

Englischer Text: (Quelle: <http://www.wcfia.harvard.edu/node/834>)

Kelman, H.C. Experiences from 30 years of action research on the Israeli-Palestinian conflict. In K. P. Spillmann & A. Wenger (Eds.), *Zeitgeschichtliche Hintergründe aktueller Konflikte VII: Zürcher Beiträge zur Sicherheitspolitik und Konfliktforschung*, No. 54 (1999): 173-197. http://www.wcfia.harvard.edu/sites/default/files/hck_30_years.pdf

Interaktive Problemlösung (1) - Ein sozialpsychologischer Ansatz zur Lösung von Konflikten am Beispiel Nahost

Von Herbert C. Kelman

1 Ein persönliches Vorwort

Meine Familie war jüdischer Herkunft, und meine Eltern waren um die Zeit des Ersten Weltkrieges von Osteuropa nach Wien gekommen. Zur Zeit des Anschlusses Österreichs an Nazi-Deutschland im Jahre 1938 war ich elf Jahre alt. Von da an erlebte ich ein Jahr lang die Herrschaft der Nationalsozialisten. Im Sommer 1938 wurden wir aus jener Gemeindebauwohnung zwangsausgesiedelt, die mein Vater zuvor als österreichischer Kriegsveteran zugeteilt bekommen hatte. Zusammen mit anderen Familien mussten wir in die Leopoldstadt, den zweiten Wiener Gemeindebezirk, ziehen, wo viele Juden lebten, die meisten von ihnen ebenfalls osteuropäischer Herkunft. Es ist dies die Wiener Umgebung, in der auch Friedrich GLASL aufgewachsen ist. Von hier aus konnte ich den Pogrom an der jüdischen Bevölkerung, der in der berühmten Kristallnacht von November 1938 stattfand, mit all seinen Grausamkeiten beobachten: die Sprengung der Synagoge in unserer unmittelbaren Nachbarschaft, die Zwangsschließungen jüdischer Geschäfte, die Zerstörung jüdischen Eigentums, die Misshandlungen und willkürlichen Festnahmen jüdischer Mitbürger, die dann in Konzentrationslager verschleppt wurden. Nach der Kristallnacht war uns klar, dass wir das Land verlassen mussten.

Das Geschäft meines Vaters war geschlossen worden, wir standen ohne Einkommen da. Die ganze Familie war dem Risiko willkürlicher Gewalt ausgesetzt. Meine Schwester und ich waren auf dem Schulweg zu unserer jüdischen Schule nicht mehr sicher, mein Vater stand kurz davor, ins Konzentrationslager verschickt zu werden. Im Frühjahr 1939 gelang uns die Flucht nach Belgien. In Antwerpen lebten wir ein Jahr als Flüchtlinge mit der Unterstützung der jüdischen Gemeinde, bis wir im März 1940 endlich die US-Visa erhielten, um die wir bereits zwei Jahre zuvor angesucht hatten. Wir gingen nach New York - nur wenige Wochen nach unserer Abreise marschierten die Nazis auch in Belgien ein.

Kurz nach dem Anschluss hatte ich begonnen, mich in Wien in der zionistischen Bewegung zu engagieren. Dieses Engagement setzte sich auch während unserer Zeit in Antwerpen und in den ersten Jahren in New York fort. Ich beschäftigte mich intensiv mit jüdischer Kultur und Geschichte wie auch mit dem Studium der hebräischen Sprache und Literatur. Bis zu meinem zwanzigsten Lebensjahr sah ich es als selbstverständlich an, später einen Beruf innerhalb der (208) jüdischen Gemeinschaft auszuüben, als Rabbi, Lehrer, Journalist, Gemeindearbeiter oder eine Mischung aus all dem.

Es kam doch anders. Im Jahre 1947 schrieb ich mich an der Universität Yale im Fach Sozialpsychologie ein. Inzwischen war ich Aktivist der Friedens- und Bürgerrechtsbewegung geworden, die in den unmittelbaren Nachkriegsjahren in den USA entstanden war. Die Sozialpsychologie erschien mir geeignet, auf die mir so wichtigen Fragen der sozialen Gerechtigkeit, des Friedens und des Gesellschaftswandels die adäquaten Antworten zu liefern. Darüber hinaus war für mich die Kombination aus gesellschaftlichem Aktivismus und akademischer Gelehrsamkeit damals von besonderem Reiz - und ist es bis heute.

Mein soziales Engagement blieb auch über meine Promotion im Jahre 1951 hinaus bestehen. Ich beteiligte mich am *Congress of Racial Equality (CORE)*, der Pionierarbeit im Einsatz gewaltfreier Methoden im Kampf gegen Rassentrennung leistete, und war Mitbegründer eines CORE-Zweigs in Baltimore sowie einer von dessen gewählten nationalen Vertreter. Während des Korea-Krieges entging ich wegen Kriegsdienstverweigerung nur knapp einer Verhaftung, und als überzeugter Vietnam-Kriegsgegner war ich einer der Organisatoren des weltweit wohl

ersten Teach-in an der Universität von Michigan. Außerdem verweigerte ich die Zahlung der Telefonsteuer, die als Kriegssteuer vorgesehen war.

Trotz meiner gründlichen akademischen Sozialisierung blieb ich durch mein gesellschaftliches Engagement und meinen Aktivismus stets jenen Anliegen treu, die mich ursprünglich zur Sozialpsychologie geführt hatten. So beteiligte ich mich auch an den ersten Institutsgründungen der Friedensforschung der fünfziger Jahre. Ich war Mitinitiator des *Research Exchange on the Prevention of War*, der meines Wissens ersten Einrichtung, die sich für die Verbreitung der Friedensforschung einsetzte, und begründete mit Kollegen die erste einschlägige Fachzeitschrift, das *Journal of Conflict Resolution*, das heute bereits im einundfünfzigsten Jahr erscheint.

Ein Großteil meiner publizierten Arbeiten der fünfziger und sechziger Jahre beschäftigte sich mit der Frage, wie sozialpsychologische Begriffe und Methoden zu einer umfassenden Theorie internationaler Beziehungen beitragen können, bzw. wie sozialpsychologische Analyse in diesem Feld ansetzen kann. Ein Ergebnis dieser Bemühungen war die Herausgabe des interdisziplinären Bandes *International Behavior: A Social-Psychological Analysis* (KELMAN 1965). Einige meiner Forschungsarbeiten dieser Jahre beschäftigten sich mit zwischenstaatlichem Bildungs- und Kulturaustausch, mit Nationalismus und nationaler Identität sowie politischer Partizipation. In den frühen siebziger Jahren leitete ich mit V. Lee HAMILTON eine nationale Umfrage in den USA, die die öffentlichen Reaktionen auf das My-Lai-Massaker in Vietnam und die darauffolgende Verurteilung von Lt. William Calley untersuchte. Diese Studie sowie die daraus folgenden (209) Arbeiten wurden später in dem Band *Crimes of Obedience: Toward a Social Psychology of Authority and Responsibility* (KELMAN, HAMILTON 1989) veröffentlicht.

