

Zwischen Wissenschaft und Praxis

Im Gespräch mit Markus Troja über die Idee und Entwicklung der KonfliktDynamik

Sonja Fückler / Sascha Weigel: Du bist als Gründer dieser Zeitschrift nun in die Beiratsrolle gewechselt und hast deine Herausgeberschaft abgegeben. Wie geht es dir mit dieser Entscheidung und mit der aktuellen Situation?

Markus Troja: Ambivalent, würde ich sagen. Einerseits ist es ein komisches Gefühl. Die Zeitschrift ist, wie man so sagt, mein Baby. Ich habe sie gegründet, kenne alle Menschen, die daran mitgearbeitet haben und die sie aufgebaut und weiterentwickelt haben – sowohl im Beirat als auch später im Kreis der Mitherausgeber:innen. Ich hatte über lange Zeit eine koordinierende, steuernde, manchmal auch leitende Rolle. Dieses Produkt nun abzugeben, fühlt sich zunächst ungewohnt an.

Ich merke auch, dass ich noch dazu neige, hier und da meinen Senf dazu geben zu wollen oder bestimmte Dinge anzustoßen. Manchmal muss ich mich bewusst bremsen und mir sagen: Das ist jetzt nicht mehr meine Aufgabe.

Gleichzeitig bin ich aber auch sehr erleichtert. Der Herausgeberkreis ist im Laufe der Zeit größer geworden, und mit euch beiden haben wir eine wirklich gute Nachfolge gefunden. Vor allem ist es für mich eine große Entlastung. Die KonfliktDynamik war neben meiner eigentlichen beruflichen Arbeit immer ein sehr zeitintensives Projekt – oft an Wochenenden oder in freien Zeiten. Es war dauerhaft präsent. Jetzt zu sagen: Ich trage diese Verantwortung nicht mehr in diesem Umfang, das fühlt sich gut an. Ich freue mich auf die freiwerdenden Kapazitäten.

Sonja Fückler: Vielen Dank, Markus. Vielleicht magst du noch einmal erzählen, wie alles angefangen hat. Wie ist die KonfliktDynamik entstanden?

Markus Troja: Das war ungefähr vor 15 Jahren, also etwa 2009 oder 2010. Ausgangspunkt war eine Anfrage des Klett-Cotta-Verlags. Thomas Kleffner, der dort den Zeitschriftenbereich leitete, sprach mich an. Später habe ich erfahren, dass Josef Duss-von Werdt, der früher Herausgeber der Familiendynamik war und sich intensiv mit Mediation beschäftigt hatte, die Idee einer Mediationszeitschrift bei Klett-Cotta ins Spiel gebracht hatte.

Der Verlag hat dann überlegt, wer dafür als Gründer und Herausgeber infrage kommen könnte, hat Fokusgruppen befragt und mit vielen Menschen gesprochen. Offenbar fiel dabei mein Name. Als ich angesprochen wurde, war ich zunächst sehr skeptisch. Ich ahnte, wie viel Arbeit das sein würde, und hatte keinerlei Erfahrung mit der Herausgabe einer Zeitschrift. Außerdem dachte ich: Warum noch eine Mediationszeitschrift? Es gibt doch bereits einige.

Im Gespräch mit dem Verlag wurde die Idee für mich aber zunehmend interessant. Ich habe allerdings klar gesagt, dass ich mir keine reine Mediationszeitschrift vorstellen kann – und auch keine, die alle denkbaren Konfliktthemen abdeckt. Mein Vorschlag war, den Fokus auf Konflikte in Unternehmen und Organisationen zu legen, dabei aber die Zugänge nicht auf Mediation zu beschränken. Es sollte um den Umgang mit Konflikten in Organisationen gehen, mit unterschiedlichen Ansätzen. Dar-

aufhin habe ich ein Konzept geschrieben, und so nahm die Sache Gestalt an.

