

Mediation ist nicht Brezenbacken (2)

Im ersten Teil haben wir nach äußeren Indizien gesucht, die auf Mediation als Profession verweisen. Fazit war, dass Mediation unter der Leitdifferenz Problem/Lösung arbeitet und den gesellschaftlichen Nutzen der Lösungsbeschaffung zur Verfügung stellt. Sie eröffnet einen Möglichkeitsraum, in dem Streitende selbst (autonom, freiwillig und mit eigenen Kompetenzen) ihren Konflikt in einen Konsens transformieren können. Mediation ist eine kundenbezogene Profession, die immer nur *mit* individuellen oder kollektiven Subjekten und nie *an* Objekten erfolgen kann. Profession ist die Fähigkeit, das eigene mediative Handeln in Kontexte einzuordnen.

Der zweite Teil befasst sich damit, wie sich Profession im mediativen Handeln abbildet. Ulrich Oevermann (1996) spricht dabei von „realisierter Professionalität“. Dabei tauchen Vorgehensweisen auf, die eben nicht durch reines handwerkliches Abarbeiten von Rezepten zu erklären sind, wie etwa das Brezenbacken.

Systeme

Für die folgenden Ausführungen, die eher innere Aspekte berühren, lohnt es sich, die beteiligten Systeme zu unterscheiden (Kreuser/Robrecht/Erpenbeck 2012; Kreuser 2014). Da ist zunächst das Klientensystem, das aktuell einen Konflikt pflegt und sich gemäß Eigenbeschreibung¹ im Zustand Problem befindet²: Es gibt Bereitschaften, den Zustand zu ändern („wir wollen etwas ändern“; letztlich die Freiwilligkeit in der Mediation), nur sehen Teile des Systems derzeit keine eigenen Fähigkeiten dazu („wir wissen nicht, wie“). Das Klientensystem ist momentan nicht in der Lage, selbst und autonom seinen Konflikt in Konsens zu transformieren. In diesem System darf eine mediierende Dritte keinen Platz haben. Wenn sie Teil in diesem System wäre, wäre sie Verbündete oder Beteiligte und würde sofort aus der vermittelnden Rolle fallen.

Um den Zustand Problem zu überwinden, begibt sich das vollständige Klientensystem, das durch die Streitenden repräsentiert wird, temporär und mit klarem Auftrag und Ziel in ein Mediationssystem, dem auch die Mediatorin als beteiligte Dritte angehört. Dort muss die Mediatorin spürbar und sichtbar sein, ausgestattet mit der temporären und auf den Prozess bezogenen Ressource der Macht zur Steuerung und Intervention. Macht braucht als Gegenidentität die Beziehungsqualität von professioneller Empathie, um ausgewogen zu bleiben (Kreuser/Robrecht 2016; Kreuser 2016). Aus der Relation von Macht und Empathie entstehen die erforderlichen Qualitäten der Neutralität (ist nicht Feind) und Allparteilichkeit (ist Freund, ohne Verbündete zu sein). Diese werden weiter möglich durch das Heraushalten von Eigenanteilen der Mediatorin wie friedensbewegtes Sendungsbewusstsein oder bewertete Folgen von Empathie wie Mitleid oder Schadenfreude.

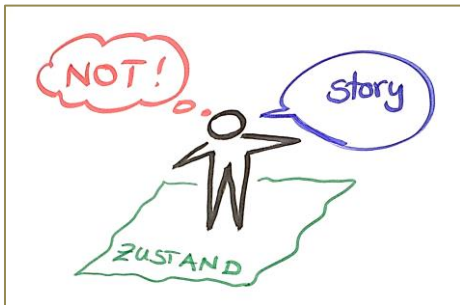
Allein diese Sachverhalte, a) das Tabu, ins Klientensystem einzudringen, b) das Herstellen und Aufrechterhalten einer günstigen Relation zwischen Macht und Empathie als Voraussetzung der mediativen Arbeit im Mediationssystem und c) das konsequente Heraushalten von Eigenanteilen, lassen Unschärfen erahnen, die professioneller Kompetenz (also einer reflektierten Konstellation aus Wissen, Erfahrung, Wille und Werten) bedürfen und nicht rezeptartig oder rein methodisch erschlossen werden können. Sie führen das Risiko des Misslingens stets mit sich und erfordern die professionelle Fähigkeit des sicheren Arbeitens unter Unsicherheit. Das ist ein erster Parallelprozess neben der „eigentlichen“ Arbeit mit dem Klientensystem.

