

Die kognitive **Mediationstheorie**



Arthur Trossen

Was mache ich nun als nächstes? Das ist eine häufig gestellte Frage in der Mediation. Sie wird nicht nur von Anfängern gestellt, sondern immer dann, wenn die Mediation ins Stocken gerät. Falls die Frage aufkommt, ist es gut zu wissen, wo Sie die Antwort finden. Sie finden sie nicht vornehmlich bei den Parteien oder in der Person des Mediators, auch wenn dort meistens nach ihr gesucht wird. Sie finden sie in der Mediation selbst. Vorausgesetzt, die Mediation wurde korrekt aufgebaut. Die dafür erforderliche Montageanleitung und alle notwendigen Parameter erschließen sich aus der wissenschaftlichen Herleitung der Mediation. Sie liefert in jeder Lage des Verfahrens eine konkrete Antwort auf die Frage, was als nächstes zu tun ist. Die Antwort ist mehr als nur eine Ahnung.

Wissenschaftliche Grundlagen der Mediation

Wer sich nach dem wissenschaftlichen Hintergrund und mehr noch nach einer Theorie der Mediation erkundigt, wird schnell auf das Harvard-Konzept verwiesen. Allerdings hat das Harvard-Konzept wenig mit der Mediation zu tun. Es ist eine *Studie über das sachgerechte Verhandeln* schlechthin.¹ Obwohl seine Prinzipien in die Mediation eingeflossen sind, setzt sich die Studie nicht explizit mit ihr auseinander. Sie kann deshalb nicht herangezogen werden, um die eingangs gestellte Frage zu beantworten und um die einzelnen Schritte und Phänomene der Mediation nachvollziehbar zu begründen. Sie erklärt nicht einmal, warum die Mediation, je nach dem zugrunde liegenden Mediationsverständnis,² mehr ist als ein sachgerechtes Verhandeln und warum die Parteien plötzlich, wie aus heiterem Himmel, in die Lage versetzt werden, selbst eine beeindruckende Lösung zu finden. Sie erklärt auch nicht, was zu tun ist, um dies zu ermöglichen oder was konkret dazu beiträgt, dass sich der Konflikt auflöst und nicht lediglich den Streit beendet.

Die offenen Fragen bedingen weitere Theorien, auf die sich die Mediation bezieht. Erwähnt werden beispielsweise das Konsensprinzip, die Eskalationstheorie, die Konflikttheorie, die Kommunikationstheorie, die Systemtheorie, die Verhandlungstheorie und viele andere.³ Allerdings handelt es sich auch bei diesen Herleitungen nicht um Erklärungsversuche der Mediation, auch wenn die Theorien fragmentarisch in der Lage sind, einzelne, in der Mediation vorkommende Phänomene zu erläutern.

Auf der Suche nach einer wissenschaftlichen Herleitung, die das Zusammenspiel der Einflüsse in der Mediation nicht nur partiell erklärt, sondern ihren inneren Zusammenhang umfassend und holistisch begreift, ist die **kognitive Mediationstheorie** der bisher einzige Ansatz, mit dem sich die Mediation in ihrer Funktionalität und Wirkung folgerichtig beschreiben lässt.⁴ Die Theorie basiert auf dem Konzept der *integrierten Mediation*.⁵ Sie begreift die Mediation als einen **erkenntnisbasierten Prozess der Verstehensvermittlung**.⁶ Dieser Prozess ist darauf angewiesen, dass die Parteien *selbst* eine Lösung finden, mit der sie den Konflikt vollständig und im Einvernehmen beilegen.

Die Mediation als Erkenntnisprozess

Dass die Parteien eine Lösung zu *finden* haben, ist kein Definitionsmerkmal der Mediation. Das Mediationsgesetz spricht lediglich davon, dass eine Konfliktbeilegung anzustreben sei.⁷ Die

¹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Harvard-Konzept>

² Siehe <https://wiki-to-yes.org/Mediationsverständnis>

³ Siehe die Auflistung und Erläuterung der Theorien hier: <https://wiki-to-yes.org/Theorien>

⁴ Siehe ausführlich: <https://wiki-to-yes.org/Mediationstheorie>

⁵ Siehe <https://wiki-to-yes.org/integrierteMediation> oder www.integrierte-mediation.de

⁶ Siehe dazu näher <https://wiki-to-yes.org/Verstehensvermittlung>

⁷ Siehe §1 Mediationsgesetz in <https://wiki-to-yes.org/Mediationsgesetz>

Anforderung, dass es darum geht, eine Lösung zu finden, lässt sich jedoch aus dem Prinzip der Lösungsoffenheit herleiten.⁸ Die Lösungsoffenheit ist sowohl ein Charaktermerkmal als auch ein Prinzip, das aus der Mediation einen **Suchprozess** macht.⁹

Die Annahme, dass es in der Mediation darum geht, eine Lösung zu finden, ist das erste Mediationsaxiom mit weitreichenden Konsequenzen für die Prozessgestaltung. Die logische Konsequenz aus dem Suchprozess führt in das zweite Axiom. Es besagt, dass die Suche aus einem **Erkenntnisprozess** bestehen muss. Es geht nicht darum, einen Gegenstand zu finden. Zu finden ist eine Idee und letztlich ein sich beiden Parteien erschließender Gedanke, wie sich der Konflikt lösen oder das Problem beilegen lässt.

Weil die Parteien selbst die Lösung finden sollen, sind sie es, die auf konstruktive Einsichten und Erkenntnisse angewiesen sind. Konsequenter liegt die befähigende Erkenntnislast bei ihnen. Die Parteien sind die Protagonisten, die denken müssen, nicht der Mediator. Die korrespondierende Aufgabe des Mediators besteht lediglich darin, den Parteien bei der Kognition zu helfen, um sie in die Lage zu versetzen, die zur Lösung führenden Einsichten zu gewinnen.

Die Möglichkeiten, die dem Mediator bei der Unterstützung der Parteien zur Verfügung stehen, wirken auf den ersten Blick eher homöopathisch. Er darf nicht entscheiden. Er kann nur eingeschränkt beraten und obendrein soll er nicht einmal Lösungen vorgeben. Was also kann er konkret dazu beitragen, damit Parteien, die zu Beginn der Mediation keine Ahnung haben, wie der Konflikt zu lösen ist, am Ende genau dazu in der Lage sind?

Die Antwort erschließt sich aus einem Perspektivwechsel. Wenn statt nach dem zielgerichteten Handeln des Mediators, nach der Wirkungsweise der Mediation gefragt wird, offenbart sich ein autopoietischer Weg, der mehr oder weniger zwangsläufig in die Lösung führt.¹⁰ Dann wird deutlich, dass es **nicht der Mediator** ist, der die Lösung herbeiführt, **sondern die Mediation!** Die passende Frage des Mediators lautet deshalb nicht: „Was tue ich nur als nächstes?“. Sie lautet stattdessen: „Was passiert hier gerade?“. ¹¹ Die auf den Prozess verschobene Verantwortlichkeit führt zu der Anschlussfrage: „Wie ordnet sich das, was hier gerade passiert, in die Mediation ein?“. Die Antwort auf diese Frage umfasst ein aus der Theorie entwickeltes und noch zu beschreibendes Informationsmanagement, aus dem sich der nächste Handlungsschritt ergibt.¹²

Eine wirkungsvolle Entscheidungshilfe kann sich im konkreten Fall allerdings nur dann aus der Prozesshaftigkeit ergeben, wenn sich die Mediation aus einer Abfolge von ebenso einschlägigen, wie kleinschrittigen und systemlogischen Aktionen zusammensetzt. Leider sind diese Aktionen zumindest auf den ersten Blick nicht erkennbar. Auch wird jeder Mediator davon ausgehen, dass es nicht möglich sei, die Mediation algorithmisch nachzubilden. Sie ist so komplex, dass sie sich eher wie ein Schachspiel verhält, wo nach dem ersten Zug bereits unzählige Optionen und Entscheidungsmöglichkeiten aufkommen.¹³ Nicht jede Option führt zum Ziel. Wie sollte sich aus einer derart obskuren Vielfalt auch ein Handlungsschritt herauskristallisieren?

Möglich ist allerdings eine Orientierungshilfe. Sie stellt sich her, sobald die Mediation als eine **Metawelt** verstanden wird. Die Metawelt sieht und versteht alles. Sie ist eine ganz eigene Welt, die sich in einer noch vorzustellenden Matrix abbildet. Weil die Matrix ein dynamisches Konstrukt ist, das selbst nicht handeln kann, bedient sie sich der Hilfe eines Mediators. Der Mensch ist ihr Werkzeug. Das Werkzeug funktioniert treffsicher, sobald sich der Mediator in der Matrix auskennt

⁸ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Prinzip-Offenheit>

⁹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Suchspiel>

¹⁰ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Selbstregulierung>

¹¹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Komplexität> und <https://wiki-to-yes.org/Schwierigkeiten>

¹² Siehe <https://wiki-to-yes.org/Informationsverarbeitung>

¹³ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Komplexität>

und dazu beiträgt, ihre Abläufe korrekt zusammenzuführen. Die kognitive Mediationstheorie hilft ihm, die Matrix zu verstehen und sich ihrer zu bedienen.

Die kognitive Mediationstheorie

Die kognitive Mediationstheorie belegt im Detail, welche Anforderungen an die **Metawelt der Mediation** zu stellen sind. Sie offenbart den Plan, wie die Gedanken auch in schwierigen und unlösbar scheinenden Fällen konstruktive Lösungen herbeiführen. Die Theorie verwertet alle wissenschaftlichen Erkenntnisse, die sich mit den Entscheidungs- und Informationsverarbeitungsprozessen in Organismen beschäftigen. Ihr wissenschaftlicher Ansatz ist transdisziplinär. Durch ihren Praxisbezug bildet sie einen hermeneutischen Zirkel,¹⁴ der den mediativen Entscheidungsprozess nicht nur lenkt und inspiriert, sondern auch zur Schärfung des Mediationsverständnisses beiträgt.