All diese Forschungen waren wichtig für die Arbeit, die hier vorgestellt werden soll. Am meisten dazu inspiriert hat mich jedoch mein erstes Treffen mit John BURTON im Sommer 1966. BURTON war hoher Diplomat im australischen Außenministerium gewesen, bevor er die Universitätslaufbahn einschlug. Er lehrte Internationale Beziehungen am University College in London, wo er auch das *Centre for Analysis of Conflict* gründete. In der Zeit unseres ersten Treffens forschte er gerade zu Formen inoffizieller Diplomatie, für die er anfänglich den Begriff der **kontrollierten Kommunikation** (BURTON 1969) einführte.

BURTONS Methode bestand darin, hochrangige Vertreter von Konfliktparteien außerhalb ihrer offiziellen Funktionen zu einer privaten akademischen Diskussion zusammenzubringen und unter Leitung einer Drittpartei, bestehend aus Sozialwissenschaftlern, den Konflikt gemeinsam zu analysieren.

Sofort war ich begeistert von der Methode - sah ich doch darin die Gelegenheit, all meine bisherigen theoretischen Überlegungen zur sozialpsychologischen Dimension internationaler Beziehungen praktisch umsetzen zu können. Als BURTON mich im November 1966 dazu einlud, als Angehöriger der Drittpartei zu einem Workshop über den Zypern-Konflikt zu kommen, sagte ich sofort zu.

Einige Monate später, unter dem Eindruck des Sechstagekriegs vom Juni 1967, dachte ich erstmals daran, BURTONS Methode auf den Nahost-Konflikt anzuwenden. Zusammen mit BURTON prüfte ich die Möglichkeiten, musste mein Vorhaben aber wegen nicht ausreichender Kontakte wieder fallen lassen.

Meine Gedanken waren weiterhin bei BURTONS Methode. Ich diskutierte darüber, hielt mich über den Zypern-Konflikt auf dem Laufenden und sondierte die Idee eines Workshops zum Nahost-Konflikt mit Kollegen aus der Region. In dieser Zeit erschien auch mein erster Artikel zum Thema (KELMAN 1972). Als mein junger Kollege Stephen COHEN, mit dem ich im Jahre 1971 in Harvard ein Seminar über sozialpsychologische Methoden in internationalen Beziehungen hielt, das Manuskript dieses Artikels zu lesen bekam, schlug er einen Pilot-Workshop im Rahmen des Seminars vor. Dabei sollten die Studenten übungshalber als Drittparteien-Angehörige fungieren (siehe COHEN et al. 1977). Dieser Workshop sollte der erste einer langen Reihe von Nahost-Workshops werden, die ich über die Jahre geleitet habe.

Der Jom-Kippur-Krieg im Oktober 1973 schließlich brachte das Thema Konfliktlösung im Nahen Osten endgültig auf den obersten Platz meiner persönlichen Arbeitsagenda - und hier steht es, mit geringen Abstrichen, bis heute. **210**

2 Interaktive Problemlösung

Ausgehend von der Pionierarbeit John BURTONs (1969, 1979, 1984) und von meinen vorangehend beschriebenen Aktivitäten in den frühen siebziger Jahren, habe ich mit meinen Kollegen das entwickelt und angewandt, was ich schließlich als **interaktive Problemlösung** (KELMAN 1986, 1998a, 2002) bezeichnet habe.

Damit ist ein nicht offizieller, akademischer, auf Drittparteien basierender Ansatz zur Lösung internationaler und zwischengemeinschaftlicher Konflikte gemeint, der sich auf sozialpsychologischen Prinzipien gründet.

Der Ansatz der interaktiven Problemlösung wird vor allem in entsprechenden Workshops angewandt. Meine Studenten und Mitarbeiter haben ihn in verschiedenen Varianten in vielen anhaltenden Konflikten zwischen Identitätsgruppen auf der ganzen Welt eingesetzt. Meine größten, wenn auch nicht ausschließlichen Bemühungen in dieser Richtung galten dem Nahost-Konflikt (KELMAN 1979, 1995, 1997, 1998b, 2005a).

Der interaktive Problemlösungsansatz geht von einer Reihe sozialpsychologischer Annahmen über den Charakter internationaler Konflikte und deren Lösung aus. Diese Annahmen drücken sich in Struktur, Prozess und Inhalt eines interaktiven Problemlösungs-Workshops aus. Der augenscheinlich sozialpsychologische Charakter des Ansatzes besteht in dem erklärten Ziel, Veränderung in Individuen durch Face-to-face-Interaktion in kleinen Gruppen zu erzielen, um diese anschließend auf breitere soziale Zusammenhänge übertragen zu können, nämlich auf die jeweilige nationale Politik und die politische Kultur, die die Konfliktkonstellation aufrechterhalten.

Mit anderen Worten:

Der Mikroprozess der Konfliktlösung, der sich in interaktiven Problemlösungs-Workshops vollzieht, soll Veränderungen im Makroprozess hervorrufen, inklusive der offiziellen Friedensverhandlungen und des Friedensprozesses als Ganzen.

Der Mikroprozess steht dabei in zweierlei Hinsicht in Beziehung zum Makroprozess.

Erstens gibt er Inputs in den Makroprozess, wobei die Herausforderung dabei darin besteht, die passenden Anknüpfungspunkte für diese Inputs auszumachen. Damit sind jene Punkte im Makroprozess gemeint, an denen Beiträge aus interaktiven Problemlösungs-Workshops und aus sozialpsychologisch basierten Analysen besonders hilfreich sind.

Zweitens kann der Mikroprozess als eine Metapher dafür dienen, was auf der Makroebene passieren muss, um den Konflikt zu lösen. Ich möchte im Folgenden kurz über interaktive Problemlösung als eine Metapher für den Makroprozess sprechen, bevor ich zum eigentlichen Thema des Aufsatzes komme, nämlich zu einer Beschreibung des Mikroprozesses bei interaktiven Problemlösungs-Workshops und dessen mögliche Auswirkungen auf den Makroprozess.

Die drei Bestandteile des Begriffs interaktive Problemlösung, also die Begriffe **Problem**, **Lösung** und **interaktiv**, weisen bereits darauf hin, was auf der Makro-(**211**) Ebene im Rahmen einer Konfliktlösung stattfinden muss:

Erstens sollte der Konflikt als **Problem** behandelt werden, das beide Konfliktparteien betrifft, d.h. als ein Problem im Verhältnis der Parteien zueinander, das so akut ist, dass jede Partei die Bedürfnisse und Interessen der anderen bedroht, um ihre eigenen Bedürfnisse und Interessen zu befriedigen.

Zweitens muss der Prozess der Konfliktbearbeitung eine **Lösung** dieses Problems zum Ziel haben. Dafür ist es notwendig, sich den Konfliktgründen zuzuwenden, d.h. den unerfüllten und bedrohten Bedürfnissen beider Parteien, wie etwa dem Bedürfnis nach Sicherheit, Identität, Selbstverwaltung, Gerechtigkeit und Anerkennung. Darüber hinaus sollte die Lösung darin bestehen, eine Transformation des Verhältnisses der Konfliktparteien hervorzurufen.