¹ Auch wenn tatsächlich eine Symbiose bestehen sollte: Es ist nicht immer opportun, von Anfang an eine klare Weigerung zu äußern, sich an einem Transformationsversuch zu beteiligen.

² Zu den hier verwendeten Begriffen vgl. Teil 1: <https://wissenschaftsbeirat.oebm.at/2017/09/04/mediation-ist-nicht-brezenbacken>

Fallverstehen

Wenn hier von Fallverstehen die Rede ist, dann bezieht sich das auf mehr als kognitives Verstehen. Es ist ein umfassendes Verständnis, etwa im Sinn der Affektlogik (Ciompi 1993). Das schließt intuitive, affektive Teile des Verstehens mit ein. Deshalb ist ein Fall unter Angehörigen einer Profession nicht immer vollständig theorieorientiert diskutierbar. Professionen arbeiten mit „Fällen“ und damit ist immer die Triade aus einer lebenspraktischen Erfahrung (ich nenne sie in Folgenden „Not“), einem Text der Klientin (von mir als „story“ bezeichnet) und einer speziellen Theorie der Mediatorin als Referenzgröße. Zudem befinden sich beteiligte Personen und Kollektive jeweils in einem bestimmten Zustand (Lösung, Problem, Symbiose), der Auskunft über dort aktuell verfügbare Fähigkeiten und Bereitschaften gibt.



Das Fallverstehen ist die professionelle diagnostische Kompetenz, das theoriegeleitete „zwischen den Zeilen lesen“, wenn man die story hört (als Beobachtung einer Sprechhandlung mit allen verbalen, nonverbalen und ggf. transverbalen Anteilen). Das Fallverstehen selbst ist eine Fähigkeit und keine Handlung. Sein Ergebnis ist eine Arbeitshypothese und emergiert aus speziellen Interventionen der Profession und den Reaktionen darauf. Dazu gehört zwingend die Schwester-Fähigkeit zum „richtigen Irrtum“: Das in Bezug setzen von story und profes-

sioneller Theorie kann nichts anderes als Hypothesen erzeugen, es bleibt also auch hier eine Unschärfe unter der gearbeitet wird. Hypothesen müssen permanent darauf hin überprüft werden, ob man sie beibehalten kann oder verwerfen muss. Wenn eine Hypothese nicht mehr gehalten werden kann, dann muss sie auch rückstandslos verworfen werden. Erfolgt das nicht, sind das echte Fehler und keine Irrtümer. Das Arbeiten mit Hypothesen und unter Irrtumswahrscheinlichkeit ist ein weiterer Parallelprozess fernab vom Handwerk.

Diesen Sachverhalt und die Fähigkeit zum Verstehen „dessen, was nicht gesagt wird“ trifft man bei anderen Professionen ebenfalls an. Auch dort ist nicht stets alles eindeutig und erkennbar, wenn ein Arzt etwa bei unklaren Symptomen die Ursache einer Erkrankung nicht findet und durch Ausschlüsse seine Diagnose schrittweise fokussiert. Auch Rechtsbeistände arbeiten nicht ganz und gar daran, den vorliegenden Fall nach geltendem Recht einzuordnen, sie schätzen ebenso (bei doppelter Kontingenz und in spieltheoretischen Zügen) das wahrscheinliche Verhalten der Gegenpartei oder die Entscheidungstendenz des Richters ab, immer mit der Chance zum Irrtum.

Wie die Abbildung zeigt, kann sich das notwendige Verstehen auf mehrere Aspekte beziehen und tatsächlich weist es bei kundenbezogenem Arbeiten mehrere Schichten auf. Die story dient den Klientinnen dazu, ihre Not zum Ausdruck zu bringen und ist in einer Mediation für sie Gelegenheit, ihre Sicht darzustellen, ggf. die Mediatorin zu beeinflussen oder auch um (vielleicht überhaupt einmal) gehört zu werden und Präsenz zu zeigen. Möglicherweise ist damit auch eine Annahme verknüpft, die Mediatorin könne nur dann gut arbeiten, wenn sie die story in allen Details kennt. Für die Arbeit der Mediatorin ist der Inhalt der story irrelevant³, es wäre ein Fehler, dazu Hypothesen zu bilden⁴. Das Entfalten der story und der Umgang mit ihr und ihrer Form (auch wenn sie konfliktbedingt gelegentlich grenzwertig ist) sind für den Prozess wichtig, ihr Inhalt jedoch nicht für das professionelle Fallverstehen maßgeblich. Das braucht Enthaltsamkeit vom Inhalt, ohne Empathieverluste zu riskieren. Die story ist für die Begleiterin Medium zum notwendigen Verstehen und dient nicht dem inhaltlichen Befriedigen ihrer Neugier oder ihrer Erbauung durch spannende Geschichten.