Die kognitive Mediationstheorie geht davon aus, dass die Mediation eine **Verstehensvermittlung** sein muss.¹⁵ Nur wenn die Parteien dasselbe verstehen, können sie eine gemeinsame Lösung finden. Die Annahme bedient das dritte Mediationsaxiom. Sie unterscheidet die Mediation von der Schlichtung, die den gedanklichen Schwerpunkt in die Lösung lenkt. Die Schlichtung ist eine **Lösungsvermittlung**. Die genaue Abgrenzung folgt einer Verfahrenssystematik, die auf den jeweiligen Verfahrenscharakter abstellt.¹⁶ Die systematische Erfassung der Mediation erkennt durchaus, dass es auch andere Konzepte geben darf und gibt.¹⁷ Deshalb wird die kognitive Mediationstheorie zwar als eine umfassende Theorie zur Mediation gesehen. Sie lässt aber noch Raum für andere Herleitungen, weshalb sie ihr Adjektiv verdient.¹⁸

Im Ergebnis wirkt sich die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem konfliktbelasteten Verstehensprozess nicht nur auf die Qualität der Mediation und ihr Verständnis aus. Sie ergibt auch eine an Benchmarks zu messende Anleitung, mit der sich die Mediation fach- und sachkorrekt verwirklicht.¹⁹

Die innere Logik der Theorie

Um den Prozess der erkenntnisbasierten Verstehensvermittlung im Konflikt folgerichtig beschreiben zu können und um herauszufinden, was die Mediation wie dazu beitragen kann, dass die Gedanken der Parteien selbst in schwierigen Situationen die gemeinsame Suche nach einer konstruktiven und nachhaltigen Lösung ermöglichen, muss sich die Mediationstheorie zunächst mit der Frage auseinandersetzen, was die Parteien überhaupt daran hindert, eigene, lösungsführende Gedanken zu entwickeln. Nur wenn die Hindernisse aus dem Weg geräumt werden, kann es den Parteien gelingen, die Lösung selbst zu finden. Die folgenden Kapitel beschreiben, welche Anforderungen sich aus dieser Herleitung für die Mediation ergeben und wie sie umzusetzen sind:

1. Den Ausgangspunkt bildet die *Identifikation der Lösungshindernisse* im ersten Kapitel. Sie spezifiziert die Erwartungen an die Leistungsfähigkeit der Mediation.
2. Sobald die Hindernisse identifiziert sind, kristallisiert sich der Weg heraus, den die Mediation vorhalten muss, damit sie die Lösung herbeiführen kann. Wie dieser Weg auszusehen hat, beschreibt das Kapitel über den *Prozess der Mediation*.
3. Wenn der Prozess einen gedanklichen Weg abbildet, verfolgt er eine Logik, mit der sich

¹⁴ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Hermeneutik>

¹⁵ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Vermitteln>

¹⁶ Siehe die Aufstellung in <https://www.wiki-to-yes.org/Systematik>

¹⁷ Siehe Systematik der Mediation(en): <https://wiki-to-yes.org/Mediation-Systematik>

¹⁸ Egner, Komplexität und Emergenz in der Mediation, <https://wiki-to-yes.org/WR2455>

¹⁹ Siehe dazu näher <https://wiki-to-yes.org/Qualität> und <https://wiki-to-yes.org/Benchmarks>

die Abfolge der aufeinander aufbauenden Schritte und ihr Fortkommen determiniert. Es soll deshalb die Aufgabe des Kapitels über die *Logiken der Mediation* sein, ihre Folgerichtigkeit darzulegen.

4. Das Geheimnis der erfolgreichen Mediation ist schließlich das Wissen, wie alles zusammenpasst. Die Mediation ist ein ebenso komplexes wie flexibles Verfahren, das dieses Wissen in besonderer Weise herausfordert. Deshalb befasst sich das Kapitel *Montage und Flow der Mediation* mit der Frage, wie sich die funktionalen Elemente als Operanden der Mediation identifizieren und so verarbeiten lassen, dass daraus ein Selbstläufer wird. Wenn die Operanden bekannt sind, ist das noch fehlende Bindeglied der Operator. Die als Operator dienenden Dimensionen unterfüttern die Formel zur Bewältigung der Komplexität²⁰ und der mit der Mediation einhergehenden Informationsverarbeitung.²¹
5. Wenn die Elemente und ihr Zusammenspiel verstanden werden, entfaltet die Mediation ein Potenzial, das im Kapitel *Willkommen in der neuen Welt* angesprochen wird. In dem letzten Kapitel erfahren Sie mehr über die möglichen Konsequenzen der Theorie, ihre Einsatzmöglichkeiten und ihre Auswirkungen.

Identifikation der Lösungshindernisse

Die Ausgangsfrage nach den zu überwindenden Lösungshindernissen lenkt den Blick im mediativen Erkenntnisprozess zunächst auf die kognitiven Anforderungen. Sie stehen den sachlichen Überlegungen oft im Wege. Die Mediation konzentriert sich deshalb zunächst auf die kognitiven Voraussetzungen der Lösungssuche, bevor sie die sachlichen Hindernisse angeht. Im Prozess wird sie die Chronologie aufgreifen, indem sie die streitigen Sachfragen erst gegen Ende der vierten Phase klärt, nachdem alle kognitiven Hindernisse überwunden sind. In der vierten Phase bildet sich ein Lösungskanal heraus, der die Sachfragen auf den Klärungsbedarf verdichtet.²² Ein Streit um des Streits willen wird dadurch ausgeschlossen.²³ Alle kognitiven Hindernisse sollten bis zur vierten Phase weitestgehend behoben sein.

Kognitive Hindernisse

Kognitive Hindernisse bestehen immer dann, wenn sich die Parteien bewusst oder unbewusst gegen konstruktive Gedanken zur Wehr setzen, falls sie die zielführenden Gedanken überhaupt erkennen können. Die Unfähigkeit tritt spätestens bei höher eskalierten Konflikten ein. Zu Recht weist Glasl darauf hin, dass bei Konflikten der Eskalationsstufen 1-3 eine Moderation durchaus ausreichend sei.²⁴ In diesen Fällen bedarf es keiner nennenswerten, kognitiven Vermittlungsleistung. Oft genügt ein empathisches Zuhören, um die Parteien zu inspirieren. Sie sind ohne weiteres noch in der Lage, sich in die Welt des Gegners hineinzusetzen. Der Rollentausch ist eine geeignete Technik, um diese Fähigkeit zu überprüfen.²⁵ Je höher der Konflikt eskaliert ist, desto bedeutender werden die Hindernisse, die der Lösung im Wege stehen. Jetzt erweitert die horizontale Phasenstruktur der Mediation die Wirkung des aktiven Zuhörens. Die Zugabe genügt, damit einfache Mediationen ab der dritten Eskalationsstufe noch Wirkung zeigen. Allerdings wächst der Unterstützungsbedarf bei der **Verstehensvermittlung** mit zunehmenden kognitiven Einschränkungen. Sie werden durch den Konflikt ausgelöst und gehen mit der Eskalation einher. Die von der

²⁰ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Komplexität>

²¹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Informationsverarbeitung>

²² Siehe <https://wiki-to-yes.org/4.Phase>

²³ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Beweiserhebung> und <https://wiki-to-yes.org/4.Phase>

²⁴ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Eskalation>

²⁵ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Rollentausch>

Stressbelastung abhängige Kompetenzamnesie bildet beispielsweise eine biologische Hürde,²⁶ die Problemtrance ist eine psychologische.²⁷ Es gibt eine Reihe weiterer Beeinträchtigungen, die zum Verlust der Handlungskontrolle führen und das irrationale Konfliktverhalten begründen. Glas/ meint, dass eine Mediation bei Konflikten ab Eskalationsstufe 7 gar nicht mehr möglich sei. Landläufig wird angenommen, dass eine Mediation weder bei hoch eskalierten Konflikten, noch bei Machtgefällen sowie bei Sucht- und Gewalthintergründen durchgeführt werden könne.²⁸

Ob diese Einschränkungen zutreffen oder nicht, hängt maßgeblich von dem zugrunde liegenden Mediationsverständnis ab.²⁹ Es gibt einen Spielraum, der von der verhandlungsbasierten Mediation nach dem Harvard-Konzept bis hin zu dem erkenntnisbasierten Konzept der integrierten Mediation reicht. Die integrierte Mediation setzt auf der kognitiven Mediationstheorie auf. Sie kann Grenzen überwinden.³⁰ Sie wird deshalb ohne weiteres auch bei hoch eskalierten Konflikten, bei Machtgefällen, bei Sucht und Gewalthintergründen, im Alltag und anderen Herausforderungen eingesetzt. Um zu erkennen, wie die Grenzen zu überwinden sind, muss der Mediator verstehen, wie die Mediation das Denken und Fühlen kanalisiert. Dann muss er wissen, was die Parteien hindert, sich auf die Gedanken und Gefühle einzulassen. Nur wenn er die Hindernisse kennt, wird es ihm gelingen, den gedanklichen Weg zur Lösung frei zu räumen.

Wie die Hindernisse zu überwinden sind

Wenn die Mediation als ein Erkenntnisprozess angelegt ist, muss sie über eigene Mechanismen verfügen, mit denen sie die Hindernisse überwindet, welche die Parteien von der erlösenden Erkenntnis abhalten. Ob und inwieweit ihr das gelingt, und wann gegebenenfalls weitere Eingriffe erforderlich sind, ergibt sich aus der Art der Hindernisse und der Beschaffenheit der Hürden, die sich ihr in den Weg stellen. Es kommt dem Konstrukt der Mediation entgegen, dass die Hindernisse konkret zu benennen sind.

Naheliegender sind die personenbedingten Hindernisse und Interaktionen, die mit Wahrnehmungs- und Kommunikationsfehlern einhergehen. Sie öffnen Missverständnissen Tür und Tor. Der Umgang mit diesen Hindernissen ist allen Mediatoren geläufig. Natürlich kommen die Kommunikationswerkzeuge auch in diesem Konzept unverändert zur Anwendung. Berührungen mit der Mediationstheorie gibt es allerdings bei der Frage, wann und wie die bekannten Werkzeuge in den gedanklichen Prozess der Mediation und in die damit einhergehende Informationsverarbeitung einzubeziehen sind.³¹ Die Werkzeugsystematik schafft die Voraussetzung für ihre mediationsgerechte Verwendung.³²

Umgang mit Werkzeugen in der Mediation

Wenn die Mediation als ein Erkenntnisprozess angelegt wird, ist der Verstand ihre zweifellos wichtigste Ressource. Er ist nicht ortsgebunden. Auch kann er sich aus den Sachzwängen eines Verfahrens lösen. Er kann alle Schritte ausführen, die für die Gewinnung von Erkenntnissen erforderlich sind. Sein Bearbeitungsgegenstand ist die Information, nicht etwa die Partei.