Der Begriff **interaktiv** impliziert schließlich, dass das Problem, das sich in dem Konflikt ausdrückt, am besten durch direkte Interaktion gelöst werden kann; eine Interaktion, in der beide Parteien die Gelegenheit haben, ihre unterschiedlichen Perspektiven auszutauschen, und schließlich lernen, wie man einander beeinflussen kann, indem man auf die Bedürfnisse und Befürchtungen des Gegenübers eingeht.

Diese Betrachtung des Makroprozesses der Konfliktlösung deutet auf die Hauptbestandteile eines Prozesses hin, der im größeren System irgendwo stattfinden muss:

(1) **Erkennen und Analysieren des Problems.** Die Parteien müssen erkennen, wie sich die Grundbedürfnisse und Ängste aus der jeweiligen Innensicht des Gegenübers darstellen. Sie müssen auch für die Dynamik des Konflikts sensibilisiert werden und analysieren, welche Interaktionsmuster für die Aufrechterhaltung und Eskalation des Konflikts verantwortlich sind.

(2) **Gemeinsame Ideenentwicklung zur Konfliktlösung.** Die Parteien sollten Lösungsoptionen diskutieren, kreative Ideen der Konfliktlösung entwickeln und lernen, Streitfragen so abzustecken, dass sie Verhandlungen und schließlich einer Lösung des Konflikts entgegenkommen. Diese Art der «Vorverhandlung» in jeder Phase der Konfliktlösung garantiert ein Maximum an Effektivität für die nachfolgenden formalen Verhandlungen. Die Art und Weise, wie einzelne Streitfragen neu abgesteckt werden, ist sowohl für die Fähigkeit der Parteien, ein späteres Verhandlungsergebnis zu erzielen, als auch für die Dauerhaftigkeit des Abkommens entscheidend.

(3) **Die andere Seite beeinflussen.** Im Ausüben von gegenseitigem Einfluss müssen die Parteien den alleinigen Gebrauch von Drohung und Gewaltanwendung durch positive Anreize ersetzen, z.B. durch die gegenseitige Versicherung, dass Verhandlungen nicht gefährlich sind und dass das Bemühen um gegenseitiges Verstehen bei späteren Verhandlungen von Nutzen sein kann. Zu diesem Zweck müssen die Parteien lernen, die andere Seite zu beeinflussen, indem sie auf deren Ängste und Bedürfnisse eingehen. Das ist **(212)** eine wesentliche Bedingung für eine nachhaltige Änderung ihrer Beziehung zueinander.

(4) **Ein lösungsunterstützendes politisches Klima schaffen.** Konfliktlösungen auf der Makroebene brauchen ein günstiges und unterstützendes Milieu für Verhandlungen: Dazu gehört die Überzeugung, dass das Gegenüber auch wirklich an einer friedlichen Lösung interessiert ist. Dazu gehört auch das Vertrauen der Konfliktparteien, dass trotz schwieriger Verhandlungen eine zufriedenstellende Lösung für beide Seiten prinzipiell erzielt werden kann. Dieses Vertrauen erzeugt eine positive selbst erfüllende Prophezeiung und wirkt einer negativen selbst erfüllenden Prophezeiung entgegen, die für langwierige Konflikte sehr charakteristisch ist.

Meiner Meinung nach müssen diese vier oben beschriebenen Prozessbestandteile irgendwo in einem größeren Zusammenhang stattfinden, wenn eine Konfliktlösung erzielt werden soll. Keineswegs immer und gleichermaßen, aber früher oder später müssen die Parteien sich um eine Problemanalyse bemühen, müssen sie gemeinsam Lösungsansätze diskutieren, die andere Seite durch positive Anreizgebung beeinflussen und ein günstiges politisches Milieu erzeugen. Die interaktiven Problemlösungs-Workshops und vergleichbare Ansätze versuchen, Gelegenheiten für diese Prozessbestandteile zu schaffen. Sie stellen einen Mikroprozess dar, der geeignet ist, diese Bestandteile in den Makroprozess einzufügen. Man kann interaktive Problemlösungs-Workshops durchaus im buchstäblichen Sinne des Begriffs als Workshops verstehen, etwa wie ein Holz- oder Kunsthandwerks-Workshop! Dafür braucht man einen speziell ausgestatteten Raum, in dem die Teilnehmer sich in einen Prozess des Ausprobierens, der Beobachtung und der Analyse begeben können und in dem sie letztlich auch Werkstücke herstellen. Diese Werkstücke nehmen im Falle unserer Workshops die Form von frischen Ideen und neuen Einsichten an, die in die politische Debatte und in den Entscheidungsprozess innerhalb der beiden Gesellschaften eingebracht werden können.

Interaktive Problemlösungs-Workshops sind allerdings keine Verhandlungssitzungen. Sie sollen Verhandlungen in keiner Weise ersetzen oder umgehen, denn Verhandlungen können nur von offiziellen Vertretern mit Mandat geführt werden, die befugt sind, verbindliche Vereinbarungen zu treffen. Workshops hingegen sind per definitionem nicht offiziell und haben unverbindlichen

Charakter. Doch genau darin liegt ihre Stärke: Sie schaffen Gelegenheit, Konfliktursachen dialogisch abzutasten, was gerade im Kontext offizieller Verhandlungen meist sehr schwierig ist. Obwohl interaktive Problemlösungs-Workshops gerade keine Verhandlungen sind, sind sie dennoch integraler Bestandteil des größeren, übergeordneten Verhandlungsprozesses in allen seinen Stadien. In der Vorver- **(213)** handlungsphase helfen sie zunächst, dass die Konfliktparteien überhaupt an den Verhandlungstisch kommen. Ebenso laufen interaktive Problemlösungs-Workshops parallel zu Verhandlungen, indem sie etwa noch nicht diskutierte Streitpunkte so aufbereiten, dass sie erfolgreiche Verhandlungen begünstigen. Die Workshops sind auch ein wichtiges Instrument in den unvermeidlichen Phasen von Verhandlungsrückschlägen, Pattsituationen und bei Verhandlungsabbruch, indem sie helfen, verlorenes Vertrauen wieder aufzubauen und den Sinn für die Möglichkeit einer Lösung wieder zu beleben. Darüber hinaus können interaktive Problemlösungs-Workshops dazu beitragen, Implementierungsprobleme in der Nachverhandlungsphase zu lösen und in der Zeit nach Beilegung des Konflikts Friedensbildung und Aussöhnung zu betreiben.

2.1 Interaktive Problemlösungs-Workshops zum Nahost-Konflikt

Die interaktiven Problemlösungs-Workshops zum Nahost-Konflikt gehörten bis ins Jahr 1991 der Vorverhandlungsphase an. Darüber hinaus waren sie bis 1990 einmalige, in sich geschlossene Veranstaltungen, die gewöhnlich aus einer Vorbereitungssitzung (vier bis fünf Stunden) für jede Partei und einer gemeinsamen Sitzung (über zweieinhalb Tage) bestanden. Manche der Teilnehmer nahmen an mehreren Veranstaltungen teil, jede Gruppe als Ganze traf sich jedoch nur zu einem Workshop. Erst im Jahre 1990 organisierte ich zusammen mit Nadim ROUHANA die erste fortlaufende Workshop-Reihe für eine Gruppe einflussreicher Israelis und Palästinenser, die sich über einen Zeitraum von drei Jahren regelmäßig trafen (ROUHANA & KELMAN 1994).

