

KONSTRUKTIVE KONTROVERSE

Wenn z.B. während eines Gesprächs unterschiedliche Meinungen aufeinander stossen, gibt es zwei Arten, zu reagieren:

- die Beteiligten können bestrebt sein, rasch einen Meinungsausgleich zu finden, um einen möglichen Konflikt zu vermeiden (Kompromissstrategie);
- sie können ihre unterschiedlichen Meinungen möglichst lange diskutieren und „aushalten“ (Auseinandersetzungsstrategie).

Der Nachteil einer Kompromissstrategie ist, dass ein (zu) früher Kompromiss ein vertieftes Ausloten des Sachverhalts geradezu verhindert und die Entdeckung von entscheidenden und tiefer liegenden Problemen verunmöglicht.

Insbesondere im beruflichen Umfeld, wo beispielsweise Teams Entscheidungsempfehlungen erarbeiten oder selbst Entscheidungen treffen müssen, ist es wichtig, die Meinungsdivergenzen möglichst vollständig aufzudecken und auszutragen – um dann auf den bestmöglichen Lösungsansatz überzuleiten. Man könnte auch sagen, dass mit diesem Vorgehen der Begriff *Dialektik* in modernem Sinne umgesetzt wird: *Über gemeinsamen Erkenntnisfortschritt Konsens erzielen oder ein Problem lösen.*

Die konstruktive Umsetzung einer Auseinandersetzungsstrategie ist allerdings anspruchsvoll. Es gilt nämlich, einen "Kampf" der Meinungen zu führen, ohne die Beziehung zwischen den Beteiligten zu zerstören. Hilfreich ist, zwischen Wahrheit und Wahrnehmung zu unterscheiden.

Wer Wahrheit mit Wahrnehmung oder persönlicher Überzeugung verwechsle, sei ein Ignorant, sagte Sokrates. Er sah in der Verwechslung von Wahrheit und Gewissheit den Grund allen Übels, das Menschen anderen Menschen antun. Ein Mensch könne aufgrund eigener Wahrnehmungen und Erfahrungen zu *persönlichen Überzeugungen* kommen, die Wahrheit lasse sich für ihn aber nicht erschliessen, da er Täuschung und Irrtum nie völlig vermeiden könne.

Ein Mensch, der die Art seines Wissens nicht erkenne, sei zugleich intolerant. Toleranz heisst nicht: *Ich bin gerne bereit, dir meine (richtige) Ansicht nochmals zu erläutern in der Hoffnung, dass du es mit der Zeit schaffen wirst, mein Niveau zu erreichen.* Toleranz heisst vielmehr: *Wir beide verfügen nicht über Wahrheit, sondern nur über verschiedene Arten von Wahrnehmungen. Wir können jedoch durchaus sinnvoll darüber streiten, wie diese Wahrnehmungen entstanden sind und wie sie sich gewichten lassen.*

Bei Gesprächen, die im Sinne einer konstruktiven Kontroverse geführt werden, geht es darum, *Wahrnehmungen* (und nicht Wahrheiten) auszutauschen. Deshalb müssen die Beteiligten grundsätzlich bereit sein, ihre jeweiligen Wahrnehmungen nötigenfalls zu revidieren oder anzupassen – dann etwa, wenn sie

Neues erfahren, oder wenn ein für sie klarer Sachverhalt plötzlich mit einer Ursache in Verbindung steht, die diesen in ein ganz anderes Licht rückt.

In jedem konstruktiv-kontroversen Dialog stehen sich somit immer nur *Wahrnehmung 1* (das kann eine persönliche Gewissheit sein, die eigene Überzeugung) und *Wahrnehmung 2* gegenüber. Der Diskurs, die Auseinandersetzung mit diesen Wahrnehmungen kann durchaus dazu führen, dass Wahrnehmung 1 (These) und Wahrnehmung 2 (Antithese) durch das intensive Gespräch – und durch die gegenseitige Bereitschaft, die eigene Wahrnehmung gegebenenfalls zu revidieren – zu einer Synthese führen, die das Wahrnehmungsspektrum *beider Seiten* erweitert. Möglich ist das aber nur, wenn die Gesprächsführenden Wahrnehmungen und Wahrheiten nicht verwechseln.

Selbstverständlich kann oder wird es Situationen geben, wo gewisse Aspekte der gegenseitigen Wahrnehmung kontrovers bleiben und zu keiner Annäherung oder Synthese führen.

Basierend auf einem Text, der von [Prof. Ruedi Käch](#) an der Fachhochschule Nordwestschweiz verfasst wurde.