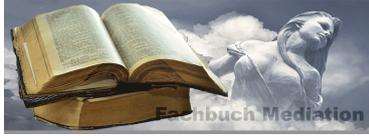


Der Gedankengang der Mediation



Wissensmanagement » Diese Seite gehört zum **Fachbuch Mediation** in der Wiki-Abteilung **Wissen**. Sie befinden sich auf der Seite *Gedankengang*, die eine Unterseite zum Kapitel **Mediationsverständnis** im Abschnitt **Mediation** des **Fachbuchs Mediation** darstellt und dem folgende Kapitel zugeordnet sind:

[Prägung mediatives Denken](#) [Gedankengang](#) [Eigenschaften](#) [Systemik](#) [Konstruktion](#) [Selbstregulierung](#) [Identifikation](#)

Abstract: Die Mediation ist ein informelles Gespräch, wo man die Gedanken einmal fliegen lassen kann. Das klingt einfach. Für die Parteien ist es aber oft sehr schwer, sich darauf einzulassen. Die Mediation macht es ihnen möglich.

Übersicht

Die Vernunft (in) der Mediation

- [Denkhindernisse stehen der Lösung im Wege](#)
- [Die unterschiedlichen Denkansätze](#)
- [Die Zusammenführung im mediativen Denken](#)
- [Bedeutung für die Mediation](#)
- [Was tun wenn ...](#)

Der Weg zum freien Denken!

[Inhalt Themen](#) > [Weiterlesen](#)

Einführung und Inhalt: Die Mediation ist ein verstehensbasiertes Verfahren. Das Denken ist ihr Werkzeug. Es dient der Sinnerfassung dessen, was zu verstehen ist. Das Werkzeug des Denkens ist dem Menschen nicht fremd. In seiner mediativen Verwendung ist es ihm jedoch ungewohnt. Es ist darauf gerichtet, die [Denkhindernisse](#) aus dem Weg zu räumen.

Denkhindernisse stehen der Lösung im Wege

Es gehört zum [Wesen der Mediation](#), dass die Parteien die Lösung selbst finden sollen. Also ist es die Aufgabe des Mediators, den Parteien dabei behilflich zu sein. Um diese Aufgabe zu erfüllen, muss er wissen, was sie daran hindert.¹ Den ersten Anhaltspunkt liefern die Hindernisse im Denken, die es den Parteien so schwer machen, an die optimale Lösung zu denken. Der Mediator oder die Mediatorin versuchen also, die Hindernisse mit Hilfe der Mediation aus dem Weg zu räumen. Die Hindernisse, die sich dem Denken auf dem Weg in eine Konfliktlösung in den Weg stellen, lassen sich wie folgt zusammenfassen:²

Die Gedankenabfolge

Der erste markante Unterschied zwischen der Art des Denkens in der Mediation und dem herkömmlichen Denken ist die Reihenfolge der Gedankenabläufe innerhalb des [Entscheidungsprozesses](#). Üblicherweise wird zunächst ein Problem eingeführt. Dann werden Lösungen erarbeitet, um sich für die ein oder andere Lösung zu entscheiden. Danach wird die Umsetzung (Realisierung) in Angriff genommen. Der [Nutzen](#) ist kein Entscheidungskriterium. Er stellt sich erst viel später heraus, sodass erst im Nachgang beurteilt werden kann, was die Lösung bewirkt hat. Wenn die Mediation als ein Entscheidungsprozess verstanden wird, ändert sich die Reihenfolge, indem nach der Problemeinführung zunächst der zu erwartende Nutzen herausgestellt wird. Er bildet die Kriterien für die zu findende Lösung. Erst nachdem die Lösung gefunden wurde, wird die Entscheidung gefällt.

[Entscheidungsprozesse im Vergleich](#)

Die Gedankenfreiheit

Der zweite markante Unterschied zum herkömmlichen Denken ist die Freiheit des Denkens. Sie ist zugleich eine wichtige Voraussetzung für das Gelingen der Mediation. Es wird ein Raum geschaffen, in dem Gedanken gefahrlos geäußert werden können. Nur wo Gedanken keinen Schaden anrichten können, ist es möglich, dass sie sich frei entwickeln.

*A mind is like a parachute.
It doesn't work if it is not open.*

Wie beim Fallschirmspringen muss der Fallschirm sorgfältig gefaltet und verstaut sein, damit er sich öffnen kann. Es gibt eine Reißleine und einen Notfallschirm, damit sich der Fallschirm auch wirklich öffnet. In der Mediation heißt die Reißleine Freiwilligkeit (weil die Partei jederzeit abbrechen kann) und der Notfallschirm Vertraulichkeit (damit die Mediation wirklich nur eine Exklave ist und ihr Abbruch die Ausgangslage im Streit nicht verändert). Die Möglichkeit, Gedanken zu öffnen und fliegen zu lassen ist Voraussetzung für die unerwartet guten Ergebnisse der Mediation. Damit sie gefahrlos möglich ist, muss sie in einem geschützten Rahmen stattfinden. Weniger aus Angst vor der viel beschworenen Entscheidung des Dritten als aus der Sorge, man könnte auf etwas festgelegt werden, was im eigenen Denken noch gar nicht spruchreif war.

Die Grundsätze der Mediation

Der gedankliche Freiraum, die Exklave, betrifft also nicht nur das Eingestehen von Fakten. Viel wichtiger ist ihre Unverbindlichkeit. Mediation ist informelle Kommunikation. Eine informelle Kommunikation ist eine vertrauliche Kommunikation. Da muss man nicht aufpassen was man sagt oder nicht. Da kann man auch mal etwas wieder zurücknehmen. „Das habe ich so nicht gemeint“, „Das wollte ich nicht sagen“. Im Streit würde ein solcher Rückzug nicht gelten können. „Du hast es aber gesagt“, wäre der Vorhalt. Aus diesem Grunde ist die Mediation unverbindlich bis zum Schluss. Die Parteien dürfen laut denken. Sie dürfen ihre Gedanken wieder zurücknehmen. Sie dürfen ihre Sichten korrigieren. Das alles ist Teil des Spiels. Erst am Ende, wenn die Gedanken gefestigt und abgestimmt sind, wird die Mediation verbindlich. Dann kommt es zu einer Abschlussvereinbarung, auf die sich beide Seiten rückhaltlos einlassen können.