Um zu zeigen, was in diesen Workshops typischerweise passiert, werde ich kurz eine Sitzung eines einmalig veranstalteten Workshops zwischen Israelis und Palästinensern beschreiben. Es versteht sich von selbst, dass wesentliche Unterschiede zwischen Einzel-Workshops und Workshop-Reihen bestehen. Außerdem gibt es auch innerhalb der Gruppe der Einzel-Workshops große Unterschiede, die je nach Teilnehmerzahl, genauem Grund der Veranstaltung, Veranstaltungsort usw. stark variieren. Trotz dieser Unterschiede lassen sich auch hier Prinzipien isolieren, die auf sämtliche Workshops zutreffen und die für eine Beschreibung eines idealtypischen einmaligen Workshops herangezogen werden können.

Die Workshop-Teilnehmer sind normalerweise politisch engagierte und in vielen Fällen politisch einflussreiche Mitglieder ihrer Gesellschaften. Von einigen Ausnahmen abgesehen, sind sie jedoch keine momentan verantwortlichen Spitzenpolitiker, sondern Parlamentarier, führende Mitglieder politischer Parteien und Bewegungen, ehemalige Militärs und Regierungsvertreter sowie Journalisten oder Buchautoren. Viele von ihnen sind Akademiker, die wichtige Analytiker für ihre Gesellschaft sind und oft für Zeitungen schreiben und im Radio und Fernsehen auftreten. Einige der Akademiker haben auch in politischen **(214)** Beratungsfunktionen oder als Diplomaten gearbeitet und werden das aller Wahrscheinlichkeit nach auch künftig wieder tun. Idealerweise wählten wir für unsere Workshops solche Teilnehmer aus, die dem jeweiligen Mainstream ihrer Gesellschaften angehören und möglichst im Zentrum des jeweiligen politischen Spektrums stehen. Wesentlich ist jedenfalls ihr Interesse, Möglichkeiten einer Konfliktbeilegung zu sondieren und mit Angehörigen der Gegenpartei auf gleicher Augenhöhe zusammenzukommen.

Die Anzahl der Teilnehmer schwankte von Workshop zu Workshop, umfasste aber gewöhnlich drei bis sechs Vertreter auf jeder Seite, dazu kamen zwei bis vier Vertreter der Drittpartei. Ausnahmsweise haben wir auch Sitzungen zwischen nur zwei hochrangigen Vertretern beider Seiten organisiert, die einen besonders intimen Gesprächsrahmen bevorzugten. Bei diesen Sitzungen fiel dann zwar die Beobachtung der jeweiligen gruppeninternen Dynamiken weg, dafür bestand ein besonderer Wert darin, ein vertrauliches Treffen zwischen zwei hochrangigen Vertretern ermöglicht zu haben.

Im Rahmen meines Universitätsseminars zum Thema *International Conflict: Social-Psychological Approaches* veranstalteten wir im Laufe der Jahre eine Serie von Workshops (insgesamt 15 Veranstaltungen), bei denen die Anzahl der Drittparteien-Angehörigen viel größer war als im

Normalfall. Bei diesen Veranstaltungen waren die Studenten so als Drittpartei eingebunden, dass einerseits die Integrität des Prozesses gewährleistet blieb, andererseits die Studenten Erfahrungen aus erster Hand mit dem Ansatz machen konnten.

Das akademische Setting der Workshops ist ein wichtiger Bestandteil unseres Ansatzes. Es bringt den Vorteil eines privaten, nicht offiziellen und unverbindlichen Kontextes, mit spezifischen Normen für eine Interaktion, die sich von den Normen einer normalen Interaktion zwischen Konfliktpartnern deutlich abheben: Durch die «rein akademische», unverbindliche Diskussionsatmosphäre etwa fühlen sich die Teilnehmer in ihrer Debatte sicherer und freier. Die Tatsache, dass die Drittpartei den Veranstaltungsort stellt, verleiht wiederum ihr die Autorität, Einfluss auf den Diskussionsverlauf zu nehmen.

Die Drittpartei spielt in unserem Ansatz eine rein unterstützende Rolle. Weder sind wir diejenigen, die Lösungen vorschlagen, noch mischen wir uns inhaltlich in die Diskussion ein. Wir geben weder Ratschläge oder ergreifen Partei, noch bewerten wir die erarbeiteten Ideen oder spielen Schiedsrichter im Zusammenhang mit der unterschiedlichen Auslegung von Geschichte und internationalem Recht. Unsere Aufgabe besteht darin, Bedingungen für eine Interaktion zu schaffen, in der Ideen für Lösungsansätze entstehen können. Wir wählen die Teilnehmer aus, instruieren sie, legen die Grundregeln fest und bestimmen die Tagesordnungspunkte. Zudem sind wir eine Quelle des Vertrauens für die Parteien, die sich per definitionem mit Misstrauen begegnen, und die Teilnehmer (215) können davon ausgehen, dass durch die Drittpartei ihre Interessen geschützt werden. Darüber hinaus moderiert die Drittpartei die Diskussion und interveniert in einer Reihe von Situationen. Sie bringt etwa inhaltliche Beobachtungen ein, die die Diskussion zusammenfassen, gewisse Dinge hervorheben, bei manchen Aspekten nachhaken oder auf Auffassungsähnlichkeiten und -unterschiede zwischen den Parteien hinweisen. Daneben leistet die Drittpartei eine Prozessbeobachtung, die verdeutlicht, wie etwa die Interaktion innerhalb einer Gruppe die Dynamik des Konflikts auf der Makroebene widerspiegelt usw. Schließlich bringt sich die Drittpartei durch gelegentliche theoretische Einwürfe ein, die für bestimmte Diskussionspunkte vielleicht hilfreich sind.

2.2 Die Grundregeln der interaktiven Problemlösungs-Workshops

(1) Die wichtigste Grundregel des interaktiven Problemlösungs-Workshops ist das **Prinzip der Vertraulichkeit**.

Dieses Prinzip bedeutet, dass alles, was innerhalb der Sitzungen gesagt wird, privat ist und außerhalb des Workshops von keinem der Teilnehmer inklusive der Drittpartei mit einer namentlichen Zuschreibung zitiert werden darf.

Um diese Grundregel zu unterstreichen, wird ein typischer interaktiver Problemlösungs-Workshop ohne Publikum, ohne Öffentlichkeit und ohne formale Aufzeichnungen abgehalten. Um die Vertraulichkeit zu gewährleisten, lassen wir keine externen Beobachter zu.

Die einzige Möglichkeit für unsere Studenten, einen Workshop zu beobachten, ist, Teil der Drittpartei zu sein und damit alle Regeln der Drittpartei anzuerkennen.

Wegen des Vertraulichkeitsprinzips zeichnen wir die Sitzungen auch nicht auf, sondern greifen bei der anschließenden Diskursanalyse nur auf unsere schriftlichen Aufzeichnungen zurück.

In der ersten Zeit unserer Nahost-Workshops war das Prinzip der Vertraulichkeit besonders wichtig für den Schutz der Teilnehmer. Denn bereits ein Treffen mit der anderen Seite setzte manche Personen oft der politischen, rechtlichen oder physischen Gefahr aus.

