



# Die »Big Five« der Mediation

## Ein Diskurs über Grundsätze und Prinzipien – Teil 2

Birgit Keydel

Gibt es grundsätzliche Prinzipien mediativen Handelns? Ja! Allerdings sind diese Prinzipien keine festen Dogmen bzw. unverrückbare Parameter, sondern eher zu bestimmende Handlungsräume. Mittels gegensätzlicher Begriffspaare können diese erfasst und in ihrer dialektischen Wechselbeziehung beschrieben werden. Im ersten Teil dieses Artikels wurden bereits drei das Wesen der Mediation begründende Begriffspaare erläutert: Vertraulichkeit – Transparenz; Freiwilligkeit – Zwang, Neutralität – Parteilichkeit. Im zweiten Teil nun sollen die letzten zwei der »Big Five« beschrieben werden.

**A**uf der Suche nach Grundsätzen der Mediation findet man in der einschlägigen Literatur, den Satzungen verschiedener Verbände sowie den gesetzlichen Regelungen eine Vielzahl von Begriffen. Vergleicht man diese untereinander, kristallisieren sich relativ schnell einige heraus, die immer genannt werden und offensichtlich zum Kern des Mediationsverständnisses gehören. Zu nennen wären hier vor allem die Begriffe: Vertraulichkeit, Neutralität und Freiwilligkeit. Versteht man diese Begriffe zudem – wie in Teil 1 (SdM 68) entwickelt – in ihrer dialektischen Wechselbeziehung zu ihrem Gegenteil (Vertraulichkeit im Verhältnis zu Transparenz; Freiwillig-

keit zu Zwang und Neutralität zu Parteilichkeit), dann eröffnen sich genau die Handlungsräume, die das Wesen der Mediation ausmachen. Zugleich können auch andere Begriffe, die oft genannt werden, um Mediation zu beschreiben, unter diese Begriffspaare subsumiert werden. Um hier nur ein Beispiel zu nennen: analysiert man das Verhältnis von Vertraulichkeit und Transparenz im mediativen Handlungskontext, dann kommt man auch zu Begriffen wie »geschützter Raum« oder »offene Kommunikation«. Aus diesem Grund sind diese für mich keine separaten Grundsätze, sondern Bestandteile des Spannungsraums von Vertraulichkeit und Transparenz.

Die Frage ist nun, welche Merkmale der Mediation sind mit den bereits erläuterten Begriffspaaren noch nicht beschrieben bzw. lassen sich diesen nicht zuordnen? Hier fällt sogleich der Begriff Eigen- bzw. Selbstverantwortlichkeit der Konfliktparteien als Aspekt auf, der wesentlich für das Mediationsverständnis ist.

### 4. Selbstverantwortlichkeit bzw. Fremdbestimmung

Eine Grundidee von Mediation besteht darin, dass die Verantwortung für die Lösung des Konfliktes bei den Konfliktparteien selbst liegt. Sie sind die Experten für ihren Konflikt, was auch bedeu-

tet, dass nur sie selbst ihn letztlich lösen können. In einem Mediationsverfahren begleiten MediatorInnen den Prozess der Lösungsfindung, indem sie ihn strukturieren, den Dialog befördern und mittels Interventionen versuchen, vorhandene Blockaden zu überwinden und einen Perspektivenwechsel zu erreichen. Die Konfliktlösung selbst bleibt dabei in den Händen der Konfliktparteien, d. h. sie müssen die Ideen dafür entwickeln und entscheiden, ob und wie sie diese Lösungsideen umsetzen wollen. Das Mediationsverfahren ist beendet, wenn alle Parteien der Konfliktlösung zustimmen. Insbesondere auch hierin unterscheidet sich Mediation von vielen anderen Verfahren, an deren Ende ein »Urteilsspruch« steht.

