

31. März 2019 mediationaktuell.de

Man kann nicht mediativ streiten

Ein selbstkritisches Statement für professionelle Rollendistanz

Dr. Karl Kreuser



Ereignis 1: In der Vorstandssitzung einer der großen Mediationsverbände kommt es zu einer hitzigen Debatte. Plötzlich *wirft* eine Teilnehmerin ihrem Kollegen *an den Kopf*: »Das ist aber jetzt nicht mediativ, was du sagst...«, worauf der so Angesprochene - offenbar tief getroffen - beleidigt den Raum verlässt,

Ereignis 2: Eine beeindruckte Teilnehmerin zu ihrem Trainer nach dem Konfliktseminar: »Wow, da muss es bei Ihnen als Mediator zuhause ja immer total harmonisch zugehen...«.

Beide Ereignisse verbindet die Reduktion eines Menschen auf eine berufliche oder ehrenamtliche Rolle [\[1\]](#): eine Stereotypisierung. Menschen können unterschiedliche Rollen einnehmen, die einer MediatorIn, Mutter oder Vater, KonflikttrainerIn oder VorstandskollegIn. So begrüßenswert mediative Haltung ist: Manche friedensbewegte MediatorInnen erhöhen mitunter etwas, das sie »mediativ« nennen, zur ausschließlichen Lebensauffassung, fast schon zu einer Religion. Sie verwechseln einen »state of mind [\[2\]](#)« mit einer universalen Moralphilosophie. Das ist würdelos, denn dadurch reduzieren sie alle Menschen [\[3\]](#), sich und andere, auf eine bestimmte Rolle und blenden deren Individualität, Einmaligkeit und Einzigartigkeit aus. Als Vorstandsmitglied oder Elternteil darf man – ob MediatorIn oder nicht – lustvoll streiten. Zeigt es doch, dass man keine verklärte Konfliktlösemaschine, sondern ein Mensch mit Identität ist und sich nicht nur auf eine Rolle im Leben reduziert. Und nur das eröffnet echte Chancen, freiwillig und autonom und zu einem Neubeginn umzudenken [\[4\]](#). Immer nur mediativ wäre zudem langweilig, denn das Leben ist bunter und reicher. Wenn alles friedlich und höflich ist, wird es »friedhöflich«.

Der Soziologe Lothar Krappmann spricht von einer »Rollendistanz« als identitätsfördernde Fähigkeit [\[5\]](#). Wahre Identität entsteht für ihn unter anderem dadurch, dass man eine Rolle vollständig verlassen kann, um eine andere gut einnehmen zu können anstatt sich in absoluten Normen und Werten zu verfangen. Situativ unstimmmige Reste aus einer Rolle verhindern, eine andere Rolle adäquat einzunehmen: Ich habe nur dann Identität als Vater, wenn ich bei meinen Kindern präsent bin. Eine rein körperliche Anwesenheit mit den Gedanken noch in der Arbeit, reicht dazu nicht aus.

Es ist ein Paradox, wenn eine MediatorIn einer anderen Mediatorin im Konflikt vorwirft, nicht mediativ zu streiten: Sie bewertet, greift an, stereotypisiert, will Verhalten vorschreiben und setzt diese manipulative Killerphrase als Mittel des Streits ein. Das ist versuchter, illegitimer Machtgebrauch. Sie erzeugt vielmehr Asymmetrie, ist nicht gerade gewaltfrei und damit auch nicht mediativ...

Muss es auch nicht sein, denn die beiden Vorstandsmitglieder mediieren sich nicht gegenseitig, sondern versuchen, ihr Mandat redlich auszuüben - obwohl sie zu einem Punkt der Tagesordnung offensichtlich unterschiedliche Handlungsabsichten haben und dies als Begrenzung wahrnehmen [\[6\]](#). Zudem ist es eine Frage des Respekts, dem anderen seinen »state of mind« zu belassen, sofern keine Grenzen überschritten werden - wie etwa Beleidigungen oder Gewaltanwendungen. Schließlich stellt die Sehnsucht nach einem permanent »mediativen Streit« die notwendige Funktion von Konflikten in der Gesellschaft in den

Hintergrund, wie ganzheitlich überzeugte MediatorInnen gerne betonen – möglicherweise der Beginn eines weiteren Paradoxes.

Die Qualitäten jeder mediativen Intervention sind in ihrer grundsätzlichen Annehmbarkeit und ihrer Einladung zur Einvernehmlichkeit zu erkennen. Vorwürfe sind hier fehl am Platz, denn sie verursachen eine Zurückweisung und Verstärkung der Frontlinie. Anders ausgedrückt [7]: Wer jemandem zur Last legt, nicht *mediativ* zu streiten, der handelt in mehrerlei Hinsicht selbst nicht mediativ.

