

## Lenkungstechniken in der Mediation

Der Begriff ist irreführend, denn eines ist sicher:

In der Mediation darf nicht manipuliert werden.

Lenkung, die also in Manipulation ausartet, ist strikt verboten. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass Lenkungstechniken sich nur auf das Verfahren, die Verhandlungsbereitschaft und die Vervollständigung der Wahrnehmung beziehen (siehe > Arbeitsbogen Fragen). Deshalb werden Sie im Skript auch als *Verhandlungstechniken* bezeichnet und gelistet. Der inhaltliche Bewegungsspielraum muss bei der Anwendung von Lenkungstechniken stets so groß bemessen sein, dass der freie Wille der Medianten niemals beeinträchtigt wird. Unter dieser Prämisse können Lenkungstechniken erforderlich werden, um die Medianten auf das transparente Verfahren der Mediation einzustimmen.

### Aufgabenstellung

Als Mediator müssen Sie darauf gefasst sein, dass Verweigerungen, Ablehnungen, und Blockaden auftreten wie auch hysterische und euphorische Momente, die den Medianten aus seiner Kontrolle entlassen.



#### Partner

Mit einem Partner können Sie die Übung ausweiten. Überlegen Sie sich, wie Sie das Gespräch erschweren können und sehen Sie, wie Ihr Gesprächspartner damit umgeht

Nachfolgend finden Sie einige Beispiele, wie der Mediator in brenzligen Situationen lenkend eingreifen kann. Versuchen Sie Gesprächstechniken aufzuführen und auszuprobieren, die mit den folgenden Situationen zu Recht kommen und lenkend eingreifen:

### Übung 1

Was würden Sie in folgender Situation tun?

2 Medianten (Geschwisterpaar) streiten ohne Unterlass. Selbst Ihre Ermahnungen zu Ruhe werden ignoriert. Die Geschwister schreien sich an und kommen nicht zur Ruhe.

### Übung 2

Was würden Sie in folgender Situation tun?

Eine der Parteien fängt immer wieder an, die andere Seite zu sticheln. „Siehst Du, ich habe Dir schon immer gesagt dass Du nichts taugst“.

### Übung 3

Was würden Sie in folgender Situation tun?

Der Mediant presst sich mit verkreuzten Armen in die tiefen des Sessels (Stuhls). Er signalisiert Abwesenheit, Gleichgültigkeit und Ablehnung. Seine Körperhaltung deutet darauf hin: „Ihr könnt mich alle mal“ Antworten sind extrem wortkarg und stets verneinend.

### Übung 4

Was würden Sie in folgender Situation tun?

Sie sind in Phase 4 und bemerken, dass die Medianten noch nicht so weit sind, um Optionen finden zu können. Es fehlt noch eine Selbstbehauptung

### Übung 5

Was würden Sie in folgender Situation tun?

Sie sind Mediator einer Familienmediation. Sie stellen dem Ehemann (Mediant) eine entscheidende Frage zum Beispiel: „Möchten Sie wirklich von Ihrer Frau geschieden werden?“ Der Mediant antwortet nicht. Es entsteht eine unglaubliche Stille. Die Situation ist belastend. Der Mann verspürt den Druck etwas zu sagen, die Frau verspürt den Druck einer unerwünschten Nachricht, der Mediator verspürt den druck, einschreiten zu müssen.



### Reflexion

Welche Lenkungstechniken kennen Sie und wozu werden sie eingesetzt?

### Übung 6

Was würden Sie in folgender Situation tun?

Es ist wieder eine Familienmediation. Aus Gründen, die nicht klar sind, fixiert sich der Ehemann in der Mediation in geradezu übertriebener Weise auf die Frau. Er ist besonders hilfsbereit, bemüht und will wohl bekümmert wirken. Die Frau empfindet dies als aufdringlich. Sie rückt mit ihrem Stuhl ab, er rückt ihr nach. Ein Gespräch mit ihm ist unmöglich.