Als Mediator müssen Sie sich stets über folgendes bewusst sein und dürfen niemals vergessen:

1. Es ist nicht der Mediator, sondern es sind die Parteien, die denken müssen, denn es sind sie, die die Lösung finden sollen. Der Mediator ist bestenfalls eine Art Katalysator, ein Wegweiser der erkennt, welche Gedanken zielführend sind und welche nicht.
2. Der Wegweiser kann nicht zu einem Ziel führen, weil das Ziel, verstanden als die Lösung, offen und unbekannt ist. Gewiesen wird der Weg, wie sich eine Lösung finden lässt; nicht mehr und nicht weniger.

Diese beiden Grundsätze liefern den Grund, warum die Erkenntnisgewinnung der Parteien den eigentlichen Gegenstand des Verfahrens bilden.

Gedankliche Freiheit bedeutet auch, über den Tellerand blicken zu können. Über den Tellerand zu blicken heißt, Gedanken zu erlauben, die nicht im Problem verhaftet sind. Überzeugen Sie sich selbst davon, indem Sie die Denkaufgabe im Beitrag [Kreativität](#) lösen.

Das kreative Denken in der Mediation

Neben strukturellen Vorgaben erfüllt die Mediation deshalb auch kognitive Anforderungen. Sie verwirklichen sich unter anderem durch die Strukturierung des Vorgehens. Um die Gedanken der Parteien zu befreien, teilt die Mediation den Gedankengang in Abschnitte und Themen, die eine sequenzielle Verarbeitung ermöglichen und die Beeinflussung durch Vorgriffe, Selektionen und Fokusverschiebungen verhindert. Die Anforderungen an den Erkenntnisprozess werden mit der [Mediationstheorie](#) belegt.

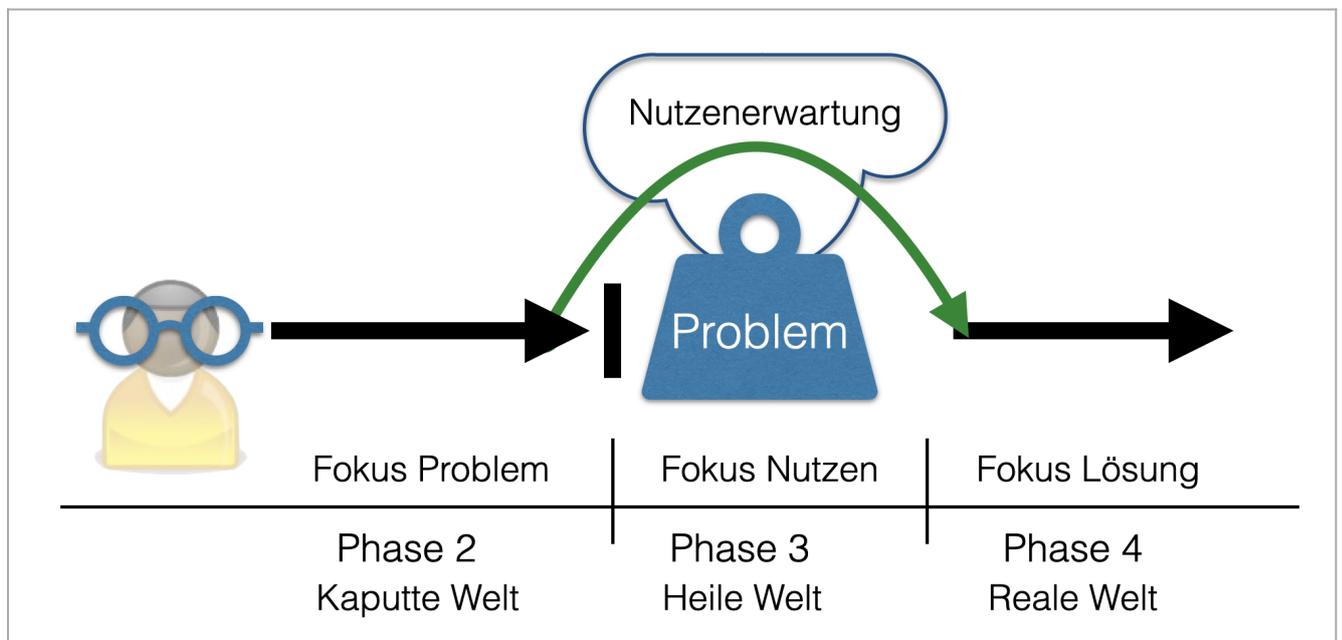
Die kognitive Mediationstheorie

Um ein unbeeinflusstes Denken zu ermöglichen, versucht sich die Mediation schließlich auch von Umwelteinflüssen zu befreien. Die Errichtung einer Metaebene ermöglicht es ihr zumindest, alle Einflüsse im Blick zu haben. Die Metaebene ist eine Ebene der Abstraktion. Sie erlaubt es, alle Fragen den Fall und das Verfahren betreffend, zu reflektieren. Die Mediation ist wie eine gedankliche Exklave zu verstehen. Der Mediator ist nicht Teil des Streitsystems. Strategische Einflüsse werden durch die Abschottung des Verfahrens unterbunden.

Die strategische Exklave

Die Gedankenwelten

Der Gedankengang der Mediation führt durch verschiedene Gedankenwelten. Die Gedankenwelten markieren die unterschiedlichen gedanklichen Ebenen, auf denen sich die Parteien auf dem Erkenntnisweg der Mediation bewegen.