Dieses Selbstverständnis bezüglich der Verantwortlichkeit der Konfliktparteien hat wiederum Konsequenzen für die Rolle der MediatorInnen. Sie sind für den Prozess der Mediation verantwortlich, nicht aber für deren Inhalt. Sie machen keine Lösungsvorschläge und stecken damit auch keine Energie in die konkrete Lösungssuche, d. h. sie verstehen sich nicht als Experten bzw. Fachberater. Insbesondere diese »Lösungsabstinentz« fällt vielen MediatorInnen schwer – vor allem in der Ausbildung. Denn in ihren Herkunftsberufen und ihrer Alltagspraxis sind sie häufig trainiert, schnell und effizient Lösungen zu finden und Entscheidungen zu treffen. Das dürfen sie nun in der Mediation nicht: Lösungen vorzuschlagen ist tabu; gewissermaßen ein Sakrileg.

Wie gestaltet sich dieser Grundsatz der *Selbstverantwortung* nun, wenn wir ihn – wie bei den anderen Begriffen auch – in Bezug zu seinem Gegensatz, in diesem Fall der *Fremdbestimmung* setzen? Gibt es Momente, in denen die Konfliktparteien nicht selbstverantwortlich sind, sondern wir als MediatorInnen die Verantwortung übernehmen oder gar Lösungen vorschlagen bzw. Entscheidungen treffen? Ja, die gibt es – und zwar auf verschiedenen Ebenen.

Zuerst zu nennen wäre die Auftragsklärung. Hierbei entscheiden wir, ob Mediation als Verfahren sinnvoll ist. Diese Entscheidung sollten wir nicht den Konfliktparteien selbst überlassen.

Das wäre eine Übertreibung des Grundsatzes ihrer Selbstverantwortlichkeit. Auch wenn die AuftraggeberInnen sich eine Mediation wünschen: Entscheiden, ob es das geeignete Verfahren ist, können nur wir. Denn wir haben die Expertise und sind in dieser Phase beratend fachlich tätig – mit allen Konsequenzen. Wenn wir eine Entscheidung treffen, zum Beispiel einschätzen, hier ist eine Mediation nicht hilfreich und ein Machteingriff notwendig, hat diese Einschätzung erhebliche Konsequenzen, die wir partiell mitverantworten. Mit dieser Verantwortung umzugehen, sollten MediatorInnen auch lernen, denn es »fühlt sich« völlig anders an als die klassische Rolle im Mediationsprozess.

**»Die Konfliktparteien müssen alleine entscheiden, ob, wann und wie sie Lösungsideen umsetzen wollen.«**

Die Expertise der MediatorInnen ist auch bei der Prozessgestaltung gefragt. Wir entscheiden das Setting, wer wann und wie mit wem redet sowie welche Interventionen genutzt werden. Auch dafür haben wir die Verantwortung. Das ist nicht so banal, wie es im ersten Moment vielleicht klingen mag. Allein die Diskussionen unter MediatorInnen, ob einzelne Vorgespräche Sinn machen bzw. sein dürfen, oder ob die Führungskraft bei einer Mediation dabei sein soll oder nicht, zeigen das. Aber auch beim Einsatz konkreter Interventionen (wie Fishbowl, Soziometrie, leerer Stuhl) kommt unsere Verantwortung ins Spiel. In diesen Momenten sind Konfliktparteien gewissermaßen »fremdbestimmt«, denn wir entscheiden, welche Intervention wir nutzen wollen. Daher ist es auch paradox, die Konfliktparteien um Erlaubnis zu fragen, ob man eine Intervention machen soll oder nicht. Die Beteiligten haben weder die Expertise, dies zu entscheiden, noch sind sie in der Rolle, dies zu tun.

Damit das nicht missverstanden wird: Ich denke schon, dass man im Verlauf einer Mediation erklären kann und soll, was die nächsten Schritte sind und dann nachfragen, ob das so in Ordnung ist, ob

die Konfliktparteien zum Beispiel energetisch, mental ... in der Lage sind, *mitzugehen*. Hier finde ich Transparenz wichtig und bin durchaus auch für Vorschläge der Beteiligten offen. Unbenommen dessen habe ich die Verantwortung für den Prozess und handle dementsprechend. Denn ich bin Expertin für Konflikte und als solche angefragt.