³ Das zeigt die so genannte „verdeckte Arbeit“ in der systemischen Strukturaufstellung sehr eindeutig. Vgl. z. B. von Kibéd/Sparrer (2009)

⁴ Fallverstehen und Hypothesenbildung auf Ebene der story ist nicht Mediation. Hier setzen manche juristische Verfahren an.

Ich behaupte sogar, dass das Bedürfnis, die story vollständig verstehen zu wollen, eher einem Sicherheitsbedürfnis unerfahrener Mediatorinnen entspringt, also herauszuhaltender Eigenanteil ist. Die erste, inhaltlich nicht relevante Schicht ist ein Geschichtenverstehen im Sinn eines Wissens um die Funktion der story für die mediative Arbeit.

Mediation arbeitet unter der Annahme ihres Gelingens, die Not der Streitenden auf Ebene der Bedürfnisse herauszuarbeiten. Die empathische Erkundung der Not soll in einen Zustand Lösung führen, in dem das Klientensystem die Fähigkeit zurückgewonnen hat und wieder selbst in der Lage ist, den Konflikt in Konsens zu transformieren. Es geht hierbei um das tiefergehende Verstehen der Menschen, die einen bestimmten Fall repräsentieren, in dem, was ihre aktuelle Not ausmacht. Das erzeugt und vertieft die Empathie, die sich bei den Klientinnen vor allem im Erleben des umfänglichen Verstandenwerdens zeigt. Es realisiert zum einen ein humanitäres Element von Mediation⁵ und ist zum anderen auch notwendig, um die Erlaubnis zu Mediieren, die jederzeit entzogen werden kann, beizubehalten⁶. Das bedeutet jedoch auch, dass es hier nicht wirklich um das Verstehen der Not Anderer geht⁷, sondern darum, den Anderen einen veränderten Zugang zu ihren Nöten zu ermöglichen. Wir erkennen hier den Unterschied zwischen einem Fall und Menschen, die diesen repräsentieren. Die klientenorientierte Arbeit am Fall unter Freiwilligkeit der Repräsentantinnen funktioniert nur über den empathischen Zugang⁸ zu den Menschen. Dabei ist das Erleben von Verstandenwerden bei den Klientinnen wichtiger als das voll umfängliche Verstehen bei der medierenden Dritten. Ich unterscheide hier als zweite Schicht das notwendige Menschenverstehen vom professionellen Fallverstehen.

Mediation ist nicht Menschenverstehen, das können andere auch, vielleicht sogar besser. Dazu allein braucht es keine Profession, allerdings schafft es der Profession einen Zugang zum eigentlichen Tun. Mediation ist Lösungsbeschaffung, dafür wird sie beauftragt und darauf zielt das Fallverstehen. Das professionelle Fallverstehen der Mediation bezieht sich auf das Vorhandensein der für das Verfahren notwendigen Bereitschaften (letztlich das, was wir meist Freiwilligkeit nennen⁹), an der Transformation eines Konflikts in Konsens mitzuwirken. Diese Bereitschaft finden wir in Zuständen von Lösung und Problem, nicht aber bei Symbiosen. Letztere sind oft gesellschaftlich unerwünscht und tarnen sich deshalb gern als Problem. Zudem gibt es dort „verdeckte Gewinne“, also hart erarbeitete und sehr starke Beharrungsenergien. Liegt ein Zustand Lösung vor, ist Mediation nicht erforderlich und wird auch kaum beauftragt werden. So finden Mediierende, wenn sie gerufen werden, entweder ein Problem vor, in dem Mediation möglich ist, oder eine Symbiose, in der Mediation nicht möglich ist und es einer Änderungsintervention¹⁰ oder Dritter in anderen Professionen und Rollen (Kreuser 2012) bedarf. Das professionelle Fallverstehen, die diagnostische Kompetenz von Mediation, liegt in der Unterscheidung des Zustands des Klientensystems. Distinktionslogisch (Jokisch 1996) ausgedrückt wird Mediation als Profession möglich im Zusammentreffen der asymmetrischen Unterscheidung von Problem und Symbiose sowie der gleichzeitigen symmetrischen Differenzierung zwischen Erkennen oder Übersehen.