Daneben ist Vertraulichkeit besonders wichtig für den Schutz des Prozesses, den wir in Gang bringen wollen. Sie bringt die Teilnehmer dazu, so in Beziehung zueinander zu treten, dass ein Workshop unter optimalen Bedingungen stattfinden kann und folgende Grundregeln beachtet werden:

(2) **Fokus auf das Gegenüber.** Die Teilnehmer werden dazu angehalten, sich während des Workshops auf den Dialogpartner zu konzentrieren, statt selbst Aufzeichnungen zu machen oder sich von ihren Mitstreitern oder der Drittpartei ablenken zu lassen. Sie sollen einander zuhören, mit dem Ziel, die Perspektive des Gegenübers zu verstehen, und sie sollen sich ansprechen, mit dem Ziel, ihre Perspektive verständlich zu machen.

(3) **Analytische Diskussion.** Die Teilnehmer sollen mit einander in einen Diskurs treten, der eher analytisch als polemisch orientiert ist. Das befähigt **(216)** die Konfliktparteien dazu, ein Verständnis für die Bedürfnisse, Anliegen, Ängste, Prioritäten und Zwänge der anderen Seite zu entwickeln und die Dynamik des Konflikts zu begreifen, vor allem aber Einsicht darin zu gewinnen, wie konfliktgesteuerte Interaktion dazu tendiert, den Konflikt zu eskalieren und das Konfliktverhalten fortwährend zu wiederholen.

(4) **Problemlösungsmodus.** Die Teilnehmer werden gebeten, sich bei ihren Interaktionen einen kooperativen Problemlösungsmodus anzugewöhnen und den Konflikt als bei der Seiten Problem anzusehen, bei dessen Lösung es einer gemeinsamen Anstrengung bedarf. Damit verschwindet das in Konflikten so typische Gezerre, wer nun auf Basis welcher juristischen oder historischen Fakten Recht oder Unrecht hat.

Der Katalog der Grundregeln wird normalerweise noch ergänzt durch die folgenden Regeln:

(5) **Keine Erwartungen bezüglich eines Ergebnisses.** Anders als bei Verhandlungen bestehen in einem interaktiven Problemlösungs-Workshop keine Erwartungen, dass konkrete Ergebnisse erzielt werden. Wenn die Teilnehmer die Sitzung mit einem größeren Verständnis für die Perspektive des Gegenübers verlassen, mehr Klarheit über ihre eigenen Prioritäten gewonnen haben und zu einer besseren Einsicht in die Konfliktdynamik gelangt sind, hat der Workshop seinen Zweck voll erfüllt. Trotzdem gibt es gewisse Workshops, in denen die Teilnehmer entweder auf eigenen Wunsch hin oder wegen des Workshop-Designs auch an Dokumenten arbeiten. Eine Arbeitsgruppe, die ich mit Nadim ROUHANA zwischen 1994 und 1999 zusammen geleitet habe, war beispielsweise darauf ausgelegt, gemeinsam Konzeptpapiere zu Themen aus den Verhandlungen zum Endstatus zu erarbeiten (KELMAN 1998b).

(6) **Gleichberechtigung im Workshop.** Trotz erheblicher faktischer Asymmetrien zwischen den Konfliktparteien, die auch in den Diskussionen berücksichtigt werden müssen, sind die beiden Parteien innerhalb des Workshops unbedingt als gleich und gleichberechtigt zu behandeln. In diesem Sinne hat jede Seite das gleiche Recht darauf, dass ihre Bedürfnisse, Ängste, Anliegen in einer gegenseitig zufriedenstellenden Lösung Gehör finden.

(7) **Unterstützende Rolle der Drittpartei.** Dass sich die Drittpartei inhaltlich zurückhält und sich dafür einsetzt, die Bedingungen für eine offene Interaktion und Lösungssuche zu schaffen, ist am Ende des vorherigen Abschnitts beschrieben.

2.3 Das strukturierte Vorgehen in den Workshops

Eine der Aufgaben der Drittpartei ist es, wie oben bereits angemerkt, die Diskussionsagenda zu setzen.

In manchen Fällen ist der Workshop einem spezifischen Thema gewidmet, wie etwa bei einem Workshop im Jahre 2002 mit israelischen und palästinensischen Journalisten, in dem der Anteil der Medien an Eskalation und Deeskalation des Nahost-Konflikts thematisiert wurde.

In typischen Einzel-Workshops ist die Agenda inhaltlich jedoch relativ offen und unstrukturiert, zumindest was den Inhalt der Diskussion betrifft.

Die Art der Herangehensweise an diesen Inhalt sowie der Diskussionsverlauf sind hingegen besonders gut strukturiert, so dass die Diskussion entspr. den Grundregeln verlaufen kann. Nach einer Vorstellungsrunde wird ein Überblick über den Zweck und das Vorgehen bei der Diskussion gegeben. Es werden die Grundregeln der Diskussion besprochen, und die Teilnehmer haben die Gelegenheit, Fragen zu stellen.

Im Anschluss daran beginnen wir mit einer fünfteiligen Agenda.

1. Phase: Informationsaustausch

Die erste Diskussionssitzung ist dem **Informationsaustausch** zwischen beiden Seiten gewidmet. Dieser dient hauptsächlich dazu, das Eis zu brechen und einen diskussionsförderlichen Umgangston zu finden. Jede Seite ist dazu aufgefordert, über die jetzige Situation und Stimmung in ihrer eigenen Gesellschaft zu sprechen. Dabei sollen sie auch darüber sprechen, welche unterschiedlichen Meinungen und Lösungsvorschläge es über den Konflikt innerhalb ihrer Gesellschaften gibt. Und sie sollen auch mitteilen, welchen Standpunkt sie innerhalb dieses Meinungsspektrums vertreten. Dieser Austausch liefert einen gemeinsamen Grundstock an Informationen und gibt den Teilnehmern ein Beispiel, wie sie miteinander als gegenseitige Ressource statt nur als Gegner umgehen können.

2. Phase: Analyse der Bedürfnisse

Der Kern des Workshops beginnt mit einer **Analyse der Bedürfnisse**. Hier sollen beide Seiten über ihre wichtigsten Bedürfnisse und Ängste sprechen Bedürfnisse, die befriedigt sein, und Ängste, die aus der Welt geschafft werden müssen, wenn eine tragfähige Lösung des Konflikts gefunden werden soll. Die Teilnehmer werden dazu aufgefordert, aufmerksam zuzuhören, falls nötig nachzufragen, aber keine Debatten über das Gesagte zu beginnen. Der Zweck dieser zweiten Phase des Workshops ist es, die Grundanliegen der Gegenseite aus deren Perspektive verstehen zu lernen. Wir überprüfen anschließend den Grad an Empathie, indem wir jeweils eine Partei bitten, das von der anderen Partei Dargestellte im Plenum zusammenzufassen. Jede Seite hat die Möglichkeit, diese Zusammenfassung der anderen Seite gegebenenfalls zu korrigieren oder zu ergänzen. Sobald wir das Gefühl haben, dass die Perspektive der Gegenpartei jeweils angekommen ist, dass die Parteien, soweit das in diesem Stadium bereits möglich ist, die Bedürfnisse des anderen verstanden haben, beginnt die nächste (218) Phase der Agenda: gemeinsame Beratung über die Konfliktlösung. Die Reihenfolge der einzelnen Phasen der Agenda ist unbedingt zu beachten. Wir halten die Teilnehmer beispielsweise davon ab, Lösungsansätze zu präsentieren, bevor die Probleme klar definiert sind, und bitten die Teilnehmer, nur solche Lösungsansätze anzubieten, die in direkter Verbindung zum bereits analysierten Problem stehen.