Zum Verhältnis Eigenverantwortung und Fremdbestimmung könnte man noch viel schreiben. Interessant wäre in diesem Zusammenhang sicher auch die Frage der Lösungsabstinentz zu untersuchen und sich anzusehen, wie verschiedene Konzepte damit umgehen. Denn es gibt Mediationsschulen, die Lösungen vorschlagen und dies sogar konzeptionell begründen. Gleichzeitig ist hier nicht der Raum dafür, denn wir wollen auch noch den fünften Grundsatz der Mediation suchen und beschreiben.

Die Frage, was nun der letzte der Big Five ist, war für mich zunächst schwierig zu beantworten. Der Großteil der in der Literatur im Zusammenhang mit den Mediationsprinzipien diskutierten Begriffe ließen sich unter die ersten vier Prinzipien subsumieren. Mit etwas Mühe vielleicht sogar alle. Kurzzeitig dachte ich deshalb, es gibt vielleicht gar keine *Big Five*. Gleichzeitig hatte ich das Gefühl, es fehlt noch etwas Wesentliches. Die Themenkomplexe von *Empathie*, *Wertschätzung*, *Respekt* und *Empowerment* waren bisher zu wenig deutlich geworden, obwohl sie doch das Wesen von Mediation ausmachen. Also suchte ich nach einem passenden, dieses Konglomerat von Begriffen beschreibende Gegensatzpaar. Es fiel mir schwer, mich zu entscheiden und dann noch viel schwerer, das Gegenteil als konstruktives Bestandteil der Mediation mitzudenken. Zu Hilfe kam mir letztlich eine Debatte zu der Frage, ob wir als MediatorInnen in jedem Bereich tätig sein dürfen. Diese Kontroverse reflektierend kam ich zu folgendem Ergebnis:

## 5. Wertschätzung bzw. Ablehnung

Grundlage der Mediation ist ein positives Menschenbild. Auf der Grundlage dieses Weltbildes treten wir den Kon-

fliktparteien mit einer hohen Wertschätzung gegenüber und behandeln sie respektvoll. Wir bewerten unser Gegenüber nicht, sind offen und empathisch, für das, was uns begegnet. Wertschätzung und Respekt sind die Basis unseres Handelns und bestimmen unsere Haltung. Daher gibt es in der Mediation auch keine Schuldfrage zu klären. Vielmehr geht es darum, die Konfliktparteien zu unterstützen, die hinter dem Konflikt liegenden Wünsche, Interessen, Bedürfnisse, zu artikulieren und mittels

### »Wir müssen fragen: Was kann Mediation leisten, wenn sich Teile der Gesellschaft radikalieren?«

der Konfliktlösung einen Weg zur Befriedigung derselben zu finden.

Auch im Mediationsverfahren selbst sind wir darum bemüht, Wertschätzung und Respekt zur Grundlage des Gesprächs zu erheben. Wir entwickeln Regeln und achten in der Gesprächsmoderation darauf. Ziel ist es, die Würde aller Beteiligten zu schützen.

Gleichzeitig müssen wir uns fragen, ob dies tatsächlich immer so möglich ist, ob wir wirklich so offen und wertschätzend allem gegenüber treten können und wollen, was uns begegnet. Wo liegen die Grenzen von Mediation? Falls es solche Grenzen gibt, haben wir es gewissermaßen mit dem Gegensatz, das heißt mit der Ablehnung von Meinungen, Personen, Konzepten zu tun. Denn in dem Moment, wo man eine Grenze zieht, ist man dem gegenüber, was jenseits dieser Grenzen liegt, nicht wertschätzend und offen. Man schließt etwas aus, ist nicht bereit, empathisch zu sein, beurteilt es vorab. Schon die Tatsache, dass wir Regeln aufstellen, bedeutet, dass wir etwas ablehnen und ausgrenzen. Wertschätzung und Respekt kommt nicht ohne Grenzen aus – beide Pole bedingen sich letztlich miteinander, beziehen sich also dialektisch aufeinander.

