

Christian Hochmuth

Kontroversen – Kinder – Koalitionen

Eine Tagung zum fünfjährigen Bestehen des Instituts für Konfliktmanagement an der Europa-Universität Viadrina nimmt den gegenwärtigen Stand des Feldes Konfliktmanagement in den Blick

Das Institut für Konfliktmanagement der Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder) veranstaltete am 23. Oktober 2013 eine Jubiläumstagung aus Anlass seines fünfjährigen Bestehens. Ausgewählte Akteure aus Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen gaben Einblicke in ihre jeweiligen Berufs- und Praxisfelder und Vertreter des Instituts stellten aktuelle Forschungs- und Praxisprojekte vor. In der Podiumsdiskussion mit der ehemaligen Bundesjustizministerin Brigitte Zypries, dem Direktor des Kriminologischen Forschungsinstituts Niedersachsen, Prof. Dr. Christian Pfeiffer, und der Ombudsfrau der Deutschen Bahn AG, Birgit Gantz-Rathmann, wurde nach dem Sinn der Kontroverse und ihrer Relevanz für gesellschaftliche Entwicklungsprozesse gefragt.



Juristen lieben Streit und die pointierte Austragung von Konflikten, so hob Prof. Dr. Matthias Pechstein, der Dekan der Juristischen Fakultät der Viadrina, in seinem Grußwort hervor. Deshalb habe er anfänglich das Anliegen des Instituts, interessenorientierte und außergerichtliche Konfliktbearbeitung wissenschaftlich zu untersuchen und weiterzuentwickeln, einer kritischen Prüfung unterzogen. Doch nach den Jahren des Wirkens des Instituts begrüße und unterstütze er dessen Arbeit an der Viadrina ausdrücklich.

Das Institut konnte sich, wie der Präsident der Viadrina Dr. Gunter Pleuger unterstrich, dank der handlungsorientierten Handschrift seiner Forschungsvorhaben auf vielen gesellschaftlichen Feldern fest etablieren. Dabei sei vor allem die Bandbreite der Kooperationspartner bemerkenswert, die von internationalen Akteuren wie der UN oder dem European External Action Service der EU über Wirtschaftsunternehmen wie Bombardier und PricewaterhouseCoopers bis hin zu Verwaltungs- und Wissenschaftsakteuren wie dem Auswärtigen Amt, dem Justizministerium Niedersachsen oder dem Leibniz-Zentrum für Agrarlandschaftsforschung reiche. Christian Zens, der Kanzler der Europa-Universität, betonte, wie wichtig gerade die gewachsenen Kooperationsverhältnisse mit regionalen

und überregionalen Wirtschaftsunternehmen für das Profil und die gesellschaftliche Verankerung der Viadrina seien.

Auf der Jubiläumstagung wurden ganz unterschiedliche Phasen und Akteure des Konfliktmanagements beleuchtet: Die Frühphase der Konfliktprävention nahm der Kriminologe Prof. Dr. Christian



Pfeiffer in seinem Vortrag in den Blick. Einschlägige Studien belegten den kausalen Zusammenhang zwischen gewaltfreier und zugewandter Erziehung einerseits und hoher Konfliktkompetenz im Jugend- und Erwachsenenalter andererseits. Diese hohe Konfliktkompetenz führte allgemein zu einer positiven Entwicklung der Individuen und der Gesellschaft. Der Staat könne und müsse diese Entwicklung unterstützen, indem er die Züchtigung von Kindern unter Strafe stelle und konsequent sanktioniere. Mediationskultur, so hob Pfeiffer hervor, entstehe in den Familien. Auch die SPD-Bundestagsabgeordnete

Brigitte Zypries setzte an einem ähnlich frühen Punkt der Konfliktprävention an. Sie betonte, die Herausbildung eines positiven Selbstbewusstseins in der Kindheit sei eine zentrale Voraussetzung dafür, dass Individuen eigenständig ihre Interessen erklären könnten – eine erste Bedingung dafür, zufriedenstellende Lösungen in komplexen Entscheidungssituationen und Lebenslagen zu erzielen.

Doch wie können sich Unternehmen und öffentliche Einrichtungen verhalten, wenn konfliktpräventive Maßnahmen nicht greifen und es zu eskalierten Konflikten in ihren Einflussbereichen kommt? Dr. Ulrich Hagel von Bombardier und Dr. Michael Hammes von PricewaterhouseCoopers stellten verschiedene Ansätze und Forschungsergebnisse zur Praxis des Konfliktmanagements in Unternehmen in Deutschland vor und illustrierten damit nicht zuletzt den Professionalisierungsschub, den Konfliktmanagement in der Wirtschaft in den vergangenen Jahren erfahren hat.



