende beim Erkunden einer neuen Idee schöpfen kann. Wird beispielsweise eine Standardmelodie wie „My Funny Valentine“ gespielt, einigen sich die Spieler zunächst auf einen C-moll-Akkord, auf den im Verlauf der Melodie ein G-Septimenakkord folgt u.s.w.. Diese Minimalstrukturen dienen als rahmengebendes Motto, das die Spieler auf das zur Verfügung stehende Repertoire an Stilmitteln ausrichtet, während sie über die Zeit hinweg ihren Weg aushandeln. Es ist, als ob sie einander sagten: „Lasst uns für eine Weile aus dieser Perspektive spielen, und lasst uns dann sehen, wohin dies führt“. Sie dienen als minimale, unausgesprochene Vereinbarungen, die es den Partizipierenden erlauben, einfache Stilelemente in komplexer Art und Weise auszuarbeiten. Dabei steht es den Teilnehmern frei, eine Idee in eine neue Richtung zu entwickeln, sich selbst und Andere zu überraschen, indem sie sich Erwartungen widersetzen und Andere herausfordern, das eben Gehörte neu zu interpretieren. Dies kreiert eine Art unpersönlichen Vertrauens: Jeder nimmt an, dass die Anderen sich für eine festgelegte Zeitdauer an einer bestimmten interpretatorischen Perspektive orientieren.



#### **b. Eine Entsprechung in einer sozialen Organisation**

Ist es möglich, eine Entsprechung in sozialen Organisationen zu finden – eine Minimalstruktur zu schaffen, in der sich die Teilnehmer frei darin fühlen können, zu erforschen und zu entdecken? Wenn wir uns darauf einigen, unsere Muster nach der Art eines Jazzstücks zu konstruieren – darauf vertrauend, dass Andere sich um einen Satz minimaler Regeln organisieren, Einzelne nicht für Fehler verantwortlich machend, sich dem Aufrechterhalten des gegen-

seitigen Austauschs verpflichtet fühlend, im Wechsel eigene Ideen entwickelnd und Andere beim Entwickeln der ihrigen zu begleiten – vielleicht ist dies hilfreich dabei, festgefahrene Koordinationsmuster aufzulösen, die uns in der Vergangenheit gelähmt haben, und uns die Freiheit zu geben, mit einem weiten Repertoire an Perspektiven zu experimentieren.

Betrachten wir dies im Zusammenhang mit einem Experiment, das in einer Organisation des Hotelgewerbes durchgeführt wurde. Die Organisation verfügte über traditionelle bürokratische Strukturen mit einem autoritären Führungsstil, unter dem der Wechsel von Angestellten und Leitungspersonal ungewöhnlich hoch und die Stimmung schlecht war. Seit Jahren hielten Konflikte und wechselseitige Konkurrenz die Abteilungen davon ab, eine aufeinander abgestimmte strategische Richtung zu entwickeln. Insbesondere das Top-Management blickte auf eine lange Geschichte von Konflikten zurück. Diskussionen waren oft verknüpft mit Bitterkeit, konkurrierendem Verhalten und defensivem Verhalten. Vor allem die Mitglieder zweier Abteilungen traten einander sehr misstrauisch gegenüber, und Diskussionen führten oft in polarisierte, monologische Spiralen der Empörung und der Selbstgerechtigkeit.

Als der General Manager, der etwas über organisatorischen Wandel und Qualitätssicherung<sup>10</sup> gelesen hatte, sich um die Schaffung einer qualitätsgeprüften Organisation bemühte, wusste er, dass die größte Herausforderung dabei in der Entwicklung einer Kooperationskultur zwischen den verschiedenen Abteilungen und eines partizipativen Führungsstils liegen würde. Er begann, Management-Gruppentreffen mit 20 Top-Managern abzuhalten, um die Leitung des Hotels zu diskutieren. Wie vorhergesehen war der Ton in den Diskussionen sehr kompetitiv, und es fiel der Gruppe schwer, kooperative Vereinbarungen zu treffen. Einige Mitglieder lehnten es sogar ab, miteinander zu reden.