Die Verlagerung in die Erkenntniswelt ermöglicht eine virtuelle Anwendung der Mediation. Die

²⁶ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Kompetenz-Amnesie>

²⁷ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Problemtrance>

²⁸ Zur Frage der Geeignetheit der Mediation: <https://wiki-to-yes.org/Geeignetheit>

²⁹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Mediationsverständnis>

³⁰ Siehe <https://wiki-to-yes.org/article1274-Grenzen-uberwinden-mit-Mediation>

³¹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Informationsverarbeitung>

³² Siehe <https://wiki-to-yes.org/Werkzeugsystematik>

virtuelle Mediation³³ ist nicht nur eine wichtige Orientierung im Qualitätsmanagement zur Generierung von Benchmarks.³⁴ Sie erweitert auch den Mediationsradius³⁵ und nicht zuletzt das Mediationsverständnis.³⁶ Plötzlich steht nicht mehr das gesetzlich geregelte Verfahren der Mediation im Mittelpunkt der Betrachtungen, sondern ihre Kompetenz.³⁷ Die Containertheorie erlaubt es, genau diese Kompetenz nahezu grenzenlos auch in anderen Verfahren und bei anderen Gelegenheiten bis hin zur beruflichen und privaten Alltagsanwendung einzusetzen.³⁸

Mit der Verwendungsvielfalt verschieben sich die Orientierungspunkte und die Anforderungen. Besonders die Flexibilität erfordert ein zusätzliches Gerüst, das sich über die horizontale Phasenstruktur legt und mit ihr einhergeht. Die dafür eingerichtete vertikale Struktur bildet eine Hierarchie heraus,³⁹ bei der das Verfahren die oberste Informationsebene abbildet. Sie gibt den rechtlichen Rahmen vor, der den Handlungs- und Bewegungsspielraum definiert. Auf einer Landkarte wäre das Verfahren mit der Straße zu vergleichen.

Die Methoden bilden die nächst tiefer gelegene Strukturebene. Sie ergeben das Know-how, wie man sich auf der Straße oder im Gelände fortbewegt. Die Methoden orientieren sich an den Phasen, mit denen die Wegetappen übereinstimmen. Insgesamt setzt sich die Mediation aus einem Konglomerat von sieben genau aufeinander abgestimmten Methoden zusammen. Der Weg durch die Mediation ergibt sich aus ihrem Zusammenspiel.

Die von den Methoden zu unterscheidenden Techniken sind die Werkzeuge im engen Sinne.⁴⁰ Sie entsprechen in der Straßenmetapher dem Fahrzeug und bilden die unterste Strukturebene ab. Die Systematik der Werkzeuge muss sicherstellen, dass sich die Techniken am Know-how und das Know-how am Verfahren ausrichtet. Wenn diese Bedingung erfüllt wird, ist eine konsistente Verwendung der Werkzeuge gewährleistet. Der nächste Schritt ist immer ein mediativer.

Umgang mit dem Denken in der Mediation

Eine der größten Herausforderungen in der Mediation ist das Denken an und für sich. Mediatoren wissen, dass unbewusste Denk- und Wahrnehmungsfehler zu falschen Schlussfolgerungen führen.⁴¹ Weniger bekannt sind grundlegende Hindernisse, die sich teilweise auch aus der Vielschichtigkeit des Denkens ergeben. Das Denken ist keinesfalls beliebig. Es sollte gut gewählt werden. Nicht jedes Denken ist in der Lage, den konfliktimmanenten Widerspruch aufzulösen. Manche Denkweisen verschärfen ihn sogar. Sie führen in eine kognitive Dissonanz,⁴² zu der die Partei nicht ohne Weiteres einen philosophischen Zugang findet. Besonders das logische Denken erzwingt oft unangemessene Entweder-oder-Entscheidungen.⁴³ Jedes kontroverse Denken, das in den Gegensatz hineinführt, erschwert das Einvernehmen. Die Kontroverse nimmt zu, wenn sie sich auf Parteien verteilt, die aus ihren Positionen heraus linear nach vorne denken. Der lineare Denkprozess verschärft das Problem, indem er weiter in das Problem hineinführt, statt heraus. Die kognitive Mediationstheorie bietet eine andere Denkweise an. Sie führt die Gedanken hinter das Problem in eine konstruktive Prägung, ohne die Dinge schön zu reden. Auf dem Weg dorthin bewirkt sie ein Umdenken, mit dem auch hoch eskalierte Konflikte bewältigt werden. Nur so wird es

³³ Siehe <https://wiki-to-yes.org/virtuelleMediation>

³⁴ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Qualität> und <https://wiki-to-yes.org/Benchmarks>

³⁵ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Mediationsradius>

³⁶ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Mediationsverständnis>

³⁷ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Mediationskompetenz>

³⁸ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Containertheorie> und <https://wiki-to-yes.org/Alltag>

³⁹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Informationen> und <https://wiki-to-yes.org/Struktur>

⁴⁰ Zusammenstellung aller Techniken und Werkzeuge der Mediation: <https://wiki-to-yes.org/Zusammenstellung>

⁴¹ Eine Liste der Denkfehler finden Sie hier: <https://wiki-to-yes.org/Denkhindernisse>

⁴² Siehe https://wiki-to-yes.org/kognitive_Dissonanz

⁴³ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Dilemma> und <https://wiki-to-yes.org/Widerspruch>

möglich, den Weg aus der Death-Spiral zu finden.⁴⁴

Der Fokus

Der gedankliche Rahmen, in den das lineare Denken hineinführt, ist den Parteien oft gar nicht bewusst. Umso bedeutender ist seine Rolle für die Problembewältigung. Ein falsch gesetzter Rahmen kann der Lösung unbemerkt im Wege stehen. Besonders und immer dann, wenn die Lösung jenseits des Rahmens zu finden ist.⁴⁵

Der Rahmen wird durch den Kontext und den Fokus hergestellt.⁴⁶ Beides beeinflusst die Lösungssuche. *Watzlawick* hat dargelegt, wann der auf das Problem gelenkte Fokus das Problem zum Teil der Lösung macht und warum es so schwer ist, eine konstruktive Lösung zu finden. Die Beeinträchtigung ergibt sich aus dem durch die Zielvorgabe und dem Fokus gebildeten Kontext. Die Frage, wie ein Krieg zu beenden ist, hält den gedanklichen Kontext im Krieg fest. Wie kann dort der Frieden gefunden werden? Im Gerichtsverfahren wird der Fokus auf das Ergebnis gerichtet, das wiederum auf kontroverse Positionen zurückgeführt wird. Es wird schwer, eine Lösung zu finden, die jenseits der Positionen liegt. In der Schlichtung wird der Fokus zwar auf die Lösung gerichtet. Wenn die Lösung jedoch weiterhin von den Positionen geprägt wird, bleibt sie darauf beschränkt. Die Mediation verhindert diese Einschränkung durch die Ergebnisoffenheit. Dieses Merkmal sorgt dafür, dass sich der Fokus sowohl von dem Ergebnis, wie auch von der Position und sogar von der Lösung entfernen muss. Die Abkoppelung von der Lösung ist eine große Herausforderung. Auch die Mediationslehre muss sich ihr stellen, solange die Mediation, jenseits der Mediationstheorie, als ein lösungsorientiertes Verfahren angesehen wird. Praktiker wissen, dass die Mediation die Lösungsparadoxie verwirklicht, indem sie die Lösung herstellt, je weniger sich die Parteien darauf konzentrieren.⁴⁷ Die kognitive Mediationstheorie lenkt den Fokus von der Position, der Lösung und dem Ergebnis weg in eine lastenbefreite Gedankenwelt, die sich ausschließlich auf den Nutzen konzentriert.⁴⁸ Die Mediation im Sinne der kognitiven Mediationstheorie ist deshalb nutzenorientiert. Erst der konfliktbefreite Nutzen kann das Ziel verwirklichen. Nur der Nutzen ist in der Lage, die anzustrebende Zufriedenheit zu beschreiben. Erst in diesem Kontext und mit dem positiv ausgerichteten Fokus wird eine problembefreite Lösung möglich.

Die Emotionen

Es fällt schwer, an eine zufriedenstellende Zukunft zu denken, wenn die gegenwärtigen Emotionen positiven Gefühlen im Wege stehen. Deshalb zählen die Emotionen zumindest auf den ersten Blick zu den großen Hindernissen, wenn es darum geht, eine erkenntnisbasierte Lösung zu finden. Emotionen beeinflussen das Denken, obwohl sie selbst nicht denken können. Sie haben trotzdem viel zu sagen. Darin liegt ihre Chance. Die kognitive Mediationstheorie sieht die Emotionen deshalb nicht als ein Hindernis. Sie geht ihnen jedoch nicht aus dem Weg. Im Gegenteil! Sie macht Emotionen bewusst. Der kognitive Prozess hinterfragt und erkennt die Botschaft hinter der Emotion. Wenn Emotionen der Wegweiser durch das Leben sind, indem wir uns stets an guten Gefühlen orientieren, ist es die Aufgabe der Mediation, den Wegweiser im Konflikt neu zu justieren. Die Hoffnung auf eine zufriedenstellende Lösung bildet das Fundament. Reflexion und Kreativität liefern den Schlüssel. Die Mediation muss das alles zusammenbringen.

⁴⁴ Zum Phänomen der Todesspirale siehe <https://wiki-to-yes.org/Ziel>

⁴⁵ Siehe „Der Einfluss des Denkens auf die Kreativität“ auf <https://wiki-to-yes.org/Kreativität>

⁴⁶ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Kontext> und <https://wiki-to-yes.org/Fokus>

⁴⁷ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Lösungsorientierung>

⁴⁸ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Nutzen> und <https://wiki-to-yes.org/Utilitarismus>

Der Konflikt

Der Konflikt ist sicher das naheliegendste, wenn auch nicht das einzige Hindernis, das der Lösung im Wege steht. Es scheint fast so, als würde der Konflikt alles unternehmen, um sich zu erhalten, um die Parteien zu quälen und um sie von der Lösung fernzuhalten. Der Konflikt führt in die Eskalation bis in die Kompetenz-Amnesie hinein, mit der die Handlungskontrolle auch biologisch eingeschränkt wird.⁴⁹ Es kommt zu Fehleinschätzungen und zu Handlungsantrieben, die in der Selbstvernichtung enden. Das rationale Denken wird weitestgehend ausgeschaltet. Unreflektierte Emotionen bekommen freien Lauf. Jetzt kommt es darauf an, die verborgenen Konfliktbotschaften korrekt zu verstehen und einen Weg anzubieten, der die offene und vertrauliche Auseinandersetzung über den Konflikt oder die Konflikte ermöglicht.

Die kognitive Mediationstheorie erkennt die Konfliktbotschaft im Rumpelstilcheneffekt. So wie das Rumpelstilchen im Märchen nicht nur Angst und Schrecken verbreitet, sagt der Konflikt auch, wie man ihn loswerden kann. Wie der Dämon löst er sich auf, wenn sein wahrer Name genannt wird. Sobald der wahre Name des Konfliktes in der Mediation herausgearbeitet wird,⁵⁰ findet sich der Ausweg. Der Name findet sich in der Selbstreflexion. Um ihn zu finden, muss die Mediation einen behutsamen Zugang zum Konflikt einrichten. Ihr hilft die Steuerung der Kommunikationsachsen.⁵¹ Mit der Windowstechnik wird der Fokus von dem Gegner weg auf die Partei selbst gelenkt.⁵² Der Auseinandersetzung mit dem Konflikt steht nichts mehr im Wege.