Dabei zeigte ein Vergleich mit dem Konfliktmanagement-Programm im Auswärtigen Amt, das dessen Repräsentantin Christina Beinhoff vorstellte, dass viele Herausforderungen und Fragestellungen ähnlich gelagert sind. Trotz des ‚Vorsprungs‘ zahlreicher Wirtschaftsunternehmen bei der Etablierung von Konfliktmanagement-Systemen und trotz der unterschiedlichen Organisationskulturen, Leitideen und Hauptziele sei der Erfahrungsaustausch in beide Richtungen weiterführend. Dr. Christian Hochmuth vom Institut für Konfliktmanagement richtete seinen Fokus auf die strukturellen Besonderheiten von Konflikten in öffentlichen Organisationen am Beispiel von Hochschulen. Ein sehr hoher Anteil der auftretenden Konflikte könne etwa auf die dezentrale Organisation von Hochschulen oder die besondere Sozialisierung von Wissenschaftlern zurückgeführt werden. Deshalb müsse das Konfliktmanagement-System, das für die Europa-Universität Viadrina derzeit vom Institut konzipiert wird, gerade diese strukturellen Spezifika berücksichtigen, um Aussicht auf Erfolg zu haben.

Einen breiten Zugriff auf gesellschaftliche Konfliktbearbeitung stellte der evangelische Pfarrer Jörg



Machel aus Berlin-Kreuzberg vor. In einer Projektgruppe mit weiteren Mediatoren und wissenschaftlich begleitet vom Institut für Konfliktmanagement entwickelt er die Grundlagen für eine Konfliktaulaufstelle in seiner Gemeinde, in der Menschen – unabhängig von ihrer religiösen Prägung – im Konflikt unterstützt und beraten werden sollen.

Der Rolle von Mediatoren in Konfliktsituationen widmeten sich die Beiträge von Dr. Anne Isabel Kraus (Institut für Konfliktmanagement) und Peter Röthemeyer (Justizministerium Niedersachsen). Kraus hob hervor, dass Konflikte oftmals auf wiederstreitende Wertvorstellungen und Dilemmata zurückgeführt werden können. In ihrem Forschungsprojekt, das Teil eines größeren interdisziplinären Forschungsvorhabens am ‚Viadrina Center B/Orders in Motion‘ der Europa-Universität ist, untersucht Kraus, inwieweit Mediatoren, die in internationalen Konflikten vermitteln, vor dilemmatischen Entscheidungssituationen stehen und wie ihr Umgang damit erforscht und optimiert werden kann. Damit diese Akteure angesichts solcher Dilemmasituationen gute Entscheidungen treffen können, sollten sie die Grenzen ihrer Rolle bewusst klären und zugleich ein professionelles Grenzmanagement für ihr Handeln entwickeln. Auch Peter Röthemeyer vom Justizministerium Niedersachsen nahm die Rolle von Mediatoren in den Blick. Er fragte vor allem nach den Auswirkungen des 2012 erlassenen ‚Gesetzes zur Förderung der Mediation und anderer Verfahren der außergerichtlichen Konfliktbeilegung‘ und kam zu dem Schluss, dass nach bisherigem Ermessen das Gesetz nur sehr eingeschränkt zur Förderung beigetragen habe. Kritisch zu hinterfragen sei zudem, ob freiberufliche Mediatoren, die ihre eigenen wirtschaftlichen Anliegen im Blick behalten müssten, bei der Beratung zur Verfahrenswahl die Interessen der Konfliktparteien optimal berücksichtigten. Vor allem die Rolle der beratenden Anwaltschaft sei an diesen Stellen problematisch. Canan Gündüz (mediatEUr Brüssel) konzentrierte sich in ihrem Beitrag wiederum auf internationale Konflikte und untersuchte die Rolle der EU in Friedensmediationen. Sie konnte aufzeigen, dass die Akteure, die in diesem Feld aktiv sind, bereits zahlreiche Professionalisierungsschritte zurücklegen konnten, wenngleich auch hier zentrale Maßnahmen noch ausstünden. Zugleich zeichne sich ab, dass sich lokale und regionale Akteure zunehmend gegenüber zu weitreichenden Formen der internationalen Einmischung emanzipierten, was die Bemühungen der EU vor weitere Herausforderungen stelle.



Streit als konstituierendes Merkmal der Demokratie anzuerkennen, war Tenor der Podiumsdiskussion mit Brigitte Zypries, Birgit Gantz-Rathmann und Prof. Dr. Christian Pfeiffer, die von Prof. Dr. Lars Kirchhoff (Institut für Konfliktmanagement) moderiert wurde. Streit dürfe deshalb nicht vermieden, sondern müsse bewusst geführt und ausgehalten werden. Eine politische Agenda als alternativlos zu erklären, führe in letzter Konsequenz dazu, dass das gesellschaftliche Ringen um die beste Lösung für komplexe Probleme ausbleibe und der gesellschaftliche Diskurs geschwächt werde. Inwieweit externe Moderatoren politische Aushandlungsprozesse wie beispielsweise Koalitionsverhandlungen optimieren können, bleibt allerdings noch dem Praxistest vorbehalten: In den Verhandlungen zur Bildung der Großen Koalition kamen sie, wie Brigitte Zypries als Teilnehmerin zahlreicher Verhandlungsrunden berichtete, noch nicht zum Einsatz.

Die gesellschaftliche Verankerung des Themas Konfliktmanagement bleibt anspruchsvoll.