Der Ebenenwechsel ist erforderlich, um die Gedanken nicht in das Problem, sondern um das Problem herum zu lenken.³ So wird sichergestellt, dass sich die Gedanken nicht in dem Problem verlieren können oder vom Problem gefangengehalten werden. Nachdem das Problem festgestellt wurde, werden die Gedanken in eine hypothetische Welt gelenkt, in der ein Idealzustand unterstellt wird. Der Idealzustand soll den erwarteten Nutzen beschreiben. Erst danach werden die Gedanken wieder in die reale Welt geführt, um herauszufinden wie sich der Idealzustand in der wirklichen Welt realisieren lässt.

Die Gedankenwelten der Mediation

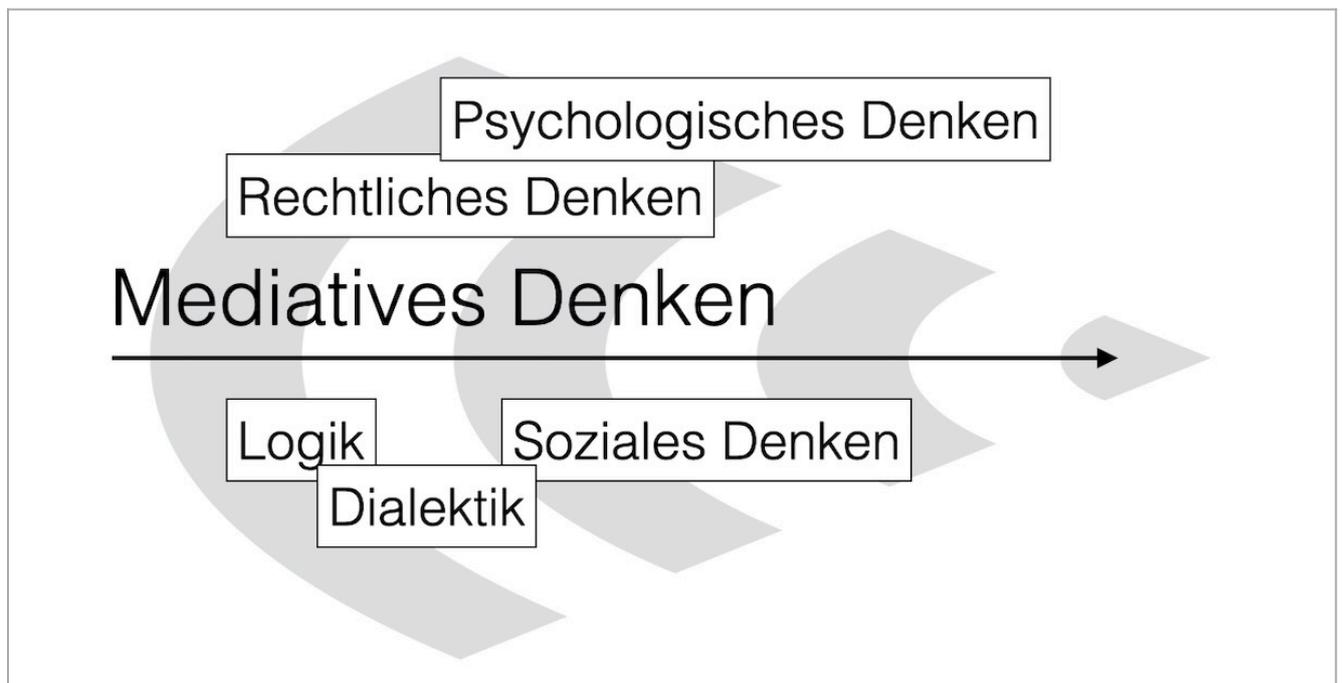
Die Gedankenwelten stellen verschiedene Ebenen des Denkens dar, die die Schichten aufeinander gelegt werden können. Die wohl wichtigste gedankliche Ebene in der Mediation ist die Metaebene, auf der sich der Mediator die Mediatoren bewegen sollte. Sie erlaubt eine Reflexion und eine Zusammenführung der unterschiedlichen Denkansätze.

Die Bedeutung der Metaebene in der Mediation

Die unterschiedlichen Denkansätze

Wer genau hinschaut erkennt, dass der Gedankengang der Mediation für sich gesehen schon einige dieser Hindernisse umgeht. Deutlich wird auch, welche Rolle das Denken für die Mediation hat und wie wichtig es ist, sich damit auseinanderzusetzen. Es ist ein herauszustellendes Phänomen der Mediation, dass sie mit den unterschiedlichsten Arten des Denkens umgehen kann. Sie kann auch nicht kompatible Denkansätze zusammenführen. Niemand muss sein Denken ablegen, damit er die Mediation beherrscht. Besonders Juristen, die in Mediation ausgebildet werden, behaupten, ein Jurist müsse eine Gehirnwäsche durchziehen, damit er wie ein Mediator denken kann. Richtig wäre die Einschätzung, dass ein Jurist die Grenzen des juristischen Denkens erkennen und um die Mediation erweitern sollte. Einer Gehirnwäsche bedarf es nicht.

Der Mediator ist unabhängig von seinem professionellen Ursprung gut beraten, wenn er sein Denken erweitert und in den Rhythmus der Mediation einfügen kann. Erstaunlicherweise erlaubt die Mediation ein widersprüchliches Denken, wobei sie in der Lage ist, widersprüchliche Denkansätze miteinander in Einklang zu bringen. Wir treffen auf logisches und dialektisches, sowie auf strukturiertes und assoziatives Denken. Alles passt unter den Schirm der Mediation.