Die Reflexion

Jede Auseinandersetzung erfordert eine Reflexion. Es fällt auf, dass Konfliktparteien dazu kaum noch in der Lage sind. Eine Moderation kann das Gespräch zwar disziplinieren. Um jedoch die Einsichten herbeizuführen, die zur Lösung des Konfliktes beitragen, ist mehr erforderlich als nur eine gute Gesprächsführung. Jede Reflexion erfordert eine Metaebene. Die Mediation muss dafür sorgen, dass die Metaebene hergestellt wird. Ohne sie können die Parteien ihren Verstand nicht nutzen. Wenn die Mediation ein verstandeskontrolliertes Verfahren ist, muss sie sich damit auseinandersetzen, wie der Verstand zur Lösungsfindung genutzt werden kann. Auch diese Auseinandersetzung bedarf einer Metaebene, die in der Mediation hergestellt wird.

Die Strategie

Die strategischen Anforderungen des Verfahrens und die nicht immer kompatible Konfliktstrategie der Parteien bilden oft ein Hindernis, das einer konstruktiven Lösung massiv im Wege steht.⁵³ Die Mediation muss das strategische Denken auf eine Kooperation einstimmen. Wo ein strategisches Umdenken ausbleibt, kommt die Mediation als Exit-Strategie nicht in Betracht. Ein Wechsel von der Konfrontation in die Kooperation findet nach der Theorie der Konfliktevolution von *Schwarz* immer erst dann statt, wenn sich die geübte Strategie als erfolglos erweist. Wer in der Konfrontation denkt, entkommt ihr deshalb erst in dem Moment, wo er seine Niederlage vor Augen sieht.

Die Mediation denkt nicht in Niederlagen. Sie bedient ein anderes Denken. Ohne sich darauf einzulassen, stellen strategische Überlegungen sowohl bei der Auswahl des Verfahrens wie bei der Lösungssuche ein großes Hindernis dar. Die Mediation muss sich deshalb auch auf strategische Fragen einlassen und strategische Anforderungen erfüllen, damit die Konfliktstrategie nicht mit

⁴⁹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Kompetenz-Amnesie>

⁵⁰ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Rumpelstilcheneffekt>

⁵¹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Kommunikationsachsen>

⁵² Siehe <https://wiki-to-yes.org/Windows-Technik>

⁵³ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Strategie>

der Verfahrensstrategie kollidiert. Es ist möglich, eine strategische Inkompatibilität durch einen formalen Verfahrenswechsel oder mit Hilfe der informellen Migrationsstrategie zu kompensieren.⁵⁴

Die Komplexität

Die Komplexität stellt das wohl größte Hindernis dar, das der Lösung im Wege steht. Schon deshalb, weil Menschen dazu neigen, sie zu leugnen. Sie können sich ihr nicht wirklich stellen, was zu einer unvollständigen Informationsverarbeitung führt. Der Versuch, die nicht mit der Kompliziertheit zu verwechselnde, Komplexität zu bewältigen,⁵⁵ führt oft zu Schwarz-Weiß-Malereien (Simplifizierungen), in denen sich die Entscheidungsprozesse auf vermeintlich einfache Entweder-oder-Formeln reduzieren. Solange auf die Simplifizierung abgestellt wird, beinhaltet die Verfahrenswahl zugleich eine Entscheidung über den Grad der Komplexitätsbewältigung. Welche Bearbeitungstiefe gefordert und geleistet wird, lässt sich am Streitkontinuum ablesen.⁵⁶ Dort wird die Ausdehnung des Streits anhand der Dimensionen Fakten, Emotionen, Positionen, Interessen und gegebenenfalls der Zeit bestimmt.

Kein Verfahren, außer der Mediation, deckt alle Dimensionen ab. Das juristische Verfahren perfektioniert die Reduktion mit Hilfe der Subsumtion. Sie kann die Lösung nicht aus den Vorstellungen der Parteien herbeiführen, sondern nur aus dem Vergleich eines realen mit einem normierten Sachverhalt.⁵⁷ Die Mediation kann sich besser auf die Vorstellung der Parteien einlassen. Sie kann sich nicht nur in alle Dimensionen des Streitkontinuums begeben. Mit der in den Gedankengang integrierten Technik des Dimensionierens⁵⁸ kann sie auch andere Variablen der Komplexität in die Informationsverarbeitung einbeziehen. Die Mediation ist dadurch in der Lage, die Komplexität weitestgehend zu bewältigen. Die Fähigkeit kommt ihr bei dem Umgang mit Zweifeln, der Initiierung von Emergenzen und der Zukunftsgestaltung entgegen.

Die sonstigen Einflüsse

Nur der Vollständigkeit halber sei erwähnt, dass die hier aufgeführten Hindernisse nicht abschließend aufgeführt sein können.⁵⁹ Das Denken der Parteien unterliegt weiteren Einflüssen, die sowohl intrinsisch als auch extrinsisch veranlagt sein können. Dazu zählen kulturelle und gesellschaftliche Umstände und die Einflussnahme des Helfersystems.⁶⁰ Neben den wegweisenden Hindernissen kann es ähnlich dem Schmetterlingseffekt⁶¹ weitere, durchaus auch kleinste Einflüsse geben, die auf die Konfliktbewältigung Einfluss nehmen. Der versierte Mediator sollte auch diese im Blick haben. Der Prozess der Mediation hilft ihm dabei.

Der Prozess der Mediation

Die zuvor beschriebenen Hindernisse hinterlassen einen Eindruck. Der Eindruck mag die konventionelle Vorstellung von den Angriffsflächen eines Verfahrens verschieben.⁶² Er sollte jedoch genügen, um zu verdeutlichen, dass es kaum ein Hindernis gibt, das mit einer einzelnen Intervention zu überwinden ist. Selbst wenn an eine gezielte Maßnahme gedacht wird, muss sie in den Moment,

⁵⁴ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Migrationsstrategie>

⁵⁵ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Komplexität>

⁵⁶ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Kontinuum>

⁵⁷ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Subsumtion>

⁵⁸ Siehe unten Kapitel *Montage und Flow der Mediation*

⁵⁹ Übersicht über Hindernisse aller Art in der Mediation: <https://wiki-to-yes.org/ZusammenstellungSchwierigkeiten>

⁶⁰ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Helfersystem>

⁶¹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Schmetterlingseffekt>

⁶² Die Mediation ist anders! Siehe <https://wiki-to-yes.org/Wesen>

in die Begebenheit und in den Rahmen passen, damit sie die gewünschte Wirkung entfaltet.⁶³ Entscheidend ist das Zusammenspiel der Kräfte, die in der Mediation verborgen sind.

Ein Konzept soll dazu beitragen, die Zusammenhänge zu erkennen. Das im Gesetz nur spärlich geregelte Mediationsverfahren bietet lediglich eine Form. Ihr kommt eine strategische Bedeutung zu, sobald die Mediation eine Exklave zur Konfrontation bilden muss.⁶⁴ Ansonsten sagt die Form wenig über das Wesen der Mediation aus und wie es konzeptuell im Prozess zu verwirklichen ist. Der Charakter besitzt die Aussagekraft.

Um den Charakter der Mediation herauszustellen, sieht die kognitive Mediationstheorie in der Mediation weniger ein durch die Abfolge von Prozesshandlungen determiniertes Verfahren. Sie sieht in ihr vielmehr einen dynamischen Prozess, der sich durch aufeinander bezogene und miteinander interagierende Aktionen auszeichnet. Bei dem Prozess kommt es auf die Wirkung an, nicht auf die Reihenfolge der Aktionen. Besonders ein auf Erkenntnissen basierender Prozess ist auf diese Wirkungen angewiesen. Er muss sich an die Bedürfnisse der Parteien anpassen, nicht deren Bedürfnisse an das Verfahren.

Weil es sich bei der Mediation um einen erkenntnisbasierten Prozess handelt, ist sie am besten zu verstehen, wenn der Prozess als ein Gedankengang begriffen wird. Der gedankliche Weg deutet auf der einen Seite die Bedarfe an, die helfen, ihn zu gehen. Auf der anderen Seite belegt er die zurückzulegende Strecke, wo der eine Gedanke den anderen ergibt. Der Weg folgt einem Konzept, das darauf abzielt, die der Erkenntnis im Wege stehenden Hindernisse zu umgehen oder zu überwinden, um die zielführenden Erkenntnisse zu erlangen. Den Ausgangspunkt bildet die Zielsetzung.

Das gemeinsame Ziel

Die Mediation führt nur dann zu einem konstruktiven Ergebnis, wenn die Parteien bereit und in der Lage sind, den Weg gemeinsam zurücklegen. Das wird möglich, sobald sie ein gemeinsames Ziel festlegen, auf das sie sich verständigen können. Wo das gemeinsame Ziel zu finden ist, ergibt sich aus der Struktur des zugrundeliegenden Entscheidungsprozesses. Ein gerichtliches Verfahren würde das Ziel in die Entscheidung legen. Die Entscheidung kann jedoch kein gemeinsames Ziel darstellen, solange die Vorstellung vom Ausgang des Prozesses divergiert. Bis dahin verfolgen die Parteien unterschiedliche Ziele, die ein kontroverses Denken und Argumentieren nach sich ziehen. Daran ändert sich nichts, wenn die Zielsetzung, wie bei der Schlichtung, von der Entscheidung auf die Lösung verlagert wird. Die Lösung beantwortet die Frage, wie die Entscheidung umzusetzen ist. Auch insoweit werden unterschiedliche Ziele verfolgt. Ausgenommen ist der Fall des Orangenbeispiels im Harvard-Konzept, wo die abweichenden Lösungsvorstellungen einen Verteilungskonflikt abwenden konnten. Die Verfolgung der lösungsbezogenen Interessen fällt allerdings auch im Orangenbeispiel kontrovers aus, wenn beide Parteien dasselbe wollen. In allen Fällen führt das auf inkompatible Entscheidungen oder Lösungen gerichtete Ziel in ein kontroverses Denken, das ein Nullsummenspiel nahelegt. Die Parteien können keinen gemeinsamen Weg zurücklegen. Das gelingt erst, wenn sie ihr Denken parallel ausrichten. Das gleichförmig ausgerichtete, parallele Denken wird möglich, wenn die Mediation ein Ziel definiert, auf das sich alle Beteiligten einlassen können. Ein Ziel, worauf sich alle verständigen können, liegt weit in der Zukunft. Es findet sich im Nutzen. Der Nutzen wird adressiert, wenn eine Lösung zu finden ist, mit der alle zufrieden sind. Die Zielsetzung löst einen Suchprozess aus, der die Gedanken automatisch auf

⁶³ Siehe <https://wiki-to-yes.org/OpportunityWindow>

⁶⁴ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Strategie>

eine Kooperation zuführt.