### Übung 7

Wenn Sie eine ausweglose Situation erreicht haben oder wenn Sie sich als Vermittler festgefahren haben, können Sie:

- a Die Technik der Stille (des Schweigens) üben
- b Die Situation aufdecken und darüber sprechen (Metakommunikation)
- c Die Medianten an die Regeln erinnern und zur aktiven Mitarbeit auffordern
- d Sich als krank abmelden und einen neuen Termin vereinbaren
- e Die Mediation abbrechen
- f In jedem Fall besonnen und nüchtern bleiben
- g Hypothesen bilden und verifizieren
- h Fragen: „Was würden Sie an meiner Stelle tun?“ (Reframing)
- i Was fällt Ihnen sonst noch ein?

### Übung 8

Mediatoren sollten bei einem lauten Streit der Parteien einschreiten:

- a) nie
- b) grundsätzlich nicht, weil der Streit Informationen frei gibt. Er sollte aber anschließend paraphrasieren und verbalisieren.
- b) nur, wenn Gefahr droht
- c) nur, wenn die Kontrolle des Mediators über das Verfahren verloren geht

### Übung 9

Ein Mann stand mit einer anderen Person in einem sehr emotionalen Streit gegenüber. Was soll ein Mediator machen?

- a) versucht, das Verhalten zu ignorieren, so lang wie die Person zur anderen Partei nicht beleidigend ist,
- b) definieren Sie das Verhalten und das Fühlen
- c) wieder-erklären Sie den Prozeß von Vermittlung
- d) legitimieren Sie das Gefühl
- e) helfen Sie der Person durch das Trösten von ihr oder ihm diskret (zum Beispiel, mit einer Hand auf Schulter)
- f) entschärfen das Gefühl, indem sie vorschlagen, daß die Person-Aufnahme ein Moment, sich zu beruhigen
- g) verstärken Sie die Person für das ruhiger Werden

## Lösungen

### Mögliche Lösung zu Übung 1

Ignorieren, Streiten lassen dann verbalisieren, Metakommunikation,

### Mögliche Lösung zu Übung 2

Der Mediator kann den Vorwurf zunächst überhören. Bei Nachhaltigkeit sollte er darauf eingehen:

„Sie achten sehr auf das was Ihr Mann sagt. Warum ist Ihnen das so wichtig?“

Meistens wirkt dies wie eine kleine Paradoxie, wenn die Frau erkennt, wie groß der Raum ist, den sie Ihrem Mann noch immer einräumt.

### Mögliche Lösung zu Übung 3

Klar ist, was man nicht tun soll, nämlich alles, was den Mediant in seiner Ablehnung verstärkt. Sie könnten eine Metakommunikation versuchen. Erwidern Sie jedoch beispielsweise auf der Sachebene:

„Warum verweigern Sie sich uns“

Bekommen Sie die Antwort:

„Ich verweigere mich nicht“ oder „Das geht Sie nichts an“.

Der Grund: In der Frage könnte ein Tadel verborgen sein der mit der Erwartung verbunden ist, den Mediant zum Reden zu bringen. Das Gleiche gilt, wenn Sie das Gespräch auf die Regeln der Mediation reduzieren:

„Die Mediation verlangt aktive Mitwirkung und Offenheit“

Damit lösen Sie möglicherweise aus:

„Dann bin ich eben falsch hier“.

Der besonnene Mediator überlegt, dass die Verweigerung des Medianten einen Grund haben muss und dass der Mediant damit etwas ausdrücken will, das er anders nicht auszudrücken vermag. Aber was kann das sein? Auf

diese Frage konzentriert sich das Interesse des Mediators. Er erreicht den Mediant, indem er ihn statt der Sachebene auf der Emotions-, der Beziehungs- – oder der Interessenebene anspricht. Dies könnte sich wie folgt anhören:

„Ich spüre, Sie fühlen sich nicht wohl, wenn Sie sich auf das Gespräch einlassen. Irgendetwas scheint Ihnen zu misshagen. Was löst dieses Missbehagen aus?“

Fast immer gibt es darauf eine Antwort und die Blockade ist durchdrungen. Der Mediant ist jetzt im Fokus und hat die Chance, sich und seiner Lage Ausdruck den beachteten Ausdruck zu verleihen.

#### **Mögliche Lösung zu Übung 4**

Hier zeigt es sich, wie wichtig es ist die jeweiligen Mediationsphasen anzuzeigen, in denen man sich gerade befindet. Auch, wie sinnvoll es ist, den Medianten ganz zu Beginn die Mediation in ihren Phasen zu erklären. Ist dies geschehen, dann ist es überhaupt kein Problem, den Medianten zu erklären, dass der Schritt in Phase 4 doch etwas schnell war und dass man nochmals in Phase 3 zurück müsse.

