

Dr. Wilfried Kerntke

## Perspektivenwechsel als Erkenntnisquelle

Dieser Text ist im Heft 3 / 2001 der Zeitschrift TPS abgedruckt.

Bitte nur nach der Druckfassung zitieren!

**Die Idee von Perspektiven** ist historisch gesehen relativ neu. Die Maler der Renaissance bejubelten la dolce prospettiva. Sie hatten herausgefunden, wie man Räume so darstellen kann, dass man dem Bild genau ansieht, an welcher Stelle der Betrachter steht. Wie faszinierend: Jeder Blickwinkel läßt die Umgebung in einer bestimmten Folge geordnet erscheinen, und aus dieser Folge läßt sich wiederum der genaue Standort des Betrachters ableiten! Diese Erkenntnis der Maler und ihre Nutzanwendung in der Bildsprache hat die Elite der Zeit begeistert. Sie prägte nicht nur die bildende Kunst, sondern unter anderem auch Architektur und Städtebau. Voraussetzung war die ganz neue Auffassung, dass der Mensch, das Individuum, im Mittelpunkt des Universums steht, und dass es sich deshalb lohnt, Räume des Diesseits so abzubilden, wie sie vom Individuum wahrgenommen werden. Die nichtperspektivische Darstellung in der Gotik hatte irrealer Imaginations- und Andachtsräume geöffnet, in denen die Sicht des einzelnen Menschen wenig Belang hatte. Diese Räume mußten nicht perspektivisch sein. Der Betrachter und seine Sicht waren nicht so wichtig. Dafür aber zeigten die Raumdarstellungen der Gotik oft eine kaum glaubliche Vollständigkeit: alle vier Seiten eines Gegenstandes gleichzeitig, und verschiedene Wunder-Handlungen ein und desselben Heiligen in demselben Bildraum – vollständig und unwirklich, manchmal schwer zu deuten, und immer blieb der Standpunkt des Betrachters ungewiß. Jetzt aber, in der Renaissance, erscheint das individuelle Raum-Erlebnis als zwingende Realität und die Perspektive als realitäts-erzwingend. Nur der perspektivische Raum ist wirklich – Zugriff auf die Realität entsteht durch Perspektive. Der Mensch erfasst die Wirklichkeit, weil er sie perspektivisch sieht. Freilich erfasst er jetzt nur noch einen Ausschnitt davon, seine Wirklichkeit bleibt unvollständig.

Hier sind vor rund 500 Jahren die Grundzüge eines neuen Menschenbildes entstanden – des Menschenbildes, auf das wir uns auch in der mehrperspektivischen Konfliktbearbeitung beziehen.

Für das Thema dieses Heftes wollen wir erwägen: Was ist die Bedeutung der Perspektiven im Konflikt? Wie kann man die Perspektive der anderen Partei erleben? Welche Erkenntnisse entstehen dabei?

### **Erleben ist die zentrale Kategorie – auch im Konflikt\*.**

In der Konfliktbearbeitung befassen wir uns mit den unterschiedlichen Perspektiven auf das Konfliktgeschehen. Dabei ist das Erleben der Betroffenen die zentrale Kategorie. Aus gutem Grund steht auch in der von uns verwendeten Konfliktdefinition der Begriff des Erlebens im Vordergrund: wer einen anderen Menschen als hinderlich erlebt, der hat einen Konflikt mit ihm – unabhängig von den sozusagen objektiven Fakten.

Das Erleben schließt die Fülle aller Sinneseindrücke, das Empfinden und die Gefühle mit ein. Das Erleben ist die **materia prima**, der Grundstoff der unterschiedlichen Sichtweisen. „Ich habe etwas erlebt“ bedeutet: Ich habe zu dem Geschehen auf mehreren Ebenen eine Beziehung aufgebaut und diese hat sich mir eingepägt.

---

\* Die folgenden Überlegungen sind teils aus meiner Beratungspraxis – Mediation und Organisationsentwicklung – entstanden, teils verdanke ich sie der Auseinandersetzung mit meinem Lehrer, Friedrich Glasl.

