

Paradigmenwechsel: Die Professionalisierung der Mediation

Voraussetzungen und Konsequenzen

Teil 1. Forschungsprojekt Mediationskompetenz

von Thomas Robrecht



Es ist acht Jahre her, dass ein erster Versuch unternommen wurde, Mediationskompetenz für die Ausbildung zu definieren. Heute sorgt der »zertifizierte Mediator« für einen neuen Kampf um Ausbildungsmarktanteile. Dafür loben die B-Verbände die höhere Qualität ihrer Ausbildungsstandards und gründen den gemeinsamen »Qualitätsverbund Mediation QVM«. Doch als Maßstab für Qualität dient nach wie vor Quantität: 120, 200 oder vielleicht doch 300 Stunden? Mit solchen Krücken kann Mediation nur humpeln. Dabei könnte es so einfach sein, einen wirklichen Qualitätsvorsprung zu realisieren: Mit Kompetenznachweis statt Stundennachweis. Es braucht nur etwas Mut, lieb gewonnenes loszulassen, damit Kopf und Hände frei sind für wirklich Neues. Doch der Sog der Gewohnheit ist stark, sehr stark ...

Jeder wird einverstanden sein, Mediation für die Gesellschaft wertvoll zu machen. Streiten kann man gut über die Frage, ob die Professionalisierung tatsächlich der richtige Weg dafür ist. Doch solange es keine plausible Alternative gibt, ist für uns die Antwort klar: Professionalisierung ist für die Weiterentwicklung von Mediation unverzichtbar.

Das erhöht ihr gesellschaftliches Ansehen und die Chance auf eine deutlich zunehmende Nachfrage. Uns scheint die Zeit reif zu sein. Veränderung gibt es jedoch nicht zum Nulltarif. Es erfordert zusätzliche Leistungen und spezifische Konsequenzen für MediatorInnen, Ausbildende und Berufsverbände.

Wie alles begann....

1. Forschungsprojekt Mediationskompetenz

Mit unserem »Forschungsprojekt Mediationskompetenz« wollten wir bereits 2010 eine Grundlage schaffen, um die Diskussion über *Mediationsqualitäten* wegzuführen von der ständigen Frage nach der Anzahl der Ausbildungsstunden hin zur Ermittlung von Kompetenzen.

Auch acht Jahre später hat sich an unserer Absicht und Überzeugung nichts geändert: Fakt ist, dass es unzureichend ist, Qualität über Quantität zu beschreiben. Das damals angestrebte Ziel ist heute immer noch nicht erreicht. Die Ergebnisse unserer Umfrage erklären auch, warum das so ist:

Wie bestimmen die Entwicklungsstufen professioneller Identität das Bild von Mediation?

Über 4.000 deutschsprachige Mitglieder verschiedener Mediationsverbände in Deutschland, Österreich und der Schweiz (BAFM, BM, BMWA, ÖBM, SDM-FSM) hatten wir 2010 eingeladen, an einer Umfrage zu ihrer Mediationstätigkeit teilzunehmen. Mit 562 Antworten entstand eine solide Datenbasis.

1.1 Vier Basiskompetenzen nach KODE®

Bei der Umfrage wurde unter anderem untersucht, wie sich die Ausprägung von vier Basiskompetenzen in Abhängigkeit von der Praxiserfahrung entwickelt bzw. verändert.

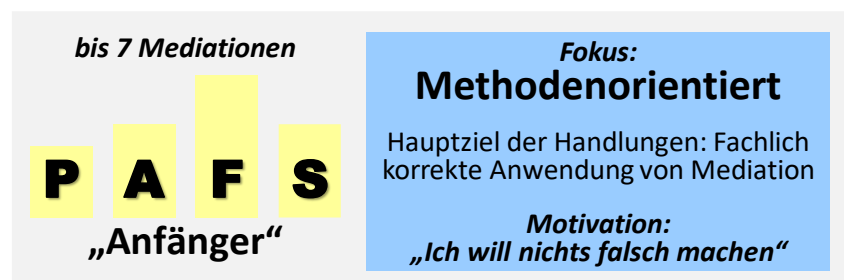
Dazu verwendeten wir das Modell **KODE®** der Kompetenzforscher John Erpenbeck und Volker Heyse mit seinem umfassenden Kompetenzatlas, der auf vier Basiskompetenzen beruht:

- **P = Personale Kompetenz:** Ethik (Einstellung, Menschenbild ...), kluger und kritischer Umgang mit sich selbst, Reflexion
- **A = Aktivitäts- und Handlungskompetenz:** Engagement, Initiative, Dynamik, Neugier, Beharrungsenergien stören, kreative Unruhe, steuernd eingreifen, Entscheidungsfreude
- **F = Fach- und Methodenkompetenz:** inhaltliche Methoden (»Formel«), steuernde Methoden (»Moderation«), Wissen, Können und Erfahrung
- **S = Sozial-kommunikative Kompetenz:** Umgang mit Kontrolle, Kritik, Konflikte, Team- und Einzelgespräche

Die Praxiserfahrung wurde anhand der Anzahl durchgeführter Mediationen ermittelt:

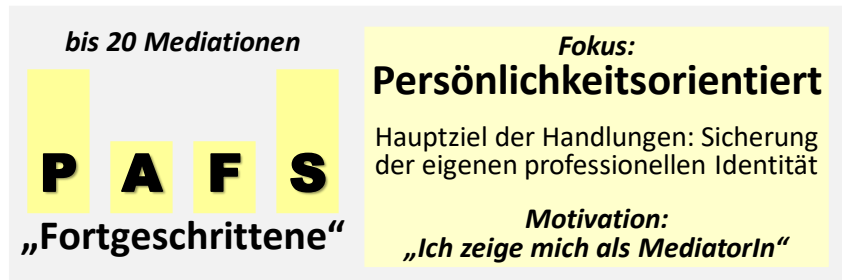
- bis 7 = »Anfänger«
- bis 20 = »Fortgeschrittene« und
- über 20/über 50 = »Profis«.

1.2 Kompetenzausprägung bei bis zu 7 Mediationen: Stufe 1 »Anfänger«



Wer am Anfang seiner Mediationstätigkeit steht, achtet sehr darauf, das Gelernte auch fachlich richtig umzusetzen. Das zeigt sich in der starken Ausprägung der Basiskompetenz **F** (= *Fach- und Methodenkompetenz*). Die Konzentration liegt auf den Schritten, ähnlich wie beim Tanzen lernen. Dabei kann es passieren, dass die Fokussierung auf das »Richtig-machen« so viel Aufmerksamkeit einnimmt, dass der Kontakt zum Kunden darunter leidet

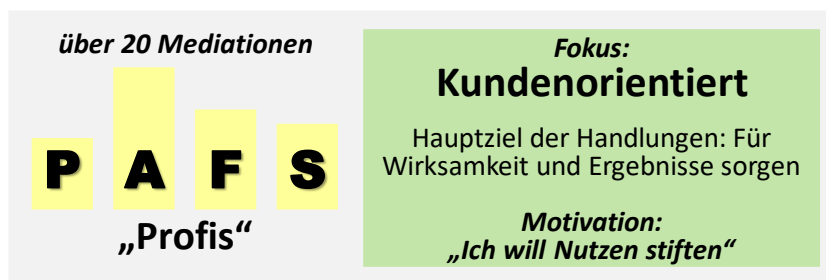
1.3 Kompetenzausprägung bei bis zu 20 Mediationen: Stufe 2 »Fortgeschrittene«



Nachdem ausreichend Sicherheit in der Anwendung von Methoden erreicht wurde, richtet sich nun die Konzentration auf die Gestaltung und Festigung der eigenen professionellen Identität. Die Kompetenzen **A** (=Aktivitäts- und Handlungskompetenz) und **F** werden zurückgenommen. **P** (=Personale Kompetenz) und **S** (=Sozial-kommunikative Kompetenz) erhalten Vorrang.

Damit richtet sich die Motivation der eigenen Handlungen auf die Verdeutlichung: »Ich bin Mediator/in und zeige das allen.« Auch hierbei kann es passieren, dass die Konzentration auf die Sicherung und Darstellung der eigenen Identität so viel Aufmerksamkeit beansprucht, dass der Kontakt zum Kunden vernachlässigt wird.