Der Rückwärtsgang

In der Mediationslandschaft gibt es abweichende Vorstellungen über das Ziel der Mediation. Die Mediationstheorie geht davon aus, dass ihr Ziel erreicht ist, sobald eine zufriedenstellende Lösung gefunden wurde. Das Ziel wird also auf die Lösung gerichtet, nicht auf die Abschlussvereinbarung.⁶⁵ Die Abschlussvereinbarung ist ein mögliches Ergebnis. Sie stellt bereits den ersten Schritt in die Umsetzung der Lösung dar, liegt also hinter dem Ziel. Die Abschlussvereinbarung soll die Lösung manifestieren und absichern.

Auch wenn das Ziel auf die Lösung gerichtet wird, ist die Mediation kein lösungsorientiertes Verfahren. Das Ziel ist erreicht, wenn die gefundene Lösung für alle zufriedenstellend ist. Ob sie diese Anforderung erfüllt oder nicht, entscheidet der zuvor herausgestellte Nutzen. Zwar liegt der eintreffende Nutzen, chronologisch betrachtet, hinter der Lösung. Er liegt sogar noch hinter der Entscheidung. Weil er jedoch die Lösung determiniert, wird er in Form der Erwartung nach vorne gezogen und noch vor der Lösungsfindung abgefragt.⁶⁶ Mit dieser logischen Reihenfolge wickelt die Mediation den Entscheidungsprozess rückwärts ab. Der Nutzen wird in Form der Erwartungen in der Phase drei abgehandelt, die sich daraus ergebenden Lösungen fallen in die vierte Phase, sodass die Entscheidung, mit der die zum Nutzen führende Lösung manifestiert wird, in der fünften Phase herbeigeführt wird. Die umgedrehte Logik eines Entscheidungsprozesses ist zweifellos ungewohnt. Sie ist aber ein ausschlaggebender Schritt in das Umdenken der Mediation.

Reise durch mehrere Gedankenwelten

Auch wenn die Parteien ein gemeinsames Ziel vereinbart haben, gibt es unterwegs viele Gelegenheiten, wieder in einen Streit zu fallen. Diese Gefahr muss abgewendet werden, wenn die Mediation in die geplante Auseinandersetzung ohne Streit führen soll. Solange die Parteien jedoch die ungewollte Lösung im Kopf haben, werden sie in ein problemzentriertes Denken zurückfallen. Der Ausweg greift die Idee des Umdenkens auf, indem er die Gedanken in eine andere Richtung lenkt. Schon *Albert Einstein* wusste, dass ein Denken, das in ein Problem hineinführt, nicht aus dem Problem herausführen kann. Eine gedankliche Linie kann sich kaum von einem Problem entfernen, wenn sie sich am Problem orientiert. Der zur Lösung führende gedankliche Weg muss deshalb ein Umweg sein. Er erfolgt in mehreren Etappen, die sich an den Phasen orientieren und durch verschiedene Gedankenwelten führen.⁶⁷

Die erste Gedankenwelt, die die Parteien in der zweiten Phase durchlaufen, führt durch die kaputte Welt. Die zweite Gedankenwelt, die die Parteien in der dritten Phase durchlaufen, führt in die heile Welt. Die vierte Phase führt in die reale Welt zurück. Die Bezeichnungen belegen, worauf es ankommt. Argumente, die die Positionen unterstützen, werden in der zweiten Phase zugelassen. Sie werden lediglich gegenübergestellt und nicht ausdiskutiert. Die Parteien haben Gelegenheit, die kaputte Welt zu beschreiben. Es geht lediglich darum, aufzuzeigen, was nicht in Ordnung ist. Der Gedankengang wird danach abgebrochen. Das ist einer der Gründe, warum vielen Anfängern der Übergang von Phase zwei auf Phase drei so schwerfällt. Es wird ein neuer Gedankengang eröffnet, der nicht auf das Problem eingeht, sondern unterstellt, dass das Problem gelöst sei oder erst gar nicht bestehe. In diesem Gedankenschritt der dritten Phase werden die Gedanken in einen imaginären Zustand gelenkt, den die integrierte Mediation als die heile Welt beschreibt. Erst

⁶⁵ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Abschlussvereinbarung>

⁶⁶ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Entscheidungsprozesse>

⁶⁷ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Gedankenwelten>

wenn ein Bild entstanden ist, mit dem sich der Idealzustand beschreiben lässt, werden die Gedanken in der nächsten Phase wieder in die reale Welt überführt. Die Parteien sollen jetzt überlegen, wie sie den Idealzustand tatsächlich aus dem Istzustand herbeiführen. Für das gedankliche Setting ist entscheidend, dass die Lösung aus einer positiven Vorstellung von der Zukunft entwickelt wird und nicht aus einem, dem Streit entsprechenden, Angriffs- und Verteidigungsdenken.

Und noch 'ne Welt

Wer genau hinschaut, erkennt, dass die Mediation ein verschachtelter Prozess ist, der wie das Universum mehrere Welten und Dimensionen umfasst. Deshalb gibt es neben den Gedankenwelten noch eine weitere Welt. Sie legt sich wie eine Matrix über die Gedankenwelten. Gemeint ist die Metawelt.⁶⁸ Die Mediation hält mehrere Metaebenen vor und bildet selbst eine Metaebene ab.⁶⁹ Der Metawelt steht die reale Welt gegenüber, in der sich die Parteien physikalisch bewegen. Es ist wichtig, die unterschiedlichen Welten auseinanderzuhalten. Nur so können sie sich abgrenzen, überwachen und voneinander lernen. Mit dieser Überlegung kommt die Systemtheorie ins Spiel. Die aus der Soziologie stammende Theorie versucht, soziologische Strukturen in ihrer gesamten Komplexität zu begreifen. Sie differenziert Systeme, Elemente und deren Umwelt, damit die Interaktionen zwischen den Entitäten aufgedeckt werden.

Auf die Mediation bezogen ist zunächst das Streitsystem zu identifizieren. Das ist die reale, operative Welt der Parteien, in der sie ihren Streit ausleben. Weil sie sich innerhalb des Systems befinden, sind sie, ähnlich dem Höhlengleichnis von *Platon*, auf ihre sinnlich wahrnehmbare Welt verhaftet, die im Zweifel nur den Blick auf den Gegner und nicht einmal auf sich selbst und geschweige denn auf das gesamte Streitsystem zu lenken imstande ist.

Markanter Weise ist der Mediator kein Teil des Streitsystems. Das liegt daran, dass er, anders als der Richter, nicht als Entscheider und anders als der Schlichter, nicht als Meinungsbildner operativ am Ergebnis beteiligt ist. Die systemische Zuordnung hat nichts mit dem Prinzip der Unabhängigkeit zu tun.⁷⁰ Sie ergibt ein spezifisches Kommunikationsverhalten, das mit dem Grundsatz der Indetermination korrespondiert.⁷¹ Es erzwingt die Eigenverantwortlichkeit der Parteien und hält den Mediator von der operativen Ebene fern.

Der Mediator ist Teil des Mediationssystems, das als ein eigenständiges System in der Lage ist, das Streitsystem völlig unbeteiligt von außen zu beobachten. Erst mit dieser systemischen Ebene wird es möglich, eine Metaebene zu errichten, die Reflexionen des Streites, des Streitverhaltens und später auch des Verhaltens aller Teilnehmer an der Mediation erlaubt. Mit der Reflexionsebene schafft die Mediation eine wesentliche Bedingung für den Prozess einer Verstehensvermittlung. Sie ist die Ebene, die die Frage „Was passiert hier gerade?“, überhaupt erst ermöglicht. Die Metaebene wird in der ersten Phase bereits eingerichtet und bleibt konstant während des gesamten Prozesses erhalten. Weil die Mediation nur Strukturen vorgeben kann und selbst nicht handelt, ist der Mediator als die personifizierte Metaebene anzusehen.

Prozessuale Wirkung

Der mediative Prozess ist nicht nur darauf angelegt, Erkenntnisse zu gewinnen, sondern auch darauf, Verstehen zu vermitteln. Er bildet einen hermeneutischen Zirkel, wo sich die Erkenntnis am Verstehen und das Verstehen an der Erkenntnis ausrichtet. Ein mediativ ausgelegter

⁶⁸ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Systemik>

⁶⁹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Metaebene>

⁷⁰ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Unabhängigkeit>

⁷¹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Prinzip-Indetermination>

Gedankengang korrigiert den Fokus, den Kontext, die Art des Denkens und die Denkrichtung. Er kompensiert alle Reflexionsdefizite. Zumindest setzt er Bedingungen dafür, dass sich die Hindernisse nicht entfalten können. Der Prozess bildet den gedanklichen Weg aus. Er ist der Orientierungspunkt, der die Mediation zu einem prozessorientierten Vorgehen macht. Die Prozessorientierung erwartet, dass jedes Werkzeug so eingesetzt wird, dass es den Gedankengang und den darin verborgenen Erkenntnisweg unterstützt. Wenn sich die Parteien auf den Weg einlassen, entsteht die Lösung, indem sie dem Weg folgen. Sie entsteht aus dem gedanklichen Prozess heraus. Die konfuzianische Weisheit: „Der Weg ist das Ziel“, kommt nirgends besser zur Geltung als in der Mediation. Weil es sich bei dem Prozess um einen gedanklichen Weg handelt, spielt die Haltung eine wichtige Rolle. Die Haltung des Mediators muss der einer Metaebene entsprechen, sodass der Mediator die personifizierte Metaebene darstellt.

Prozessuale Grundsätze

Der Weg, den die Gedanken zurückzulegen haben, ist unsichtbar und nicht ohne weiteres zu erkennen. Um zu verhindern, dass die Parteien vom Weg abkommen, wird er durch Prinzipien kenntlich gemacht und abgesichert. Die den Prinzipien entsprechenden Grundsätze wirken wie Wegmarken. Sie ergeben sich aus den Eckdaten einer erkenntnisbasierten Verstehensvermittlung.

Wenn die Lösung aus der Erkenntnis und dem Verstehen generiert werden soll, ist Druck, Täuschung, Stress und alles, was dem freien Willen und der Vertrauensbildung zuwiderläuft kontraproduktiv. Die Parteien müssen auf gleicher Augenhöhe verhandeln können. Die Freiwilligkeit ist dafür ein selbstregulierendes Prinzip. Sie verankert ein jederzeitiges Abbruchsrecht. Entgegen der Praxis dient es nicht dazu, die Verhandlungsmotivation zu hinterfragen. Vielmehr kommt es darauf an, die Freiwilligkeit als eine indirekte Warnung an die anderen Teilnehmer einzuführen, sich so zu verhalten, dass niemand von dem Kündigungsrecht Gebrauch machen muss. Die Eigenverantwortung ist ein weiterer Grundsatz, der das Konstrukt der Mediation sicherstellt. Damit die Parteien ihre Eigenverantwortung wahrnehmen, muss der Mediator seine Verantwortung so weit wie möglich zurückfahren. Der Grundsatz der Indetermination sichert die sich daraus ergebende Rolle, die sich auf die Personifizierung der Metaebene beschränkt.