Sascha Weigel: Das heißt, es war keine lang gehegte eigene Idee, sondern etwas, das an dich herangetragen wurde?

Markus Troja: Genau. Und natürlich habe ich mich darüber gefreut. Es war ein schönes Kompliment. Der Verlag hat mir geschildert, dass viele Menschen aus der Szene meinen Namen genannt hätten. Zu der Zeit passte das auch gut zu meinem eigenen beruflichen Weg.

Ich habe ursprünglich als sogenannter Scholar Practitioner gearbeitet, also zunächst stark im wissenschaftlichen Bereich, an der Universität und in Forschungsprojekten, und bin dann zunehmend in die Praxis gegangen. Diese Verbindung von Wissenschaft und Praxis war mir immer wichtig. Auch wenn ich ab Anfang der 2000er Jahre fast ausschließlich als Mediator, Trainer und Berater gearbeitet habe, habe ich Fachliteratur weiterhin intensiv verfolgt und auch selbst geschrieben.

Sonja Fückler: Es gab damals ja bereits andere Zeitschriften in dem Feld. Was war für dich der entscheidende Unterschied?

Markus Troja: Ich hatte Lust auf eine Zeitschrift über Konflikte, die für Praktikerrinnen und Praktiker relevant ist, ohne zur reinen Erfahrungsberichterstattung zu werden. Gleichzeitig wollte ich keine rein akademische Übung, die nur für Wissenschaftler:innen geschrieben ist.

Mich interessieren Texte, die fachlich und intellektuell ansprechend sind, die theoretisch fundiert sind und Orientie-

rung bieten – auch für die eigene Selbstreflexion. Praxistexte sollten so aufbereitet sein, dass sich daraus allgemeinere Erkenntnisse ableiten lassen. Diese Verbindung von Theorie und Praxis ist anspruchsvoll, aber genau das war der Kern der Idee.

Wir wollten Arbeiten veröffentlichen, die empirisch gehaltvoll sind und Theorien mit Erklärungs- und Orientierungswert für die Praxis liefern. Dieser Anspruch begleitet die KonfliktDynamik bis heute – und bleibt eine Herausforderung.

Sascha Weigel: *Damit nimmt das Herausberteam ja auch eine vermittelnde Rolle ein.*

Markus Troja: Absolut. Die Texte durchlaufen ein Review-Verfahren. Zunächst prüfen wir im Herausgeberkreis, ob ein Text grundsätzlich passt. Manche Texte lehnen wir früh ab, etwa wenn sie eher Werbetexte, zu forschungslastig, ohne Praxisbezug oder individuelle Praxiserfahrungen mit eher anekdotischem Anspruch ohne Theoriebezüge sind.

Geeignete Texte werden anonym von zwei Gutachter:innen gelesen. Die Rückmeldungen müssen wir mitunter übersetzen, also »sozialverträglich« aufbereiten, um Autor:innen nicht zu demotivieren. Dieses Verfahren hat sich sehr bewährt. Die meisten sind dankbar, und die Texte gewinnen deutlich an Qualität.

Auch unter uns Herausgeber:innen gibt es gelegentlich unterschiedliche Einschätzungen. Diese Diskussionen sind lehrreich und tragen ebenfalls zur Qualität bei.

Sonja Fückler: *Wenn du auf das Konfliktverständnis schaust, das du im ersten Editorial beschrieben hast – den Gedanken, Konflikte nicht nur als Problem, sondern auch als Chance zu sehen – wie beurteilst du die Entwicklung über die letzten 15 Jahre?*

Markus Troja: Ich bin mir gar nicht sicher, ob sich das Erleben von Konflikten wirk-

lich verändert hat. Konflikte werden heute selbstverständlicher wahrgenommen, ebenso professionelle Unterstützungsangebote. Aber für die Beteiligten bleibt der Konflikt erst einmal belastend.

