

4. ZENTRALE DIPLOMATISCHE ARBEITSPRAKTIKEN

Bisher ist es in dieser Studie um die Darstellung solcher Phänomene gegangen, die eine grundlegende räumliche und soziale Konfiguration des gesamten Alltagslebens von Diplomaten betreffen, die also die Basis für ihre professionellen und privaten Aktivitäten bilden. Diese Phänomene beinhalten einen weiteren zentralen Teil dessen, was das Diplomatenleben zum Diplomatenleben macht, nur implizit: die Gestaltung derjenigen konkreten professionellen Aktivitäten nämlich, die Diplomaten als den Kern ihrer beruflichen Arbeit betrachten. In diesem Sinne soll hier die Erörterung dessen, was in das Selbstverständnis von Diplomaten als Diplomaten einfließt, um die Frage erweitert werden: Was genau tun Diplomaten eigentlich den ganzen Tag?

Dazu ist zunächst anzumerken, dass Diplomaten mehr tun als das, was hier in den Blick genommen werden wird. Diese Arbeit durchschneidet die selektive Darstellung der Gesprächspartner durch eine weitere eigene Selektion, welche denjenigen Arbeitsregeln und Arbeitspraktiken Vorrang einräumt, die die Gesprächspartner nicht nur am Rande benennen, sondern zu denen sie von sich aus Erläuterungen liefern. Bei einigen dieser Erläuterungen handelt es sich eher um – deskriptive und häufig auch normative – Darstellungen allgemeingültiger Gebräuche oder Regeln im diplomatischen Arbeitsalltag; andere beziehen sich auf detaillierter ausgeführte, situierte und kontextuierte Erzählungen konkreter individueller Handlungen.

Diplomatische Verhaltens- und Kommunikationsregeln

Die Darstellungen ohne Verweise auf konkrete Arbeitskontexte beziehen sich insbesondere auf als situationsunabhängig gültig und allen anderen Aktivitäten übergeordnet betrachtete Verhaltensregeln, die sich zumeist auf die Gestaltung verbaler Interaktion beziehen. Besonders häufig taucht hier erstens das Gebot des Schweigens auf. „Das erste, was man lernen muss,“ so ein Diplomat, „ist den Mund zu halten.“¹ Dabei handelt es sich natürlich nicht um eine absolute Vorgabe, sondern um das Gebot einer Beschränkung von Äußerungen auf das unumgänglich Notwendige und um das einer sorgfältigen Differenzierung zwischen Sagbarem und Nicht-Sagbarem, zwischen etwas, das offen gemacht werden darf, und etwas, das verborgen bleiben muss. Als nicht sagbar gilt dabei alles, was bestimmte Formen der Konsequentialität beinhaltet, alles, was eine unüberblickbare oder unerwünschte Form der Festlegung

1 Übersetzt aus dem Spanischen.

oder gar der Verpflichtung bedeuten könnte. Denn der Verpflichtungscharakter, so die Erzählung, ist jeder Äußerung ohnehin inhärent, man kann sie nicht verleugnen und nicht hinter sie zurücktreten, sei es aufgrund struktureller Zwänge oder aufgrund eines Ethos der Aufrichtigkeit und Verlässlichkeit, des ‚Stehens zu seinem Wort‘. „Wenn man mal etwas gesagt hat, dann ist man Sklave von dem, was man gesagt hat,“ unterstreicht ein Diplomat.

Eine zweite zentrale Regel bezieht sich auf den Umgang mit dem Verhältnis von Loyalität und Individualität in den eigenen Äußerungen, insbesondere Äußerungen gegenüber Mitgliedern bzw. Vertretern anderer Staaten. ‚Loyalität‘ meint hier die grundsätzliche kompromisslose Übernahme und Verteidigung der offiziellen Position der eigenen Regierung; ‚Individualität‘ meint dagegen eine Differenzierung zwischen der offiziellen Position und der möglicherweise davon abweichenden persönlichen Perspektive auf ein kontroverses Thema. Die Loyalität zur eigenen Regierung steht dabei als übergeordnetes Gebot im Vordergrund. Dennoch gilt auch dieses Gebot nicht absolut, vielmehr gilt zumindest informell gleichzeitig die Erwartung, dass Diplomaten auch einen *code-switch*² vom loyalen Modus zum individuellen Modus vollziehen können. So sollen sie gemäß dieser Erwartung in als Freizeit bzw. als privat kodierter Interaktion mit ihren Kollegen zu der von ihnen offiziell vertretenen Position auf kritische Distanz gehen und als Individuen unabhängig von ihrer professionellen Verpflichtung auftreten können. Als verpönt stellt ein Informant folgende Haltung dar: „Es gibt so Leute, also die haben dann die Position ihres Landes, die sie vertreten müssen, so internalisiert, dass dann der Counterpart, der dauernd widerspricht und irgendwas anderes will, zum persönlichen Feind wird.“ Ein Wechseln in den individuellen Modus, das auch die Wahrnehmung des Gegenübers als ein von seinen beruflichen Pflichten distanziert zu betrachtendes Individuum einschließt, erscheint hier im Umkehrschluss als notwendig, um die soziale Interaktion mit Kollegen außerhalb des Verhandlungsraums verträglich zu gestalten.

Eine dritte Kategorie universal gültiger Kommunikationsregeln bezieht sich auf ein Konzept von zu wahrender „Form“ im Umgang mit Gesprächspartnern. Dazu gehört zum einen als „Grundregel“ die Vorgabe, jedem Gesprächspartner das Gefühl zu vermitteln, dass man mit ihm eine Interaktion unter „Gleichen“ im Sinne von gleichrangigen und gleichwertigen Partnern – oder Gegnern – eingeht. Als Voraussetzung dafür gilt, den Rekurs auf eine komplementär zu diesem Gleichheitskonstruktionsgebot informell etablierte Hierarchie von Staaten – und damit, *pars pro toto*, von staatlichen Repräsentanten – gemäß eines Konzepts politischer „Wichtigkeit“ zu vermeiden. „Selbst wenn wir zu den fünf oder sechs wichtigsten [von 191 Mitgliedstaaten der Vereinten Nationen, U.N.K.] gehören, sieben, egal,“ betont ein Gesprächspartner, indem er eine imaginäre hierarchische Liste evoziert, „das muss man den Leuten nicht, sollte man nicht auf der Stirn geschrieben haben.“

2 Für einen Überblick über das ursprüngliche, soziolinguistische Konzept des *code-switching* vgl. Heller/Pfaff (1996).

Zum einen impliziert die Maxime des Formwahrens so die Sicherung wechselseitiger sozialer Anerkennung durch Gleichbehandlung.

Zum anderen verweist diese Regel auf die klassische binäre Opposition von Form und Inhalt. In der diplomatischen Arbeitskommunikation ist dies eine Opposition von „verbindlichem Ton“ und „Härte in der Sache“. Die diesem Gegensatz zugrunde liegende Regel, so die Erzählung, verlangt von Diplomaten, in der beruflichen Interaktion eine immer wieder neu auszutarierende Balance zu halten: Es gilt auf der einen Seite, sich nicht von einer antagonistischen Interessenkonstellation dazu verleiten zu lassen, „sich im Ton zu vergreifen“ und damit die professionelle Verbindlichkeit aufzugeben; auf der anderen Seite gilt es, nicht der Neigung zu erliegen, „gleich vor lauter Freundlichkeit seine ganzen Positionen aufzugeben“ und damit seinen expliziten Arbeitsauftrag zu missachten.

Kontaktknüpfen

Unter den Äußerungen der Diplomaten, die sich nicht auf Regeln, sondern auf konkrete Arbeitspraktiken beziehen, gibt es einige wenige, die auf nicht-diplomatenspezifische, gängige administrative Arbeitsformen verweisen, auf „Papierkram“, auf „Formalitäten, die jeder Beamte macht“, auf „Schreibtischarbeit“. Die meisten Erzählungen handeln im Unterschied dazu jedoch von Arbeitspraktiken, die als spezifisch diplomatische Praktiken betrachtet werden: Die Gesprächspartner entwerfen eher Selbstbilder von Diplomaten, die unterwegs sind, die sich mit anderen treffen, mit anderen kommunizieren, die verhandeln usw. Es entstehen Bilder von Aktivitäten, die man auch aus der Perspektive der Fremdwahrnehmung am ehesten mit diplomatischem Berufsalltag assoziiert.