Alle Grundsätze werden bestimmungsgemäß verwendet, wenn sie als Bedingungen gesehen werden, deren Aufgabe darin besteht, die nicht spezifizierten Eigenschaften der Mediation zu verwirklichen. Die Eigenschaften bringen das Wesen der Mediation zum Ausdruck. In dieser Logik passen sich die Grundsätze den Eigenschaften an. Wenn die Eigenschaften verwirklicht werden, können die Vertraulichkeit, die Neutralität, die Unabhängigkeit und die fehlende Entscheidungsbefugnis als disponibel angesehen werden.

Die Logik hinter der Mediation

Die Mediation zeichnet sich durch eine beeindruckende Anpassungsfähigkeit aus. Die dafür notwendige Flexibilität erwartet von dem Mediator, dass er die funktionalen Einheiten des Prozesses erkennt und wirkungsvoll zusammensetzt. Er muss wissen, wie alles zusammenpasst und was wohin gehört, damit sich der Prozess erschließt. Nichts kommt von ungefähr. Die Ansätze, mit denen die Mediation die kognitiven Hindernisse überwindet, sind weder zufällig noch willkürlich. Sie unterliegen vielmehr einer Logik, mit der die Gedanken zusammengeführt werden. Die konsolidierende Systemlogik wird als **Mediationslogik** bezeichnet. Sie fasst die Phasenlogik, die Logik der Ebenen, die Themenlogik und die Konfliktlogik zusammen. Alle Subprozesse werden mithilfe der Mediationslogik auf das gemeinsame Ziel ausgerichtet.

Die Phasenlogik

Die Phasenlogik ist eine wesentliche Bedingung zur Realisierung des mediativen Denkens.⁷² Sie bildet den Gedankengang nach.⁷³ Die Phasen entsprechen den aufeinander aufbauenden Etappenzielen im Erkenntnisprozess. Die kognitive Mediationstheorie geht von einem fünfphasigen Modell aus, weil es den Gedankengang vollständig abbildet. Es ist fraglich, ob noch von einer Mediation gesprochen werden kann, wenn eine der Phasen wegfällt. Die durch die Phasen markierten Etappenziele und die jeweils zu erreichenden Erkenntnisgewinne stellen sich wie folgt dar:

1. Phase: Die Ausgangserkenntnis macht deutlich, dass es keine gute oder gut zu erreichende, umsetzbare Lösung gibt. Der Erkenntnisgewinn besteht darin, dass nach einer Lösung zu suchen ist und dass es einen Weg gibt, wie die Suche durchzuführen ist. Mithin wird in der ersten Phase das Ziel vereinbart, der Weg dorthin festgelegt und die Metaebene eingerichtet.
2. Phase: Die Ausgangserkenntnis ist der Suchbedarf. Offen ist die Frage, wonach zu suchen ist. Der Erkenntnisgewinn besteht aus der thematischen Eingrenzung und der Aufdeckung des Widerspruchs. Es kommt zu einer präzisen Streitermittlung. Die kognitive Dissonanz wird akzeptiert. Die am Konflikt ausgerichteten Themen werden in eine Dialektik überführt.
3. Phase: Die Ausgangserkenntnis ist die Notwendigkeit, den Nutzen zu definieren. Der Erkenntnisgewinn sind die Nachvollziehbarkeit der unterschiedlichen Sichten, Gemeinsamkeiten, und die Vorstellungen des eigentlich zu erreichenden Nutzens. Im Mittelpunkt stehen die Bedeutungserhellung und Erarbeitung der Lösungskriterien.
4. Phase: Die Ausgangserkenntnis ist die Vorstellung, wie sich der Nutzen anfühlt. Der Erkenntnisgewinn ist der Weg, wie der Nutzen zu realisieren ist. Die zu sammelnden und zu bewertenden Lösungsoptionen werden Schritt für Schritt in einen Lösungskanal geführt.
5. Phase: Die Ausgangserkenntnis ist die Vorstellung, wie die Lösung zu sein hat. Der Erkenntnisgewinn ist die Absicherung, dass es auch dazu kommt. Die gefundene Lösung wird manifestiert. Die Lösung wird auf ihre Nachhaltigkeit und Umsetzbarkeit hin überprüft und dementsprechend festgelegt.

Die Phasenlogik ist selbsterklärend. Der Weg kann nicht gegangen werden, wenn das Ziel nicht klar ist. Die Lösung kann nicht gefunden werden, wenn die Kriterien nicht erarbeitet wurden. Die Lösung kann nicht manifestiert werden, solange sie nicht gefunden wurde. Die Mediation ist erst dann erfolgreich, wenn die gefundene Lösung den zuvor erarbeiteten Nutzenkriterien entspricht. Wegen dieses inneren Zusammenhangs kann die Qualität einer Mediation nur aus sich selbst heraus beurteilt werden.⁷⁴

Die Phasendynamik

Eine schematische Darstellung der Phasen offenbart das von den Prozessabschnitten aufgebaute Spannungsverhältnis.⁷⁵ Die Spannung trägt ganz wesentlich zur Dynamik der Mediation bei. Sie begünstigt den Prozessfortschritt. Jede Phase stellt eine Etappe auf dem mediativen Gedankengang her. Jede Phase gibt dem Mediator und den Parteien einen eigenen Arbeitsauftrag. Die Arbeitsaufträge weichen voneinander ab.⁷⁶ Jeder Arbeitsauftrag erfordert ein eigenständiges Know-

⁷² Siehe <https://wiki-to-yes.org/Phasenlogik> und <https://wiki-to-yes.org/mediativesDenken>

⁷³ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Gedankengang>

⁷⁴ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Qualität>

⁷⁵ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Phasenposter>

⁷⁶ Siehe <https://wiki-to-yes.org/MethodenPhasenAbgleich>

how, weshalb die Mediation in mehrere Methoden unterteilt wird. Der Mediator muss stets wissen, wo er sich in dem Prozess gerade befindet und was die jeweilige Phase von ihm erwartet. Nur so kann er sie methodisch korrekt umsetzen. Die Mediationslandkarte hilft ihm bei der Orientierung.⁷⁷

Mithilfe der Phaseneinteilung ist die Mediation in der Lage, alles einzubeziehen, was zur Förderung des Verstehens erforderlich ist. Die Mediation stellt sich der Mehrdimensionalität. Sie kann selbst inkompatible Denkweisen erfassen und zusammenführen. Die unterschiedlichen Denkweisen werden sequentiell isoliert abwickelt, um sie später wieder zu einem Gesamtbild zusammenzufügen. So wird beispielsweise das logische Denken, aus dem sich der Widerspruch in Phase 2 ergibt, in den Phasen 3 und 4 in eine Dialektik überführt, um schließlich wieder in der Logik zu enden. Das juristische Denken grenzt sich gegen das psychologische Denken ab. Das analytische Denken findet ebenso einen Raum wie das intuitive, das heuristische, das hermeneutische oder das laterale Denken, um nur Beispiele zu nennen. Jede Denkweise wird identifiziert, damit sie auf dem gedanklichen Weg eingeordnet werden kann. Ihre Ergebnisse werden am Ende in einem Gesamtbild zusammengeführt.⁷⁸

Die Themenlogik

Mit den Themen wird der Mediationsgegenstand bestimmt. Die Themen sind mit den Konflikten abgestimmt, sodass sie auch den Konfliktgegenstand determinieren. Die Themenerfassung setzt eine Konfliktanalyse voraus. Wichtig ist, dass jedes Thema einen Konflikt repräsentiert. Es gibt also nur so viele Themen, wie der Fall Konflikte hergibt. Die Einführung der Themen erfolgt in einer Art und Weise, dass die Gedanken auf ein gemeinsames Ziel gerichtet werden. Das ist ein entscheidender erster Schritt, um das kontroverse Denken der Parteien aufzulösen. Die Mediation findet die Lösung nicht im Streit. Sie findet sie in der Gemeinsamkeit.

Anders als bei einem Gerichtsverfahren werden die Gedanken nicht aus der Gemeinsamkeit, also dem Unstreitigen, in den Streit, also dem Streitigen, geführt, sondern umgekehrt. Der Streit wird zunächst nur erfasst, um ihn abzugrenzen und um die zu klärenden Fragen auszuarbeiten. Es geht zumindest zunächst nicht darum, den Streit zu lösen. Die gemeinsam erarbeitete Frage soll die gegensätzlichen Positionen neutralisieren. Sie bildet den Ausgangspunkt, um die Gedanken in übereinstimmende Sichten zu führen, die in der dritten Phase konkret herausgearbeitet und angenähert werden.

Die Themenlogik stellt die Frage in den Mittelpunkt, mit der sich das Problem überwinden lässt. Sie hilft den Parteien, die sich aus den widersprüchlichen Positionen ergebende kognitive Dissonanz zu akzeptieren und sich der zu klärenden Fragen zu stellen.

Die Ebenenlogik

Die Mediation weiß, dass sich Gemeinsamkeiten kaum auf der Ebene finden lassen, wo Positionen gegeneinanderprallen. Solange beide Seiten dasselbe für sich in Anspruch nehmen, kommt es immer zu einem Verteilungskonflikt, wenn sich die Ausschüttung nicht vergrößern lässt.⁷⁹ Um dem Zusammenstoß auszuweichen, sucht die Mediation deshalb nach einer Verhandlungsebene, in der sich die meisten Gemeinsamkeiten herstellen lassen. Im Orangenbeispiel des Harvard Konzepts genügten dafür die Interessen. Gegebenenfalls (wenn beide streitenden Kinder Orangensaft trinken wollen), reichen die Interessen nicht aus, um eine gemeinsame Verhandlungsbasis zu

⁷⁷ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Mediationslandkarte>

⁷⁸ Siehe dazu <https://wiki-to-yes.org/Denken>

⁷⁹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Verteilungskonflikt>

finden. Dann geht der Mediator eine Ebene tiefer, etwa auf die Beziehungsebene oder noch tiefer auf die Bedürfnisseebene. Er taucht so tief in die Ebenen ein, bis er die Ebene gefunden hat, die eine gemeinsame Basis für die Lösungssuche zur Verfügung stellt. Der Vorgang wird als Ebenentauchen beschrieben.⁸⁰ Die gemeinsame Ebene wird in der dritten Phase ermittelt und hergestellt. Sie ergibt die am Streitkontinuum zu messende Bearbeitungstiefe und beeinflusst deshalb die Wahl des Mediationsmodells.⁸¹

Die Konfliktlogik

Auch die Behandlung der Konflikte passt sich nahtlos in die Mediation ein, wenn Konflikte nicht nach Arten, sondern nach Dimensionen unterschieden werden. Die Konfliktdimensionen unterscheiden die Konflikthalte.⁸² Sie stellen nicht nur einen direkten Bezug in eines der drei menschlichen Intelligenzzentren her. Sie erlauben auch die direkte Verknüpfung mit den in der zweiten Phase herauszuarbeitenden Themen. Konfliktdimensionen sind Sachkonflikte, Beziehungskonflikte, Wertekonflikte, Struktur- und Systemkonflikte.