1.4 Kompetenzausprägung bei über 20 Mediationen: Stufe 3 »Profis«



Mit ausreichend abgeschlossener Identitätsfindung wird nun der Kundennutzen fokussiert. Die Aufmerksamkeit gilt der Qualitätssicherung bezüglich der eigenen Dienstleistung. Dieses Phänomen verstärkt sich deutlich weiter bei über 50 Mediationen. Das zeigt sich in der nun am stärksten ausgeprägten Aktivitäts- und Handlungskompetenz, mit der für Ergebnisse gesorgt wird. Wie diese Ergebnisse erzielt werden, ist dabei von untergeordneter Bedeutung. Wichtig ist es, Kundenzufriedenheit zu erreichen, denn nur ein zufriedener Kunde wird auch ein zukünftiger Kunde sein und über Weiterempfehlung zusätzlich für neue Kunden sorgen.

(Literatur: Kreuser, Karl/Heyse, Volker/Robrecht, Thomas (2011): Mediationskompetenz. Münster: Waxmann.)

1.5 Beispiel »Können Sie mir mein Problem lösen?«

Der Unterschied der Entwicklungsstufen und dem Selbstverständnis wird sehr deutlich, wenn man die prototypischen Antworten auf die ganz normale Kundefrage »Können Sie mir mein Problem lösen?« betrachtet:

- **»Anfänger« Stufe 1**

Typische Antworten der Anfänger »Wer...? Ich...? Äh, weiß nicht ... vielleicht ... mal sehen...« führen beim Kunden zum Rückzug: »Oh je, ein Anfänger!«

Die Anfänger verstehen Mediation als etwas von einem Vorbild Erlerntes. Ihr Handeln ist von der Hoffnung getragen, dass über die Imitation des Vorbilds der Weg zur Meisterschaft erreicht wird.

Die Auftragsklärung stellt eine große und wenig geübte Herausforderung dar ... *»Irgendwie ist das hier alles ganz anders, als in der Ausbildung«*

- **»Fortgeschrittene« Stufe 2:**

Die Reaktion der Fortgeschritten mit Aussagen wie *»Nein, das kann ich nicht. Aber ich kann Sie dabei unterstützen.«* wecken beim Kunden berechtigte Zweifel: *»Aha, der wird mit kaum helfen können.«*

Die Fortgeschrittenen sind mit der Lehre der Mediation identifiziert. Veränderungen werten sie als Gefahr oder gar Angriff gegen ihre Identität und lehnen deshalb Änderungen kategorisch ab.

Die Interventionswahl der Mediation steht bereits vor der Auftragsklärung fest: *»Ich hab'n Hammer und möchte damit irgendwo bei euch draufklopfen«*

- **»Profis« Stufe 3:**

Die Aussagen der Profis *»Ja, ich denke schon. Aber erzählen Sie doch erst mal mehr davon.«* führen beim Kunden zu Hoffnung: *»Das könnte jemand sein, der mir nützlich ist«*

Die Profis wissen, dass das eigene Überleben im Markt von der Zufriedenheit der Kunden abhängt. Deshalb finden sie Wege, wie sie ihren Kunden zu seinem gewünschten SOLL führen.

Die Interventionsentscheidung wird erst am Ende der Auftragsklärung getroffen: *»Ich bin Problemlöser und prüfe, ob und wie ich euch nützlich sein kann«*

1.6 Das Dilemma dieser Ergebnisse

Kommen wir zurück zur Qualität, die definiert ist als Übereinstimmung mit den Anforderungen. Die Qualitätsstandards der Mediationsverbände beschreiben solche Anforderungen. Sie bilden den Maßstab, an dem sich die *Mediationsausbildungsqualität* misst. Diese Anforderungen basieren auf der Stufe 2 der »Fortgeschrittenen«. Dort ist die Qualitätsdiskussion entstanden und verharrt dort auch seit 20 Jahren. Was fehlt, ist die Definition der Qualität von der »Dienstleistung Mediation« mit der Berücksichtigung der Marktresonanz. Da wundert es nicht, dass nur ganz wenige Menschen Mediation nachfragen.