Ein großer Teil dieser Erzählungen betrifft einen Komplex von Aktivitäten, die man unter dem Begriff ‚Beziehungsmanagement‘ subsumieren könnte, also das Knüpfen von Kontakten sowie das Pflegen und das Nutzen etablierter Beziehungen. Die Zentralität dieses Beziehungsmanagements fasst eine Diplomatin in die Worte: „Jede unserer Bewegungen zielt darauf ab, einen Kontakt zu knüpfen.“³ Kontakte knüpfen Diplomaten je nach Aufgabe unter anderem mit anderen Diplomaten, d.h. mit ihren Kollegen aus anderen Staaten; mit Mitgliedern verschiedener regierender und administrativer Institutionen der Staaten, in die sie entsandt sind, d.h. mit Politikern und Beamten auf verschiedenen Ebenen, sowie mit Mitgliedern anderer öffentlicher Institutionen wie Stiftungen; mit Unternehmern, Literaten, Künstlern, Musikern, Wissenschaftlern aus ihrem Heimat- ebenso wie aus ihrem Gastland. Den Kontakten mit diesen Individuen wohnt mitunter eine gewisse Ambivalenz bezüglich ihrer Funktionalität inne. Zum einen nämlich werden erstens auch Beziehungen eingegangen, bei denen nicht von vornherein klar ist, ob sie einen konkreten

3 Übersetzt aus dem Spanischen.

„Ertrag“ bringen werden oder nicht. Zweitens gilt es generell, Beziehungen nicht von vornherein unter dem Etikett einer zweckgebundenen Geber-Nehmer-Relation zu führen, sondern eine quasi desinteressierte sozial kodierte Form des Kontakts in den Vordergrund zu stellen, *„le contact pour le contact“* gewissermaßen. „Es geht darum,“ so ein Diplomat, „Kontakt zu knüpfen, um ein Arrangement des Wohlwollens zu treffen, und wenn es in diesem Arrangement auch nutzbringende Unterstützung gibt, um so besser, nicht wahr?“⁴ Die Unterstützung darf nicht explizit eingefordert werden, sondern der Impuls dazu muss sich von allein entwickeln.

Zum anderen ist das Knüpfen von Kontakten aber eben doch mit gewissen Ziel- und Zweckvorstellungen verbunden. Auf einer ganz allgemeinen Ebene ist das Ziel des Anbahnens und der Pflege der meisten Beziehungen das Etablieren von wechselseitigem „Vertrauen“. Dabei handelt es sich insbesondere um folgende Ideale der Minimierung von Risiko, die mit diesem Begriff belegt werden: erstens die Gewissheit, mit großer Genauigkeit vorhersagen zu können, wie sich ein Kontaktpartner in bestimmten Situationen verhalten wird, wie er z.B. in einer multilateralen Verhandlung auf diesen oder jenen Vorschlag in einer kontroversen Diskussion reagieren wird – Vertrauen also im Sinne einer Planungssicherheit; zweitens die Gewissheit, dass ein Kontaktpartner Informationen, die man an ihn weitergibt, für sich behalten wird (*„they want to be able to trust you and know that you won’t then go and tell the French or the Americans“*) und dass daher ein Anvertrauen ihm gegenüber keine unerwünschten oder unübersehbaren Konsequenzen haben wird – Vertrauen also im Sinne einer Gefährlosigkeit der Offenbarung. Weitere allgemeine Ziele des Kontaktknüpfens sind zum einen Formen symmetrischer Zusammenarbeit, etwa bei der Organisation von Kulturprojekten wie Ausstellungen, und zum anderen die Möglichkeit, eigene Landsleute an für sie nützliche Individuen im Gastland zu vermitteln.

Doch die meisten Kontaktaktivitäten sollen zumindest auf lange Sicht dazu führen, dass es entweder zwischen den Kontaktpartnern zu einem Austausch gewisser Güter kommt oder, insbesondere in der bilateralen diplomatischen Arbeit in einem Gastland, dass einer vom anderen solche Güter erwarten, erbitten, einfordern darf, ohne dies sofort ‚mit gleicher Münze‘ zurückzahlen, vergelten zu müssen. Bei diesen Gütern kann es sich um finanzielle Unterstützung handeln, die dann etwa von einem Gremium der nationalen Administration oder einer Stiftung des Gastlandes an Institutionen des Heimatlandes des um Unterstützung bittenden Diplomaten fließt. Die zentralen Güter aber, die Diplomaten – insbesondere diejenigen, welche klassische politische Aufgaben innehaben – von ihren Kontaktpartnern erwarten, werden z.B. so beschrieben:

„dass man auch wenigstens ’n paar Leute hat, die, mit denen man auch informell und über diesen Abtausch von offiziellen Positionen hinaus sprechen kann, denn nur damit kriegt man auch was raus.“

4 Übersetzt aus dem Spanischen.

„You build up good contact there so that when you suddenly have to find out something you could pick up the phone and say: ‚Manfred, I really need to come and see you quite quickly. Can you see me this afternoon?‘“

Das Ziel des Knüpfens vieler Kontakte ist es also, von den Kontaktpartnern Informationen zu erhalten, und zwar Informationen, die nicht jedermann zugänglich sind, die üblicherweise nicht öffentlich gemacht werden, die man „nicht jeden Tag in der Zeitung lesen kann“ oder in anderen offiziellen Dokumenten. Es geht um Informationen, die an konkrete Individuen und häufig an deren Funktionen als Mitglieder bestimmter Institutionen (z.B. eines bestimmten Referats eines nationalen Ministeriums oder einer nationalen Delegation auf einer multilateralen Konferenz) gebunden sind, bspw. Informationen zu geplanten außenpolitischen Maßnahmen der Regierung des Gastlandes zur Lösung des Nahostkonflikts. Es geht weiterhin darum, damit rechnen zu können, dass die Kontaktpartner stets ad hoc die nötige Zeit investieren werden, um die Fragen des Diplomaten ausführlich zu beantworten, möglichst in der direkten Kommunikation *face to face*.

Der erste Schritt des Kennenlernens und Anbahnens einer sozialen Beziehung ist in den Darstellungen der Gesprächspartner meist bereits institutionell vorstrukturiert und verläuft stets nach demselben Muster. Dies gilt zumindest für solche Beziehungen, die als „Muss-Kontakte“ bzw. als „Pflicht“ gelten, solche also mit Individuen, mit denen eine Zusammenarbeit strukturell durch die Aufgabe vorgeschrieben ist.⁵ Dieser erste Schritt baut darauf auf, dass ein „Posten“ nicht erst mit seiner Besetzung durch ein konkretes Individuum in Existenz tritt, sondern dass er unabhängig von der konkreten Diplomatenperson strukturell durch ein definiertes Aufgabenfeld sowie durch Verknüpfungen mit anderen Aufgabenfeldern und denen, die diese Felder besetzen, konfiguriert ist. Dies bedeutet konkret, dass einem Diplomaten, der neu auf einen Posten kommt, in der Regel ein Vorgänger vorausgegangen ist und dass er aktuell über Vorgesetzte und Kollegen verfügt, unter denen sich zum Zeitpunkt seiner Ankunft zumindest einige üblicherweise schon ein oder mehrere Jahre vor Ort aufhalten. Weiterhin gibt es darüber hinaus auch regelmäßig wiederkehrende institutionalisierte Situationen, in denen ein Diplomat relativ unabhängig von seiner thematischen Aufgabe Gelegenheit dazu erhält, viele potentielle Kontaktpartner zu treffen, etwa kulturelle Ereignisse, Nationalfeiertage und andere Veranstaltungen an seiner oder an anderen Botschaften.

An diese vorgegebene Kontaktstruktur ‚andocken‘ kann ein Diplomat gemäß den Erzählungen etwa, indem er sich an der ihm hinterlassenden Dokumentation seines Vorgängers bezüglich dessen Kontaktpersonen orientiert. Er kann die Liste dieser Individuen konsultieren, die für ihn bis dahin nur Funk-

5 Ein Beispiel: Ein deutscher Diplomat in Washington etwa, der als spezialisierter politischer Referent dafür zuständig wäre, Berichte über die US-amerikanische Außenpolitik gegenüber Lateinamerika an das Auswärtige Amt zu senden, wüsste, dass er zwingend mit den für Lateinamerika zuständigen Referenten bzw. Referats- oder Abteilungsleitern im State Department in Kontakt zu treten hätte.

tionsträger sind nach dem Schema ‚x ist zuständig für y‘ und für die er seinerseits bis dahin nur ein Funktionsträger ist nach dem Schema ‚x ist der Nachfolger von y auf dem Posten z‘. Indem er dann zu ihnen in direkte persönliche Kommunikation tritt, sie anruft, sich vorstellt, sich mit ihnen trifft, kann er diese im Sinne einer anonymen Infrastruktur schon vorhandenen Beziehungen zu persönlichen machen. Ein Diplomat kann weiterhin erfolgreich an die vor-konfigurierte Kontaktstruktur ‚andocken‘, so die Darstellung, indem er das soziale Kapital (vgl. Coleman 1988) nutzt, das die Beziehungen zu seinem Vorgänger bzw. insbesondere zu seinen Vorgesetzten und Kollegen für ihn bereithalten: Diese können ihm Informationen über potentielle Kontaktpartner liefern und ihm als persönliche Referenz dienen. Schließlich wird betont, dass es nicht genügt, sich auf „Muss-Kontakte“ oder „Pflicht“-Kontakte“ zu beschränken, sondern dass man jede sich ergebende Gelegenheit auch zum Knüpfen zufälliger „Kür“-Kontakte nutzen muss.