Ich nutze gern die Schmerzmetapher: Schmerz ist funktional, weil er auf Probleme hinweist, aber er bleibt unangenehm. So ist es mit Konflikten auch. Theoretisch können wir ihre Funktionalität beschreiben, praktisch wollen Menschen Entlastung. Das hat sich kaum verändert. Was sich verändert hat, ist die größere Akzeptanz professioneller Konfliktbearbeitung.

Es gäbe jetzt natürlich viel zu sagen zu der Frage, an welchen Stellen die gesellschaftlichen und politischen Entwicklungen der letzten Zeit Ansätze des Dialogs und des Vermittelns grundsätzlich in Frage stellen und welche Konsequenzen sich für das Verhandeln, Vermitteln und Entscheiden auf unterschiedlichen Ebenen ergeben. Darüber sprechen wir zum Beispiel im Herausgeberkreis. Aber das wäre eher ein eigener Beitrag als ein Gespräch über mein Ausscheiden als Herausgeber.

Sascha Weigel: *Gab es Momente, in denen die Zeitschrift insgesamt auf der Kippe stand?*

Markus Troja: Ja. Einerseits gab es immer wieder operative Krisen: fehlende Texte, verspätete Abgaben, Qualitätsprobleme. Andererseits gab es einen entscheidenden Moment beim Wechsel von Klett-Cotta zu Nomos, etwa 2018/2019. Für Klett-Cotta war die Zeitschrift wirtschaftlich nicht mehr attraktiv, weil sich das Umfeld verändert hatte, auch nach dem Ende bestimmter Buchreihen. Wir mussten einen neuen Verlag finden.

Dass die KonfliktDynamik heute bei Nomos erscheint, ist vor allem Martin Reichinger bei Nomos zu verdanken. Heute sind wir dort sehr gut aufgehoben. Die Print-Abos sind stabil, die On-

line-Zugriffe stark gestiegen. Das ist für alle Beteiligten erfreulich.

Sascha Weigel: *Wenn man die KonfliktDynamik verstehen will, über welche Personen muss man sprechen?*

Markus Troja: Über sehr viele. Arist von Schlippe, Hans-Rudi Fischer, Joseph Rieforth und Thomas Kleffner waren bei der Gründung ganz wichtige Partner, auch Hilke Kenkel-Schwartz und später Corinna Wermke als Redakteurinnen. Alexander Redlich und Renate Dendorfer-Ditges wurden die ersten Mit-Herausgeber:innen, die die Zeitschrift tragen und prägen. Später war übergangsweise Elisabeth Kals Mit-Herausgeberin, die auch von Beginn an extrem engagiert war und ist – und vor Euch kam dann Kirsten Schroeter als perfekte Ergänzung in den Herausgeber:innenkreis. Frau Zeitz, unsere heutige Redakteurin, hat die Arbeitsprozesse extrem verbessert und uns viel Arbeit abgenommen. Aber wenn ihr wissen wollt, welche Personen sonst noch die Inhalte der Zeitschrift bestimmen, braucht ihr nur im Impressum den Beirat anzusehen. Das ist kein Gremium, bei dem sich die Zeitschrift mit Namen schmückt und diese Personen sich mit der Zeitschrift schmücken. Die Beiräte sind in der Regel sehr aktiv, liefern Texte, schlagen Themen und Autor:innen vor, lesen Texte gegen, machen die Zeitschrift bekannt. Ohne dieses Netzwerk würde es die Zeitschrift nicht geben.

Sonja Fückler: *Was wünschst du dir für die Zukunft der KonfliktDynamik?*

Markus Troja: Mehr Verbreitung in der Schweiz und in Österreich. Und dass die Zeitschrift stärker als Plattform genutzt wird – mit Austausch, neuen Formaten, vielleicht auch Veranstaltungen oder digitalen Angeboten.