Die Konflikte werden in der Konfliktanalyse ermittelt und nach den Konfliktdimensionen aufgeteilt.⁸³ Mit der Zuordnung zu den Themen der Mediation wird eine Übereinstimmung zwischen der Mediation und den Konflikten hergestellt. Die Bezugnahme auf Sach-, Beziehungs- oder Wertekonflikte bildet automatisch die Unterscheidung zwischen Problem und Konflikt nach. Sie verwirklicht die vom Harvard-Konzept herausgearbeitete Trennung von „Mensch und Problem“. Der Mensch kommt in den Beziehungs- und Wertekonflikten vor, das Problem steckt im Sachkonflikt.

Die Zuordnung zu Konfliktdimensionen weist auf die notwendige Bearbeitungstiefe und mithin die Wahl des Mediationsmodells hin.⁸⁴ Sachkonflikte werden der rationalen Intelligenz zugeordnet, Beziehungskonflikte der emotionalen Intelligenz und wertmäßig prägende Konflikte der Identität. In einem Fall wird die rationale Intelligenz, im anderen die emotionale und schließlich die Instinkthaftigkeit angesprochen. Mithin entscheidet die Einteilung nach Konfliktdimensionen auch über die Bearbeitungsebene und die Auswahl des Mediationsmodells.

Die durch die Kombination der Konfliktlogik und der Phasenlogik indizierte Konfliktarbeit entspricht der Vorgehensweise der lösungsorientierten Kurztherapie. Die Nähe zur Therapie belegt, dass die Mediation, trotz aller Unterschiede, auch bei traumatisierten Parteien möglich ist. Die Therapie kommt wie die Mediation ohne Diagnose aus. Sie lenkt die Gedanken der Patienten wie die hier beschriebene Mediation in eine Gedankenwelt, die das Problem oder das Trauma überwindet. Die lösungsorientierte Kurztherapie arbeitet hauptsächlich mit der Wunderfrage.⁸⁵ Eine Technik, die auch in der dritten Phase der Mediation gute Dienste leistet, um den Weg in die Erkenntnis aufzudecken.

Die Informationslogik

Ein weiterer Subprozess, der in den Gedankengang der Mediation zu integrieren ist, ist die Informationsverarbeitung. Die Information ist der kleinste Baustein der Mediation. Damit er korrekt eingebaut werden kann, muss jede Information qualifiziert und bewertet werden. Wenn die Mediation eine Verstehensvermittlung ist, kommt es darauf an den Informationskern zu erfassen. Dieser Anspruch erwartet von dem Mediator eine hohe Informationskompetenz und einen präzisen Umgang

⁸⁰ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Ebentauchen>

⁸¹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Mediationsmodelle> und <https://wiki-to-yes.org/Bearbeitungstiefe>

⁸² Siehe <https://wiki-to-yes.org/Konfliktdimensionen>

⁸³ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Konfliktanalyse>

⁸⁴ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Bearbeitungstiefe>

⁸⁵ Siehe dazu <https://wiki-to-yes.org/Wunderfrage>

mit Informationen.⁸⁶

Die Dimensionslogik

Es wurde bereits darauf hingewiesen, dass die mit Hilfe des Streitkontinuums zu ermittelnde Bearbeitungstiefe den Umfang der Konfliktauflösung definiert. Aus der gewünschten Bearbeitungstiefe lässt sich das Mediationsmodell ableiten. Das Mediationsmodell beschreibt die Ausführungsweise der Mediation. Es legt den Bearbeitungsschwerpunkt fest, der sich an den Dimensionen des Streitkontinuums ausrichtet.⁸⁷ Die Zahl, der dem Verfahren zu Grunde liegenden Dimensionen entscheidet über den Umfang der Konfliktbearbeitung. Die Mediation und insbesondere das auf der kognitiven Mediationstheorie beruhende Mediationsmodell der integrierten Mediation zieht grundsätzlich alle Dimensionen in Betracht. Es ist somit das umfassendste Konzept, das analog der blended Mediation einen Wechsel und eine bedarfsgerechte Erweiterung der mediativen Herangehensweise unterstützt. Es inkludiert die evaluative, die facilitative und die transformative Mediation und kann sogar verfahrensfremde Vorgänge integrieren, sodass die Mediation stets die zum Konflikt passende Bearbeitungsweise zur Verfügung stellt.

Montage und Flow der Mediation

Zumindest in komplizierteren Fällen genügt es nicht, die Grundlagen und den eindimensionalen Ablauf der Mediation zu kennen, wie es das Gesetz suggeriert. Um die Kompetenz der Mediation auszuschöpfen, genügt es auch nicht, die Logiken zu kennen, mit denen die Gedanken in den Rhythmus der Mediation überführt werden. Entscheidend ist das Wissen, wie alles zusammenkommt. Mit diesem Wissen, passt sich die Mediation auch kompliziertesten Fallgestaltungen an. Um die Zusammenhänge aufzudecken und um die Wirkung der Mediation zu entfalten, müssen die folgenden Bausteine passgenau zusammengeführt werden:

1. Das Konstrukt: Das Konstrukt beschreibt die Struktur der Strukturen und die Systemik. In ihr werden die unterschiedlichen Bearbeitungsebenen und deren Beziehung zueinander ausgedrückt.
2. Die Abläufe: Die Abläufe beschreiben die in der Mediation abzuwickelnden und aufeinander abzustimmenden Vorgänge und Subprozesse. Sie müssen sich in der Struktur der Mediation wiederfinden lassen.
3. Die Operanden: Die Operanden sind die funktionalen Einheiten, mit denen sich die mediative Informationsverarbeitung verwirklicht.
4. Die Operatoren: Die Operatoren sind die Funktionen, die dazu beitragen, dass die Operanden ausgelesen oder verändert werden. Sie sorgen dafür, dass die funktionalen Einheiten korrekt in den Prozess und den Fall integriert werden.

Das Mediationspuzzle

Um die Mediation anschaulich zu erklären, wird gerne das Orangenbeispiel des Harvard-Konzeptes herangezogen.⁸⁸ Dabei wird übersehen, dass das Orangenbeispiel nur einen Aspekt der Mediation und nicht den wesentlich komplexeren Prozess dahinter abbildet. Der umfassende Prozess

⁸⁶ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Informationsverarbeitung>

⁸⁷ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Mediationsmodelle>

⁸⁸ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Orangenbeispiel>

wird besser mit der folgenden Analogie eines Puzzlespiels dargestellt:

Das Enkelkind ist bei der Oma zu Besuch. Die Oma möchte den Besuch attraktiv gestalten. Sie schlägt deshalb ein Spiel vor. Leider hat sie keinen großen Vorrat an Spielen. Im Keller findet sie noch ein altes Puzzle. Auf dem Karton ist ein Zug als Bildvorlage. Es ist das zu legende Puzzlebild. Das Puzzle besteht aus 5.000 Teilen. Leider hatten die Kinder ein anderes Puzzle mit 15.000 Teilen in den gleichen Karton geschüttet. Dafür gibt es keine Vorlage mehr. Oma und Enkelkind entscheiden sich trotzdem dafür, das Puzzle zu legen. Sie haben also keine andere Wahl, als alle Puzzlesteine auf den Tisch zu werfen, um sie dem jeweiligen Puzzle zuzuordnen. Erst dann können sie die Steine in dem einen oder dem anderen Bild einlegen. Der Puzzlestein symbolisiert die Information.

Die Informationen lassen sich wie die Puzzlesteine zu einem Bild zusammenfügen. Auch Informationen haben Kennzeichen. So wie die Puzzlesteine durch Form und Farbe zu identifizieren sind, werden die Informationen durch die Metainformation identifiziert. Die Metainformation offenbart die sogenannte Informationsdimension, über die sich die Information qualifizieren und in den Prozess oder den Fall einordnen lässt.⁸⁹ Die Informationsdimension besagt, um was für einen Informationstyp es sich handelt. Handelt es sich bei der Information um ein Fakt, eine Meinung, ein Argument oder gar schon um eine Lösung? Die kognitive Mediationstheorie beschreibt, wie mit den unterschiedlichen Informationen umzugehen ist, sodass es, wie bei einem Puzzlespiel, lediglich noch darauf ankommt, die Information an die richtige Stelle legen, damit sie in der Summe und im Verbund mit den anderen Informationen das Bild ergibt, aus dem die Parteien die Lösung entwickeln können.

Kognitive Merkmale des Puzzlespiels

Mit der Metapher des Puzzlespiels lässt sich nicht nur erklären, wie sich Informationen in der Mediation zusammenfügen lassen. Es wird auch deutlich, dass der Spieler das Bild gar nicht kennen muss. Es kommt lediglich darauf an, den einzelnen Stein korrekt mit den anderen Steinen im Verbund anzulegen. Übertragen auf die Mediation könnte die Mediation als ein Informationspuzzle bezeichnet werden, das den Parteien hilft, die Komplexität zu bewältigen, ohne dass sie die Zusammenhänge erkennen müssen.⁹⁰ Die Metapher des Puzzlespiels erklärt auch die Verfahrensstrategie der Mediation. Bei einem Puzzle kommt es nicht auf den Gewinner an, sondern nur auf den Gewinn. Der Gewinn ist das fertige Bild, in der Mediation also die gefundene Lösung. Es spielt keine Rolle, wer die entscheidende Information wie einbringt, sodass die Lösung zustande kommt. Hauptsache ist, sie kommt ins Spiel und ermöglicht die Fertigstellung des Bildes. Dass die Lösung, also das Bild, ein Win-win-Ergebnis abbilden muss, ist nicht spielrelevant. Relevant ist jedoch, dass das zu legende Bild, mithin die Lösung, allen Spielern gefällt. Der Grundsatz der Freiwilligkeit erlaubt es ihnen anderenfalls, das Bild abzulehnen.⁹¹ Über diesen Umweg mag unterstellt werden, dass die Spieler nur mit Bildern einverstanden sind, die ein Win-win-Ergebnis produzieren.

Wichtig ist die Beobachtung, dass sich die Mediation aus mehr als nur einem Puzzlebild zusammensetzt. Eines der zu legenden Informationsabbildungen betrifft den Prozess, das andere den Fall. Ein weiteres könnte die Rechtsanwendung betreffen. Gegebenenfalls weichen auch die Bilder der Parteien voneinander ab. Erst wenn alle Bilder zusammengefügt werden, sind genügend Informationen zusammengekommen, um die Lösung in einem gemeinsamen Bild

⁸⁹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Metainformation>

⁹⁰ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Komplexität>

⁹¹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Prinzip-Freiwilligkeit>

zusammenzuführen und aufzuzeigen.