3. Phase: Lösungsmöglichkeiten erarbeiten

In der dritten Phase des Workshops, der gemeinsamen Beratung über die Konfliktlösung, leiten wir die Teilnehmer dazu an, in Gemeinschaftsarbeit eine Lösung für die gesamte Problematik oder aber für einzelne Themen des Konfliktes zu erarbeiten. Diese Lösungen sollen sich auf die in der vorhergehenden Phase identifizierten Grundbedürfnisse und Ängste beider Seiten beziehen. So erhalten die Teilnehmer die schwierige Aufgabe, Lösungen zu erarbeiten, die nicht nur ihren eigenen Bedürfnissen entsprechen, sondern gleichzeitig auch diejenigen der anderen Seite berücksichtigen. Dieses Vorgehen unterscheidet sich grundlegend von Verhandlungssituationen, in denen jede Seite nur die jeweils eigenen Bedürfnisse vertritt.

4. Phase: Hindernisse für Lösungsansätze untersuchen

Sobald die Teilnehmer Lösungsansätze gefunden haben, die die Anliegen beider Seiten integrieren könnten, wenden wir uns den **politischen und psychologischen Hindernissen** zu, die solchen Lösungsansätzen im Wege stehen könnten. Auch hier gilt es, genau auf die Reihenfolge der Agenda zu achten. Mögliche Hindernisse für die Lösungsansätze sollten erst diskutiert werden, wenn diese bereits erarbeitet sind. Der kreative Prozess, in dem die Teilnehmer Lösungen gemeinsam erarbeiten, wird stark beeinträchtigt, wenn bereits von vornherein an eventuelle Hindernisse gedacht wird.

5. Phase: Schritte zur Überwindung der Hindernisse erarbeiten

In der letzten Phase des Workshops sollen die Teilnehmer erörtern, wie die **Hindernisse**, die einer Konfliktlösung im Wege stehen, **aufgehoben werden können** und in eine Win-win-Situation für beide Seiten umgewandelt werden können. Die Teilnehmer prüfen, welche Schritte sie persönlich, ihre Organisationen oder Regierungen gemeinsam oder jeder für sich unternehmen könnten, um die vorher herausgearbeiteten Lösungshindernisse auszuräumen. Diese Phase beinhaltet meist Schritte gegenseitiger Rückversicherung durch gegenseitige Anerkennung, symbolische Gesten und vertrauensbildende Maßnahmen, die es jeder Seite leichter machen, das Risiko einer neuen und unbekannten Konfliktlösung in Kauf zu nehmen. 219

2.4 Der doppelte Zweck des interaktiven Problemlösungs-Workshops

Die Grundregeln und die Workshop-Agenda erfüllen einen doppelten Zweck. Zum einen sollen die einzelnen Teilnehmer neue Einsichten in die Konfliktsituation erlangen und auf neue Ideen kommen, wie für beide Seiten befriedigende Lösungen gefunden werden können. Die Einsichten der Einzelpersonen sind jedoch kein Zweck an und für sich, sondern sie sollen dazu dienen, Veränderung auf der politischen Ebene zu erzielen. In diesem Sinne besteht ein weiterer Zweck darin, die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, dass neue Einsichten aus den Workshops in die gesellschaftliche Debatte und den politischen Entscheidungsprozess eingebracht werden.

Dieser Doppelzweck von interaktiven Problemlösungs-Workshops ist sowohl für die Theorie als auch für die Praxis eine besondere Herausforderung:

Wie gestaltet man Workshops so, dass durch die Interaktion der Teilnehmer sowohl neue Ideen entstehen können und diese dann auch auf die politische Bühne gebracht werden?

Dabei taucht das sowohl in praktischer als auch in theoretischer Hinsicht interessante Phänomen der **Dialektik der interaktiven Problemlösung** (KELMAN 1979) auf, das den Zielkonflikt zwischen der Ideenentwicklung innerhalb des Workshops und der Umsetzung der erarbeiteten Ideen auf der politischen Ebene beschreibt. So kann der Anspruch, innerhalb des Workshops ein Maximum an Umdenken und neuen Ideen für die Konfliktlösung zu erzielen dem Anspruch zuwiderlaufen, diese Ideen auch auf politischer Ebene umzusetzen. Die große Herausforderung an das Workshop-Design besteht folglich darin, innerhalb dieser Dialektik zu navigieren und zwischen den mitunter entgegengesetzten Anforderungen die richtige Balance zu finden.

Dieser schwierige Drahtseilakt spiegelt sich schon in der Auswahl der Workshop-Teilnehmer. Um mit den Ergebnissen des Workshops die beste Umsetzbarkeit auf der politischen Bühne zu erzielen, wird man Teilnehmer auswählen, die offizielle politische Ämter bekleiden, die nahe am politischen Entscheidungsprozess stehen und das im Workshop Gelernte unmittelbar umsetzen können. Um jedoch ein Maximum an Umdenken in Bezug auf die Konfliktlösung zu erzielen, wird man solche Teilnehmer auswählen, die gerade außerhalb des politischen Entscheidungsprozesses stehen und dadurch uneingeschränkter und ungebundener mit verschiedenen Lösungsmöglichkeiten experimentieren können. Um diese entgegengesetzten Absichten im Gleichgewicht zu halten, suchen wir nach Teilnehmern, die zwar selbst keine offiziellen politischen Ämter bekleiden, jedoch über ausreichend Einfluss auf politische Entscheidungsträger und das allgemeine Publikum verfügen. Dadurch sind sie freier und beweglicher innerhalb des Workshops, und ihre Ideen haben dennoch das Potenzial, in das politische Denken in ihrer Gesellschaft einzufließen. **220**

Ein anderes Beispiel für die Dialektik der interaktiven Problemlösung ist der Grad an Vertrauen und Zusammenhalt, die wir innerhalb der Gruppe fördern. Denn ein gewisses Maß an Vertrauen und Zusammenhalt ist unerlässlich für eine effektive Interaktion zwischen den Teilnehmern. Wenn jedoch die Gruppenkohäsion zu groß ist, besteht die Gefahr, dass die Teilnehmer Glaubwürdigkeit innerhalb ihrer Gemeinschaft einbüßen - die Konsequenz wäre wiederum ein erschwertes Rückfließen der Workshop-Ergebnisse in den politischen Prozess.

Um diese entgegengesetzten Zwecke im Gleichgewicht zu halten, achten wir darauf, dass bei der Arbeit in den Workshops bloß ein pragmatisches **Arbeitsvertrauen** (KELMAN 2005b) und eine sogenannte **unbequeme Koalition** (KELMAN 1993) entsteht. Arbeitsvertrauen bedeutet, dass die Teilnehmer davon ausgehen können, dass die andere Seite aus eigenem Interesse zu einer friedlichen Lösung bereit ist. Der Begriff der unbequemen Koalition weist darauf hin, dass es wichtig ist, auch in der Zusammenarbeit für eine friedliche Lösung den Konflikt zwischen den Gemeinschaften nicht aus den Augen zu verlieren.