Ihr Trick besteht darin, dass sie die widersprüchlichen Denkansätze nicht gegenüberstellt, miteinander vermischt oder gar ausschließt, sondern sequenziell in einer Art und Weise anordnet, dass jede Denkweise ausgelebt werden kann. Alles erlangt eine Gültigkeit. Das im juristischen Prozess oft zu hörende Argument: "Das gehört nicht hierhin", gibt es in der Mediation also nicht, solange es einen thematischen Zusammenhang gibt. Stattdessen werden die Ergebnisse der einzelnen Gedankenschritte ausgewertet, zusammengefasst und in den gedanklichen Prozess der Mediation an der Stelle eingebunden, wo sie hingehören. Um diese These besser zu verstehen, sollen die grundlegend zu unterscheidenden Denkansätze zunächst vorgestellt werden.

Kontroverses und paralleles Denken

Es gibt verschiedene Perspektiven auf ein Problem. Eine Perspektive ist die Außensicht. Eine andere die aus der Widersprüchlichkeit entstehene, positionsorientierte Sicht. Wenn die Parteien gegensätzliche Positionen eingenommen haben, wird ihr Denken automatisch auf Konfrontation ausgerichtet. Die Gedanken werden gegeneinander gerichtet. Den Gegensatz bildet die parallele Ausrichtung der Gedanken. Hier werden die Gedanken auf ein gemeinsames Ziel und auf eine gemeinsam zu lösende Frage gerichtet. Die Mediation greift das kontroverse Denken auf und führt in kleinen Schritten in ein paralleles Denken hinein.

Phase	Denken
2	kontroverses Denken: Der Widerspruch wird aufgenommen. Die gegensätzlichen Positionen werden ermittelt.
2	paralleles Denken: Der Widerspruch wird in einem Thema neutralisiert.
3	paralleles Denken: Gemeinsamkeiten werden herausgearbeitet und nach vorne gestellt.
4	paralleles Denken: Es wird gemeinsam nach einer Lösung gesucht

Kooperatives und konfrontatives Denken

Die Mediation ist auf Kooperation angewiesen. Sie möchte, dass sich die Parteien öffnen und erwartet ein darauf ausgereichtes Denken. Das setzt voraus, dass die Kooperationsbereitschaft nicht missbraucht werden kann. Die Mediation muss das konfrontative Denken des Nullsummenspiels auflösen. Die Weichen in ein kooperatives Denken werden wie folgt gestellt:

Phase	Denken
1	kooperatives Denken: Es wird ein gemeinsames Ziel vereinbart. Die Mediation wird als ein Suchspiel ausgelegt.

Phase	Denken
1	kooperatives Denken: Die Prinzipien, die die Kooperation ermöglichen, werden herausgestellt. Die Mediation wird als ein Nicht-Nullsummenspiel organisiert.
3	kooperatives Denken: Die Gedanken werden aus der Gegnerschaft herausgeholt.
4	kooperatives Denken: Es wird gemeinsam nach einer Lösung gesucht.

Juristisches und psychologisches Denken

Das juristische Denken wird durch die Methode der Subsumtion geprägt. Bei der Subsumtion geht es darum, einen Lebenssachverhalt unter eine Norm (normierten Sachverhalt) zu subsumieren. Die Lösung ergibt sich aus dem normierten Sachverhalt und heißt Rechtsfolge. Sie lässt sich schematisch wie folgt abbilden:

Der Lebenssachverhalt wird unter ein Gesetz subsumiert, das die Rechtsfolge (das zu erreichende Ziel) vorgibt. Das juristische Verfahren sucht also nach Rechtsfolgen nicht nach Lösungen. Rechtsfolge und Ziel (hier als Lebensplanung bezeichnet) können auseinander fallen. Dann wird der Jurist entweder an der Auslegung des Rechts oder am Sachverhalt schrauben, bis Rechtsfolge und Lebensplanung (gewünschtes Ziel) übereinstimmen. Um ihr Ziel im juristischen Denken zu erreichen, müssen die Parteien zunächst ein Gesetz finden, das zum Sachverhalt passt und den gewünschten Anspruch einräumt. Natürlich regelt das Gesetz nicht jeden Sachverhalt in all den Varianten in denen er aufkommt. Deshalb sind Interpretationen notwendig, die den Sachverhalt unter die Norm der gesuchten Rechtsfolge subsummieren lassen. Welcher Lebenssachverhalt zu analysieren ist und welche Merkmale dafür ausschlaggebend sind, ergibt das Gesetz. Was dort nicht vorgesehen ist, blendet der Jurist aus; so, als wäre es nicht existent. „Das gehört nicht hierhin!“, ist deshalb ein beliebtes Zitat von Juristen. Das juristische Denken ist logisch und strukturiert. Man sagt Juristen nach, sie könnten gut mit Komplexität umgehen. Sie bewältigen die Komplexität, indem sie sie auf die vom Gesetz vorgegebenen Fakten und Rechtsfolgen reduzieren.

Phase	Denken
1	juristisches Denken: Verfahrensrecht wird gestaltet. Siehe Mediationsdurchführungsvereinbarung .
2	juristisches Denken: Forderungen werden als Positionen erfasst.
4	juristisches Denken: WATNA/BATNA. Das juristische Ergebnis wird als Lösungsalternative gegenübergestellt.
5	juristisches Denken: Die gefundene Lösung wird in eine rechtsgültige Vereinbarung überführt.

Der Mensch kann durchaus logisch Denken. Er beweist es jeden Tag. Logisches Denken entspricht aber nicht zwingend seinem Naturell. Das natürliche Denken ist eher assoziativ und emotional. Besonders im Konflikt verliert der Mensch seine Vernunftbegabung. Er regridiert in frühkindliche Verhaltensmuster. Sein Verhalten wird irrational. Die Faustregel lautet:

Je mehr Emotion, desto weniger
Verstand

Das psychologische Denken kann sich darauf einlassen. Es ist dem assoziativen Denken angepasst. Von außen wirkt es chaotisch. Rational steht es der Dialektik näher als der Logik und kann sich auf alle Intelligenzzentren des Menschen einlassen. Emotionen sind Ausdruck einer anderen (als der rationalen) Intelligenz.