Über Grenzen von Mediation wurde in meiner Mediationsausbildung in Zusammenhang mit dem Thema Gewalt gesprochen. Ich habe damals gelernt, dass man bei Gewalt nicht medieren kann. Das ist sicher richtig, wenn man

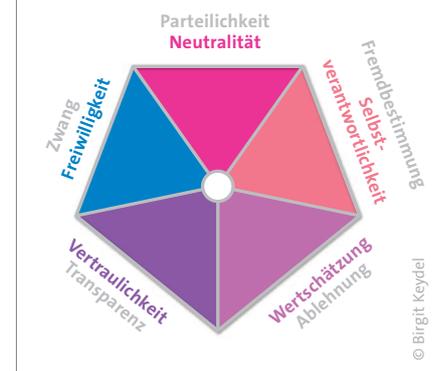
den eigentlichen Gewaltakt im Blick hat. Gleichzeitig ist Gewalt auch Ausdruck der Konflikteskalation. Solange sich ein Konflikt noch nicht auf der zerstörerischen Ebene von Gewalt eingenistet hat, sondern ein kurzzeitiger Ausdruck der Hilflosigkeit ist, anders mit der Situation umzugehen, ist Mediation durchaus möglich. Denn ich kann empathisch und wertschätzend die Gründe und Bedürfnisse verstehen, die letztlich zum Gewaltakt geführt haben – ohne dabei die eigentliche Tat zu akzeptieren.

Das Beispiel des Umgangs mit Gewalt in der Mediation ist ein guter Ausdruck der Dialektik von Wertschätzung und Ablehnung. Die in dieser Dialektik steckende Frage der Grenzen der Mediation ist komplex und zugleich hochaktuell. Sie umfasst sehr viel mehr als nur das Thema Gewalt. In einer Zeit, in der Despoten und Diktatoren, Rassisten und Demagogen eine neue Konjunktur erleben und Teile der Gesellschaft sich radikalieren, müssen wir uns fragen, was Mediation leisten kann. Wir müssen immer wieder entscheiden, wem wir welchen Respekt und welche Wertschätzung entgegenbringen wollen und wo die Grenze ist – allgemein für die Mediation und persönlich für jeden Einzelnen. Hierzu würde ich mir insbesondere angesichts der neuen Herausforderungen einen stärkeren Diskurs unter den MediatorInnen wünschen.

### Fazit

Die Big Five der Mediation: **Vertraulichkeit – Freiwilligkeit – Neutralität – Selbstverantwortlichkeit – Wertschätzung** beschreiben ein Wertegerüst, welches den Rahmen für das mediative Handeln bildet. Allerdings sind diese Begriffe nicht absolut, d. h. als starre unverrückbare Dogmen zu verstehen. Erst durch das In-Beziehung-Setzen mit dem jeweiligen Gegensatz (**Vertraulichkeit zu Transparenz; Freiwilligkeit zu Zwang; Neutralität zu Parteilichkeit, Selbstverantwortlichkeit zu Fremdbestimmung; Wertschätzung zu Ablehnung**) gelingt es tatsächlich, den Handlungsraum für Mediation aufzuspannen. Dadurch werden diese Begriffe beweglich, fassbar und damit in der alltäglichen Praxis handhabbar. Daher sind

### Die Basis mediativen Handelns Big Five der Mediation



auch die Gegensätze (wie bisher häufig gedacht) keine Tabus oder »no-go-areas«, sondern bewusst in den Prozess mit einzubeziehen und zu gestalten.

Die Betrachtung der Big Five in ihrer dialektischen Wechselbeziehung gibt auch die Chance, die in der Vergangenheit immer wieder auftauchenden Debatten wie z. B. die um Vorgespräche oder Freiwilligkeit teilweise zu klären. Im Prinzip ist jede Mediationsschule gefragt, sich im Rahmen dieser Gegensatzpaare zu bewegen und ihre Antworten auf die Gestaltung dieser Verhältnisse zu geben. Dabei wird es einen großen Raum von Flexibilität, aber auch Grenzen geben, um letztlich noch im Format der Mediation zu bleiben. Aber nicht nur für die Mediation sind diese Big Five relevant. Ich würde die These aufstellen, dass sich letztlich jede Form von Konfliktmanagement zu diesen grundsätzlichen Paradigmen verhalten muss.



**Dr. Birgit Keydel**

Mediatorin, Coach, Trainerin.  
Gründete 1998 das Mediationsbüro Mitte und leitet seit 2007 eine GmbH für Mediation, Coaching und Teamentwicklung.  
E-Mail: mail@birgit-keydel.de