Nachdem sich die Manager zu einer viertägigen strategischen Klausurtagung getroffen hatten, wurden drei Projektgruppen gebildet, die sich den wesentlichen strategischen Fragestellungen widmen sollten. Eine der Projektgruppen schlug dem Plenum ein strategisches Vorgehen vor, das die Kooperation aller widerstreitenden Abteilungen erfordern würde. Es war ein Plan, der die Möglichkeiten zu Einflussnahme

und Partizipation auf Seiten der Arbeitnehmer innerhalb der ganzen Organisation fördern sollte, ein Vorgehen, das die gegenwärtigen kulturellen Normen auf radikale Weise in Frage stellen würde. Die Untergruppe wusste, dass ein einfaches Annehmen des Vorschlags nicht gleichfalls eine verpflichtende Handlungsweise nach sich ziehen würde. Tatsächlich würde ein Annehmen des Vorschlags die bereits widerstreitenden Positionen in der Frage der gegenseitigen Konkurrenz nur noch konsolidieren. Nachdem die Idee untereinander über zwei Monate hinweg diskutiert worden war, war ihnen außerdem klar, dass es verschiedene, berechnete Sichtweisen in der strittigen Frage gab, die es zu betrachten galt. Gab es einen Weg, diesen Sichtweisen Gehör zu verschaffen, ohne sie als persönliche Standpunkte erscheinen zu lassen, die zu verteidigen sich die Einzelnen verpflichtet fühlen könnten?

Mit Hilfe eines Beraters wurde eine Strategie entworfen, mit deren Hilfe vielfältigen Sichtweisen (unterschiedlichen „Selbstaussdrücken“) in einer Weise Ausdruck verliehen werden sollte, die nicht zu persönlichen Konflikten führen und es den Teilnehmern ermöglichen würde, mit der Annahme unterschiedlicher Sichtweisen zu „spielen“ anstatt sich immer stärker einer Position verpflichtet zu fühlen. Zuerst verbrachte die Projektgruppe 20 Minuten damit, ihren Vorschlag zu präsentieren. Anhand der Körpersprache und der hochgezogenen Augenbrauen einiger Männer in Schlüsselpositionen konnten sie erkennen, dass sich die alten Frontlinien wieder formierten. Anstatt die Frage einfach zur Diskussion freizugeben, strukturierten sie die Diskussion hinsichtlich verschiedener Sichtweisen und luden die Teilnehmer dazu ein, sich in Gruppen zusammenzufinden und sich 30 Minuten lang aus diesen Perspektiven heraus zu unterhalten. Sie forderten die Teilnehmer ganz besonders dazu auf, nicht diejenige Sichtweise zu wählen, zu der sie sich als erstes hingezogen fühlten, sondern mit einer anderen Form des Selbstaussdrucks zu „spielen“, um so andere innere Stimmen und Gruppenbeziehungen sprechen zu lassen.

Sie stellten drei Tische in verschiedene Ecken des Zimmers, auf denen jeweils eine Indexkarte die Sichtweise kennzeichnete, aus der die Mitglieder sprechen sollten, ähnlich der Akkordwechsel in einem Jazzstück. Der Projektgruppenleiter stellte die Idee vor:

<sup>10</sup> Total Quality Management

Offensichtlich haben wir es mit einer wichtigen Angelegenheit zu tun. Es würde eine große Veränderung für die Angestellten und Manager bedeuten, wenn wir diese Richtung einschlägen. Wir wollen über die Implikationen dieses Vorschlags sprechen, aber vielmehr als einfach darüber abzustimmen oder zu fragen, ob Sie dies machen wollen, brauchen wir eine Gelegenheit, allen vorhandenen Sichtweisen und Implikationen eine Stimme zu verleihen. Wir haben drei Tische in den Ecken des Raumes aufgestellt und auf jeden eine Indexkarte gelegt. Die Karten bezeichnen jeweils eine Sichtweise, über die zu diskutieren wir die Untergruppen einladen möchten: (1) den Vorschlag unterstützen, (2) Vorschlag ablehnen und (3) besorgt sein über die Implikationen des Vorschlags. Wir möchten Sie bitten, nicht sofort in diejenige Ecke zu gehen, die Ihre momentane Meinung am ehesten wiedergibt. Versuchen Sie einen Standpunkt auszuwählen, der eine Umstellung für Sie bedeutet und generieren Sie Ideen aus dieser Perspektive heraus.