Wie das psychologische und das juristische Denken nebeneinander passt und wie die Mediation damit umgeht, lässt sich am Besten mit einem Witz erläutern:

Beispiel 11677 - Ein Betrunkener sucht etwas auf der Straße. Er steht am Bürgersteig unter der Straßenlaterne. Er sucht etwas und es deshalb zur Erde gebeugt. Ein Streifenpolizist kommt vorbei. Er sprach den betrunkenen höflich: „was machen Sie da?“. „Ich hab meinen Schlüssel verloren“ antwortete dieser. Der

Polizist wünscht viel Erfolg beim Suchen und geht weiter. Etwa eine halbe Stunde später konnte wieder an diese Stelle. Der Betrunkene sucht immer noch. Der Polizist möchte behilflich sein: „wo haben Sie denn genau den Schlüssel verloren?“ fragt er. Der Betrunkene antwortet: „da hinten im Busch“ und zeigt auf ein kleines Waldstück jenseits der Straße. Der Polizist wundert sich. „Warum suchen Sie hier, wenn Sie den Schlüssel doch verloren haben?“. „Da hinten ist kein Licht“ bekommt er zur Antwort. Das Suchen unter der Laterne ließe sich mit dem juristischen Denken vergleichen. Es ist hell man sieht alles. Leider hat dort niemand etwas verloren. Das Suchen im dunklen Busch ließe sich mit dem psychologischen Denken vergleichen. Man sieht nichts, weiß noch nicht mal wirklich was man verloren hat. Aber doch kann man fündig werden, denn dort hat man etwas verloren.

Es wird deutlich, wie wichtig es ist, beide Arten des Denkens vorzuhalten. Die Mediation gibt dieser Anforderung einen möglichen Rahmen:

Phase	Denken
1	psychologisches Denken: Grundbedürfnis (Ruhe, Frieden) wird in die Zielvereinbarung überführt.
1	psychologisches Denken: Konfliktanalyse .
2	psychologisches Denken: Die kognitive Dissonanz wird akzeptiert.
3	psychologisches Denken: Die Selbstbetroffenheit wird herausgestellt.

Logisches und dialektisches Denken

Juristisches Denken ist logisch geprägt. Rein logisch betrachtet lässt sich ein Widerspruch nur entweder zugunsten der einen oder der anderen Seite auflösen. Rein logisch betrachtet schließt ein Ja ein Nein aus. Logisch betrachtet ist ein „Ja, aber“ ein Nein, weil es kein Ja ist. Ein Jein gibt es nicht so wie 2+2 nicht 5 sein kann. In der Logik steht ein Jein nicht zur Disposition, zumindest nicht auf den ersten Blick.

[Beispiel 11678](#) - Die rhetorische Aufforderung, „Sie dürfen meine Frage nur mit Ja oder Nein beantworten!“, mag richtig sein, wenn es darum geht, den Gegner zu überführen oder in die Enge zu treiben. Wenn es aber darum geht, herauszufinden was er meint, ist diese Aufforderung kontraproduktiv.

Ein Mediator würde sich auf ein Jain durchaus einlassen. Er würde wie folgt reagieren: „Sie sagen zwar ja. Aber das Ja scheint an Bedingungen geknüpft zu sein. Welche sind das? Was müsste passieren, dass ein Ja möglich wird?“ Es wird deutlich, dass ein Jain dem Mediator den Zugang zu den Motiven öffnet. Schaut man genauer hin, findet sich aber auch ein logischer Zugang zum Jain.

[Beispiel 11679](#) - „Möchten Sie ein Auto mit mehr PS, das schneller fährt?“, lautete die Umfrage. Sie wurde bejaht. Daraufhin wurden schnellere Autos mit größerer Motorleistung gebaut. Später hat sich herausgestellt, dass diese Autos nicht nachgefragt wurden.

Hatten die Befragten gelogen? Nein, es wurde lediglich versäumt, die Bedingungen für das Ja abzufragen und nach dem Aber zu forschen. Hätte man gefragt: „Möchten Sie ein schnelleres Auto auch dann, wenn es mehr Benzin verbraucht?“, wäre aus dem Ja ein Nein geworden. Man hätte ein schnelleres Auto gebaut, das keinen Mehrverbrauch hat. Das wäre nachgefragt worden. In der Mediation ist ein Jain nicht ausgeschlossen. Gedanklich wird der Widerspruch ermöglicht, indem die Mediation sowohl logisches wie dialektisches Denken vorhält.

Phase	Denken
2	Logisches Denken führt in den Widerspruch. Der Widerspruch wird in Dialektisches Denken umgewandelt wo sich These und Antithese gegenüber stehen.
3	Die Kriterien für eine Synthese werden erarbeitet
4	Die Synthese beinhaltet These und Antithese. Sie wird in eine logische Kontrolle überführt
5	Logisches Denken sichert die Lösung.

Ein Jain (Ja/Nein) ist weiterhin möglich, weil die Mediation **Komplexität** erlaubt und verschiedene Denkebenen (Dimensionen) einführt. Die Komplexität wird jetzt zu einem Werkzeug, das es ermöglicht, den Kuchen (die Lösungsmenge) zu vergrößern. Die Komplexität erlaubt es, den gedanklichen Rahmen zu erweitern, indem sie mehrere Dimensionen einführt und zur Disposition stellt. Wie das genau geschehen kann, wird mit dem präzisen Zuhören⁴ als die dazu führende Technik beschrieben. Hier ein Beispiel vorab, bei dem die vorgestellte Lösung (Position) in ihre Elemente aufgelöst wird.