Wer etwas bewußt erlebt, hat Zugang zu seiner Subjektivität. Das Erlebnis verbindet die Qualitäten des Geschehens mit der erlebenden Person. Das ist für jeden Menschen das eigentliche in-der-Welt-sein: an einem Platz, von dem aus die Umgebung in einer bestimmten Ordnung erscheint. Wer sich bewegt, erfährt diesen ordnenden Zusammenhang um so überzeugender: Ich bewege mich, und die Welt um mich ändert ihr Aussehen in nachvollziehbarer Weise. Durch Änderung meines Standpunktes erkenne ich die Zusammenhänge meiner Umgebung und erfahre an mir selbst, dass die Welt aus anderen Blickwinkeln anders aussieht. Auf dieser eigenen Erfahrung basiert auch die soziale Kompetenz, Standortveränderungen bei Anderen zu erkennen und für ein und dieselbe Person unterschiedliche Standorte sich vorstellen zu können.

Im Konflikt kommt diese Fertigkeit abhanden. Die eigene Bewegung gelangt zum Stillstand, die eigene Position wird verhärtet. Anscheinend untrennbar verknüpfen sich Personen und ihre Standorte. Die Aufforderung, diese Verknüpfung aufzugeben („Ihr alle solltet Euch bewegen“), weckt massive Ängste vor Selbstaufgabe und Identitätsverlust. Das Subjektive wird extrem gesteigert (die Empfindungen im Konflikt sind intensiv), dabei eingeengt (das Gefühlsleben schränkt sich zunehmend auf die Anteile ein, die sich auf den Konflikt beziehen), und gleichzeitig herausvergrößert (der schmale Ausschnitt steht so dicht vor dem inneren Auge, dass er das gesamte Blickfeld einnimmt). Appelle zu einer weiträumigen Sicht sind fruchtlos. Dies gilt für jede Konfliktart, und je weiter der Konflikt eskaliert ist, desto mehr verhärtendie Positionen.

In der Konfliktbearbeitung sind hier zwei Schritte wichtig: Erstens dem Einzelnen zu Bewusstsein zu bringen, was sein eigenes Erleben in Bezug auf den Konflikt war und wie es sich zum gegenwärtigen Punkt hin entwickelt hat – wie es also zunächst noch beweglich war und dann erstarrte. Zweitens beide Parteien dahin zu führen, dass sie zumindest für kurze Zeit erleben können, wie die Welt aus der Perspektive des Anderen ausgesehen hat und aussieht.

Die Perspektive eines Betroffenen zu erfragen, bedeutet, ihn zu unterstützen, das Erleben zu ernten, seine wichtigsten Elemente sozusagen gedanklich in einen Korb zu legen. Diesen Korb nimmt dem Klienten in der Mediation niemand weg. Und doch ist die Ernte auch ein Akt der Entäußerung, durch den der Klient von seinem Erleben gerade so viel Abstand gewinnt, wie für einen genaueren Blick nötig ist.

**Die „Ernte“, die Schilderung der einzelnen Perspektive, ist auf Unterstützung** angewiesen. Unsere Fragen zielen mit wechselnden Formulierungen und Arbeitstechniken darauf, genau diese Unterstützung zu geben: Was ist geschehen? Wie ging es Dir da? Wie stehst Du zum Anderen und wie wirkt der Andere auf Dich? Wie geht es Dir jetzt? Mit diesen Fragen wird der Blick des Klienten für sein eigenes Erleben freigelegt. Ermutigung, zum Subjektiven zu stehen, Anerkennung für die Gültigkeit der eigenen Empfindungen, Hilfe beim Versuch ihrer Benennung – das ist die Unterstützung. Dem Ratsuchenden wird die Integration seines Erlebens ermöglicht. Damit wird für ihn gleichzeitig ein überbrückbarer Abstand zu diesem Erleben hergestellt.