#### **Mögliche Lösung zu Übung 5**

Können Sie schweigen?

Können Sie schweigen ertragen?

Üben Sie es, es lohnt sich (siehe > Arbeitsbogen Schweigen). Denn meistens wird der aus dem schweigenden Erwarten einer Antwort entstehende psychologische Druck dermaßen groß, dass der Mediant sich mehr und mehr gezwungen fühlt, die peinliche Stille zu durchbrechen. Jetzt erhalten Sie die wertvollsten Informationen, denn der Mediant wird auf irgendeine Weise das mitteilen, woran er zuletzt gedacht hat. Also das, was sein Schweigen letztlich ausgelöst und verursacht hat. Ist der Moment der Peinlichkeit aber für den Medianten überschritten, sollte das Schweigen sofort abgebrochen werden.

Bedenken Sie auch folgendes:

Schweigen löst nicht nur Druck aus. Es gibt auch Raum. Ein zeitlicher Rahmen, den manche Menschen benötigen, um ihre ganze Kraft zu einer

Aussage zu versammeln. Wenn Sie dies erkennen, ist es hilfreich zu normalisieren, wertzuschätzen und zur Mitwirkung zu ermutigen.

## Reflexion

Verhandlungs- und Lenkungstechniken und ihre Anwendung:

- Erwartungen äußern  
Einsatzbereich: Einstimmung. Der Mediator kann Mut machen zur Mediation z.B. indem er die damit verbundenen positiven Erfahrungen schildert, verbunden mit der Erwartung, dass auch die Medianten in der Lage sein werden, sich zu einigen.
- Schweigen  
Einsatzbereich: Abwarten. Hilft den Medianten den Raum zu finden, den sie benötigen um schwierige Dinge aussprechen zu können.
- Regeln anmahnen  
Einsatzbereich: Absicherung. Gibt den Medianten die Sicherheit, dass die Regeln eingehalten werden und deshalb sinnvoll sind.
- Anker setzen  
Einsatzbereich: Orientierung. Hilft den Medianten sich zu recht zu finden. Orientierung schafft Vertrauen
- Erklären  
Einsatzbereich: Klärung. Hilft den Medianten sich selbst und den Anderen besser zu verstehen.
- Regeln vereinbaren  
Einsatzbereich: Absicherung. Hilft den Medianten sich zu orientieren und gibt ihnen die Sicherheit, dass keiner bevorzugt werden kann.
- Wertschätzen  
Einsatzbereich: Selbstsicht. Hilft den Medianten ihre positiven Seiten zu erkennen
- Fragen  
Einsatzbereich: Perspektivenwechsel. Verhilft den Medianten zu einer vollständigen Wahrnehmung (den Berg von allen Seiten zu sehen)
- Paraphrasieren  
Einsatzbereich: Klärung. Hilft den Medianten sich selbst und den Anderen besser zu verstehen.
- Normalisieren  
Einsatzbereich: Verallgemeinerung. Hilft den Medianten sich selber (die Situation) besser zu akzeptieren.
- Positiv Umformulieren
- Einsatzbereich: Klärung. Zeichnet ein vollständiges Bild, indem die positiven Seiten den negativen gegenübergestellt werden. Hilft den Medianten sich selbst und den Anderen besser zu verstehen.
- Siehe auch das Skript Heft 1 unter „Verhandlungstechniken“

## Mögliche Lösung zu Übung 6

Erste Schritte, dieses Verhalten zu unterbinden ist natürlich das Verbalisieren und Thematisieren. Gegebenenfalls müssen Sie seine Aufmerksamkeit erregen. Vielleicht, indem Sie ganz laut sprechen (versuchen Sie auch mal ganz leise zu sprechen. Manchmal wirkt das Wunder, weil man leise sein muss, um Ihnen zu hören zu können). Bleiben Sie in jedem Fall gelassen. Fordern Sie den Mediant ebenso bestimmt auf, Ihnen jetzt zuzuhören:

„... Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit. Ich möchte mich vergewissern, dass Sie ernsthaft bereit sind, an der Mediation mitzuwirken. Wie schon gesagt: das Ergebnis der Mediation steht und fällt mit Ihrer Bereitschaft an einer gemeinsamen Lösung zu arbeiten. Fehlt diese Bereitschaft und lässt sie sich auch nicht herstellen, ist die Mediation ein ungeeignetes Instrument. ...“

Nutzt diese erneute Abstimmung über die Freiwilligkeit und Eigenverantwortlichkeit in der Mediation nicht in ausreichendem Maße, können Sie visualisieren, indem Sie eine unsichtbare Wand zwischen die Medianten stellen. Dies geschieht etwa mit folgenden Worten:

„... Mein Eindruck ist, dass die Anwesenheit Ihrer Frau Sie doch sehr ablenkt. Um ein konstruktives Gespräch zu führen ist es wichtig, dass Sie sich einen Moment auf mich konzentrieren. Stellen Sie sich einfach vor, da sei eine dicke Wand zwischen Ihnen und Ihrer Frau. Sie können Ihre Frau gar nicht mehr sehen, wenn Sie es wollen. ...“

Lässt der Mediant auch nach diesen Interventionen nicht von seinem Verhalten ab, kann der Mediator nur noch letztmalig den Sinn der Mediation hinterfragen und prüfen, ob die Mediation ernsthaft überhaupt gewünscht ist.

„... Bitte lassen Sie mich einmal zusammenfassen was bisher passiert ist. ... Ich beobachte, dass Sie trotz unserer vorangegangenen Abmachungen Ihre Frau nicht aus Ihrem Fokus entlassen können. Es wird in der Mediation noch genügend Raum für Sie beide geben, sich direkt auseinandersetzen. Das ist ja gerade gewollt. Allerdings wird diese Auseinandersetzung vorbereitet. Ohne eine solche Vorbereitung verliefen die Gespräche so, wie bisher. Zur Vorbereitung ist es wichtig, dass wir zunächst individuell anhören, was jeder zu sagen hat. Ich will verstehen können, was er möchte und was ihm wichtig ist. Darauf soll später die Lösung aufbauen. Kommt dieses Gespräch nicht zustande, kann die Mediation keine konstruktive Verhandlung herbeiführen. Sie haben die freie Entscheidung was für Sie das Richtige ist. Diese Entscheidung wird in jedem Fall respektiert. Alles andere wäre der Mediation nicht zuträglich. Bevor Sie diese Entscheidung jedoch treffen, helfen Sie mir bitte diesen Gegensatz zwischen einer seitdem geäußerten Interesse an einer Lösung und andererseits die zum Gesprächsboykott führende Fixierung auf Ihre

Frau zu verstehen. Warum ist Ihnen wichtig, Ihre Frau nicht aus Ihrem Fokus zu entlassen? ...“

### **Mögliche Lösung zu Übung 7**

Die Frage ist sehr situationsabhängig. Im Grunde können Sie alles machen, was den Verfahrensfortgang ermöglicht. Natürlich nur unter Einhaltung der Verfahrensprinzipien. Schweigen kann die Medianten aktiv werden lassen. Eine Metakommunikation ist keine Schande. Wenn der Mediator feststellt kann er folgendes sagen:

„Ich glaube, wir drehen uns im Kreis. Ist Ihnen aufgefallen, dass wir immer wieder an denselben Punkt zurückkommen? Haben Sie eine Idee, wie womit das Zusammenhängen könnte?“

Die Aufforderung zur Mitarbeit kann auch helfen. Sich als krank abzumelden, um Zeit zu gewinnen wäre würdelos. Der Mediator muss sich nicht verstecken, wenn die Medianten nicht zu einer Lösung finden. Er kann also offensiv mit der Situation umgehen und sagen:

„Ich glaube, wir drehen uns im Kreis. Ist Ihnen aufgefallen, dass wir immer wieder an denselben Punkt zurückkommen? Haben Sie eine Idee, wie womit das Zusammenhängen könnte? ... Was halten Sie von einer längeren denkpause, damit sich alles mal setzen kann.“

Ein Abbruch der Mediation sollte nur dann erfolgen, wenn die Voraussetzungen nicht mehr gegeben sind. Also die Freiwilligkeit und Eigenverantwortlichkeit der Parteien beispielsweise nicht herzustellen ist. Besonnenheit und Nüchternheit ist auf jeden Fall sicherzustellen. Die Bildung von Hypothesen deutet auf ein konzentriertes und bewusstes Arbeiten des Mediators hin. Er könnte seine Hypothese bilden zur Frage, warum beispielsweise die Parteien ihr Kommunikationsmuster nicht verlassen können und dementsprechend reagieren. Sogar die Frage:

„Was würden Sie an meiner Stelle tun?“

Ist zulässig. Sie ermöglicht ein Reframing. Der Mediant wird unbewusst dazu angehalten., die Lage aus der neutralen Position zu besichtigen. Sonstige Möglichkeiten wären z.B. die Supervision.