Beispiel 11680 - Der Mediator meldet zurück: „Sie verlangen von Ihrem geschiedenen Ehemann 1.000 € Unterhalt im Monat. Verlangen Sie das auch, wenn er es sich nicht leisten kann oder wenn er sich dadurch noch mehr von Ihnen entfernt oder wenn er dadurch seinen Job verliert oder wenn der Unterhalt dann zeitlich limitiert wird, ...?“

Die Frage zielt auf den Nutzen ab. Sie nimmt den Umweg über Lösungen. Der Mediator kann den Nutzen aber auch anders abfragen: „Angenommen sie bekommen was sie wollen, haben sie dann alles was sie brauchen?“. Der Mediator beleuchtet die Aspekte einer Erkenntnis. Er weiß um ihre Relativität, die er den Parteien etwa mit zirkulären Fragen verdeutlichen und selbst erkennen lassen kann. Auch Sie werden dem Phänomen der Relativität begegnen, wenn Sie ihm noch nicht begegnet sind, denn alles, wirklich alles hat zwei Seiten. In der Mediation ist ein Jain deshalb nicht ausgeschlossen. Das Aber ist relevant, weil es den Hinweis auf andere Aspekte der Entscheidung eröffnet und das Dazwischen auslotet. Es deutet auf ein Einerseits und Andererseits hin und hilft, die Positionen zu relativieren.

Systemisches und analytisches Denken

Der systemische Denkansatz wurde bereits im Zusammenhang mit der Komplexität eingeführt. Er grenzt sich vom mechanistischen Denken ab. Das systemische Denken wird zur Klammer um alle Denkansätze in der Mediation. Es erzwingt eine Metaebene, von der aus die Organisation des Verfahrens wie die des Streitsystems und seine Interaktionen beobachtet und beschrieben werden können. Das systemische Denken kommt in folgenden Abschnitten zum Vorschein:

Phase	Denken
1	systemisches Denken: Metaebene wird hergestellt
2	systemisches Denken: Der Kontext wird herausgearbeitet
3	systemisches Denken: Die Interaktion zwischen dem biologischen, dem psychologischen und dem sozialen System wird beobachtet und auf das Streitsystem bezogen. Gegebenenfalls auch Einbeziehung der Korrespondenzsysteme.

Systemik

Lineares und laterales (divergentes) Denken

Ein lineares, problemzentriertes Denken würde die Gedanken der Parteien in das Problem hineinführen. In dieser Denkweise wird es schwer sein, das Problem zu überwinden und hinter sich zu lassen. Watzlawick hat dieses Phänomen eindrücklich in seinem Vortrag: "Wenn die Lösung das Problem" ist vorgestellt.⁴ Auch Sperling stellt heraus, dass und wie das lösungsorientierte Denken in einer komplexen Welt zu einem gedanklichen Gefängnis wird.⁵ Die Mediation lenkt die Gedanken aus dem Problem heraus. Sie setzt den **Fokus** hinter das Problem, nämlich auf die Zufriedenheit oder den zu erwartenden Nutzen. Für sie wäre das lineare Denken gegebenenfalls also ein kontraproduktives Denken. Das gilt erst recht, wenn es in der Kreativphase um die Suche nach Lösungen geht. Dann kommt dem lateralen oder divergenten Denken eine besondere Rolle zu. Es ist diesmal kein ADHS-Merkmal,⁶ sondern in der Mediation ausdrücklich erlaubt. Damit die Gedanken nicht vom Thema ablenken, bekommt das divergente "out of the Box-Denken" jedoch einen festen Platz in der Mediation.

Phase	Denken
1	lineares Denken: Zielausrichtung
2	lineares Denken: Problemausrichtung
3	nicht-lineares Denken: Ablenkung von der Problemausrichtung. Ermittlung des Idealzustands

Phase	Denken
4	divergentes Denken: kreative Lösungen
5	lineares Denken: Überprüfung der Lösung und Abschlussvereinbarung. Der Kreis schließt sich.

Kreativität

Eindimensionales und multidimensionales Denken

Damit die Gedanken in die gedankliche Freiheit des lateralen Denkens geführt werden können, muss der Gedankengang nicht nur sequenziell unterteilt werden. Er ist auch mehrdimensional. Die Ausführungen zum systemischen Denken haben bereits angedeutet, dass und wie sich das Denken auf mehreren Ebenen etabliert. Die Einführung unterschiedlicher gedanklicher Ebenen wird in der Mediation aber auch genutzt, um die Parteien von dem in das Problem hineinführende lineare Denken zu befreien. Der Gedankengang der Mediation ist also darauf angelegt, die Linearität zu durchbrechen. Die Gedanken werden nicht in das Problem hinein, sondern um das Problem herumgeführt.⁷ So wird sichergestellt, dass sich die Gedanken nicht in dem Problem verlieren können oder vom Problem gefangengehalten werden. Die Mediation öffnet mit den Phasen verschiedene Gedankenwelten, die den Fokus auf den zu erwartenden Nutzen lenken.

Phase	Denken
2	kaputte Welt: Die Gedanken werden in das Problem geführt.
3	heile Welt: Die Gedanken werden in einen Idealzustand geführt wo es kein Problem (mehr) gibt.
4	reale Welt: Gedanken werden in die reale Welt zurückgeführt, wo es darum geht, den idealen Zustand herzustellen.

Gedankenwelten

Lösungs- und nutzenorientiertes Denken

Die Mediation wird oft als ein lösungsorientiertes Verfahren beschrieben, weil ja doch eine Lösung zu finden ist. Tatsächlich ist sie ein nutzenorientiertes Verfahren, weil sie die Lösung an dem explizit herauszuarbeitenden Nutzen zu orientieren hat. Für den Mediator ist also selten das WIE die relevante Frage schon gar nicht das WARUM. Er interessiert sich hauptsächlich für das WOZU. Die Nutzenorientierung kommt in folgenden Phasen der Mediation zum Tragen:

Phase	Denken
1	Nutzenorientierung: Der Fokus wird in der Zielvereinbarung auf die Zufriedenheit gerichtet
3	Nutzenorientierung: Die Nutzenkriterien werden für jede Partei herausgearbeitet
4	Nutzenorientierung: Die gefundenen Lösungen werden an den Nutzenkriterien gemessen.

