

27. Oktober 2020

Zukunftsfragen

Komplexität und Flexibilität - über die Zukunft der Mediation (Teil 2)

Empfehlungen und Optionen

von Prof. Dr. Bernard Mayer



Ist es möglich, die Zukunft der Mediation vorherzusagen? Kennen wir die genauen (oder sogar allgemeinen) Auswirkungen verschiedener Entscheidungen oder Maßnahmen, die unsere Arbeit als Mediatorinnen oder Mediatoren betreffen? Was ist die Basis in der Zukunft, auf der wir uns in der Welt der Konflikte bewegen?

In Teil 1 warf *Prof. Dr. Bernard Mayer* einen Blick in die Entwicklung und den Status Quo der Mediation im angloamerikanischen Raum aus seiner Perspektive. Mit Teil 2 folgt nun seine Prognose für die Zukunft, die auch auf den deutschsprachigen Raum übertragbar ist.

...

Inhalt

2. Vielfalt

3. Interventionsfähigkeiten

4. Werte

2. Vielfalt

Viele unserer Berufsverbände haben meiner Meinung nach ein echtes Bekenntnis zur Vielfalt abgegeben, aber die Ergebnisse waren bestenfalls durchwachsen. Die meisten praktizierenden Wirtschaftsmediatoren sind ältere weiße Männer (wie ich). Viele dieser älteren weißen Männer haben einen rechtlichen Hintergrund. Familien- und Gemeinschaftsmediatorinnen sind eher weiblich. Obwohl es viele Gründe gibt, sich darüber Gedanken zu machen, ist eine klare Folge dieses Mangels an Vielfalt unsere verminderte Fähigkeit, sich an die Ungewissheit der Zukunft anzupassen. Je weniger vielfältig, desto weniger anpassungsfähig und desto weniger relevant sind wir.

Für unseren »Beruf« scheinen wir keine nennenswerte Anzahl neuer interdisziplinärer Praktiker und Lehrer anzuziehen, die sich als primäre berufliche Ausrichtung zur Konfliktarbeit verpflichten. Wir bilden weiterhin viele Menschen in Konflikten aus. Es gibt eine Vielzahl von Masterstudiengängen, die häufig eine hervorragende Ausbildung in Konflikt- und Friedensstudien bieten (ich unterrichte in einem davon). Es ist jedoch immer noch schwierig, seinen Lebensunterhalt ausschließlich mit Konfliktarbeit zu verdienen, und Absolventen dieser Programme nutzen diese Ausbildung meist auf anderen Karrierewegen. Auf der einen Seite ist das in Ordnung, aber es deutet auch darauf hin, dass wir nicht als professionelles Branche mit einem gemeinsamen Fokus und einer gemeinsamen Identität wachsen.

3. Interventionsfähigkeiten

Es wäre sehr interessant, die praktischen Fähigkeiten tatsächlich zu messen, die erforderlich sind, um ein effektiver Konfliktspezialist zu sein, und den professionellen Fortschritt von Mediatoren und anderen Konfliktintervenierenden bei der Entwicklung dieser Kompetenzen zu verfolgen. Könnte uns das nicht helfen zu verstehen, was wirklich dazu beiträgt, die Kompetenzen der Mediatoren zu verbessern? Und könnte dies nicht auch dazu beitragen, die Relevanz verschiedener persönlicher Merkmale zu bewerten? Ich bin mir nicht sicher, ob wir jemals wirksame Untersuchungsmethoden finden werden, die nicht vorwiegend die Vorurteile der Untersuchenden widerspiegeln und die Methoden, die einen Unterschied machen, zuverlässig messen können.

Nach meinem Eindruck ist das Können der Praktizierenden insgesamt weitaus höher als noch vor 30 Jahren. Mir scheint es, dass die Mediatoren, mit denen ich zusammengearbeitet habe, besser in der Lage sind, Zuhören und Problemlösen zu kombinieren, strategisch zu handeln und realitätsbezogene Empathie zu zeigen, als zu meiner, als ich anfing zu üben. Wir sind uns auch der kulturellen und geschlechtsspezifischen Dimension von Konflikten bewusster. Wir sind weniger naiv in Bezug auf die Auswirkungen, die wir erzielen können, als vielmehr in Bezug auf die Förderung einer effektiven Konfliktarbeit. Ich denke auch, dass wir ein breiteres Verständnis dafür haben, was effektive Arbeit ausmacht.