30 Minuten lang diskutierte jede Gruppe den Vorschlag, und die Diskussionen waren sehr erregt und lebhaft. Als das Plenum zum Austausch wieder zusammentraf, wurden sie nicht aufgefordert, über ihre Gruppendiskussion zu berichten, sondern einfach gebeten, sich über den Vorschlag zu unterhalten. Die anschließende Diskussion war in der Hinsicht bemerkenswert, dass sich die Leute nicht genötigt sahen, eigene Positionen zu verteidigen; Untergruppen, die ursprünglich gespaltener Meinung waren, sprachen offener miteinander und ertapten sich manchmal dabei, eine Position zu vertreten, die ursprünglich Andere formuliert hatten. Nach einem einstündigen Dialog stimmte das Plenum zu, den Vorschlag auf der Grundlage einer sechsmonatigen Probephase anzunehmen.

Wir vermuten, dass ein Faktor, der den Dialog dieser Management-Gruppe transformativ machte, in ihrer Bereitschaft lag, innerhalb der minimalen Regeln des „Jazzstücks“ zu improvisieren, das die Projektgruppe kreiert hatte. Die Teilnehmer waren bereit, von moralischen Urteilen abzusehen, die sich aus persönlichen Geschichten oder dem Schutz vor Konkurrenz ableiteten, und Ideen Anderer zu unterstützen und zu begleiten in der Annahme, dass berechtigterweise eine Vielfalt von Ideen zum Ausdruck gebracht und unterstützt würde. Sie nahmen an, dass viele Äußerungen (auch solche, die sie normalerweise abstoßend gefunden hätten) das Potential besäßen, irgendwohin zu führen, wie bei einem guten Jazz-Solo.

## 7. Schlussfolgerungen

Der vorliegende Aufsatz versucht, Theorie und Praxis zu verbinden, so dass ersterer mehr Lebendigkeit und letzterer mehr Verständlichkeit verliehen wird. Vor dem Hintergrund einer sozialkonstruktivistischen Einstellung und einer Reihe geistesverwandter Praktiken betont unser Konzept des transformativen Dialogs besonders eine beziehungsengagierte Verantwortlichkeit, Form des Selbstausdrucks, Bestätigung, Koordination, Reflexivität und Mitgestaltung (Ko-Kreation) neuer Wirklichkeiten. Gesprächsformen, die diese Ziele verbinden, erscheinen uns viel versprechend; gleichzeitig ist dies kein Versuch, Regeln aufzustellen oder finale Schlussfolgerungen zu ziehen. Wie ausgeführt gibt es viele und vielfältige kulturelle Formen, und sie sind beständig im Wandel begriffen. Insofern ist der vorliegende Aufsatz mehr der Versuch, ein möglicherweise nützliches Vokabular zu generieren, denn einen Satz Marschbefehle zu erlassen. Die Darstellung sollte in einem Prozess andauernder Verbesserung und Veränderung verbleiben.

In Hinblick auf mögliche Grenzen ist es sehr nützlich, die vorliegende Darstellung mit anderen konstruktivistischen Versuchen zu vergleichen, die sich mit dem Problem widerstreitender Wirklichkeiten befassen. Der vielleicht bekannteste Aufsatz dieser Art findet sich in Pearce und Littlejohns Band *Moral Conflict* (a.a.O.). Sie beziehen sich weitestgehend auf die konstruktivistische Idee diskursiv geschaffener Wirklichkeiten und sehen in der Anwendung



„transzendentaler Eloquenz“ eine Möglichkeit, die Intensität von Konflikten zu reduzieren. In gewisser Hinsicht dienen ihre Kriterien transzendentaler Eloquenz derselben Funktion wie der vorliegende Aufsatz zu den Elementen des transformativen Dialogs. Pearce und Littlejohn favorisieren im wesentlichen fünf unterschiedliche Schritte des Gesprächs: *philosophische* (die über die sofortige Befriedigung hinausgehen, um grundlegende Annahmen über das Wirkliche und Gute zu untersuchen), *komparative* (die nach Kategorien suchen, welche zum Vergleich ansonsten nicht vergleichbarer Perspektiven genutzt werden können), *kritische* (die die Möglichkeiten und Grenzen auf jeder Seite explorieren) und *transformativ* (die nach neuen Interpretationsweisen einer Situation suchen). Diese Akzente stellen wichtige Ergänzungen zu unserer Betrachtungsweise dar. Pearce

und Littlejohn befassen sich hauptsächlich mit den Möglichkeiten der Exploration von Unterschieden, während wir tendenziell die Mittel und Wege bevorzugen, die eine Bewegung in Richtung Gegenseitigkeit ermöglichen. In vielen Situationen mag ersteres eine notwendige Vorgeschichte für das letztgenannte darstellen. Dennoch, auch wenn wir den Selbstausdruck (ein Schlüssel zum Untersuchen von Unterschieden) favorisieren, sind wir doch zurückhaltend gewesen, wenn es um das Billigen einer intensiven Exploration von Unterschieden ging. Zum Teil liegt dem die Auffassung zugrunde, dass Gespräche über Kontraste und Vergleiche oft im Sinne einer Betonung von Unterschieden und Distanzen wirken. In diesem Sinne möchte unser Ansatz Gespräche über Unterschiede beschränken zugunsten von gemeinsamen Festen der Konstruktion neuer Alternativen.