Die Zusammenführung im mediativen Denken

Das Faszinierende an der Mediation ist, dass sie alle Denkansätze aufgreifen und zusammenführen kann. Sie ist deshalb ein ideales Verfahren, um die Komplexität eines Konfliktes zu bewältigen. Die Hauptausrichtung der Gedanken ist auf den Nutzen gerichtet. Der Mediator hinterfragt deshalb die Interessen nicht die Argumente oder die Ursachen. Die Interessen erschließen sich über die Motive und beschreiben den zu erwartenden Nutzen. Der Nutzen liegt stets in der Zukunft. Die juristischen oder therapeutisch zu regelnden Sachverhalte liegen meist in der Vergangenheit. Das einzige was der Mediator wissen muss, sind die Kriterien für den zu erreichenden Nutzen, die er in der Phase drei erarbeitet. Die Ausrichtung am Nutzen ergibt eine andere Herangehensweise. Die Nutzensausrichtung kann sich - zumindest theoretisch - vollständig aus der Vergangenheit herauslösen. Die gedankliche Abfolge des Verfahrens erfolgt deshalb in drei markanten Schritten:

- A: Was ist jetzt? (Bestandsaufnahme in der Gegenwart)
- B: Was soll sein, damit alles gut ist? (Der Blick auf eine konfliktbereinigte Zukunft, aus der sich der Nutzen ableiten lässt)
- C: Wie komme ich dorthin? (Lösungen die von A nach B führen) Mathematisch könnte man die Gedankenfolge und die sich aus ihr ergebende Lösungsmenge mit der folgenden Formel ausdrücken, wobei der Exponent „n“ aus der Zahl der Teilnehmer gebildet wird. C ist die Variable für die Lösungsmenge. B ist die Variable für die Ausgangsbedingung und A ist die Variable für den hypothetischen Zustand ohne den Konflikt:

$$C = (B-A)n$$

Wichtig ist, dass die Parteien ein Bewusstsein darüber haben, welchen Nutzen sie erreichen wollen und können und dass sie in der Lage sind, diesen Nutzen aufeinander abzustimmen. Der Mediator hinterfragt den erwarteten Nutzen in Phase drei. Erst danach, in einem separaten Schritt wird überlegt, wie der Nutzen zu erreichen ist. So wird gedanklich sichergestellt, dass der Nutzen stets im Fokus ist. So wird verhindert, dass sich die Parteien gedanklich auf Ergebnisse fixieren lassen, die unter Umständen ihrer Vorstellung von Nützlichkeit gar nicht entsprechen. Auch verhindert diese Herangehensweise das Aber im Kopf. Die Partei meint: „Ja das klingt ja alles ganz gut aber es geht ja doch nicht!“. Der Gedanke an das was gut ist geht in dem Moment verloren und wird mit dem ausgetauscht was nicht funktioniert. Es ist der falsche Fokus.

Mediatives Denken ist ein kombiniertes Denken

Es dürfte deutlich geworden sein, dass die Strukturiertheit der Mediation einen vielschichtigen Hintergrund hat. Kognitionspsychologisch gesehen lenkt sie die Gedanken auf das Gemeinsame und Nützliche, um vom widersprüchlichen, gegensätzlichen Weg wegzuführen. Es ist notwendig, die Gedanken zu isolieren, um diesen Effekt zu erreichen. Die assoziative Macht des Gehirns im Blick habend, mag man sich vorstellen, dass Lösungen, die auf ein positives Denken gestützt werden dementsprechend positiver sind als Lösungen, die auf ein negatives Denken aufsetzen. Trotz allem bewegen wir uns in einer realen Welt. Die zu findende Lösung muss das Problem beseitigen und es muss umsetzbar sein. Es genügt also nicht, Gedanken fliegen zu lassen und Assoziationen freien Lauf zu gewähren. Deshalb sind sowohl das juristische wie das psychologische, das logische wie das dialektische, das deduktive wie das induktive Denken gefragt, um nachhaltige Lösungen zu finden. Ein freies, vielseitiges, auf die Parteien eingehendes Denken unterstützt den Prozess.

Mediatives Denken ist ein sequentielles Denken

Auch wenn die unterschiedlichen Denkansätze nicht zusammen passen, kann die Mediation sie einverleiben. Das gelingt nicht gleichzeitig aber sequentiell und in einem vorgegebenen kognitiven Rhythmus. Zutreffend ist, dass die Mediation ein Umdenken erwartet. Sie erwartet aber nicht, dass Kompetenzen und Fähigkeiten gelehrt oder gar getilgt werden. Das Gegenteil ist der Fall. Die Mediation bezieht Alles ein und kann dadurch die kognitive Welt erweitern. Richtig ist also, dass alle Arten des Denkens, also z.B. logisches, dialektisches, juristisches und psychologisches Denken zur Geltung kommen und niemand sich foltern muss, damit die Mediation möglich wird. Wie wäre es, wenn sich das Denken der Juristen wie das der Psychologen um eine andere, philosophische Variante erweitert?

Mediatives Denken ist ein reflexives Denken

Der philosophische Ansatz ist auch nur einen Teilaspekt des Kognitionsprozesses. Es gibt Phänomene und Ursachen, die sowohl die Wahrnehmung und demzufolge das Denken und die Kommunikation beeinflussen. Die Mediation kann hierfür ein Korrektiv darstellen, indem Gedanken umgekehrt auch die Wahrnehmung und die Kommunikation beeinflussen. Damit das gelingt, muss sich der Mediator über menschliche Phänomene wie z.B. die Wahrnehmung oder das Konfliktverhalten im klaren sein.

