

Grundsatz der gleichen Augenhöhe



Wissensmanagement » Diese Seite ist dem [Archiv](#) in der Wiki-Abteilung Wissen zugeordnet. Eine logische Verknüpfung erfolgt mit dem Kapitel [Grundsätze](#), das zum 4. Buchabschnitt [Prozess](#) gehört. Bitte beachten Sie auch:

[Grundsätze](#) [Augenhöhe](#) [Allparteilichkeit](#) [Empowerment](#) [Coping](#) [Eintrag](#) [Suche](#)

Die Grundsätze der Mediation oder die Prinzipien geben Orientierung und helfen bei ihrer korrekten Umsetzung. Sie helfen, den rechten Weg durch die Mediation zu finden und legen die Pflichten des Mediators fest, weshalb sie bei der Frage der Haftung eine wichtige Rolle spielen. Es ist also wichtig, sie im Einzelnen zu kennen und korrekt umzusetzen.

Was ist gleiche Augenhöhe?

Der Ausdruck "gleiche Augenhöhe" bedeutet, dass zwei Personen auf einer Ebene stehen, auf der sie gleichberechtigt und respektiert behandelt werden. Es geht darum, eine Situation zu schaffen, in der keiner der Beteiligten überlegen oder unterlegen ist, sondern in der alle auf gleichem Niveau kommunizieren und interagieren können. Um eine gleiche Augenhöhe herzustellen, muss der Rahmen der Mediation so gestaltet sein, dass die Parteien gleichberechtigt verhandeln können. Sie müssen den gleichen Verhandlungsrang und die gleiche Verhandlungsposition haben und in etwa die gleichen Ausgangsbedingungen.

Wie kann die gleiche Augenhöhe hergestellt werden?

Ob Parteien auf gleicher Augenhöhe verhandeln oder nicht ergibt sich zunächst aus ihrer Interaktion. Respektieren sie die Meinung des Gegners, hören sie ihm zu, haben sie Vorurteile und vorgefasste Meinungen über den Gegner oder zeigen sie ihm seine Unterlegenheit? Im Konflikt kann davon ausgegangen werden, dass die Parteien kaum in der Lage sind, diese Anforderungen zu erfüllen. Deshalb führt die Mediation Schritt für Schritt in eine Verhandlungssituation, die eine gleiche Augenhöhe ermöglicht.

1. Die gemeinsame Zielausrichtung legt es den Parteien nahe, einen gemeinsamen Weg zu gehen.
2. Der Grundsatz der Freiwilligkeit bewirkt eine Gleichberechtigung im Verhandeln. Jeder muss sich so verhalten, dass niemand wegläuft.
3. Der Mediator bildet eine triadische Brücke, sodass die Parteien nur noch indirekt miteinander kommunizieren
4. Die Gedanken werden aus dem Streit herausgeführt

Die gleiche Augenhöhe ist eine Bedingung, damit eine eigenverantwortliche Entscheidung zustande kommt, in der jede Partei die freie Entscheidung hat, sich der Gegenseite NICHT zu unterwerfen. Dies wiederum wird als eine Bedingung dafür unterstellt, dass die zu findende Entscheidung von allen Seiten akzeptiert werden kann.

Die gleiche Augenhöhe ergibt sich aus dem Grundsatz der Freiwilligkeit. Möglicherweise ist das der Grund, warum sie nicht durchgängig als ein Prinzip der Mediation gelistet wird. Die gleiche Augenhöhe ist insoweit vorgegeben, als der Grundsatz der Freiwilligkeit jeder Partei die Möglichkeit einräumt, die Mediation abubrechen. Anders formuliert können die Parteien gleiche Augenhöhe herstellen, indem sie die Verhandlung verweigern, wenn eine gleichen Augenhöhe nicht gegeben ist.

Herstellung von Symmetrie und Balance

Um auf gleicher Augenhöhe zu verhandeln, muss eine symmetrische Kommunikation unter den Parteien ermöglicht werden. Schon Watzlawick hat die zwischenmenschlichen Kommunikationsabläufe nach der symmetrischen oder der komplementären Kommunikation unterschieden, je nachdem ob die Beziehung zwischen den Partnern auf Gleichheit oder Unterschiedlichkeit beruht. Entscheidend für einen konstruktiven Kommunikationsablauf ist dabei, dass die jeweiligen Verhaltensweisen sich gegenseitig bedingen und ergänzen.¹ Bei einer symmetrischen Kommunikation befinden sich die Parteien auf gleichen Ebenen. Formell betrachtet ist das bei einer Mediation der Fall. Beide Parteien sind mit gleichen Rechten und Pflichten ausgestattete Medianden.

Nicht immer kommt dieser formelle Status in der Mediation aus der Sicht der Parteien zum Tragen. Die Parteien kommen oft aus einer anders geprägten sozialen Beziehung. Die Kommunikation kann durch Ungleichgewichte unterschiedlichster Art geprägt werden. Sie kann auf der unterschiedlichen Verteilung von Wissen, Kompetenzen,

Obligationen, Macht, Hierarchien oder Dominanzverhalten beruhen. Zwar schreibt die Mediation den Parteien eine Rolle zu, die eine symmetrische Kommunikation nahelegt. Nicht immer ist es den Parteien jedoch möglich, die Symmetrie selbst herzustellen.