Nur wenn wir als MediatorInnen tätig sind, *müssen* wir einen »*state of mind*« einnehmen, der mediativ ist: glaubwürdig, widerspruchsfrei und ohne Paradoxien. Selbst ein lustvoller, engagierter, emotionaler Streit würde uns nicht gut anstehen. Umgekehrt dürfen die MediandInnen ihren »*state of mind*« als Konfliktparteien beibehalten und nur aus eigenen Stücken freiwillig wechseln. Bewertungen oder Belehrungen stehen hier niemandem zu. Genauso, wie die MediatorInnen unkommentiert und unbewertet das Recht auf ihren besonderen »*state of mind*« haben, den ihnen niemand absprechen darf. Nur beides gleichzeitig, streiten *und* mediieren, kann niemand.

Es ist eine lebenslange Lernaufgabe, einen mediativen »*state of mind*« zu erreichen und zu festigen. Vollständig wird das den wenigsten gelingen, auch wenn manche dem ziemlich nahekommen. Genauso muss von Anfang an geübt werden, diesen »*state of mind*« wieder vollständig verlassen zu können, um andere Rollen im Leben gut auszufüllen und Rollenkonflikte zu vermeiden. Wobei nicht verboten ist, in seiner Haltung zu reifen und Erfahrungen aus einer Rolle in andere zu übernehmen, sofern diess situativ stimmig ist. Das macht einen Unterschied zu idealistischen MissionarInnen, die oft nicht ganz ernst genommen werden, und zeichnet professionelle MediatorInnen aus.

[1] »Für zweckorientierte Systeme ist das Konzept der Rolle bedeutsam, mit dem sich das Problem sozialer Adressierung optimal lösen lässt. Das hat nichts mit Schauspielerei zu tun, wie manche Kritiker voreilig behaupten. Rollen sind relativ zeitbeständige Erwartungsbündel, aus denen heraus Kommunikation, Entscheidung und Handlung erfolgen. Damit sage ich nicht, dass Rollen menschliches Handeln determinieren. Vielmehr soll das Rollenkonzept auf eine Funktion verweisen, mit allen zugehörigen Aufgaben, Befugnissen und Verantwortungen und den darauf projizierten Erwartungen und Werten.« Kreuser Karl (2019). Eine Theorie des agilen Unternehmens, S. 66

[2] »Ein 'state of mind' ist ein wertebasierter, kognitiv-affektiver Erlebens- und Handlungszustand, in dem ... bestimmte Dispositionen zu selbstorganisiertem, kreativem Denken und Handeln möglich sind. Es ist ein Handlungsmodus, in dem bestimmte Handlungsmuster verfügbar sind (und andere eben nicht)....« Kreuser (2019), S. 23

[3] »Menschen sind gleichzeitig Individuen ... und Rollenträger.« Kreuser Karl (2017). Behauptung einer normativen Führungsethik, S. 37

[4] Der Mensch ist mit der »Fähigkeit des Beginnens begabt«. Arendt Hannah (1994). Über die Revolution, S. 272. Vgl. dazu auch »Kreativitätswille«. Erpenbeck John (1993). Wollen und Werden, S. 204 ff.

[5] Als Fähigkeit, »...sich Normen gegenüber reflektierend und interpretierend zu verhalten ... sich über die Anforderungen von Rollen zu erheben, um auswählen, negieren, modifizieren und interpretieren zu können«. Krappmann Lothar (2005). Soziologische Dimensionen der Identität, Stuttgart, S. 133

[6] Worauf beide MandatsträgerInnen jedoch rollenbedingt achten müssen, sind Außenwirkung und Glaubwürdigkeit als übergeordnete Werte, denen sie durch ihr Amt verpflichtet sind. Einem Mediationsverband stünde es schlecht an, wenn seine FunktionsträgerInnen sich vor Gericht trafen oder der Vorstand das Image hätte, wegen dauernder interner Streitereien arbeitsunfähig zu sein. Das wiederum darf nicht zu Konfliktvermeidung und Tabuisierung führen (auch das ist unglaublich, wenn es offenkundig wird), ebenso wenig zu der Forderung, FunktionsträgerInnen müssten unantastbare Heilige sein (schon wieder so eine Rolle...).

[7] Die Zuweisung, die ich hier mache, ist ebenfalls nicht mediativ. Das ist nicht weiter tragisch, denn ich handle aktuell in der Rolle des polemisierenden Autors.

Autor

Dr. Karl Kreuser ist Unternehmer, Mediator und Konfliktforscher. Er ist seit 2018 Mitglied im Wissenschaftsbeirat des ÖBM.

E-Mail: karl.kreuser@oebm.at