Mediatoren verfügen über ausgefeilte professionelle **skills**, um diese Unterstützung zu geben. Mediation ist im nicht-therapeutischen Bereich der ganz spezifische Ansatz für die Arbeit mit den unterschiedlichen Perspektiven: ihre Klärung, Benennung, Wertschätzung, sodann den Wechsel in die Perspektive des Anderen, die Erarbeitung von Lösungen, in denen beide Perspektiven zu einem neuen Ganzen aufgehen. Mediation ist Arbeit mit der Unterschiedlichkeit des Erlebens. Sie wird möglich durch eine deutliche Haltung zu den Parteien: Anerkennung und Respekt für beide Perspektiven.

Der Perspektivenwechsel einer Partei erscheint in der Konfliktbearbeitung immer wieder als ein quasi magischer Moment. Er läßt sich fördern, unterstützen, nicht erzwingen. Wenn er „geschieht“, erscheint dem Betroffenen plötzlich alles in einem anderen Licht – nein, aus einer anderen Sicht, und da ist meist auch das Licht anders.

**Perspektivenwechsel** bedeutet nicht, dass ich meine Sicht aufgeben soll. Er bedeutet aber, dass es mir gelingt – vielleicht für einen Augenblick – auf die andere Seite zu schauen, auf die Seite, die dem anderen Menschen zugewandt ist. Alles sieht anders aus. Für einen Augenblick erlebe ich die andere Seite. Dieses Erleben ist oft blitzartig, und es hat Wucht. Ohne das Erleben meiner eigenen Seite zu entwerfen, sehe ich und erlebe ich die ebenso authentische andere Seite, und jetzt entsteht ein gänzlich neues Gesamtbild. Auch mein eigener Ausschnitt schaut mich jetzt neu und anders an.

Die Erkenntnis im Perspektivenwechsel bringt die Befreiung aus der zunehmenden Beschränkung und Verzerrung der Wahrnehmung, der Blickverengung, der inneren Verarmung. Und sie bringt eine Art Weisheit – die Weisheit, beide Sichtweisen zu kennen und zu überwinden. Von jetzt an kann man auf der Basis beider Perspektiven ganz neue Wege suchen. Lösungen, die so erarbeitet werden, wurzeln im Erleben beider Parteien und im Perspektivenwechsel. Sie haben für ihre Verwirklichung die gesamte Energie des Erlebens als Schubkraft hinter sich. Wer an der Entwicklung von Lösungen selbst beteiligt war, ist auch bereit, für ihre Umsetzung Verantwortung zu übernehmen<sup>1</sup>.

Die Stadtplaner und Architekten der Renaissance zogen aus ihrer neuen Kenntnis der **dolce prospettiva Konsequenzen für die Gestaltung** von Städten und Gebäuden. Sie sollten jetzt so konzipiert werden, dass sie aus jeder Blickrichtung interessant sind – und so, dass jede Blickrichtung etwas Wichtiges und Interessantes zum gesamten Bild beiträgt. Dieses Bild der Stadt wird dann trotz der Differenzierung ein zusammenhängendes und in sich schlüssiges Ganzes.

Hier rundet sich nun unsere Betrachtung. In der Arbeit von Kindertagesstätten gilt es Neues zu gestalten. Ihre verschiedenen Angehörigen haben in immer stärkerem Maß ganz unterschiedliche Lebenswelten, unterschiedliche Kulturen, unterschiedliche Interessen. Dadurch entsteht für die Kita eine Komplexität, die sich mit dem Bestreben nach „Überblick“ nicht mehr regieren läßt. Wer die Zusammenhänge von Perspektivenwechsel und Erkenntnisgewinn sieht, wird daraus für die eigene Einrichtung Schlüsse ziehen, wird versuchen, die Arbeit so aufzubauen, dass die unterschiedlichen Blickrichtungen von ErzieherInnen, Kindern, Eltern, Nachbarn gut geerntet werden können – nicht erst im Konflikt. Aus dem jeweils spezifischen Erleben entstehen ganz eigene Beiträge. Neugier auf diese Beiträge ist die beste Voraussetzung für das heute notwendige mehrperspektivische Arbeiten.

---

<sup>1</sup> So lautet u.E. die Grundhaltung von Mediation und Organisationsentwicklung – deshalb haben wir es zum Motto unserer Firma, **inmedio**, gemacht.