Der Mediator muss mit den Parteien überlegen, wie er die Symmetrie herstellt und ermöglicht, dass auf gleicher Augenhöhe verhandelt wird. Dabei sind ganz unterschiedliche Situationen zu unterscheiden:

Numerisches Ungleichgewicht

Wenn auf der einen Seite 2 Personen verhandeln und auf der gegnerischen Seite nur eine Person, gibt es schon ein visuelles Ungleichgewicht. Man mag sich nur vorstellen, dass auf der einen Seite die Vorwürfe schon deshalb verdoppelt werden, weil sie von jeder Partei vorgetragen werden. Andererseits muss das numerische Ungleichgewicht nicht zwingend eine Unterlegenheit der solitär auftretenden Partei bedeuten. Wichtig ist, dass der Mediator das Ungleichgewicht anspricht und überlegt, wie eine Verdoppelung des Vortrages (der Vorwürfe) oder eine Unterlegenheit auszugleichen ist. Der Mediator könnte für die zahlenmäßig überlegene Partei einen Sprecher bestimmen und oder der zahlenmäßig unterlegenen Partei einen Beistand zuordnen, wenn sich die Parteien auf solche Vorschläge einlassen können.

Persönliches Ungleichgewicht

Das persönliche Ungleichgewicht kann viele Ursachen haben. Die eine Partei ist der Vorgesetzte, sodass es im realen Leben ein Hierarchieverhältnis gibt. In der Beziehung kann sich das Ungleichgewicht aus Dominanzfragen ergeben. Auch persönliche und psychische Beeinträchtigungen, wie eine übermäßige Stressbelastungen können zu einem Ungleichgewicht führen. Bei diesen Phänomenen mag es helfen, die Mediation als eine strategische Exklave anzusehen. D. h. die gleiche Augenhöhe muss in der Mediation bestehen, nicht zwingend in der realen Welt. Die Mediation muss es aber ermöglichen, das Hierarchiegefälle in der realen Welt zu reflektieren. Auch persönliche Benachteiligungen wie Stressbelastungen usw. müssen ausgeglichen werden. Neben der Allparteilichkeit helfen Interventionen, wie z.B. die [Resilienzförderung](#), [Copingfragen](#) oder das [Einzelgespräch](#). Gegebenenfalls muss eine externe Beratung oder Therapie hinzugezogen werden.

Grundsätze miteinander verbinden

Einige Prinzipien geben Hinweise, wie mit asynchronen Situationen umzugehen ist.

- **Freiwilligkeit:** Die eine Partei wird ermutigt, nein zu sagen, wenn sie nicht einverstanden ist. Die andere Partei wird ermahnt so zu verhandeln, dass die eine Partei nicht weglaufen muss.
- **Allparteilichkeit:** Der Mediator kann ausgleichen, indem er der weniger eloquenten Partei hilft, sich verständlich auszudrücken.
- **Augenhöhe:** Obwohl es sich bereits aus dem Grundsatz der Freiwilligkeit ergibt, betont die integrierte Mediation den symmetrischen Verhandlungsbedarf mit dem Grundsatz des Verhandelns auf gleicher Augenhöhe.

Bedeutung für die Mediation

Es ist die Pflicht des Mediators darauf zu achten, dass eine gleiche Augenhöhe besteht und dass er alles unternimmt, um sie herzustellen.² Er hat viele Möglichkeiten, die unterlegene Partei zu stärken. Er kann Coaching-Methoden anwenden (z.B. [Coping-Fragen](#)), [Einzelgespräche](#) führen oder einen [Beistand](#) zulassen. In jedem Fall sollte er das Phänomen der Asymmetrie ansprechen. Gegebenenfalls genügt es, das Verfahren neu zu initialisieren und die Parteien auf die Bedeutung ihrer Rolle und die damit einhergehende Verantwortung ansprechen.

Was tun wenn ...

- [Es gibt zu viel Führung](#)
- [Der Mediator ignoriert das Machtgefälle](#)
- [Die Parteien verhandeln nicht auf gleicher Augenhöhe](#)
- [Zwischen den Parteien besteht ein Machtgefälle](#)
- Weitere Empfehlungen im [Fehlerverzeichnis](#) oder im [Ratgeber](#)

[Machtgefälle Grundsätze](#)

[Hinweise und Fußnoten](#)

Bitte beachten Sie die [Zitier](#) - und [Lizenzbestimmungen](#)

Bearbeitungsstand: 2024-11-30 22:14 / Version 24.

Alias: [Prinzip-Augenhöhe](#)

Siehe auch: [Ratgeber für Interventionen](#)

Prüfvermerk: -

Weitere Beiträge zu dem Thema mit gleichen Schlagworten

[1](#) (Stangl, 2021), Stichwort: symmetrische-kommunikation, <https://lexikon.stangl.eu/12298/symmetrische-kommunikation> (2021-04-05)

[2](#) Die Aufgabe wird im Aufgabenverzeichnis erfasst als [gleiche Augenhöhe herstellen](#) (Relevanz: Pflicht)