Die Psychologie kann Phänomene beschreiben, die Einfluss auf die Wahrnehmung nehmen. Sie kann erklären, warum Vorurteile aus Informationsmangel und dem Bedürfnis entstehen, sich orientieren zu wollen. Sie kann beschreiben, dass der Widerspruch zum gegnerischen Vortrag aus einer kognitive Dissonanz heraus gesteuert wird, gegen die sich der Mensch wehrt, indem er nicht ins Bild passende Tatsachen einfach leugnet. Sie kann beschreiben, warum das gleiche Phänomen aus einer selektiven, interessenorientierten Wahrnehmung von beiden Parteien höchst widersprüchlich beschrieben wird, ohne widersprüchlich zu sein. Sie kann verschiedene andere Wahrnehmungsphänomene beschreiben, die den abweichenden Vortrag der Parteien gar nicht mehr als falsch und widersprüchlich erscheinen lässt. Der Mediator muss diese Phänomene kennen, um Korrekturen zu ermöglichen und Sichtweisen zu verändern.

Das Denken des Mediators ist verstehensorientiert und darauf gerichtet, den Parteien eine Reflexion über sich und dem Konflikt zu ermöglichen. Die Mediation geht davon aus, dass die Parteien selbst die Lösung finden, wenn sie alles verstanden haben.

Mediatives Denken ist ein komplexes Denken

Gerade wenn es darauf ankommt, alles zu verstehen, spielt die Komplexität eine große Rolle. Die Mediation bietet eine Struktur, mit der sich die Komplexität weitestgehend bewältigen lässt. Das [Dimensionieren](#) ist das Werkzeug der [kognitiven Mediationstheorie](#), das nicht nur die Strukturierung des Verfahrens, sondern auch des Falles erlaubt und ein Handwerkszeug bietet, um die Komplexität zu durchdringen und zusammenzuführen.

Bedeutung für die Mediation

Für Viele ist die Mediation nicht viel mehr als ein Gespräch, das aus dem Bauch heraus geführt wird. Sie fühlen sich bestätigt, wenn es ihnen gelingt, auch auf diesem Wege eine Einigung herbeizuführen. Tatsächlich lassen sich bereits bessere Ergebnisse erzielen, wenn allein das Gesprächsklima verbessert wird oder die Technik des [aktiven Zuhörens](#) zur Anwendung kommt. Aber mit Mediation hat das nicht viel zu tun. Mediation ist Handwerk. Die Intuition ist erlaubt und erwünscht, wenn sie methodisch veranlasst ist und nicht aus einer Laune oder Unkenntnis heraus erfolgt.

Dieser Beitrag soll verdeutlichen, dass bei dem Versuch, die Welt der Mediation zu verstehen und bei dem Versuch, ihre Methodik zu begreifen, das Denken eine ganz entscheidende Rolle spielt. Er soll ermutigen, sich mit dem Denken auseinanderzusetzen, um den Parteien die Hilfestellung zu geben, die sie zur Klärung und zur Bewältigung des Konfliktes benötigen.

Ein Bewusstsein über die möglichen und notwendigen Erkenntnisse und die dazu führenden Denkprozesse (Denkweisen) erlaubt es, die Mediation besser zu planen und sogar dort anzuwenden, wo sie nicht möglich zu sein scheint. Das Verstehen der Hintergründe kann die Gedanken in eine substantielle Mediation überführen, um sie auch in einem anderen Verfahren zu verwirklichen.⁸

Was tun wenn ...

- [Der Mediator ignoriert die Phasen, über die sich der Gedankengang herstellt](#)
- [Die Konfrontation der Parteien wird nicht erkannt](#)
- [Der Mediator geht den Denk- und Wahrnehmungsfehlern nicht nach](#)
- [Der Mediator deckt die Denkfehler nicht auf](#)
- [Der Mediator führt rechtliche Beratungen durch](#)
- [Der Mediator leitet die Lösung aus dem Recht her](#)
- [Die Parteien können sich nicht mit sich auseinandersetzen](#)
- [Die Parteien lassen sich nicht auf Assoziationen / Gedanken ein](#)
- [Die Partei ist verwirrt](#)
- [Der Mediator deckt keine Denkfehler auf](#)
- [Die Partei kann nicht abstrakt denken](#)
- [Die Parteien denken nicht \(nach\)](#)
- Weitere Empfehlungen im [Fehlerverzeichnis](#) oder im [Interventionenfinder](#)

[↑ Wesen](#) [↔ mediatives Denken](#)

[Hinweise und Fußnoten](#)

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

Bearbeitungsstand: 2024-04-10 08:54 / Version 65.

Aliase: [mediatives Denken](#), [Gedanken](#)

Siehe auch: [Dienstleistung](#), [Systemik](#), [Fokus](#), [Wesen](#), [Denken](#), [Denkhindernisse](#), [mediativesDenken](#)

Diskussion (Foren): Siehe [Mediationsvideos](#)

Weitere Beiträge zu dem Thema mit gleichen Schlagworten

1 Die Aufgabe wird im Aufgabenverzeichnis erfasst als [Denkhindernisse aus dem Weg räumen](#) (Relevanz: erforderlich)

2 Das [Verfahrenshindernis](#) wird erfasst als: [Denkhindernisse stehen im Wege](#)

3 Siehe [kognitive Mediationstheorie](#)

4 Siehe [Kreativität](#)

5 Siehe [Sperling \(Gefangen im linearen Denken\)](#) - 2021-06-14

6 Siehe [ADHSpedia \(divergentes Denken\)](#) - 2021-06-14

7 Siehe [kognitive Mediationstheorie](#)

8 Siehe [Containertheorie](#)