Beziehungspflege

Ist der anfängliche Kontakt, das Vorstellen und Kennenlernen hinter sich gebracht, folgt der Komplex von Formen und Strategien der Beziehungspflege zugunsten der Schaffung eines oben skizzierten Vertrauensverhältnisses, das z.B. die Weitergabe von Informationen ermöglicht. Ein Informant erläutert dazu: „That’s what you call ‚cultivating somebody‘.“⁶ Diese Metapher zeichnet den Diplomaten gleichsam als Gärtner, der durch aktives Hegen und Pflegen, durch Wässern und Düngen eine Pflanze zur gewünschten Blüte heranzieht. Dabei wird als Pflanze tatsächlich die Person des Kontaktpartners dargestellt („cultivating somebody“), die zu einem vertrauensvollen und vertrauenswürdigen Bekannten herangezogen werden soll, auf dessen Unterstützung man selbstverständlich rekurrieren kann. Die Rolle des Wässerns und Düngens übernehmen beim diplomatischen Kultivieren folgende Aktivitäten:

„Dann muss man die eben mal zum Essen oder zu sich nach Hause einladen oder so was und dann auch mal, wenn man in Jerusalem ist, vorbeifahren im Ministerium und hallo sagen und auch mal an die denken an Weihnachten oder sonst wo, das gehört eben mit dazu.“

„You make an early point of calling them and saying: ‚I’m the new person at the embassy who’s covering Germany’s external relations‘ and maybe taking them out to lunch or making sure they’re regularly invited to the embassy. [...] People are busy and all you want to do is – you know, when I covered Iran, uhm, I had a nice relationship with the guy in the Middle Eastern department in the Auswärtiges Amt who covered Iran and he was very busy, uhm, and so if I wanted to talk to him about what he thought, how the Germans saw things in Tehran at the moment, where they thought Khatami was going, and were the reformers on the up or were they on the down – uhm, rather than, you know, go in and take up an hour of his time in the of-

6 Callan (1977: 103), die diese Metapher ebenfalls zitiert, weist auf die zentrale Rolle der Diplomatenhefrau in diesem Prozess hin.

fice – he has to eat at lunch time, so I would say: ‚Come and have lunch. Let me buy you lunch and tell me what happened when Mr. Fischer was in Tehran last week or what you, how do you think things are going.‘“

„Äh, ich lade die dann auch, aber ganz spontan, ein zu privaten Begegnungen auch, dass man, ähm, sich lange nicht mehr gesehen hat und dass wir gemeinsam essen gehen, Kaffee trinken gehen, ich mache auch in meiner Wohnung manchmal so, einfach vor Weihnachten zum Beispiel traditionellerweise immer Einladungen an meine Kontakte und Partner, die dann auch sehr gerne kommen.“

Nach diesen Erzählungen gehört zu einer adäquaten Beziehungspflege zunächst ganz einfach die entsprechende Investition von Zeit, und zwar auch oder sogar überwiegend von solcher Zeit, die nicht in erster Linie als Arbeitszeit klassifiziert ist, sondern als individuell verfügbare private Zeit. Diese Zeit wird mit direkter informeller, ungezwungener Interaktion verbracht, insbesondere mit verbaler Kommunikation *face to face* und mit einer bestimmten Form zentraler gemeinschaftsstiftender Aktivitäten, nämlich mit gemeinsamem Konsum und Genuss, mit der klassischen Sozialität geteilter Nahrungsaufnahme. Das Besondere an dieser Konsumsozialität ist neben ihrer gemeinschaftsstiftenden Wirkung zum einen ihre Assoziation mit ‚Zeitfenstern‘, die legitimerweise zu Arbeitsunterbrechungen genutzt werden dürfen und daher nicht als ungern geopfert Arbeitszeit gelten, und zum anderen die darin angelegte Möglichkeit der Einladung. Derjenige, der vom anderen etwas erbittet, kann ihm seinerseits etwas geben, kann ihm z.B. die Information, die er weitergibt, in anderer symbolischer Währung vergelten. Wenn es sich um ein gemeinsames Essen in einem frühen Stadium des Beziehungsaufbaus handelt, kann er die Einladungen als Akte generalisierter Reziprozität (vgl. Sahlins 1965: 147ff.) einsetzen, die eben nicht unmittelbar vergolten werden, die aber dadurch beim anderen eine symbolische Schuldigkeit aufbauen, zu einem unbestimmten späteren Zeitpunkt ein Informationsbedürfnis zu befriedigen. Neben der geteilten und als Gabe offerierten Nahrungsaufnahme erscheinen in diesen Darstellungen weitere Gesten der Zuwendung als zentral: Indem der im „cultivating“ begriffene Diplomat seine Kontaktpartner zu sich „nach Hause“ einlädt, signalisiert er eine noch intimere Form von Gastfreundschaft und die Bereitschaft, dem Kontaktpartner Zutritt zu seinem Privatleben zu gewähren. Und indem er regelmäßige Gelegenheiten nutzt, die kurze unverbindliche Kommunikation zu suchen („hallo sagen“) oder kleine Geschenke zu machen, gibt er dem anderen kleine Zeichen, dass er sich an diesen erinnert und dass dieser ihm den – zeitlichen, gedanklichen, finanziellen – Aufwand wert ist, den diese Zeichen implizieren.

Im Zusammenhang mit Formen der Kontaktpflege weist darüber hinaus ein Gesprächspartner auf den ganz und gar pragmatischen Charakter hin, den er den schon zum Klischee gewordenen institutionalisierten diplomatischen Gesellschaftsaktivitäten, den zahllosen Empfängen und Cocktails, zuschreibt:

„[Zu den Empfängen] kommen die Diplomaten, kommen die Politiker, kommen die interessanten Unternehmer, dort kann man sich also umsehen. Denn man kann nicht

ständig alle um Termine bitte, wir würden den ganzen Tag mit Terminen verbringen, während man auf einem Empfang alle Leute, die einen interessieren, gleichzeitig sieht.“⁷

Nach dieser Darstellung ist das, was strukturell primär als soziale Veranstaltung konzipiert wird (man trifft sich, isst und trinkt miteinander, lässt sich mitunter künstlerisch unterhalten), de facto ein pragmatischer Mechanismus, um Arbeitstermine zu bündeln, um quasi in regelmäßigen Abständen Kollektivtermine zu institutionalisieren. Eine andere Diplomatin verweist in diesem Zusammenhang auf die Divergenz, die sie zwischen einer verbreiteten Alltagsvorstellung diplomatischer Aktivität und ihrer Insidererfahrung sieht:

„In Wirklichkeit sind die Cocktails eine Gelegenheit, dich mit Leuten zu treffen, die mit deiner Arbeit zu tun haben, um Themen anzusprechen, um andere kennen zu lernen, um zwei Personen oder zwei Entitäten zu verknüpfen. Es gibt also eine Funktion hinter all dem, die man nicht sieht. Man sieht nur die Party. Aber auf der Party, nun, ich persönlich, äh, trinke nicht einmal alkoholische Getränke auf Arbeitsveranstaltungen, nicht? Du isst also sehr wenig, denn es gibt fast immer sehr wenig zu essen, wenn es sich nicht gerade um ein Abendessen handelt, und was das Abendessen betrifft, nun, manchmal kannst du es nicht wirklich genießen, weil du eben ein Arbeitstreffen machst, nicht?“⁸

Diese Erzählung zeichnet das glamouröse ‚Drumherum‘ mit Vorkehrungen für das leibliche Wohl als bloßen Rahmen für Arbeit; der Genuss ist den Arbeitsanforderungen unterzuordnen bzw. zu opfern. Und auch die bei diesen Gelegenheiten praktizierte Sozialität erscheint hier nicht als eine Sozialität um ihrer selbst willen, sondern als mit Ernsthaftigkeit, Sorgfalt und Effizienz auszuführende Arbeitspflicht – Kontaktnüpfen und Beziehungspflege, so vermittelt dieser Gesprächspartner, ist eben Arbeit wie jede andere und harte Arbeit überdies.

Diplomatischer Informationsringtausch

Eine zentrale Form der diplomatischen sozialen Beziehung verdient hier eine nähere Betrachtung bezüglich des ihr zugrunde liegenden Makromechanismus. Es handelt sich dabei um die Beziehung von Diplomaten an bilateralen Botschaften, die ihre Zentrale über die Außenpolitik ihres Gastlandes zu unterrichten haben, zu Mitgliedern des Außenministeriums dieses Gastlandes. Dem Sprachgebrauch der Informanten folgend sollen diese letzteren Individuen hier nicht „Diplomaten“ genannt werden, obwohl sie Mitglieder ihres jeweiligen nationalen auswärtigen Dienstes sind. Als „Diplomaten“, so suggeriert die in den Interviews zuweilen gemachte Differenzierung, treten Mitglieder eines auswärtigen Dienstes primär im Ausland auf, während sie bei ihrer Anwesenheit in ihrer Zentrale eben ‚nur‘ Außenamtsmitglieder sind und damit

7 Übersetzt aus dem Spanischen.