Ich gehe davon aus, dass wir als Branche weiterarbeiten werden, um auf praktischer Ebene effektiver und konzeptionell anspruchsvoller zu werden. Aber auch hier sind die Bedenken hinsichtlich der Vielfalt von größter Bedeutung. Ich befürchte, dass wir immer besser mit der gleichen Art von *Kunden* arbeiten können, mit denen wir traditionell zusammengearbeitet haben - zum Beispiel mit Firmenkunden, Führungskräften der oberen Ebene und Familien der Mittelklasse. Wir sind nicht unbedingt besser darin, gefährdete oder unterversorgte Gemeinschaften zu erreichen oder mit ihnen zusammenzuarbeiten, und wir zeigen auch keine Zunahme unserer Fähigkeit, mit unterschiedlicheren Bevölkerungsgruppen zusammenzuarbeiten. Unsere Fähigkeit als Branche, die Fähigkeiten zu entwickeln, die für die Arbeit mit einem weitaus breiteren Spektrum von Menschen erforderlich sind, wird für unsere langfristige Anpassungsfähigkeit von entscheidender Bedeutung sein, und dies erfordert, dass wir ein vielfältigeres Feld werden.

Wir neigen dazu, Fähigkeiten in sehr praktischen, verhaltensbezogenen Begriffen zu definieren - z. B. Framing, aktives Zuhören, Schaffung einer sicheren Verhandlungsatmosphäre, Reaktion auf Machtspiele oder Identifizierung der zugrundeliegenden Interessen. Es gibt jedoch mindestens zwei andere Arten von Fähigkeiten, die für die Interventionsfähigkeit entscheidend sind: die emotionalen und die konzeptionellen Fähigkeiten. Wir sind eher auf die Bedeutung emotionaler Fähigkeiten eingestellt (z. B. emotionale Intelligenz, Kenntnis unserer Reizauslöser, Komfort mit Emotionalität bei anderen) als auf die Verbesserung unserer konzeptionellen und analytischen Fähigkeiten. Aber auch diese sind entscheidend für Effektivität und Anpassungsfähigkeit. In diesem Bereich sind unsere Fortschritte weniger beeindruckend. Ich bin überzeugt, dass wir eine solidere empirische Forschung, ein größeres Engagement für die Reflexionspraxis und eine größere Bereitschaft, unsere am meisten geschätzten Rahmenbedingungen und Überzeugungen systematisch zu bewerten Anreise zu Ja. Dies bietet zwar (bis zu einem gewissen Punkt) immer noch solide praktische Ratschläge, ist jedoch kein leistungsfähiger oder ausgefeilter konzeptioneller Rahmen (z. B. in Bezug auf die Auswirkungen von Identität, Geschlecht und Rasse), um die Grundlage für ein inhaltliches und anpassungsfähiges Feld zu schaffen der Praxis.

Selbst wenn wir unsere konzeptionellen Rahmenbedingungen vorantreiben, tendieren wir dazu, einen mechanistischen Ansatz zu verfolgen - das heißt, wir möchten wissen, was ein Rahmen für taktische Interventionen vorschlägt, anstatt wie er uns helfen kann, die Natur von Konflikten und die Dynamik von

Interventionen zu verstehen. Wir verwenden häufig Frameworks, die in anderen Bereichen entwickelt wurden, als neuen Leitstern und nicht als Beitrag zu unserem eigenen Körperwissen. Zum Beispiel war die Relevanz von Erkenntnissen aus der Gehirnforschung für unsere Arbeit sehr aufregend (und auch ich finde das faszinierend). Dies ist jedoch bestenfalls ein Bereich, der zu unserem zunehmenden Verständnis der Konfliktodynamik beiträgt - ich glaube nicht, dass dies der zentrale Organisationsrahmen sein kann oder sollte. Wenn es könnte, wären wir Praktiker auf dem Gebiet der angewandten Gehirnforschung.

Wir müssen uns auf Neurowissenschaften, Evolutionsbiologie, Politikwissenschaft, Wirtschaftswissenschaften, Systemtheorie, Psychologie, Soziologie, Recht, Organisationsentwicklung und andere Wissensbereiche stützen, wenn wir daran arbeiten, die Komplexität unseres eigenen Wissens und unserer konzeptionellen Fähigkeiten zu verbessern. Dies mag der Bereich sein, der die größte Herausforderung für unsere Anpassungsfähigkeit darstellt, aber vielleicht auch unsere größte Chance.

