Editorial

Konflikte scheinen ein zentrales Thema unserer Zeit zu sein. Das spiegelt sich auch in der aktuellen sozialwissenschaftlichen Literatur, die in vielfältiger Weise Konflikte, ja sogar „Tödliche Konflikte“ (Simon 2004) thematisiert, wie sie uns derzeit im Terrorismus und in Kriegen begegnen. Entsprechend diesem wachsenden Interesse an der Konfliktthematik finden wir auch unterschiedliche Konzepte, wie Konflikte zu analysieren – und natürlich zu bearbeiten sind. Daraus folgt, dass wir derzeit eine Vielzahl einschlägiger Ausbildungsprogramme zur Konfliktbearbeitung vorfinden. Begrifflich kreisen sie um Termini wie „Konfliktmoderation“ (Redlich 1997), „Mediation“ (Fietkau 2001), „Konfliktmanagement“ (Glasl 1994), „Konfliktcoaching“ (Schreyögg 2002) und sogar „Konfliktstimulation“ (De Dreu & Van de Vliert 1997). Besondere Bedeutung hat in den letzten Jahren der Begriff der „Mediation“ erlangt. Wenn er auch vielfach etwas blumig definiert wird, wie etwa bei Dullabaum (1998, 196) als „schöpferische Kunst“, so lässt sich doch behaupten, dass es sich um eine Gruppe von Konfliktbewältigungsstrategien handelt, die typischerweise für Konfliktparteien in Pattsituationen angewandt werden.

Im vorliegenden Heft möchten wir nun zeigen, dass diese Maßnahmen tatsächlich sehr bedeutsam sind, dass sie aber häufig mit anderen Beratungsformen wie der Supervision oder dem Coaching kombiniert werden müssen. Im ersten Beitrag präsentiert Claudia Winter, die über Ausbildungen als Coach und als Mediatorin verfügt, einen Vergleich zwischen den beiden Formaten. Sie arbeitet Unterschiede, aber auch Gemeinsamkeiten heraus, die besonders an der Genese der beiden Beratungsformen deutlich werden. Im nachfolgenden Beitrag stelle ich eine Konstellation vor, in der oft beide Formate – auch meistens in Kombination – eine Rolle spielen. Dabei geht es um das „Coaching von Doppelspitzen“. Die Doppelbesetzung von Führungspositionen, die heute immer häufiger anzutreffen ist, zieht häufig Konflikte nach sich. Ins Coaching treten die Partner oft schon aus konfliktprophylaktischen Gründen ein. Wenn sie aber einen Konflikt entwickelt haben, besteht eine Pattsituation, die mit Hilfe mediativer Maßnahmen bearbeitet werden muss. Hansjörg Künzlis Beitrag befasst sich zwar nicht mit Mediation und auch nicht mit Konflikten, dafür aber mit einer wichtigen Frage, die das Coaching betrifft. Dieser Autor hat nämlich die bisherige „Wirksamkeitsforschung im Führungskräfte-Coaching“ zusammengetragen. Er zeigt anhand von 22 Studien, dass

sich der von *Böning & Fritschle* (2005) ermittelte Siegeszug des Coachings nun auch durch etliche Projekte zur Wirkungsforschung belegen lässt.

Die drei Praxisberichte befassen sich wieder mit dem Verhältnis von Mediation und Supervision oder Mediation und Coaching. Im ersten zeigt *Harald Pühl*, der selbst Supervisor und Mediatoren ausbildet, anhand von zwei Beispielen, dass durch Mediation überhaupt erst wieder eine Kommunikationsbasis hergestellt werden kann, auf der dann im Weiteren Supervision möglich ist. Im zweiten Praxisbericht präsentiert *Peter Rosenkranz*, Mediationsausbilder von Lehrern, ein Mediationsprojekt aus Hessen. Der Autor zeigt auf der Basis von etlichen Fallbeispielen, dass die Mediationsausbildung von Lehrerinnen und Lehrern sehr lohnend ist. Sie hat neben der aktuellen Konfliktreduktion auch persönlichkeitsbildende Effekte, und sie dient zur generellen Qualifizierung im Beruf. Im nachfolgenden Beitrag behauptet *Peter Weber*, ein Organisationspsychologe: „Mediation benötigt Coaching und vice versa“. Er bezeichnet sich als „Arbeitsweltmediator“ und zeigt an einem Fallbeispiel, dass sich Mediation vom Coaching primär durch ihren eindeutigen Verfahrensablauf unterscheidet. Gleichzeitig betont er aber, dass man für beide Formate gleichermaßen Prozesskompetenz benötigt und dass beim Coaching häufig Prinzipien der Mediation benötigt werden, wie sie die Harvard-Schule (*Fisher et al.* 2000) propagiert.

Diesmal liegen uns wieder zwei brisante Diskurse vor. Im ersten rollt *Eric Lippmann*, Leiter des IAP Zürich, das leidige Thema: „Coaching durch die Führungskraft“ auf. Unter Bezugnahme auf eine Reihe von Autoren erteilt er der Perspektive, dass die Führungskraft als Coach fungieren könne, eine deutliche Absage. Führungskräfte müssen und sollen ihre Mitarbeiter fördern, eine professionelle Beratung können sie aber aufgrund ihrer Rolle nicht leisten. Im zweiten Diskurs, der aus einem Vortrag auf dem großen Coachingkongress des DBVC und des ACC in Frankfurt resultiert, thematisiert *Ferdinand Buer* das Verhältnis zwischen Coaching, Supervision und Organisationsberatung. Auf dem Hintergrund von soziologischen Professionalisierungskonzepten behauptet er, dass eine Abgrenzung dieser Formate nur dann gelingen kann, wenn die Beteiligten und Betroffenen in einen Dialog eintreten.

Astrid Schreyögg, Berlin

Literatur

- Böning, U., Fritschle, B. (2005): Coaching fürs Business. Bonn: ManagerSeminare Verlag.
- De Dreu, C., Van de Vliert, E. (1997): Using Conflict in Organizations. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications.
- Dullabaum, N.L. (1998): Mediation. Das ABC. Weinheim, Basel, Berlin: Beltz.
- Fisher, R., Ury, W., Patton, B. (1998): Das Harvard-Konzept. Sachgerecht verhandeln – erfolgreich verhandeln (17. Aufl.). Frankfurt/M., New York: Campus.
- Fietkau, H.-J. (2001): Psychologie der Mediation. Lernchancen, Gruppenprozesse und Überwindung von Denkblockaden in Umweltkonflikten (2.Aufl.). Berlin: Edition Sigma.
- Glasl, F. (1994): Konfliktmanagement. Ein Handbuch zur Diagnose und Behandlung von Konflikten für Organisationen und Berater. (4. Aufl.). Bern, Stuttgart: Haupt.
- Redlich, A. (1997): Konflikt-Moderation. Hamburg: Windmühle.
- Schreyögg, A. (2002): Konfliktcoaching. Anleitung für den Coach. Frankfurt/M., New York: Campus.
- Simon, F.B. (2004): Tödliche Konflikte. Zur Selbstorganisation privater und öffentlicher Kriege. 2. Aufl. Heidelberg: Carl-Auer.