3 Meine Aktivitäten bis heute

Der Ansatz, den ich beschrieben habe, kann in verschiedenen Stadien dazu dienen, einen Konflikt positiv zu beeinflussen. Innerhalb unserer Arbeit mit dem Nahost-Konflikt kann grob zwischen vier Phasen unterschieden werden:

Während der siebziger und achtziger Jahre befand sich der Konflikt in einer **Vorverhandlungsphase**. Der Hauptzweck unserer Arbeit während dieser Jahre war es, ein politisches Klima zu schaffen, das die Konfliktparteien dazu ermutigte, an den Verhandlungstisch zurückzukehren. Das geschah

- durch die Entwicklung neuer Lösungsideen für den Konflikt,
- durch die Förderung des gegenseitigen Vertrauens bzw. der gegenseitigen Zusicherung sowie
- durch die Entwicklung des Grundgefühls, dass es Lösungsmöglichkeiten gibt.

Bis ins Jahr 1990 führten wir eine Reihe von Einzel-Workshops durch. Im Jahre 1990, wie oben bereits erwähnt, initiierte ich zusammen mit Nadim ROUHANA die erste fortlaufende Workshop-Reihe (ROUHANA, KELMAN 1994). Im ersten Jahr dieser Reihe bestand die Hauptaufgabe darin, die Überzeugung, dass ein Verhandlungspartner vorhanden ist, wieder aufzubauen - eine Überzeugung, die unter dem Eindruck der Golfkrise und dem Zweiten Golfkrieg im Jahre 1990 stark gelitten hatte.

Nach der Friedenskonferenz von Madrid 1991 gingen unsere Arbeiten in eine **Nebenverhandlungsphase** über. Unser Hauptanliegen in dieser Zeit war es, einen Beitrag zur Überwindung der Verhandlungsbarrieren zu leisten. Unsere Work- (221) shops widmeten sich auch zukünftigen Themen, die noch nicht auf dem Verhandlungstisch lagen. Die Workshop-Reihe lief in den frühen neunziger Jahren weiter, war allerdings plötzlich mit einem neuen Problem konfrontiert, das darin bestand, die allmähliche personelle Verflechtung zwischen offiziellem und inoffiziell Diskurs zu bewältigen. Vier der sechs Palästinenser unserer Gruppe waren im Jahre 1991 in das offizielle Verhandlungsteam der Palästinenser aufgenommen worden. Als 1992 die Arbeiterpartei die israelische Regierung übernahm, wurden einige Teilnehmer unserer Treffen ins Kabinett oder ins Außenministerium berufen. Innerhalb der Gruppe wurde dieser Umstand thematisiert, zusammen mit den Themen, die sich aus dem andauernden offiziellen Verhandlungsprozess ergaben. Mit einigen Änderungen in der Zusammensetzung arbeitete die Gruppe bis zur Unterzeichnung des Osloer Friedensabkommens im Jahre 1993 weiter.

Ich habe damals gesagt, dass unsere Arbeit die Grundlagen für den Osloer Vertrag gelegt habe (KELMAN 1995, 2005a), indem unsere Workshops Menschen in produktiver Gesprächsführung geschult haben und jene inhaltlichen Inputs zu den Verhandlungen geleistet haben, die in die politische Kultur der beiden Gesellschaften eingeflossen sind und schließlich zu Ecksteinen des Osloer Abkommens geworden sind (vgl. KELMAN 2005a). Letztlich lieferten die Workshops auch deshalb die Grundlagen für den Osloer Vertrag, weil sie einen Beitrag zu jener politischen Stimmung leisteten, die gekennzeichnet war durch Arbeitsvertrauen, ein Grundgefühl, dass es Lösungsmöglichkeiten gibt, und durch Empathie für die Anliegen des Gegenübers. Das hat den Weg zu Verhandlungen überhaupt erst möglich gemacht.

Nach dem Osloer Abkommen begann für unsere Arbeit die dritte Phase, die sich mit der Umsetzung eines vorläufigen Teilabkommens beschäftigte und sich in Richtung der Endstatus-Verhandlungen bewegte. Unsere Hauptbemühungen galten damals einer parteiübergreifenden Arbeitsgruppe - der Joint Working Group on Israeli-Palestinian Relations -, die von Nadim ROUHANA und mir einberufen und auch geleitet wurde. Zum ersten Mal in unserer Arbeit war es der Vorsatz dieser Gruppe, Konzeptpapiere zu erarbeiten, und zwar Papiere, die den Endstatus der Verhandlungen betrafen. Darin ging es um das zukünftige Verhältnis der beiden Gesellschaften und Regierungen, das die Mitglieder schaffen wollten. Die Arbeitsgruppe traf sich häufig zwischen 1994 und 1999 und erarbeitete vier Papiere; drei davon wurden in Englisch, Arabisch und Hebräisch herausgegeben (ALPHER & SHILAKI et al., Joint Working Group, 1998, 1999).

Das Scheitern von Camp David im Sommer 2000 und der Ausbruch der zweiten Intifada im

Herbst desselben Jahres war schließlich der Beginn der aktuellen Phase des Nahost-Konflikts wie auch unserer Arbeit. Die jetzige Situation (Februar 2007) ist gekennzeichnet durch den Abbruch vormals viel- (222) versprechender Verhandlungen, zusammenprallende Darstellungen und Wahrnehmungen der Gründe dieses Abbruchs sowie durch eine Eskalationsdynamik mit massiven Gewaltausbrüchen. Die besondere Herausforderung für unsere Arbeit in dieser Phase des Konflikts ist, einen Beitrag zur Wiederherstellung des öffentlichen Vertrauens innerhalb der beiden Gesellschaften zu leisten, dass es glaubwürdige Verhandlungspartner und eine akzeptable Zwei-Staaten-Lösung gibt. Meine momentane Hauptaufgabe, zusammen mit Shibley TELHAMI, ist eine israelisch-palästinensische Arbeitsgruppe, die sich mit eben diesen Themen beschäftigt. Wir arbeiten insbesondere an der Frage, wie ein historisches Abkommen in Form einer beidseitig annehmbaren Zwei-Staaten-Lösung breite öffentliche Unterstützung bekommen könnte.

Um das zu erreichen, müsste meiner Überzeugung nach ein Abkommen im Sinne eines **Friedens mit hohen Grundsätzen** entworfen werden. Dieser hat auf der gegenseitigen Anerkennung der nationalen Identität und Menschlichkeit beider Völker zu basieren, muss die Bedeutung und Logik eines historischen Kompromisses mit all seinen Kosten und Nutzen anerkennen sowie eine positive Vision der gemeinsamen Zukunft der beiden Völker auf ihrem gemeinsamen Boden enthalten. Dies kann mit dem interaktiven Problemlösungsansatz über einen Prozess einer sogenannten **Identitätsverhandlung** (KELMAN 2001) erreicht werden.