4. Werte

Unsere beruflichen und persönlichen Werte und unsere ethischen Verpflichtungen sind die wichtigste bestimmende Kraft unserer Identität als Mediationspraktiker - und entscheidend für unsere langfristige Anpassungsfähigkeit. Unser Einsatz für Empowerment, wirkliche Demokratie, Gleichheit, Gerechtigkeit, Vielfalt und Selbstbestimmung machen uns zu dem, was wir sind. Die erfolgreiche Umsetzung dieser Werte in die Praxis machen uns effektiv und relevant. Ich erkenne keinen Rückgang unseres intellektuellen Engagements für diese Werte, aber da verschiedene Institutionen und Berufe größere Teile unserer Praxis übernommen haben, befürchte ich eine Schwächung unserer Fähigkeit, unsere Grundwerte in der Praxis umzusetzen.

Je mehr gerichtliche und anwaltliche Konsensprozesse beispielsweise die für eigentliche Mediationsverfahren zur Verfügung stehende Zeit und die verfügbaren Ressourcen einschränken, desto mehr scheint die Mediation zu einem Machtspiel zu werden, um die Menschen zu Vereinbarungen zu drängen. Die Übermacht des Anwaltsberufs in vielen Bereichen der Mediation gefährdet die Dominanz einer auf Rechten basierenden Ausrichtung im Rahmen von Vergleichs-, Schlichtungs- und Schiedsverfahren, obwohl dieser enge Fokus möglicherweise einigen unserer vertretenen Werte widerspricht.

Es gibt viele Gründe, warum die Anwaltschaft eine so zentrale Rolle in der Streitbeilegungspraxis spielt - und es gibt viele legitime Gründe, warum vor dem Hintergrund der Refinanzierung sofortige Ergebnisse erzielt werden sollten. Diese Entwicklungen werfen jedoch einige wichtige Fragen zu unserer Zukunft auf und deuten darauf hin, dass wir möglicherweise vor einer erheblichen Einschränkung unserer originären Tätigkeitsbereiche stehen. Ein Weg, den wir einschlagen könnten, besteht darin, unsere Grundwerte zu überdenken und sie an diesen engeren - ergebnisorientierten, effizienzorientierten - Bereich anzupassen. Sollte dies eintreten, werden wir uns zu einer ganz anderen (und meiner Meinung nach weit weniger bedeutenden) Tätigkeitsbranche entwickeln. Oder wir können an unseren Werten festhalten und eine viel breitere und flexiblere Sichtweise darüber haben, wie wir dies derzeit noch in die Praxis umsetzen.

Ich denke, wir befinden uns in einem anhaltenden und wahrscheinlich langfristigen Kampf zwischen diesen beiden Ansätzen im Spannungsfeld zwischen der Marktrealität, mit der wir konfrontiert sind, und den Werten, für die wir eintreten. Unsere langfristige Relevanz als eigenständiges Fachgebiet wird nicht zuletzt durch die fortdauernde Umsetzung unserer Grundwerte und deren Beziehung zu dem, was wir tatsächlich in der Praxis tun, bestimmt.

Für mich ist das sowohl aufregend als auch beängstigend. Erschreckend, weil ich nicht besonders darüber nachdenken möchte, in welcher Welt diese Werte nicht relevant sind. Aufregend, weil es zeigt, wie wichtig unsere Arbeit ist, um für die Art von Gesellschaft zu kämpfen, die wir hoffentlich aufbauen.

Autor

Prof. Dr. Bernhard Mayer

Professor für Streitbeilegung am Werner Institute der Creighton University, ist führend auf dem Gebiet der Konfliktlösung und hat in den Bereichen Kindeswohl, psychische Gesundheit, Drogenmissbrauch und Psychotherapie gearbeitet. Als Gründungspartner von CDR Associates bietet er seit über 35 Jahren Konfliktinterventionen für Familien, Gemeinden, Universitäten, Unternehmen und Regierungsbehörden in ganz Nordamerika und international an.

Literaturempfehlung



Friedman, Himmelstein

Konflikte fordern uns heraus

Mediation als Brücke zur Verständigung

mit je einem Vorwort von Lis Ripke und Gisela und Hans-Georg Mähler

Broschiert, 346 Seiten, im September 2013 erschienen

38,80 € [► Details](#)



Splinter, Wüsthube

Mehr Dialog wagen!

Eine Ermutigung für Politik, gesellschaftliche Verständigung und internationale Friedensarbeit

Gebunden, 336 Seiten, Ende Mai 2020 erschienen

28,80 € [► Details](#)