⁵ Vgl. Teil 1: „...mit individuellen oder kollektiven Subjekten und nie an Objekten...“

⁶ Wenn ich erlebe, dass die Mediatorin mich nicht wirklich versteht oder nicht zumindest ernsthaft bemüht ist, mich verstehen zu wollen, dann werde ich ihr die Erlaubnis zur Prozesssteuerung entziehen.

⁷ Fallverstehen und Hypothesenbildung auf Ebene der Not ist nicht Mediation. Hier setzen manche therapeutische Verfahren an.

⁸ Ohne hier zwischen semantischer und syntaktischer Empathie (Kreuser/Robrecht 2016) zu unterscheiden.

⁹ Mit Freiwilligkeit ist die autonome Bereitschaft gemeint, sich auf Mediation einzulassen und zu einem Konsens beizutragen. Sie entsteht aus Wille und Werten des Individuums. Es ist nicht die rein körperliche Anwesenheit, die in manchen Kontexten und bei manchen Rollenkonstellationen, wie etwa den beruflichen, angeordnet werden kann.

¹⁰ siehe Grafik in Teil 1

Kollektivierung der Lösungsidee

Mediation ist nichts, das die Mediatorin herstellt und das Klientensystem konsumiert. Vielmehr ist Mediation etwas, das in kollektiver Koproduktion von allen Beteiligten im Mediationssystem erzeugt wird. Mediation ist Methode und Medium zugleich (Kreuser 2017). Das bedeutet, dass gewisse Qualitäten erst im tatsächlichen Prozess, in kreativer Koproduktion zwischen der Mediatorin und den Klientinnen emergieren. Diese neu aufscheinenden, nicht vorhersagbaren Qualitäten im Miteinander sind methodisch nicht kopierbar und machen jede Mediation einzigartig und unverwechselbar. Diese Erkenntnis zeigt sehr deutlich, wie notwendig das Verlassen einer rein methodischen Ebene für Mediation ist und führt den Unterschied vor Augen zwischen dem „Anwenden von Mediationstechniken“ (vgl. Brezenbacken) und Mediation als Profession.

Die Herausforderung besteht, aus anfänglich unvereinbar scheinenden Einzelpositionen, aus unterschiedlichen Handlungsabsichten, die bei den Elementen des Klientensystems Begrenzungen erzeugen, eine kollektive Lösungsidee zu erzeugen. Damit leistet Mediation mehr als andere Professionen: der Arzt heilt Patient für Patient und nicht ganze Spitäler auf einmal. Der Rechtsbeistand vertritt parteiisch eine Seite vor Gericht. Mediation ist die Arbeit mit einem sozialen System und kein synchrones Parallelcoaching von mehreren Individuen (Kreuser 2015). Zugleich sind alle Mitglieder einzeln in ihrer Autonomie und Bereitschaft gefordert, die nicht durch das Kollektiv absorbiert werden dürfen. Das verweist auf zirkuläre Abhängigkeiten, die Emergenzen und Unschärfen nahelegen. Ein weiterer deutlicher Anhaltspunkt für den professionellen Charakter von Mediation.

Mediation ist eine Profession

Es gibt also hinreichende Verdachtsmomente, Mediation als echte und eigenständige Profession zu betrachten. Neben der Fähigkeit, das eigene mediative Handeln in Kontexte einordnen zu können, sind es auch Parallelprozesse und immer wieder auftretende Unschärfen im eigentlichen Tun, die das nahelegen. Im Ausblick bedeutet das eine anstehende Auseinandersetzung mit weiteren Fragen rund um die Professionalität von Mediation – auch dann, wenn Mediation selbst zum Streitfall wird. Es geht um qualitätssichernde und berufsethische Standards (Kreuser 2017a/b). Hier sind vor allem der Gesetzgeber und die Verbände gefragt, daneben aber auch alle Angehörigen der Profession. Eine selbstkritisch reflexive Auseinandersetzung hilft, Dienstleistungen in ihrer äußeren (gegenüber Klientinnen) und inneren (in der eigentlichen Durchführung) Qualität zu sichern oder das eigene Tun redlich gegen Manipulationen abzugrenzen. Je tiefer wir jedoch in die Materie einsteigen, desto wichtiger gilt auch zu klären, was wir überhaupt unter Mediation verstehen und mit welcher Definition wir arbeiten¹¹. Ferner gilt es, abzugrenzen, welche Formen der klientenorientierten kollektiven Lösungsbeschaffung Mediation sind und welche nicht.