Sascha Weigel: *Was kannst du uns als Mit-Herausgeber mitgeben?*

Markus Troja: Ich weiß gar nicht, ob ich euch da »weise Ratschläge« geben kann. Ich glaube, ihr macht das auf eure Art. Für mich war immer wichtig, den Kontakt zu den Beiräten und im Herausgeberkreis zu halten: viele kleine E-Mails, kurze Telefonate, informelle Abstimmungen, Veränderungsvorschläge bei Texten machen in Abstimmung mit den Autor:innen usw. Das sieht man nirgendwo, aber es ist ein Hintergrundrauschen, das das Ganze am Laufen hält. Diese informellen Aspekte sollte man nicht unterschätzen.

Was eine Schwäche von mir war: Innovation bei Formaten. Da könnt ihr sicher mehr. Und ihr seid da ja schon dran.

Sonja Fücker (lachend): *Deine angekündigte Aktivität im Beirat lädt ja quasi dazu ein, dass wir dich weiter belangen.*

Markus Troja: Wahrscheinlich werde ich ein eher aktiver Beirat sein (lacht), aber der Unterschied in der Arbeitsbelastung ist viel größer, als das vielleicht so mancher Beirat denkt. Wir arbeiten ja immer mit Vorlauf, ungefähr ein halbes Jahr, oft länger. Da merke ich schon jetzt: Es wird weniger. Und das fühlt sich richtig an.

Vielen Dank, lieber Markus!

Die Autor:innen



Dr. Sonja Fücker

ConflictA – Konfliktakademie
Institut für interdisziplinäre Konflikt- und Gewaltforschung Universität
Bielefeld Universitätsstr. 25
33615 Bielefeld
sonja.fuecker@uni-bielefeld.de

Sonja Fücker ist Soziologin und Mediatorin. Sie leitet an der Konfliktakademie ConflictA der Universität Bielefeld den Arbeitsbereich »Konfliktbearbeitung im lokal-kommunalen Raum«. Als freiberufliche Mediatorin begleitet sie Verständigungsprozesse in Forschungsorganisationen und kommunalen Einrichtungen. Ihre Arbeitsschwerpunkte liegen in der Vermittlung gesellschaftlicher Konflikte sowie im Konfliktmanagement in Organisationen. Sie wurde an der Freien Universität Berlin mit einer Dissertation zur Alltagskultur der Vergebung promoviert und hat an der Europa-Universität Viadrina Mediation und Konfliktmanagement studiert.



Prof. Dr. Sascha Weigel

INKOVEMA – Institut für Konflikt- und Verhandlungsmanagement
Spinnereistraße 7
04179 Leipzig
s.weigel@inkovema.de

Dr. jur. Sascha Weigel, geb. 1977, ist Rechtsanwalt, Mediator und Ausbilder (BM), Honorarprofessur für Mediation und Konfliktmanagement (MLU Halle), arbeitet als Konfliktberater und Organisationsentwickler, leitet das Institut INKOVEMA in Leipzig, studierte in Berlin und Leipzig Rechtswissenschaften, Geschichte und Publizistik, promovierte zum alternativen Konfliktmanagement in Verwaltungsorganisationen, podcastet zu Mediation und Organisationsberatung (»Gut durch die Zeit«) und entwickelt die Plattform »Elemente der Mediation«.

Der Gesprächspartner



Dr. Markus Troja

trojapartner GbR
Elisabethstraße 2
26135 Oldenburg
troja@trojapartner.de

Dr. Markus Troja hat Politikwissenschaft studiert, arbeitet seit Ende der 1990er Jahre als Mediator, ist Ausbilder für Mediation, systemischer Coach und Teamentwickler. Er

vermittelt bei Konflikten in Unternehmen, zwischen Gesellschaftern, in der Unternehmensnachfolge sowie bei Konflikten im Umwelt-, Bau- und Planungsbereich. Er ist Gesellschafter bei trojapartner, Mitglied der Executive Faculty des Center on the Legal Profession an der Bucerius Law School und Gründer der KonfliktDynamik.