### **Mögliche Lösung zu Übung 8**

Mediatoren sollten bei einem lauten Streit der Parteien einschreiten:

- a) nie
- b) grundsätzlich nicht, weil der Streit Informationen frei gibt. Er sollte aber anschließend paraphrasieren und verbalisieren.
- b) nur, wenn Gefahr droht
- c) nur, wenn die Kontrolle des Mediators über das Verfahren verloren geht

### **Mögliche Lösung zu Übung 9**

Ein Mediant stand (und steht) der Gegenseite in einem sehr emotionalen Streit gegenüber. In diesem Fall kann der Mediator das Verhalten zunächst ignorieren. Ignorieren bedeutet aber: beobachten um die richtigen Schlüsse zu ziehen bzw. Die Hypothesen zur Frage „Wie gehe ich weiter vor?“ bilden zu können. Natürlich hat er aus Schutzgründen einzuspringen, wenn Gefahr droht. Das kann unter Umständen auch die unzutragliche Beleidigung sein. Bedenken Sie aber, dass interaktive Beleidigungen Teil der Konfliktkommunikation sind. Der Vorteil des Ignorierens wirkt sich auch als ein Geschehen lassen aus. Er liefert im wechselseitigen Streit unglaublich viel Informationen (weil die Parteien sich nicht unter Kontrolle haben sagen sie Dinge, die nicht rationell gelenkt sind. Dies erlaubt Rückschlüsse auf die emotionelle Lage und die Beziehung der Medianten zueinander. Weiterhin vergeuden die Parteien Energie, was das weitere Verhandeln erleichtert. Die Paraphrase am Ende des Streites (oder nach seiner Unterbrechung) und die Verbalisierung beeindrucken die Medianten wenn sie sich auf möglichst nur einen Satz reduzieren lassen und die emotionale Lage möglichst zutreffen wiedergeben. Ein Hinweis auf die Mediation und das ihr zugrunde liegende Verfahren kann Hoffnung und Zuversicht auf eine Lösung vermitteln. Falsch wäre es, die Parteien für den Streit zu tadeln. Normalisieren Sie und legitimieren Sie das dahinter liegende Gefühl. Trösten ist nicht zulässig, weil es bedeutet, sich auf eine Seite einzulassen. Geben Sie dem Gefühl einen Raum. Dann unterstützen Sie die Person, sich zu beruhigen. Wertschätzen Sie die Betroffenheit und versuchen Sie – bei aller Zurückhaltung - positive Aspekte zurückzumelden.

„ ... Der Streit zeigt mir, wie betroffen Sie beide sind. Sie fühlen sich beide verletzt und gedemütigt. Sie, weil Sie das Gefühl haben, Ihr Mann kümmere sich nur um sich selbst und Sie, weil Sie meinen, Ihre Frau würde Sie wie einen kleinen Jungen behandeln.“ Der Mediator lässt sich seine Paraphrase und Verbalisierung bestätigen. Danach fährt er fort: „Im Streit hören Sie immer nur Vorwürfe und Angriffe. Das lässt Ihnen

Situation ausweglos erscheinen.“ Der Mediator lässt sich seine Verbalisierung wiederum bestätigen. Danach fährt er fort: „Andererseits wird deutlich, dass für Sie das Urteil des jeweils Anderen sehr wichtig ist.“ Der Mediator lässt sich seine Verbalisierung wiederum bestätigen. Danach fährt er fort: Sie haben im Streit zur Mediation gefunden. Das zeigt mir, dass Sie durchaus auch einen klaren Kopf bewahren können.“ Der Mediator stimmt die Parteien erneut auf das Verfahren ein. Es geht weiter ....