8 Übersetzt aus dem Spanischen.

gleichzeitig (in Rückblick auf vergangene und Vorschau auf zukünftige Einsätze) ‚Ex-Diplomaten‘ und ‚Diplomaten-in-spe‘. Zunächst soll nun ausführlicher ein Gesprächspartner zu Wort kommen, der den Mechanismus detailliert beschreibt:

UNK: So what all does it take in „cultivating“ such a person, such a contact or-

D: I mean, it isn't-

UNK: -relationship until-

D: -so difficult because that person himself would have been in an embassy overseas and knows, knows what it's like. The same way when I was in [our capital]. Sometimes somebody from the Japanese embassy would come in or somebody from the American embassy and say: „Can you tell me, what does your government think about what the UNHCR is doing in Bosnia?“; uhm, or, you know: „We're going to, in Geneva, we're actually going to complain to the UNHCR about something. What do *you* think, will you support us?“ So, I mean, I'd been on the receiving end and they would have been as well, so we regard them as colleagues, uh, they do the same job as we do. Uhm, and, you know, they clearly understand that, they know I've got a job to do, that I'm coming in because my government wants to know this. Uhm, and so they're not going to say: „No, we can't tell you about it“ because that would make my life very difficult. [...]

UNK: And – is, maybe, could it be that the other person in that relationship is also at the receiving end at the same time? I mean, is there things that, that people from the Auswärtiges Amt, for example, need to get to know from *you*, need to ask *you*, or is that just-

D: No, 'cause the German embassy in [our capital]-

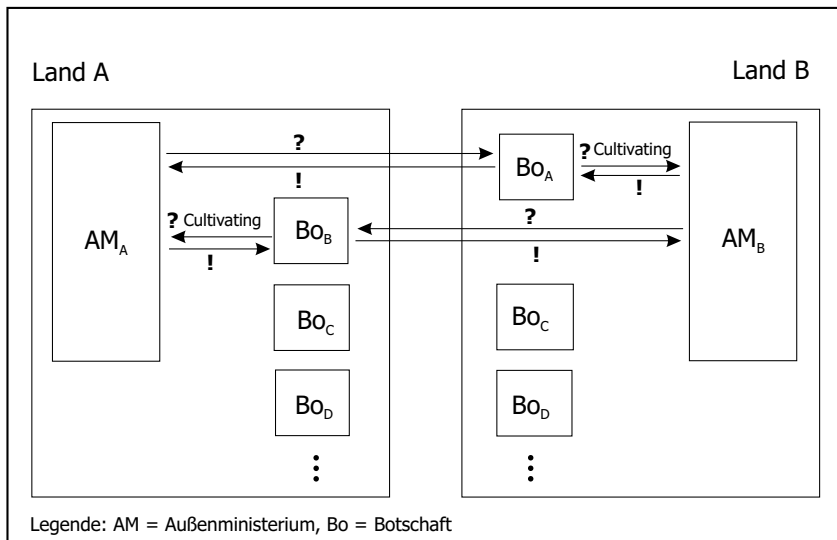
UNK: Yeah, okay [lacht], so that, aha-

D: I mean somebody in the German embassy in [our capital], if Mr. Fischer wants to know something about what [our Minister of Foreign Affairs] is going to do, then it will be the desk officer in the German embassy in [our capital] who will go into whichever department in [our Foreign Ministry] and say: „Can you tell me what [your Minister] thinks about this?“ and then he'll send information back. And that's the way it works.

Aus der Perspektive der großen strukturellen Draufsicht verweist diese Erzählung zunächst darauf, dass in diesem bilateralen politischen diplomatischen Geschäft Fragen nach Information oder Bitten um Unterstützung in Verhandlungen in der Regel nicht wechselseitig getauscht werden. Stattdessen nutzt jedes nationale Außenministerium *einen* bestimmten Weg, um Informationen oder Unterstützung zu erbitten, und einen *anderen*, um Informationen weiterzugeben oder Unterstützung zuzusichern, wie Abbildung 1 veranschaulicht. Um von Mitgliedern einer anderen nationalen Regierung bzw. Administration Informationen zu erfragen bzw. politische Unterstützung zu erbitten, formuliert ein Außenministerium also einen entsprechenden Auftrag an seine in den betreffenden Staat entsandten Diplomaten an der eigenen Botschaft; sie werden an das dortige Außenministerium geschickt, um Fragen zu stellen und Bitten zu formulieren. Seinerseits Informationen oder Unterstützungszusagen gibt dasselbe Außenministerium aber nicht auf demselben Wege an seine eigenen Diplomaten weiter. Stattdessen gibt es Informationen und Unterstüt-

zungszusagen an die in den *eigenen* Staat entsandten Diplomaten des *anderen* Staates, welche diese ihrerseits an die eigenen Außenministerien weiterleiten.

Abbildung 1: Zwei-Wege-Mechanismus des Informationsflusses

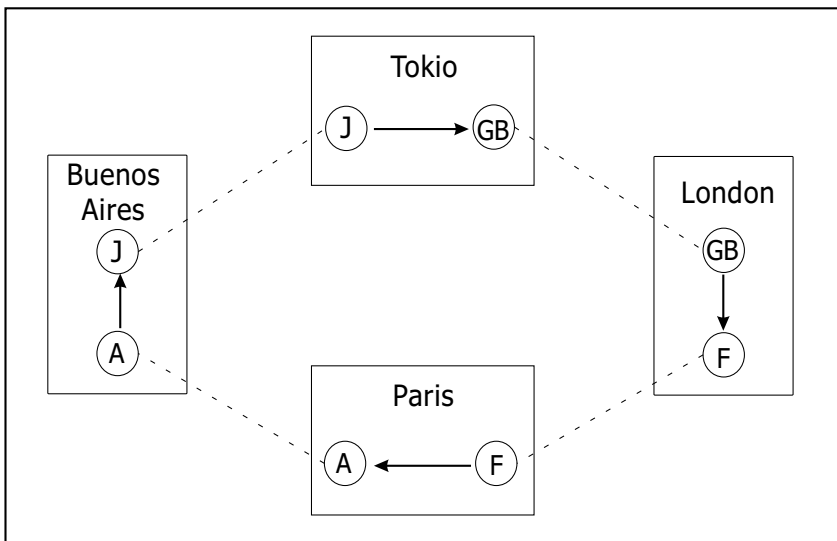


Diese Praxis gründet sich nach der Darstellung des Gesprächspartners auf die Überzeugung, jemand, der sich „on the spot“ befindet, also direkt am Ort des Ministeriums, dessen Entscheidungen erfragt werden sollen, habe über den direkten Kontakt mit Mitgliedern dieses Ministeriums auch einen privilegierten Zugang zu allen diese Entscheidungen betreffenden Informationen. Darüber hinaus spielt aus der Perspektive des Gesprächspartners bei dieser Form der Organisation von Information auch eine Rolle, dass es durch diesen Zwei-Wege-Mechanismus stets gelingt, einem „Amateur“ das Wissen eines „Experten“ zugänglich zu machen: Während sich nämlich ein Botschaftsangehöriger in der Regel mit breiten Themenkomplexen wie bspw. „die deutsche Außenpolitik gegenüber den Staaten Asiens“ beschäftige, befasse sich ein Angehöriger der sehr viel größeren Organisation Außenministerium mehrere Jahre lang mitunter nur mit einem bestimmten Staat, so dass er dann z.B. einen sehr viel genaueren Einblick darin erhalte, „wie die Dinge in Teheran stehen“.