Unsere gegenwärtige gemeinsame Arbeitsgruppe ist noch nicht über ein solches Vorgehen übereingekommen. Bei unserer letzten Vollversammlung im Jahre 2005 konnte jedoch eine Annäherung hin zu einem gemeinsamen Konzeptpapier erzielt werden. Dieses Papier beschäftigt sich mit der Frage, wie ein historischer Kompromiss und ein darin enthaltener Endstatus so eingerahmt werden muss, dass er eine breite öffentliche Unterstützung bekommen kann.

Seit damals hat sich die politische Landschaft jedoch mit den palästinensischen Wahlen und jenen in Israel sowie mit dem Ausbruch massiver Gewalt in der Region drastisch verändert. Von den Gruppenteilnehmern weiß ich, dass sie unseren Dialog auch weiterhin aufrechterhalten und ihn sogar innerhalb des politischen Spektrums ausweiten wollen. Dies ist besonders notwendig zu einer Zeit, in der die Rückkehr zum Verhandlungstisch in so weite Ferne gerückt ist.

Es ist im Moment nicht klar, in welche Richtung die Gruppe den Dialog lenken will. Es besteht jedenfalls ein dringendes Bedürfnis danach, das Vertrauen wieder aufzubauen und das Gespür dafür, dass es Lösungsmöglichkeiten gibt, zu reaktivieren. Dies kann durch die Anerkennung der Identität des Gegenübers, durch den neuerlichen Einsatz für eine Zwei-Staaten-Lösung und durch eine Vision der friedlichen Koexistenz beider Völker auf gemeinsamem Boden erreicht werden.

In den nächsten Monaten müssen die Teilnehmer darüber entscheiden, wie sie durch ihre Arbeit am besten dazu beitragen können. 223

4 Ein persönliches Schlusswort

Bei einer Konferenz in Dornach im Mai 2004, bei der dieser Aufsatz präsentiert wurde, entspann sich eine Diskussion über meine persönlichen Eigenschaften, durch die sich meine Arbeit auszeichnet.

Die Teilnehmer nannten in diesem Zusammenhang: Humor, die enge und glaubwürdige Verbindung zwischen meiner Arbeit und meiner Lebensgeschichte, Ausdauer sowie Identität.

Die Diskussion veranlasste mich schließlich selbst dazu, über den Einfluss meiner Persönlichkeit auf meine Arbeit nachzudenken.

Ich möchte meinen Beitrag mit einer kurzen persönlichen Einschätzung dazu abschließen:

Mit dem Einsatz von **Humor** helfe ich den Teilnehmern, eine gewisse Distanz zu ihrem Problem zu bekommen und es, wenn auch nur für einen Moment, von außen zu betrachten. Außerdem schafft Humor eine persönliche Beziehung zwischen mir und den Teilnehmern.

Die enge **Verbindung zwischen meiner Arbeit und meiner Lebensgeschichte** trägt wesentlich dazu bei, als Drittpartei glaubwürdig zu sein. Dabei behaupte ich nicht, neutral im Sinne von unbeteiligt zu sein. Jedem Teilnehmer ist klar, dass ich stark involviert bin, dass mir der Konflikt nahe geht und mir beide Parteien sehr am Herzen liegen. Jedem Teilnehmer ist auch klar, warum ich involviert bin. Als engagierter Jude, der in der zionistischen Bewegung groß wurde, und als jemand, der selbst Unterdrückung, Heimatlosigkeit und Flüchtlingsdasein erfahren musste, habe ich Einfühlungsvermögen sowohl für Israelis als auch Palästinenser. Meine Glaubwürdigkeit besteht also weniger in Überparteilichkeit als in Allparteilichkeit, die sich aus meiner Lebenserfahrung erklärt.

Die **Ausdauer**, mit der ich die Lösung des Nahost-Konfliktes verfolge, ergibt sich aus meiner Sicht von gesellschaftlichem Wandel als kumulativem Prozess, der aus kleinen, aber sehr konkreten Schritten besteht, besonders Schritten, welche die gewünschte Zukunft beispielhaft vorwegnehmen. Diese Sichtweise vom schrittweisen gesellschaftlichen Wandel habe ich durch meine Arbeit während der frühen Jahre der US-Bürgerrechtsbewegung erprobt, vor allem durch meine Arbeit bei CORE. «Eine Imbissbude nach der anderen», das war die gewaltfreie Vorgangsweise bei der schrittweisen Aufhebung der Rassendiskriminierung. Meine Beharrlichkeit speist sich aus dem, was ich strategischen Optimismus nenne: eine Strategie, die alle möglichen Gelegenheiten für Frieden aufsucht und ihnen nachgeht und so dem allgemeinen Pessimismus und der typischen negativen Selbstprophezeiung in tief verwurzelten Konflikten entgegenwirkt. Während der langen Zeit meiner Arbeit am Nahost-Konflikt habe ich oft die Rolle des Trägers der Idee, dass eine friedliche Lösung möglich ist, übernommen.

Schließlich fließt meine **Identität** auch ein in die Rolle als Drittpartei, wie ich bereits erwähnt habe. Ich hänge gerne der Vorstellung an, dass ich persönlich als **(224)** Muster dienen kann für die Möglichkeit von multiplen Identitäten, die ja auch ein Grundthema unserer Arbeit mit Konflikten zwischen Identitätsgruppen ist. Zwei Gruppen sind imstande, eine übergreifende Identität zu erschaffen, die die Identität der anderen Gruppe einschließt, ohne dabei ihre eigenen nationalen Identitäten aufzugeben. Es ist auch möglich, das Wesen des anderen mit dem eigenen in Einklang zu bringen und dadurch einer Nullsummen-Sichtweise von Identität entgegenzuwirken, einer Sichtweise, die nun mal in Konflikten überwiegt. Diese Erweiterungen und Anpassungen von Identität lassen sich jedoch nur erreichen, wenn das Herzstück der jeweiligen nationalen Identität zuerst anerkannt wird. Das ist die Quintessenz dessen, was ich als Prozess einer Identitätsverhandlung beschrieben habe. Obwohl ich mein Selbstbild als einer Person mit multiplen Identitäten schätze, halte ich es in meiner Arbeit für notwendig, meine jüdische Identität sehr ernst zu nehmen. Ich habe deshalb immer mit palästinensischen oder anderen arabischen Kollegen zusammengearbeitet, um eine ethnische Ausgeglichenheit des Teams zu gewährleisten. Eine solche Ausgeglichenheit fördert nicht nur die Glaubwürdigkeit des Teams, sondern sorgt auch für seine umfassendere Sensibilität für die Erfahrungen und Sichtweisen beider Konfliktparteien. **225**

Anmerkung 1: Die Übersetzung aus dem Englischen besorgte Clemens PIBER.

Quelle: Kelman, H. C. (2007). Interaktive Problemlösung: Ein sozialpsychologischer Ansatz zur Lösung von Konflikten am Beispiel Nahost.

In R. Ballreich, M.W. Fröse, & H. Piber (Eds.), Organisationsentwicklung und Konfliktmanagement: Innovative Konzepte und Methoden (pp.207-226). Berne, Switzerland: Haupt.

Literaturverzeichnis:

siehe deutscher Originaltext (Quelle: oben).

[Die fettgedruckten Zahlen geben die Seitenzahlen im deutschen Original-Text wieder.]