

Mut zu Kompromissen

Vielleicht liegt es an der Vorweihnachtszeit, die mein Harmoniebedürfnis steigen lässt. Vielleicht auch an einer gewissen Ermüdung angesichts all der starken Figuren, die Kompromisslosigkeit als Tugend preisen und sich wie Alexander der Grosse gebären, der den gordischen Knoten mit einem Schwertschlag gelöst haben soll: Der Kompromiss als Mittel der Konfliktlösung wird in meinen Augen oft schlechter gemacht, als er es verdient hätte – auch hier in der Schweiz, obwohl unser politisches System eine hohe Kompromissbegabung fordert.

Das Imageproblem des Kompromisses dürfte mit der ihm innewohnenden Ambivalenz zusammenhängen. Der Kompromiss ist nämlich ein «Buh-Hurra-Begriff» wie es der israelische Philosoph Avishai Margalit treffend ausdrückt: Wir wissen nicht, ob wir die Grundidee des Kompromisses für schlecht oder gut halten sollen. Steht der Kompromiss für einen Mangel an Rückgrat und die Abkehr von Prinzipien (Buh!) oder ist er nicht vielmehr Voraussetzung und Element gelungenen menschlichen Zusammenlebens (Hurra!)?

Wie so oft im Leben dürfte die angemessene Antwort lauten: Es kommt darauf an. Es kommt darauf an, wer mit wem worüber welchen Kompromiss in einem Konflikt schliesst. Es sind drei Variablen, die über das Gelingen oder Scheitern eines Kompromisses entscheiden – sei es im Politischen, im Beruflichen oder im Privaten: 1) Die beteiligten Personen des Konflikts, 2) der Gegenstand des Konflikts und 3) die Reichweite des Zugeständnisses. Scheitert beispielsweise ein Kompromiss, dann mag es daran liegen, dass die Aussicht, mit einer bestimmten Person oder Partei zu verhandeln, unzumutbar erscheint. Oder dass der Gegenstand, der zur Diskussion steht, die eigene Identität und Integrität auf eine Art und Weise in Frage zu stellen

scheint, die nicht vertreten werden kann. Oder dass die Art bzw. das Mass des Zugeständnisses als zu weitreichend empfunden wird. Einige wenige Kompromisse sollten also, vielleicht dürfen sie sogar nicht geschlossen werden: Das wären die sogenannten faulen Kompromisse. Aber mal ehrlich: Wie oft sind wir wirklich in solchen Situationen? Sind wir nicht bisweilen allzu schnell darin, einen Kompromiss als «faul» zu bezeichnen? Den Gegenstand, um den es geht, «alternativlos» zu nennen? Das erwartete Zugeständnis als absolut über-rissen zu empfinden?

Womöglich hängt unser, oft spontaner, Abwehrreflex gegenüber Kompromissen damit zusammen, dass Kompromisse schmerzhaft sind. Denn ein Kompromiss ist der Abschied vom Erwünschten, von dem, was wir für das Beste erachten. Und ein solcher Abschied vom Idealen ist mühsam und verlangt uns einiges ab. Geschenk. Aber das spricht nicht gegen einen Kompromiss. Denn es gehört zum Wesen des Kompromisses, dass er für die Beteiligten nur die zweitbeste Lösung ist – wo Einigkeit herrscht, braucht kein Konflikt beigelegt, braucht nicht verhandelt werden. Der Konsens wird immer der attraktivere Bruder des Kompromisses bleiben. Aber: So hässlich ist der Kompromiss nicht, wie uns manche Personen oder Parteien glauben machen wollen. Bei näherem Hinsehen entpuppt sich der Kompromiss bzw. der Weg dahin als eine hervorragende Plattform für das Ausleben komplexer menschlicher Fähigkeiten, die für ein friedliches Miteinander unabdingbar sind und die mehr Beachtung und Lob verdienen.

So kann ein Kompromiss nur geschlossen werden, wenn sich beide Seiten als Kooperationspartner anerkennen. Die Interessen des anderen müssen

sich folglich im Kompromiss ähnlich widerspiegeln können wie meine eigenen. Dazu muss ich aber überhaupt erst mal die Interessen des anderen und deren Bedeutung für sein Selbstbild kennen, um seine Sichtweise nachvollziehen zu können. Neugier, Wissen und die Fähigkeit zur Einnahme einer anderen Perspektive begünstigen einen guten Kompromiss. Auch Selbstreflexion und die damit verbundene Kenntnis der eigenen Interessen, Grenzen und Optionen gehören dazu: Wie weit kann und will ich entgegenkommen? Wie viel liegt mir an der Beilegung des Konflikts durch einen Kompromiss im Vergleich zum Fortbestand des Konflikts? Zuletzt erfordert der Kompromiss Mut, Kreativität und Realitätssinn. Mut, weil die Lösung von Konflikten – paradoxerweise – unbequemer sein kann als das manchmal jahrelange Verharren im ungeklärten Zustand. Kreativität, weil ein Kompromiss nicht zwingend ein Entgegenkommen im Verhältnis von 50:50 bedeuten muss. Realitätssinn, weil es beim Kompromiss um das Machbare, nicht um das Wünschenswerte geht. Oder mit den Worten von Margalit ausgedrückt: «Ideale sagen etwas darüber aus, wie wir sein möchten. Kompromisse zeigen, wer wir sind.»

In diesem Sinne: Es gibt keinen Grund, sich zu verstecken. Zeigen wir, wer wir sind. Haben wir mehr Mut zu Kompromissen – im Kleinen wie im Grossen. Die wenigsten davon sind faul.



Magdalena Hoffmann ist promovierte Philosophin und seit 2014 Studienleiterin des Weiterbildungsstudiengangs «Philosophie + Management» an der Universität Luzern.