Mit Blick auf die jeweilige konkrete Interaktion bedeutet diese Form der Organisation für die involvierten „Diplomaten“, dass sie in Bezug auf den Informationsfluss keine direkte Austauschbeziehung mit ihrem Gegenüber, dem Außenministeriumsmitglied, eingehen. Sie bitten immer nur um Informationen oder Zusagen, können aber selbst keine geben und werden um keine gegeben. Auf den ersten Blick scheinen diese Beziehungen also hinsichtlich des Gebens von Informationen asymmetrisch zu sein und das Gebot der Reziprozität (vgl. Gouldner 1984) zu verletzen, da nur der eine Interaktionspartner ein

Recht auf Informationen hat und nur der andere die moralische Pflicht zur Informationsgabe. Im obigen Gesprächsauszug verweist der Informant aber darauf, dass es sich dabei nur um eine *Asymmetrie auf Zeit* handelt, die als legitim und unproblematisch gilt, weil sie im Rahmen einer großen, zeitlich verschobenen Kette von Akten generalisierter Reziprozität (Sahlins 1965: 147ff.) aufgelöst wird. Diplomaten wechseln so im Laufe ihres Arbeitslebens immer wieder zwischen der Position des Gebenden/Gewährenden und der des Nehmenden/Bittenden („I’d been on the receiving end and they would have been as well“) hin und her, und zwar bezogen auf immer neue Interaktionspartner. Als normative Basis dieser generalisierten Reziprozität erscheint hier eine aus der gemeinsam geteilten Professionszugehörigkeit und dem dazugehörigen professionellen Ethos resultierende Empathie und Solidarität unter Diplomaten, die sich auf die verpflichtende Wirkung der persönlichen Erfahrung („that person [...] knows what it’s like“) beruft und fordert, das Gegenüber als Kollegen und damit als Schicksalsgenossen zu betrachten. Der Kollege ist, so der diplomatische Imperativ, so zu behandeln, wie man selbst in seiner Situation behandelt worden ist und wieder behandelt werden möchte. Idealtypisch sieht das Bild dieser weltumspannend verschobenen Reziprozitätskette, dieses Informationsringtauschs auf der Basis des Ethos professioneller Solidarität, also etwa so aus:

Abbildung 2: Diplomatischer Informationsringtausch



Ein japanischer Außenamtsangehöriger gibt einem britischen Botschaftsangehörigen in Tokio Informationen, der ehemalige britische Botschaftsangehörige gibt auf seinem nächsten Einsatz, nun wieder direkt als Außenamtsangehöriger in der Zentrale, dem französische Botschaftsmitglied in London Informa-

tionen, das ehemalige französische Botschaftsmitglied auf *seinem* nächsten Einsatz als Außenamtsangehöriger in *seiner* Zentrale dem argentinischen Botschaftsmitglied in Paris und das, wenn es wieder in Buenos Aires ist, irgendwann einmal dem Japaner – oder *einem* japanischen Diplomaten zumindest. Es handelt sich schließlich nicht um individuelle, sondern um kollektiv-generalisierte Verpflichtungen, die allerdings immer wieder in individuellen persönlichen Beziehungen umgesetzt werden. Nach diesem Modell ist jedes Individuum in der Geberposition bereit, Zeit und Wissen zu opfern, zu investieren, zu geben, weil es darauf vertraut, dass diejenigen, denen er gibt, als Teil einer professionellen *community* entweder dazu beigetragen haben – vermittelt über Tausende konkreter individueller Beziehungen –, bei ihm eine Schuld aufzubauen, die abzutragen er nun Gelegenheit erhält, oder dazu beitragen werden, ihm dieses Geben in der Zukunft zu vergelten.⁹

Verhandeln I: interne Koordination und Konstruktion

Während sich der eine große Teil der Erzählungen über konkrete Arbeitspraktiken dem Komplex des diplomatischen ‚Beziehungsmanagements‘ widmet, befasst sich der zweite große Teil mit dem Komplex des Verhandeln. Obgleich Verhandeln ein Bündel von Aktivitäten umfasst, welches in den verschiedensten bi- und multilateralen diplomatischen Arbeitssituationen verlangt wird, konzentrieren sich die Erzählungen in den Interviews auf das multilaterale Verhandeln im Kontext der Vereinten Nationen und der Europäischen Union gleichsam als Inbegriff *der* klassischen Verhandlungssituation. Unabhängig davon, ob es beispielsweise um militärische Intervention in Krisengebieten, um den Schutz nationaler Arbeitsmärkte, um Walfang, internationales Seerecht oder Klimaschutz geht, gibt es in diesen Erzählungen vor allem Verweise auf strukturelle Aufgaben, die mit Verhandlungsaufgaben betraute Diplomaten – und ebenso Vertreter aus anderen Fachministerien, die delegationsleitende Aufgaben auf Konferenzen innehaben – erledigen müssen.

Dabei bezieht sich ein zentraler Teil dieser Aufgaben zunächst nicht auf die Interaktion mit ‚den anderen‘, den offiziellen Gegnern oder Kollegen, mit denen man eine Resolution oder ein Vertragwerk zu erarbeiten hat, sondern auf den professionellen Umgang mit ‚den eigenen Leuten‘. Bei diesen eigenen

9 Vom wohl prominentesten ethnographisch untersuchten Ringtausch, dem von Malinowski beschriebenen *Kula*, unterscheidet sich der hier skizzierte in vielfacher Hinsicht. Einige augenscheinliche Differenzen: Dem diplomatischen Informationsringtausch gilt nicht das zentrale Lebensinteresse der Teilnehmer; er ist nicht zeremoniellen Charakters; das einzig zirkulierende Gut, die Information, ist immateriell und nicht zum Besitz, sondern zum Gebrauch bestimmt, auch ändert sich ihr Inhalt; es gibt keine gleichbleibenden Tauschpartnerschaften, sondern stets verschobene Zweierkonstellationen; der Ring, der hier gebildet wird, ist kein geographisch manifestierter, sondern ein imaginärer (vgl. Malinowski 1979: 115ff.).

Leuten handelt es sich um „Fachleute“ bzw. „Experten“ oder „Spezialisten“; sie verfügen aus der Perspektive der Diplomaten oder sonstigen Delegationsleiter in irgendeiner Hinsicht über ein spezialisiertes thematisches Fachwissen und vertreten, quasi zwingend damit verknüpft, ebenso spezielle bzw. partikuläre Interessen („Sektorinteressen“). Bei diesen „Fachleuten“ kann es sich um unabhängige Wissenschaftler handeln, vor allem aber um Vertreter verschiedener „Ressorts“ oder Ministerien des eigenen Landes; sie sind Mitglieder von Delegationen oder haben andere institutionalisierte Mitspracherechte bezüglich der Verhandlungen. Das Problem, das die Diplomaten nun bezogen auf den Umgang mit diesen Individuen sehen, ist die Tatsache, dass sie untereinander in ihren Perspektiven, Zielsetzungen und Forderungen bezüglich des Verhandlungsgeschehens divergieren, dass sie „in entgegengesetzte Richtungen ziehen“, so dass etwa

„erst der Vertreter des Wirtschaftsministeriums irgendwie sagt: ‚Wir wollen,‘ – also, ich sag’s jetzt ein bisschen polemisch – ‚wir wollen mehr CO₂‘ und, ähm, der Vertreter des Umweltministeriums sagt: ‚Wir schaffen jetzt alle Kraftwerke ab.‘“

Angesichts solcher Diskrepanzen gilt es als Aufgabe des Diplomaten, als Koordinator¹⁰ und Integrator aufzutreten und diese Perspektiven, Zielsetzungen und Forderungen zu einer gemeinsamen zusammenzuschmelzen, wie diese Informanten beschreiben:

„Dass man also alles Mögliche dann, als AA [Beauftragter des Auswärtigen Amtes, U.N.K.] eigentlich hauptsächlich versuchen muss, die verschiedenen Akteure, die dann auch dort auftreten, bei der Stange zu halten und einen kohärenten Auftritt irgendwie Deutschlands hinzukriegen. [...] Das geht, wie gesagt, eben dann mehr darum, die Fachleute auf einer gewissen kohärenten Linie zu halten als selber jetzt großartige Aussagen zur Bildungspolitik zu machen. [...] Angehörige des Auswärtigen Dienstes müssen dann nicht die besseren Bildungs- oder Hochschulexperten als die wirklichen Experten sein. Die sollen das einbringen, was sie selber besser können, und die Gesamtschau, Übersicht, Kohärenz, vielleicht auch manchmal eben die Möglichkeit, über das Fachliche hinaus, äh, zu sehen, wo gibt’s Kompromissmöglichkeiten, Verhandlungsgeschick, andere Dinge, die eben bei solchen Verhandlungen gefragt sind und die über das rein Fachliche, äh, der jeweiligen Spezialgebiete hinausgeht.“

„Es ist sehr viel auch eine koordinierende Tätigkeit, äh, das Auswärtige Amt hat ja auch sehr stark die Aufgabe, koordinierend sozusagen zu wirken und dafür zu sorgen, dass dann in der Darstellung nach außen, äh, oder auf der internationalen Bühne die Politik der Bundesrepublik kohärent ist.“

Diese Erzählungen stellen den Fachleuten als ‚Meistern des Inhalts‘ die Diplomaten als ‚Meister der Form‘ gegenüber. Die Experten treten in dieser Rede als Individuen auf, die auf der einen Seite über ein gewisses privilegiertes Wissen verfügen, auf der anderen Seite aber durch ihre Konzentration auf ihr