Literatur

Gesamtliste für die Teile 1 und 2:

- Baran Pavel (1991). Werte, in: Sandkühler Hans Jörg (Hrsg.): Europäische Enzyklopädie zu Philosophie und Wissenschaften, Hamburg, S. 805-815
- Ciampi Luc (1993). Die Hypothese der Affektlogik, Spektrum der Wissenschaft 2/1993, S. 76-82
- Erpenbeck John, Brenninkmeijer Bernward (2007). Werte als Kompetenzkerne des Menschen, in: Heyse Volker, Erpenbeck John: Kompetenzmanagement, Münster, S. 251-291
- Heisenberg Werner (1979). Quantentheorie und Philosophie, Stuttgart
- Jokisch Rodrigo (1996). Logik der Distinktionen, Opladen
- Kreuser Karl (2012). Darf es etwas mehr Simmel sein? Die Rolle des Dritten im Konflikt, konfliktDynamik Heft 3/2012, S. 265-268

¹¹ Vgl. Kreuser 2017; 2012a

- Kreuser Karl (2012a). Entschieden Fragen: ein kritischer Kommentar zu Subjekten und Objekten in der Mediationsforschung, in: Busch Dominic, Mayer Claude Hélène (Hrsg.): Mediation erforschen: Fragen-Forschungsmethoden-Ziele,
- Kreuser Karl (2014). Wenn sich zwei streiten, was macht dann der Chef? konfliktDynamik, Heft 1/2014, S. 56-65
- Kreuser Karl (2015). Ungleiche Schwestern: Mediation und Coaching, Springer OSC Heft 3/25, S. 341 - 353
- Kreuser Karl (2015a). Kompetent beim Streiten helfen: professionelle Mediation, Perspektive Mediation Heft 1/2015, S. 32-40
- Kreuser Karl (2016). Professionelle Empathie, Spektrum der Mediation Heft 61, S. 45-47
- Kreuser Karl (2017). Mir doch egal, was Mediation ist, in: Kriegel-Schmidt Katharina (Hrsg.): Mediation als Wissenschaftszweig. Im Spannungsfeld von Fachexpertise und Interdisziplinarität, Wiesbaden, S. 17-32
- Kreuser Karl (2017a). Ethik - brauch ich das? Spektrum der Mediation Heft 68, S. 21-24
- Kreuser Karl (2017b). Behauptung einer normativen F  hrungsethik, Unterföhring
- Kreuser Karl, Robrecht Thomas (2016). Wo liegt das Problem? Berlin
- Kreuser Karl, Heyse Volker und Robrecht Thomas (2012). Mediationskompetenz, Münster
- Kreuser Karl, Robrecht Thomas und Erpenbeck John (2012). Konfliktkompetenz: eine strukturtheoretische Betrachtung, Wiesbaden
- Maiwald Kai-Olaf (2008). Die Fallperspektive in der professionellen Praxis und ihrer reflexiven Selbstvergewisserung. Allgemeine Überlegungen und ein empirisches Beispiel aus der Familienmediation, Forum Qualitative Sozialforschung Volume 9, No. 1, Art. 3
- Oevermann Ulrich (1996). Theoretische Skizze einer revidierten Theorie professionellen Handelns, in: Combe Arno, Helsper Werner: Pädagogische Professionalität, Frankfurt, S. 70-182
- Richter Magnus, Souren Rainer (2008). Zur Problematik einer betriebswirtschaftlichen Definition des Dienstleistungsbegriffs: Ein produktions- und wissenschaftstheoretischer Erklärungsansatz, Ilmenauer Schriften zur Betriebswirtschaftslehre 4/2008
- Robrecht Thomas (2012). Coaching statt Mediation, Spektrum der Mediation 46/2012, S. 27-32
- Varga von Kibéd Matthias, Sparrer Insa (2009). Ganz im Gegenteil, Wiesbaden