Wir sind in unserer Analyse offen für Kritik; dazu bedürfen drei Punkte besonderer Aufmerksamkeit. Zuerst haben wir uns fast ausschließlich auf den Diskurs konzentriert und haben ihn damit seinem Kontext und seiner Verkörperungen enthoben. Die Bedeutung jeglicher Handlung wird von ihrer kontextuellen Einbettung und der Art ihrer Präsentation abhängen. Demzufolge ist die vorliegende Darstellung – wenngleich orientierend und einladend – doch nicht determinierend. Um diesen Gesprächsformen Wirksamkeit zu verleihen, wäre ein umfangreiches Eintauchen in kulturelle Praktiken erforderlich. Zudem bleibt die gegenwärtige Analyse stumm hinsichtlich der

Machtverteilung. Wir haben die Gesprächsteilnehmer im Rahmen des Gesprächs generell als Gleichwertige behandelt. Das heißt nicht, dass die vorliegende Analyse unter derartigen Bedingungen irrelevant sei. Zumindest nehmen wir an, dass die Teilnehmer unabhängig von ihrer Macht offen – wenn nicht sogar angelegt – sind für die Möglichkeiten der wechselseitigen Veränderung.

Zuletzt ist da noch die Frage, ob die gegenwärtige Diskussion trotz ihrer gegenteiligen Beteuerungen nicht einer impliziten Ethik entspringt, einer universellen Vision des „Guten“. Ist die konstruktivistische Einstellung dann nicht genauso engstirnig und autoritär wie die rationalistischen/realistischen Positionen, denen sie sich gegenüberstellt? Darauf müssen wir entgegennehmen, dass wir tatsächlich mit einigen Werthaltungen in ein Gespräch hineingehen – dass wir unzufrieden sind mit gewaltsamen Lösungen von Unterschieden und uns harmonischere Beziehungen zwischen Menschen wünschen. Dies ist kein Versuch, die Analyse auf diese Werte zu gründen oder ihre Anwendung mit Hilfe eines universellen Standards des Guten zu rechtfertigen. Vielmehr ist der Konstruktivismus an sich ebenfalls als eine Vokabel anzusehen, ohne das Privileg eines Fundaments. Wenn Andere sich für ähnliche Ziele wie die unsrigen engagieren, so ist unsere Hoffnung, dass Sie auf diesen Seiten Inspiration finden mögen.

#### Übersetzung

Cordula Gruhn, Darmstadt; Carolin Vogelei, Holzminden und Klaus G. Deissler, Marburg.

#### Summary

*Drawing from a socialconstructionist theoretical orientation, and a range of congenial practices, we propose the concept of transformative dialogue, which stresses relational responsibility, self-expression, affirmation, coordination, reflexivity, and the cocreation of new realities. We see conversational moves that accomplish these as*

*highly promising; at the same time there is no attempt in the present article to suggest these as ultimate solutions to employ in situations of conflict. The present is an attempt to generate a potentially useful vocabulary rather than a strict set of rules for negotiating among incommensurate realities.*

#### Literatur

**Anderson, Harlene** (1999): Das Therapeutische Gespräch. Der gleichberechtigte Dialog als Perspektive der Veränderung. Klett-Cotta, Stuttgart.

**Barrett, Frank** (1995): Creating Appreciative Learning Cultures. In: Organization Dynamics, 24:36-49.

**Baxter; Leslie A. & Montgomery, Barbara M.** (1997): Relating Dialogues and Dialectics., Guilford, New York.

**Berliner, P.** (1994): Thinking in Jazz. University of Chicago Press, Chicago, Illinois (p. 383).

**Bohm, David** (1985): Unfolding Meaning: A Weekend of Dialogues with David Bohm. Ark Paperbacks, New York.

**Bush, Robert A. & Folger, Joseph P.** (1994): The Promise of Mediation. Jossey Bass, San Francisco.

**Chasin, Richard & Herzig, Margaret** (1994): Creating Systemic Interventions for the Sociopolitical Arena. In: Berger-Could, B & DeMuth, D.H. (eds): The Global Family Therapist: Integrating the Personal, Professional and Political. Allyn and Bacon, Needham, Massachusetts.