Von außen betrachtet entsteht der Eindruck, dass die MediatorInnen und ihre Verbände auf Stufe 2 mit ihrer identitätssichernden Selbstbeschäftigung und dem Beklagen mangelnder Nachfrage ausgelastet sind, den Mangel sich Schönreden oder gar die geringe Nachfrage resignierend akzeptiert haben.

Doch es gibt zahlreiche »Profis« (Stufe 3), die genau wissen, welche Qualität vom Markt erwartet wird – und diese auch liefern, denn sonst würden sie im Markt nicht überleben. Den Profis und auch dem Markt ist es völlig egal, mit welchem Verfahren oder Methode ein gewünschtes Ziel erreicht wird. Wichtig ist vielmehr, dass es erreicht wird. Dafür bedienen sich Profis ihres gesamten Erfahrungsschatzes, folgen eher ihrer Intuition und kombinieren Methoden verschiedener Disziplinen miteinander. Nicht selten steht ihr praktisches Handeln im krassen Widerspruch zu gängigen Aussagen der Lehrbücher.

Profis akzeptieren zwar die Diskussionen der »Fortgeschrittenen« auf Stufe 2, aber beteiligen sich nicht daran. Manchmal meiden sie diese Diskussionen auch ganz, weil sie darin keinen Mehrwert für sich erkennen können. Dieses Phänomen spiegelt sich in einigen Fachdiskussionen wider.

1.7 Systemstabilisierung durch Selbstbezug

So erklärt sich die Tatsache, dass es für Anfänger und Fortgeschrittene wesentlich attraktiver ist, sich in einem Mediationsverband zu engagieren, als für Profis. Deshalb bringen sich diejenigen mit der größten praktischen Erfahrung auf Stufe 3 am wenigsten in die Weiterentwicklung der Qualitätsdefinition ein.

Zwar gibt es in Verbänden zahlreiche Profis, doch die meisten sind auch als AusbilderInnen tätig. Sie richten ihre Ausbildung nach wie vor an den seit 20 Jahren gültigen Standards aus, um ihren von den Verbänden lizenzierten Ausbilderstatus zu erhalten. All das behindert die kollektive Weiterentwicklung der Mediation. Einen eindrucksvollen Beleg bieten die Stellungnahmen zur Evaluation des Mediationsgesetzes.

Einige bezweifeln die Stimmigkeit der Ergebnisse, beleuchten das in der Studie Unbeleuchtete und setzen mit akademischen Diskussionen die gewohnte Selbstbeschäftigung auf Stufe 2 fort.

Doch es gibt auch Beiträge, die ein Umdenken der Mediationsszene einfordern, die den Mediationsmarkt einbeziehen wollen und sich damit zur oder auf der Stufe 3 bewegen. Je mehr dieser Veränderungswille an Durchsetzungskraft gewinnt, desto größer wird die Chance, dass sich am zunehmenden Angebotsstau arbeitssuchender MediatorInnen und dem fehlenden Nachfragesog vom Markt etwas spürbar verändert.

Wir hoffen mit diesem Beitrag eine Diskussion zu fördern, die nicht mehr auf Stufe 2 verharret. Wenn dann als Ergebnis eine Qualitätsdefinition mit Kompetenzbezug auf der Stufe 3 der »Profis« erfolgt, hat dieser Beitrag das Beste aller Ziele erreicht.

(Hinweis: Dieser Beitrag beruht auf den Untersuchungen und Inhalten ihrer Website »Profimедiation« → <https://www.profimедiation.info/>. In Teil 2 dieses Diskurses widmen sie sich den Konsequenzen der Professionalisierung von Mediation.)

Thomas Robrecht

Geschäftsführender Gesellschafter von SOKRATEam, Ausbilder BM® und Ausbilder von Führungskräften. Seit über 20 Jahren begleitet er Teams und Organisationen in schwierigen Situationen. Er ist Begründer der »Ergebnisfokussierten Klärung«.