10 Vgl. zu dieser Rolle des Diplomaten gegenüber den „Experten“ auch Meerts (1999: 89).

angestammtes Themengebiet Verhandlungen durch eine partikulare „Brille“ (wie ein Gesprächspartner an anderer Stelle formuliert) sehen; ihr Mehr-Wissen impliziert gleichzeitig einen den Blick verengenden *bias* in ihrer Perspektive. Demgegenüber erscheint der Diplomat als Inhaber einer privilegierten, von konkreten Themen oder Inhalten abstrahierenden, uneingeschränkten, alles in den Blick nehmenden Metaperspektive („Gesamtschau, Übersicht“), die nicht nur als spezifisch diplomatische Aufgabe, sondern auch als spezifisch diplomatische Fähigkeit („das einbringen, was sie selber besser können“) betrachtet wird. Diese Metaperspektive, die nicht an eigene Interessen analog zu denen der „Experten“ geknüpft ist, erlaubt es ihm, die verschiedenen Partikularperspektiven und Partikularinteressen wie Puzzlestücke passend zusammenzulegen – wenn nötig, indem er sie auf der Suche nach „Kompromissmöglichkeiten“ entsprechend zurechtstutzt. So konstruiert er ein stimmiges Gesamtbild, das dann als nationale Position öffentlich vertreten werden kann, etwa als „Auftritt Deutschlands“ „auf der internationalen Bühne“. Damit erscheint der Diplomat als Steuermann eines Konstruktionsprozesses, der, vom Publikum der Verhandlungspartner und der ‚Weltöffentlichkeit‘ abgeschirmt, auf einer „Hinterbühne“ abläuft und der etwas hervorbringt, was dann auf der „Vorderbühne“ der internationalen Verhandlung als überzeugende Darstellung des durch die vorgesehenen Verfahren legitimierten Gemeinwillens eines Staatvolkes inszeniert werden kann (vgl. Goffman 1983: 100ff.).¹¹

In diesem Prozess hat der Diplomat oder Delegationsleiter, so die Erzählungen, einer besonderen ambivalenten und stets sorgfältig auszutarierenden Doppelanforderung Genüge zu tun. Auf der einen Seite muss er genuines eigenes Wissen durch Vertrauen ersetzen, da er ab einem gewissen Niveau von Fachspezifität die Beurteilung von Verhandlungsinhalten nicht mehr selbst übernehmen kann (wenn es z.B. um komplizierte statistische Fragen oder um kontroverse Methoden zur Berechnung von Schadstoffausstoß geht). Auf der anderen Seite hat er sich so weit in die beteiligten Fachgebiete einzuarbeiten, dass er nicht hereingelegt werden kann („dass man sozusagen versteht, worum’s geht, mitreden kann und damit einem niemand irgendwelchen Mist erzählen kann“) und dass er differenzieren kann zwischen solchen Forderungen, die sich auf unabhängig dastehende und zu vernachlässigende Teilaspekte der Verhandlung beziehen, und solchen, die „wirklich politisch relevant“ sind, da sie Teil eines untrennbaren Gewebes interdependenter zentraler Interessen, des „Gesamtverhandlungspaketes“, sind. Während erstere aufgegeben werden

11 Welde (1996) liefert systematische Überlegungen zur Konstruktion des naturalistischen Konzepts des „nationalen Interesses“. Diese Konstruktion, so argumentiert sie, geschieht in Repräsentationsprozessen durch den Doppelmechanismus von „articulation“ (Schaffen von Bedeutung durch Verbindung von Konnotationen existierender Ideen) und „interpellation“ (Schaffen von Identitäten bzw. „subject-positions“ und Zuordnung von Entitäten zu diesen [z.B. „the US“]), den sie allerdings auf die Aktivitäten derjenigen beschränkt, die Außenpolitiken planen (vgl. Welde 1996: 281). Die Konstruktionsrolle von Diplomaten als ausführende Vertreter dieser Politiken wird nicht berücksichtigt.

dürfen, liegt eine Modifizierung der letzteren gar nicht im Entscheidungsrahmen des Diplomaten selbst, sondern bspw. nur des Außenministers persönlich. Konferiert ein Diplomat oder Delegationsleiter mit diesem entscheidungsbefugten Vorgesetzten, so hat er als Übersetzer und „Vermittler zwischen der politischen Ebene und den Experten“ aufzutreten, was einen Rollenwechsel impliziert: Während er innerhalb der Delegation den „Experten“ gegenüber als Strukturkoordinator auftritt – oder, in der Weberschen (1985: 572) Terminologie, als „Dilettant“ –, muss er den obersten Entscheidungsträgern selbst als Experte auch für thematisch-inhaltliche Fragen begegnen und so zum „Fachmann“ im Weberschen Sinne werden: „Die fünf, sechs Fragestellungen, die dann wirklich politisch relevant sind, müssen wir dann so aufbereiten können, auch erklären können, im Zusammenhang erklären können, dass unsere Minister sie verstehen.“

Verhandeln II: Vermittlung und doppelte Loyalität

Eine weitere Vermittlerposition (die des „Transmissionsriemens“, wie eine Informantin formuliert) nehmen Diplomaten ein, wenn sie versuchen, die interne Interaktion und die mit den ‚anderen‘, den Verhandlungspartnern, wechselseitig aufeinander abzustimmen. Bei dieser doppelt ausgerichteten Aktivität geht es nicht nur darum, die Position des eigenen Landes und die des Gastlandes bzw. der vielen Verhandlungspartnerstaaten der jeweils anderen Seite einfach mitzuteilen, sondern dafür zu sorgen, „dass sie verstanden werden“, sie also zu erläutern und auch zu rechtfertigen. Für diese Aktivität wird vorausgesetzt, dass die involvierten Diplomaten über ein möglichst breites Wissen bezüglich des eigenen und des (der) anderen Staates (Staaten) verfügen. Um dieses Wissen zu erwerben, gilt es nach Darstellung der Informanten, einer ebenso breit angelegten Pflicht sich zu informieren Genüge zu tun, sich Informationen wo nur möglich mit allen Sinnen aus der Umwelt anzueignen, sie sich anzulesen, in den entsprechenden Medien anzuhören und anzusehen und sie von allen Kontaktpartnern zu erfragen.

Vermitteln zwischen Mitgliedern des eigenen Nationalstaats einerseits und Verhandlungspartnern aus anderen Nationalstaaten andererseits bedeutet gemäß den Erzählungen der Informanten, dass Diplomaten oder andere Delegationsleiter mit konkurrierenden oder gar einander widersprechenden Loyalitätsforderungen umgehen und diese sorgfältig ausbalancieren müssen. Zum einen müssen sie der Forderung nach Loyalität gegenüber den Interessen ihres Staates Rechnung tragen, zum anderen der Forderung nach Loyalität gegenüber dem gemeinsamen Verhandlungsprojekt, gegenüber der gemeinsamen Verpflichtung, zu einem Verhandlungsergebnis zu kommen. Am deutlichsten formuliert dies ein Gesprächspartner, der von EU-Verhandlungen zum gemeinsamen Umweltrecht erzählt:

„Wenn Sie wie ich jetzt gute vier Jahre nach Brüssel abgeordnet sind, dann, äh, und in einer Gruppe den gesamten Bereich des europäischen Umweltrechtes, *Binnenumweltrechtes*, abdecken, dann, äh, gibt es schon so etwas wie eine, äh, Corpsgeist wäre zu stark, aber weil es, äh, ein gemeinsames Interesse, diese Vorschläge zu einem erfolgreichen Ende zu führen, auch das Verständnis dafür, dass die anderen Leute berechnete Positionen vertreten [...], auch das Bemühen, ernsthafte Probleme der anderen an Bord zu nehmen, und mir ist mal irgendwann bei einer Ressortbesprechung von einem Vertreter eines anderen Ressorts vorgeworfen worden: ‚Sie in Ihrer Clubatmosphäre in Brüssel missachten dann bestimmte deutsche Interessen!‘ Ein Vorwurf, der völlig ungerechtfertigt war.“

In dieser Erzählung geht es um den offenen Konflikt dieser Loyalitäten. Auf der einen Seite steht die Beobachtung, dass die Verhandlungsteilnehmer der verschiedenen Nationalstaaten sich als gleichsam ‚im selben Boot sitzend‘ betrachten (wie das „an Bord nehmen“ nahe legt),¹² dessen ‚Zielhafen‘ ein vorzeigbarer Verhandlungserfolg ist. Der ist aber nur durch Konsens zu erreichen, und für sein Erreichen oder Nichterreichen werden die Verhandlungsteilnehmer verantwortlich gemacht. Auf der anderen Seite wird betont, dass diese Identifikation nicht nur mit dem gemeinsamen Verhandlungsprojekt, sondern auch mit den Verhandlungspartnern, deren „berechtigten Positionen“ man mit „Verständnis“ begegnet, als Verstoß gegen das Gebot der Durchsetzung der eigenen nationalen Interessen gewertet wird – aus der Sicht des Gesprächspartners allerdings zu Unrecht. Der Loyalitätskonflikt erscheint also nicht als ein innerer Gewissenskonflikt des Verhandlungsführers, sondern als einer, der von außen, von Seiten der Mitglieder der eigenen nationalstaatlichen Administration konstruiert wird. Diese werden als Individuen betrachtet, die, so der Informant an anderer Stelle, „nicht einzuschätzen vermögen, was dort vor Ort ist“ und nur Einblick in eine von zwei Seiten der Aushandlung haben. Daraus, dass nur der Verhandlungsführer, so die Implikation, wirklich „vor Ort“ ist und in dieser Eigenschaft über die einzige autoritative und legitime Einschätzung des gesamten zweiseitigen Verhandlungsprozesses verfügt, folgt nach der Darstellung der Gesprächspartner die Notwendigkeit, die Mitglieder der ‚eigenen Seite‘ davon zu überzeugen, dass die Verhandlungsschritte, die er vorschlägt, die angemessenen sind:

„Dass wir dann nach Hause kommunizieren: ‚Leute, mit dieser Position stellen wir uns ins Abseits, werden wir zur Not überstimmt, überlegt mal, da sehe ich ne Konsensmöglichkeit, ihr müsst euch auch bewegen.‘ [...] Und es geht nicht darum, da deutsche Interessen zu verraten, ganz im Gegenteil, sie gut zu beraten, dass man das Beste dann bringt, von daher, also auf der einen Seite waren wir weisungsabhängig, wir müssen das, äh, machen, was aus Bonn damals und jetzt Berlin vorgegeben

12 Es gibt Hinweise darauf, dass eine nationale Zugehörigkeiten und – im Falle von Diplomaten – Repräsentationspflichten transzendierende Haltung, wie sie Friedman unter dem Begriff „cosmopolitanism“ (kritisch) für postmoderne und postkolonialistische Intellektuelle beschreibt, in der Diplomatie (d.h. unter nationalen Repräsentanten, nicht unter direkt rekrutiertem Personal internationaler Organisationen) am ehesten innerhalb der Europäischen Union zu finden ist (vgl. Friedman 1997: 89).

wird, auf der anderen Seite, darüber, dass man selbst die Verhandlungen führt, dass man berichtet, dass man, äh, sieht, wo Kompromisse liegen könnten, haben Sie natürlich enorme Gestaltungsmöglichkeiten in dem Prozess.“

Überzeugen kann man die Leute „zu Hause“ nach dieser Erzählung, indem man ihnen warnend vor Augen führt, dass die von ihnen gewünschte Position keinen Erfolg haben wird und dass sie vor der Wahl stehen, „sich zu bewegen“ oder alles aufzugeben. Weiterhin weisen diese Bemerkungen darauf hin, dass es in dieser Situation des Überzeugens der ‚eigenen Leute‘ darum geht, die der eigenen Sonderposition inhärente Macht zu nutzen, diese Macht aber nicht als solche zu thematisieren. Zwar ist die eigene Verhandlungsstrategie auf der einen Seite offiziell von der nationalen „Weisung“ als der nationale Interessen verkörpernden expliziten Handlungsanleitung abhängig. Auf der anderen Seite aber kann der Verhandlungsleiter im Rahmen seiner „Gestaltungsmöglichkeiten“ eben diese „Weisung“ beeinflussen und formen, insofern er als einziger selbst direkt verhandelt und so als Sprecher auftritt. Damit wirkt er aktiv an der Hervorbringung des „nationalen Interesses“ mit. Dieses aktive Mitwirken, so die Darstellung, muss aber stets unter dem Konzept des „Beratens“ geführt werden, um gegenüber der eigenen Regierung und Administration nicht als Usurpator von Entscheidungsmacht, gar als „Verräter“ aufzutreten, sondern als pflichtbewusster Vertreter, der Anweisungen um- und deren Inhalt durchsetzt.

Verhandeln III: Recherchieren und Überzeugen

Schließlich beinhaltet der Komplex der Verhandeln neben der Koordination der „Position“ des eigenen Nationalstaats und der Vermittlung zwischen der ‚eigenen‘ und der ‚anderen‘ Seite ein drittes Element. Dabei handelt es sich um diejenigen Regeln und Aktivitäten, die sich speziell auf den Umgang mit den ‚anderen‘, mit den Verhandlungspartnern anderer Nationalstaaten beziehen, insbesondere mit solchen, die zunächst Positionen vertreten, welche der eigenen entgegenstehen.

Als zentral wird in diesem Zusammenhang das Recherchieren, kognitive Durchdringen und Verstehen dieser Positionen betrachtet, das als erster Schritt gilt, um alle weiteren Formen des Verhaltens gegenüber den Verhandlungsgegnern individuell bestimmen zu können. Diese Aktivitäten dienen nämlich dem Ziel, einen „Hebelpunkt“ zu finden – sei es in Form eines thematischen Teilarguments oder auch in Form eines kompromissbereiten Individuums einer anderen Delegation –, an dem der Hebelmechanismus, der die jeweilige andere Position in die gewünschte Richtung ändern soll, „angesetzt“ werden kann. Um diesen „Hebelpunkt“ bestimmen zu können, so betonen viele Gesprächspartner, genüge es nicht, die Position an sich zu analysieren, die ohnehin allen Verhandlungsteilnehmern und oft auch einer breiten Öffentlichkeit über die einschlägigen Nachrichtenmedien zugänglich sei. Als zentrale Objekte der Recherche gelten stattdessen die jeweiligen nationalen „Weisungen“

und der sich daraus ergebende jeweilige „Manöverspielraum“ der Verhandlungspartner sowie die ‚wahren‘ „Interessen“ ihrer jeweiligen Regierung. Dabei handelt es sich um Elemente, die zum Geschehen der „Hinterbühne“ der Verhandlungspartner gehören (vgl. Goffman 1983: 110ff.); sie gelten als verborgene kausale Hintergründe des sichtbaren Verhandlungsverhaltens, als das dafür verantwortliche „Warum“.¹³

Als Voraussetzung für das Aufdecken solcher kausalen Hintergründe, die der Öffentlichkeit nicht zugänglich sind, sondern besondere Informationskanäle erfordern, gilt das oben ausführlich beschriebene erfolgreiche Knüpfen und Pflegen von Kontakten, sowohl zu den unmittelbaren Verhandlungspartnern bzw. (inhaltlich-argumentativ) -gegnern als auch etwa zu den Kollegen an den eigenen bilateralen Botschaften in den Herkunftsländern der Verhandlungspartner. Darüber hinaus erfordert eine erfolgreiche Recherchetätigkeit nach Darstellung der Gesprächspartner unter Umständen wiederum den Rückgriff auf eigene „Experten“ – im Falle von Verhandlungen zum Seerecht etwa Geologen und Meeresbiologen –, wenn es um die Erhebung spezifischer Daten zu einem in den Verhandlungen repräsentierten Nationalstaat geht (bspw. zu den unter dem Meeresspiegel gelegenen Konturen der Kontinentalplatten vor der Küste Frankreichs).

Als Hauptfeld des Umgangs mit den Verhandlungspartnern gilt allerdings in den Darstellungen der Gesprächspartner das des eigentlichen Verhandels, das sich zentral in den offiziellen Verhandlungssitzungen abspielt, sich aber nicht auf diese beschränkt, sondern auch Aktivitäten außerhalb des Sitzungssaals involviert. Gutes Verhandeln, so implizieren die Erzählungen in dieser Studie, gehorcht zunächst zwei zentralen wechselseitig aufeinander verweisenden Regeln. Gemäß der ersten Regel sind die involvierten Diplomaten dafür verantwortlich, dass es überhaupt zu einem – auch ursprünglich unerwünschten – Verhandlungsergebnis kommt, dass ein „Deal“ gemacht werden kann. Wer durch sein Beharren auf einer Position, die nicht in einen übergreifenden Konsens (aller oder der qualifizierten Mehrheit) eingebunden werden kann, als zentral für das Scheitern einer Verhandlung verantwortlich identifiziert wird, kann „sein Gesicht verlieren“ und das „Ansehen“ der gesamten Verhandlergruppe schädigen. Die zweite Regel veranschaulicht ein Informant mithilfe einer Heereskunst- und einer Strategiespielmetapher:

13 Darüber hinaus wird insbesondere in den Kontexten bilateraler Arbeit, die nicht verhandlungsbezogen sind, sondern auf das „Berichten“ gegenüber der Zentrale abzielen, von den recherchierenden Diplomaten nicht nur ein Blick ‚hinter die Kulissen‘ erwartet, sondern auch ein Blick in die Zukunft, „forecasts for the future“. Diese Prognosen beziehen sich auf solche Entwicklungen wie nationale Parlamentswahlen und werden durchaus nicht immer von der Realität bestätigt, müssen in diesem Fall aber ‚after the fact‘ korrigiert werden. Für die multilaterale Verhandlungsarbeit indes wird eine solche Prognoseaktivität von den Gesprächspartnern dieser Studie nicht explizit thematisiert.