Das eigenwillige Informationsmanagement

Was sich so kompliziert anhört, ist in der Praxis ganz einfach. Es kommt lediglich darauf an, dass genügend Informationen an die richtige Position gelegt wurden, sodass sie ineinandergreifen und ihre Vernetzung zur Wirkung kommt. Genau das geschieht in der Mediation, wenn die Informationen nach Dimensionen geordnet in den Prozess eingepflegt werden. Der Vorgang unterscheidet drei Arbeitsschritte:

1. Die Information wird entgegengenommen und auf ihre Mediationsrelevanz untersucht
2. Die Information wird der Bearbeitungsebene, also entweder dem Mediationssystem, der Prozessebene, dem Streitsystem, der Ebene oder gegebenenfalls dem Rechtssystem usw. zugewiesen.
3. Die Information wird mit der zur Bearbeitungsebene passenden Dimension verknüpft.

Es versteht sich von selbst, dass die Dimensionierung für jede Partei separat durchzuführen ist. Die Gegenüberstellung ermöglicht den Vergleich der Informationen. Informationen der gleichen Dimension gehören zusammen. Neben dem Ausweis der Zusammengehörigkeit deckt das durch die Dimensionen entstehende Informationsgerüst auf, wo die Informationen hingehören und wo sie noch fehlen. Dieses Wissen erfüllt den Grundsatz der Informiertheit und die sich aus §2 Abs. 6 Mediationsgesetz ergebende Pflicht des Mediators zur Informationskontrolle.⁹² Er muss also wissen, welche Informationen benötigt werden, um die mediative Informationsverarbeitung korrekt abzuwickeln.⁹³ Die Dimensionierung hilft nicht nur bei der Erkenntnis, welche Informationen zu einer vollständigen Informiertheit beitragen. Sie deckt zugleich die fehlenden Informationen auf. Die Möglichkeit, Informationen wie Puzzlesteine in einem Bild zu verorten, offenbart nicht nur, welche Informationen das Bild ergeben. Sie zeigt auch wo welche Informationen fehlen, um das Bild zu vervollständigen. Ein guter Mediator sieht auch das, was nicht sichtbar ist.

Zusammen mit dem Wissen über die Mediation und ihre Logik sind die Dimensionen ein wichtiger Anhaltspunkt im Umgang mit der Information. Damit stellt sich der Bezug zur eingangs aufgeworfenen Frage her, was als nächstes zu tun ist. Die Antwort ergibt sich aus der zu verarbeitenden Information. Die Notwendigkeit, die Information vor der Weiterverarbeitung zu qualifizieren, erklärt die Informatik. Ein Computer weiß erst, wie mit Informationen umzugehen ist, nachdem er weiß, welche Information zu verarbeiten ist. Zahlen sind anders zu behandeln als Texte oder Daten. Um die Behandlungsweise zu kennen, muss der Computer also nur noch wissen, ob die Information eine Zahl, ein Text oder ein Datum ist. Mit diesem Wissen kann er die Information korrekt weiterverarbeiten. Auch in der Kommunikation und im Denken bestimmt der Informationstyp ihre Behandlung. Informationen, die als Fakten qualifiziert werden, sind anders zu behandeln, als Meinungen oder Emotionen.⁹⁴ Informationen über Beziehungen sind anders zu behandeln, als Informationen über einen Gegenstand. Jede Dimension gibt dem Mediator und den Parteien einen dementsprechenden Umgang mit der Information auf.

Die Verbundenheit der Informationen kommt zustande, weil alle Dimensionen in einem logischen Zusammenhang stehen. Die Dimensionen entsprechen den Ankerpunkten der Mediationslogik. Ein Argument führt auf der Prozessebene beispielsweise in eine Position, die sich im Thema auflöst. Ein Motiv ergibt den Anhaltspunkt für ein Lösungskriterium. Das Thema wird mit dem Konflikt

⁹² Siehe <https://wiki-to-yes.org/Prinzip-Informiertheit> und https://wiki-to-yes.org/Mediationsgesetz_§2

⁹³ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Informationsverarbeitung>

⁹⁴ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Dimensionen>

verknüpft, der wiederum mit der Bearbeitungstiefe und den Dimensionen des Streitkontinuums verlinkt ist. Auf der Fallebene führt dasselbe Argument in eine Frage, mit der sich ein Motiv erschließen lässt. Aus dem Motiv lässt sich das Lösungskriterium für einen im Thema repräsentierten Konflikt ermitteln, wodurch sich wieder der Bezug zum Verfahren herstellt, und so weiter. Alles hängt miteinander zusammen. Die Art und Weise der Verknüpfung gibt den Informationen eine logische Struktur. Es ist augenscheinlich, dass ihre Vernetzung ähnlich der Kommunikation zwischen den Hemisphären des Gehirns sowohl innerhalb einer Bearbeitungsebene wie auch ebenenübergreifend erfolgt. Wenn alle Verbindungen ausgewiesen werden, ergibt sich ein unvorstellbar großes Informationsnetzwerk. Es verwirklicht das Merkmal der Komplexität, indem es alle als Variablen auftretenden Dimensionen miteinander vernetzt. Die Dimensionierung ermöglicht die Komplexitätsbewältigung.⁹⁵

Der Erleuchtungseffekt

Jeder Mediator kennt das Phänomen. Plötzlich weiß die Partei was zu tun ist. Der Konflikt hat sich erledigt. Es fühlt sich so an, als sei die Partei erleuchtet worden. Die Meditationstheorie hinterfragt auch, wie dieses Phänomen zustande kommt. Es könnte Hinweise auf die zielführende Methodik der Mediation geben.

Es gibt verschiedene Erklärungsversuche. Ein Ansatz folgt der systemtheoretischen Überlegung, wo der Mediator zur Irritation des Mediationssystems beiträgt, um die Kräfte des Orders-from-noise zu schüren.⁹⁶ Ein psychologischer Ansatz stellt auf die Resonanzen ab, um das Phänomen zu erklären, dass alle Beteiligten des Mediationssystems plötzlich im Gleichklang auf die Lösung stoßen.⁹⁷ Der philosophische Ansatz stellt darauf ab, dass sich die Informationen wie in einem Puzzle zu einem Bild der Erkenntnis zusammenfügen. Auch bei einem Puzzlespiel ist das zu legende Bildmotiv bereits zu erkennen, obwohl noch nicht alle Steine angelegt sind. So kann auch in der Mediation eine ausreichende Zahl zusammengehöriger Informationen dazu beitragen, die Lösung zu konstruieren. Wahrscheinlich erklärt sich das Phänomen aus dem Zusammenspiel aller Erklärungsversuche, die hier auch nicht abschließend aufgeführt wurden. Fest steht lediglich, dass es keine monokausale Ursache gibt und dass sowohl der Mensch wie auch davon abhängig die Mediation zu komplex ist, um nach einer einzelnen Ursache zu suchen.

In dem scheinbaren Chaos fasziniert die Beobachtung, dass der Mediator gar nicht viel dazu beitragen muss, um den Erleuchtungseffekt auszulösen. Wenn sich der mediative Gedankengang herstellt und die Informationen korrekt eingeführt werden, ergibt die Mediation einen Flow. Die Parteien müssen dem Weg nur folgen, um ans Ziel zu kommen.⁹⁸ Die Mediation wird zum Selbstläufer. Genau, wie sie einem Weg folgen, ohne viel nachzudenken, solange Sie das Gefühl haben, dass sich der Weg richtig anfühlt und dass er sie ans Ziel führt.

Willkommen in der neuen Welt

Der Weg, der sich richtig anfühlt, ist der Weg in eine neue Welt des Denkens. Es ist ein Weg in die Zufriedenheit. Er kommt ohne Angst, Hass, Neid, Eifersucht, Gier und Missgunst aus.⁹⁹ Er kommt auch ohne das Mediationsverfahren aus. Der Weg ist ein gedanklicher. Er beschränkt sich nicht auf ein förmliches Verfahren, das leicht abgelehnt werden kann. Die kognitive Mediationstheorie

⁹⁵ Soweit das überhaupt möglich ist. Siehe <https://wiki-to-yes.org/Komplexität> und <https://wiki-to-yes.org/Dimensionen>

⁹⁶ Siehe <https://wiki-to-yes.org/OrderfromNoise>

⁹⁷ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Resonanz>

⁹⁸ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Lösungsorientierung> und <https://wiki-to-yes.org/Zielvereinbarung>

⁹⁹ Die Mediation füttert den guten Wolf. Siehe <https://wiki-to-yes.org/item14391-Die-zwei-Wolfe>

legt es nahe, die Fähigkeit der Mediation zum Umdenken auch außerhalb des Verfahrens nach §1 Mediationsgesetz anzuwenden.¹⁰⁰ Wer die kranke Welt anschaut, erkennt, wie wichtig ein Umdenken ist. Das Umdenken vermeidet den „mehr vom selben“ - Effekt, der in den Abgrund führt.¹⁰¹ Wenn die Mediation als eine erkenntnisbasierte Verstehensvermittlung begriffen wird, verdichtet sich in ihr eine Kompetenz, die der Death Spiral entkommt. Leider ist ein Umdenken bereits erforderlich, um zu erkennen, dass die Mediation anders ist. Nur dann erschließt sich die Vorstellung von ihrer Kompetenz und ihren Möglichkeiten.

Arthur Trossen

Über den Autor: Arthur Trossen. Geb. 2.1. 1955, verheiratet, drei erwachsene Kinder. Studium Recht und Psychologie. Weiterbildung in Mediation, Teamoptimierung, Aufstellungen, Supervision usw. in Deutschland, Österreich und Amerika. Tätigkeiten ehem. Wirtschaftsstaatsanwalt, Richter a.D., Resident Twinning Advisor, internationaler Experte für Mediation, Ausbilder, Dozent und praktizierender Mediator. Gründer und langjähriger Vorsitzender des Verbands Integrierte Mediation. Autor und Herausgeber von Wiki to Yes, der größten Datenbank zur Mediation. Titelbild: Denker Skulptur von Auguste Rodin auf <https://pixabay.com/de/photos/der-denker-rodin-paris-skulptur-692959/> Verlag und Urheberrecht: Win-Management GmbH, 57610 Altenkirchen, Im Mühlberg 39. Veröffentlicht auf: www.wiki-to-yes.org

¹⁰⁰ Siehe <https://wiki-to-yes.org/Mediationsgesetz>

¹⁰¹ Siehe <https://wiki-to-yes.org/mehr-vom-selben>