**Chasin, Richard; Margeret Herzig, Sallyann Roth, Laura Chasin, Carol Becker & Robert Stains, Jr.** (1996): From Diatribe to Dialogue on Divisive Public Issues: Approaches drawn from Family Therapy. Mediation Quarterly 13: 323-344.

**Cooperrider, David** (1990): Positive Imagery, positive action: The affirmative Basis of Organizing. In: Srivastva, S.; Cooperrider, D. & Associates (eds): Appreciative Management and Leadership. Jossey-Bass, San Francisco, California.

**Fisher, Roger & Ury, William** (1981): Getting to Yes. Houghton Mifflin, Boston.

**Gergen, Kenneth J.** (1991): The Saturated Self. Basic Books, New York.

**Hunter, J.D.** (1994): Culture Wars. Basic Books, New York.

### **Anschriften der Verfasser**

Prof. Sheila McNamee  
Departement of Communication  
University of New Hampshire  
20 College Road  
Durham, New Hampshire 03834-3586

Prof. Dr. Kenneth J. Gergen  
Department of Psychology  
Swarthmore College  
500 College Road  
Swarthmore, P A 19081-1397  
USA

Frank J. Barrett  
Associate Professor of Management  
Graduate School of Business and Public Policy  
Naval Postgraduate School  
555 Dyer Rd.  
Monterey, Calif 93943

**Lebow, R.N.** (1996): The Art of Bargaining. John Hopkins University Press, Baltimore, Maryland.

**McNamee, Sheila & Gergen, Kenneth J.** (1999): Relational Responsibility: Resources for Sustainable Dialogue. Sage, Thousand Oaks, California

**Pearce, W. Barnett & Littlejohn, Stephen W.** (1997): Moral Conflict. Sage, Thousand Oaks, California.

**Sampson, Edward E.** (1993): Celebrating the Other. Westview Press, Denver

**Shotter, John** (1993): Conversational Realities. Sage Publications, London.

**Susskind, L. & Cruikshank, J.** (1987): Breaking the Impasse: Consensual Approaches to resolving Public Disputes. Basic Books, New York.

**Ury, William** (1993): Getting Pat No. Bantam, New York.

**van Eemeren, F. H. & Grootendorst, R.** (1983): Speech acts in Argumentative Discussion. Foris Publications, Dordrecht.

### **Kurzbiografien**

Sheila McNamee, Prof. Ph. D., ist Mitbegründerin des Taos Institutes in Durham (New Hampshire) und Lehrtherapeutin am Marburger Institut (viisa). Sie war langjährige Vorsitzende des Fachbereichs Kommunikation an der Universität Durham. Sie unterrichtet sozialkonstruktivistische Therapie und Praxis in Organisationen und therapeutischem Kontext und ist als Beraterin tätig.



Kenneth Gergen, Ph. D., ist Professor für Sozialpsychologie am Swarthmore College, USA; er ist Mitbegründer des Taos Institutes, das sich mit Beratungsanfragen verschiedener Herkunft beschäftigt. Er ist der z.Z. international bekannteste Exponent des »sozialen Konstruktivismus«. Nach ungezählten Veröffentlichungen beziehen neuere Veröffentlichungen auch den Bereich der Entwicklung größerer Systeme, z.B. Organisationen, ein.

Frank J. Barrett, PhD ist außerordentlicher professor an der Graduate School of Business and Public Policy an der Naval Postgraduate School in Monterey, Kalifornien. Daneben ist er Mitglied an der Fakultät für Human and Organizational Development am Fielding Graduate Institut in Santa Barbara. Frank Barrett ist in der Beratung von verschiedenen Organisationen tätig, u.a. bei Ford Motor Manufacturing Division. Er veröffentlichte mehrere Artikel, u.a. über Metapher, Männlichkeit, Improvisation, Organisationsentwicklung, in Büchern, z.B. „Generative Metaphor Intervention: A New Approach to Intergroup Conflict“, für das er eine Auszeichnung der Organizational Development Division of the Academy of Management 1988 erhielt.