- D: Ich sage einen Satz dafür. Äh, ich weiß nicht, wie man das auf Deutsch sagt, aber-
- UNK: Sonst sagen Sie's auf Spanisch.
- D: -ich will's versuchen, ja? Es gibt die batallas [Schlachten], pero lo importante es ganar la guerra [aber das Wichtige ist, den Krieg zu gewinnen], se pueden perder batallas [man kann Schlachten verlieren], man kann sogar opfern – ist wie in einem Schachspiel, man kann plötzlich sagen, Mensch, ich werde jetzt sogar mein, ähm, mein Pferd opfern, und ich werde auch meinen Läufer opfern, und ich werde auch meinen einen Turm, äh, ich werde sechs Bauern opfern – aber wichtig ist nicht, dass ich in eine bestimmte Schlacht gewinne oder verliere, wichtig ist mein Endziel.

Die beiden hier angeführten Metaphern argumentieren zugunsten einer bewussten Strategie, die vorsieht, dass man Prioritäten setzt, den Blick auf das Ganze bewahrt und kalkulierte Verluste akzeptiert, um auf lange Sicht zum Erfolg zu gelangen. Das individuelle Ziel dieser Verhandlungsregel tritt hier deutlich zutage: Es geht um das „Gewinnen“, um das Durchsetzen der individuellen Interessen. Doch hinter diesen eher martialischen Metaphern, die eine grundsätzliche Gegnerschaft evozieren, steckt implizit auch ein kollektives Ziel verborgen: Das Akzeptieren von individuellen (nationalen) „Verlusten“ ist nämlich das, was in der gemäßigteren, im Alltagssinne *diplomatischen* diplomatischen Sprache das „Kompromisse eingehen“ ist – und damit die einzige legitime (d.h. idealtypisch nicht auf Zwang beruhende) Möglichkeit, überhaupt zu einem Verhandlungsergebnis zu gelangen.

Die als zentral dargestellte Aktivität, die innerhalb und gemäß dieser Regeln den Umgang mit den ‚anderen‘ bestimmt, ist das „Überzeugen“.¹⁴ Die verschiedenen Formen, die es annehmen kann, dienen allesamt dem Ziel, zu einem Ergebnis zu kommen (einem „Deal“), das als besonders vorteilhaft für die Durchsetzung des eigenen „nationalen Interesses“ gilt, für das man also möglichst wenig von der eigenen Position geopfert haben muss. Die Darstellungen der Gesprächspartner verweisen zwar auch auf Reservestrategien für die Fälle und Situationen, in denen der Versuch des „Überzeugens“ misslingt. Sogenannte „Blockierer“, die mit nichts zu überzeugen sind, müssen beispielsweise „ausgetrickst“ werden, indem man sie gleichsam mit ihren eigenen Worten schlägt, die Konsequentialität ihrer Worte ausreizt und ausnutzt: „Manchmal muss man die eben dazu bringen, dass sie am Ende, wenn man sie am Ende mit ihren eigenen Worten und ihren eigenen Einlassungen so weit

14 Mit Austin (1975: 98ff.) lässt sich präzisieren, dass sich die Selbstbeschreibung der Diplomaten bezüglich dieser intentionalen Aktivität immer nur auf den *Versuch* des „Überzeugens“ beziehen kann. „Überzeugen“ referiert auf den perlokutionären Aspekt eines Sprechaktes, d.h. auf die Wirkung, die der Sprecher hier bezüglich der Gedanken und des Verhaltens seiner Zuhörer erreichen will. Dieser Aspekt lässt sich aber nicht mittels einer performativen Formulierung explizit machen; man kann nicht sagen ‚ich überzeuge dich‘. Explizit machen könnte man nur den illokutionären Aspekt des Sprechaktes, seine ‚Stoßrichtung‘ („force“), etwa: ‚ich warne dich‘ oder ‚ich gebe dir zu bedenken‘ (vgl. Austin 1975: 103f.).

bringt, dass sie sozusagen sich nicht mehr selber widersprechen können, das nur einfach deshalb zugeben,“ erläutert ein Diplomat. Doch der Idealfall sieht vor, dass Vertreter gegnerischer Positionen ohne Rekurs auf solche Methoden einlenken.

Das detaillierteste Narrativ über Charakter und Techniken diplomatischen „Überzeugens“ in Verhandlungen kommt von einem Diplomaten, der diese Aktivität unter einem ganz eigenen Etikett erläutert, das Konnotationen des kunstvoll-spielerischen erotischen Werbens und Schmeichelns birgt: „seducing“:

„In the multilateral you have to convince all your colleagues of other countries that, you know, the idea of your country is the best, you know, we’re the best, you have to support us on that, on that, on that, we’re the best, we’re the leaders, we’re the one. So there’s a lot of advocacy and conviction and, and finally they believe in [sic] you because they like you, you know, it’s a personality thing. Well, in art [in bilateraler Kulturdiplomatie, U.N.K.] it’s the same thing, I mean, they buy your show because they like you, too. It’s a kind of advocacy, you’re nice to them, they like you, you like them – it’s seducing. [...] You have to convince them [legt etwas theatralisch Erfreutes in seine Stimme]: ‘Oh, is that nice, I will follow them.’ It’s just that. I think it’s that. A diplomat is a seducer.“

Der Begriff des Verführers erscheint nicht an allen Stellen dieser Darstellung, die auch so etwas wie geradezu penetrant-aggressives Lobbying schildert („we’re the leaders, we’re the one“), einleuchtend; es wird aber deutlich, dass damit vorrangig die Zentralität sozialer Prozesse in der Aktivität des Überzeugens betont wird. Das Erlangen und Demonstrieren von persönlicher Sympathie gilt hier als Garant für das Etablieren von Glaubwürdigkeit und Vertrauen und damit für den Erfolg der konkreten differenzierbaren rhetorisch-argumentativen Überzeugungsstrategien. Das einfache nachdrückliche Betonen, dass nicht nur das eigene „Land“, wie es hier etwas ironisch-überspitzt formuliert wird, sondern auch die eigene Position, die eigene „idea“, in einer Verhandlung die beste ist, erfüllt nach der Darstellung des Gesprächspartners allein noch nicht den Zweck. Zusätzlich ist es nötig zu betonen, dass einem selbst die ureigensten „Interessen“, die Ansichten, Probleme, Pläne, Wünsche der ‚anderen‘, der Verhandlungspartner, am Herzen liegen, und gleichzeitig darauf hinzuweisen, dass das, was man propagiert, mit eben diesen Plänen und Wünschen objektiv vollkommen übereinstimmt: „you have to convince them that it’s their interest“. Damit dieses Argument funktioniert, muss gemäß der Erzählung des Diplomaten ein „common ground“ etabliert werden, der nicht immer sofort augenscheinlich ist, sondern sorgfältig konstruiert werden muss. Um ihn konstruieren zu können, ist es wiederum notwendig, alle Informationen zu Rate zu ziehen, die man durch sorgfältige Recherche erlangt hat. Dies ermöglicht es einem, Merkmale aufzugreifen, die von der ‚anderen‘ Seite bisher gar nicht als interessenrelevant vorgebracht worden sind, und diese zu den ‚eigentlichen‘ genuinen Interessen dieser anderen Seite zu deklarieren. Der Gesprächspartner erläutert das im Rahmen einer Konferenz, in der sein Land

als Fischfangnation für möglichst weit in die See ausgedehnte national zugeordnete und national verfügbare Küstenzonen eintrat:

„If they had no fish we would see: do they have a continental shelf, for example? So we studied the maps of all those countries and we would go and see them. [...] I was working with my colleague who was a specialist of the continental shelf. [...] He was the measurer of, he had the statistic of all the coast of the world, and he could say to a country: ‚Your continental shelf, it goes that deep and it would be your advantage to support that proposal because you win something of that.‘“

Wenn „ein Land“ nicht ‚weiß‘¹⁵, so die Implikation, dass es ‚in Wirklichkeit‘ ein Interesse daran hat, dass die beworbene Position sich durchsetzt, muss es ihm eben mithilfe greifbarer – in diesem Falle mathematisch-geologischer – Evidenz vor Augen geführt werden. Tatsächlich, so der Gesprächspartner, involviere die Aktivität des Überzeugens nämlich auch „changing their world“, ein Eingreifen in das Weltbild der ‚anderen Seite‘, das normative Kraft besitzt. Es geht darum, so die Implikation dieser Erzählung, dem anderen klar zu machen, dass die beworbene Position in seinem genuinen ‚objektiven‘ nationalen Interesse ist und er das nur von allein noch nicht erkannt hat. Damit spielen Diplomaten nicht nur eine zentrale Rolle in der Hervorbringung des „nationalen Interesses“ des Staates, den sie selbst vertreten, sondern nehmen auch direkten Einfluss auf die Konstruktion des „nationalen Interesses“ der Staaten, die ihre Verhandlungspartner vertreten.

15 Welde (1996: 287) verweist im Kontext des Konstruktionsprozesses des „nationalen Interesses“ auf das hier aufscheinende Phänomen der Anthropomorphisierung, darauf, dass Staaten zu handelnden Subjekten mit Motiven und Interessen gemacht werden.

