

Herbert **Pietschmann**

**ERIS & EIRENE**  
**Eine Anleitung zum Umgang mit Widersprüchen und Konflikten**

Ibera Verlag, Wien 2002, 136 Seiten

Das Buch beschreibt in seinem ersten Teil die Grundlagen der (aristotelischen) Logik einerseits und der (sokratischen) Dialektik andererseits. Der logisch-rationale Denkrahmen und damit auch der "atemberaubende" Erfolg der naturwissenschaftlichen Methode sind gekennzeichnet durch Eindeutigkeit, Widerspruchsfreiheit, durch die kausale Begründung sowie schließlich durch die Möglichkeit des Experiments. Der dialektische Denkrahmen will dagegen den Widerspruch **nicht** eliminieren, sondern eine Synthese erreichen, die gleichfalls zu "etwas Neuem" führt. Die Botschaft lautet: Konflikte, die strategische Entscheidungen erfordern, bei denen also jeder Konfliktpartner recht haben kann, erfordern den dialektischen Prozess. Das logische Kalkül ist in diesem Fall kontraproduktiv.

Dass sich ein solcher Ansatz bei Managementseminaren gut verwenden lässt, wie Herbert PIETSCHMANN andeutet, ist nicht überraschend. Er ist übrigens auch nicht neu. Schon in der Managementliteratur der achtziger Jahre findet man ihn. Im Zentrum stand (und steht) die Idee des gemeinsamen Erkenntnisfortschritts in einem kommunikativen Prozess, in dem sich alle Beteiligten der Vorläufigkeit ihrer Meinung bewusst sind, ganz im Gegensatz zum intoleranten "Überzeugungstransfer" (vgl. zum Beispiel Rupert LAY: Die Macht der Wörter, Sprachsystematik für Manager, München 1986).

Übrigens war dieser Gedanke zur Interpretation und Erklärung des österreichischen Systems der "konsensorientierten" Wirtschaftspolitik, im Besonderen zur Funktionsweise der Sozial-Partnerschaft, von erheblichem didaktischem Wert.

Herbert PIETSCHMANN entwickelt allerdings ein eigenständiges Rezept für die praktische Umsetzung des dialektischen Prozesses, das er im zweiten Teil des Buches an Hand zahlreicher Beispiele anwendet. Es führt zu nichts, wenn die zu Toleranz neigenden Konfliktpartner den Streit bekämpfen und wenn die zur Auseinandersetzung neigenden Teilnehmer die Gleichgültigkeit aufs Korn nehmen. Vielmehr muss jeder im "eigenen Schatten" den eigentlichen Gegner sehen, der Tolerante also darf nicht gleichgültig sein und der zur Auseinandersetzung neigende nicht streitsüchtig. Nur dann kann eine Synthese erreicht werden.

Dieses Schema wird also im zweiten Teil des Buches auf zahlreiche dialektische Begriffspaare angewendet. Etwa auf "Einheit und Vielfalt", so im Zusammenhang mit der Einigung Europas und der Globalisierung. PIETSCHMANN weist – um nur einen Aspekt heraus zu greifen – auf die Gefahr hin, wenn Menschenrechtsfragen mit dem Denkschema des logischen "Entweder – Oder" gelöst werden (de facto also mit dem messianischen Anspruch des ökonomisch und technologisch Überlegenen) statt mit Hilfe des dialektischen Prozesses, der die kulturelle Vielfalt anerkennt. Andere Begriffspaare sind "Spezialisierung und Vernetzung", "Freiheit und Ordnung" (hier wird beispielsweise auf die Notwendigkeit verwiesen, die Internet-Benutzer in einer Dialektik zu üben, die ihnen eine "selektive, offene, aber zugleich kritische" Haltung gegenüber dieser Technik der Zivilisation ermöglicht), "Freiheit und Ordnung, "Selbstverwirklichung und Gemeinschaftssinn" ...

Das Originelle an diesem Buch ist somit nicht im ersten Teil zu finden. Aber der Autor diskutiert in seinen "Anwendungen und Beispielen" einige aktuelle Grundfragen unserer Gesellschaft mit Hilfe seines "dialektischen Schemas" und regt uns an, eigene Meinungen zu überprüfen und zu vertiefen.

H. Pech