

Schwierige Medianden, schlechte Mediatoren – wo gibt's denn so was?

Die unterschiedliche kulturelle Prägung ihrer Medianden stellt Mediatoren vor allem in interkulturellen Auseinandersetzungen häufig vor eine große Herausforderung. Schnell ist dann von „schwierigen Medianden“ die Rede. Doch kann man in einem solchen Fall tatsächlich von „schwierig“ sprechen? Oder gilt es nicht eher die divergierenden Auffassungen bewusst wahrzunehmen und herauszustellen? Ja, finden Sosan Azad und Christine Susanne Rabe – und fordern einen sensiblen Umgang mit Medianden mit verschiedenen kulturellen Hintergründen.

Sosan Azad und Christine Susanne Rabe

„XYZ ist ein schwieriger Mandant, Kunde, Patient oder Mediand.“ Die eine oder andere Variante dieser Aussage hat sicher jeder schon einmal gehört oder erlebt. Wechseln wir doch einmal die Perspektive: „Das ist ein schwieriger Anwalt, Verkäufer, Arzt oder Mediator“ ist deutlich seltener zu hören. Umgekehrt ist eher vom schlechten Arzt, Anwalt, Mediator usw. die Rede. Es geht dann oft um die (vermeintlich) fehlende Kompetenz. Wenn vom „schwierigen Medianden“ die Rede ist, bezieht sich das regelmäßig auf Eigenschaften der Person selbst, zum Beispiel Anspruchshaltung, Umgangsformen oder Ähnliches.

Beide Sichtweisen haben etwas gemeinsam: Die Person, mit der man es zu tun hat, löst negative Emotionen aus. Schauen wir genauer hin: Ist der Mediand tatsächlich schwierig, wird er lediglich vom Mediator zu einer schwierigen Person gemacht – oder ist es nicht eher die Situation, die schwierig ist? Was steckt dahinter, wenn wir eine andere Person als „schwierig“ wahrnehmen? Und dürfen wir mit Blick auf die ethischen Grundsätze, denen wir als Mediatoren verpflichtet sind, überhaupt eine derartige Wertzuweisung vornehmen?

Ethischer Grundsatz des Mediators: keine Wertungen!

Beleuchten wir zunächst den zuletzt genannten Aspekt. Hier kommt es wie immer auf die innere Haltung des Mediators an. Wenn es nicht um eine abwertende Wertzuweisung geht, sondern vielmehr darum, dem Medianden einen passenden Rahmen für das Verfahren zu geben und geeignete Interventionsmöglichkeiten und Methoden zu erkennen, dürfen keine Bedenken bestehen.

Insbesondere darf der Mediator bezogen auf die Person des Medianden keinen Veränderungsanspruch dahingehend haben, aus dem „schwierigen“ Medianden einen „normalen“ Medianden zu machen. Damit erfüllen wir trotz vermeintli-

cher Bewertung den Grundsatz, uns stets veränderungsneutral gegenüber dem Medianden zu verhalten (BM o. J.).

„Schwierig“: Was heißt das genau?

Spannend ist im Weiteren der Blick darauf, was es überhaupt bedeutet, wenn jemand als schwierig bezeichnet wird. Das Wort „schwierig“ hat mehrere Deutungsmöglichkeiten. Es bezeichnet nach einer ersten Interpretation des Dudens eine Situation, die „viel Kraft, Mühe oder große Anstrengung“ erfordert. Nach anderer Lesart bedeutet es: „in besonderem Maße mit der Gefahr verbunden, dass man etwas falsch macht, und daher ein hohes Maß an Umsicht und Geschick erforderlich“ (Duden o. J.).

Eine Mediation ist nie einfach. Menschen in konflikthaften Situationen suchen beim Mediator Unterstützung, um entweder den Weg zurück zueinander zu finden oder endgültig loszulassen und getrennte Wege zu gehen. In interkulturellen Kontexten kann der Mediator dabei vor besondere Herausforderungen gestellt werden. Manchmal erschweren unterschiedliche Wertesysteme der Beteiligten den Prozess, ein anderes Mal bestehen verschiedene Vorstellungen davon, in welcher Art und Weise mit Konflikten umgegangen werden sollte. In wiederum anderen Fällen nehmen kulturelle Aspekte – in welcher Form auch immer – Einfluss auf den Mediationsprozess.

Besondere Umstände in der Mediation wahrnehmen und einbeziehen

Schwierig werden solche Situationen regelmäßig dann, wenn es dem Mediator nicht gelingt, mögliche kulturelle Einflüsse wahrzunehmen und in den Prozess einzubeziehen. Auch das Ignorieren eigener, insbesondere negativer Emotionen in Bezug auf die Medianden kann zu einem Fallstrick werden. Gerade Mediationen in interkulturellen Kontexten erfordern daher ein

hohes Maß an Umsicht, damit es dem Mediator gelingt, kultursensibel zu agieren. In diesem Sinne lassen sich interkulturelle Mediationen durchaus als schwierig bezeichnen.

Kreuzt also ein vermeintlich schwieriger Mediand unseren Weg als Mediator, sollten wir innehalten und uns selbst prüfen. Mögliche Fragen, die uns helfen, die Situation zu reflektieren, können sein:

- Wann genau wurde der Mediand bzw. die Mediation schwierig?
- Was wurde gesagt oder auch nicht gesagt?
- Was habe ich wahrgenommen, aber nicht angesprochen?
- Was habe ich möglicherweise übersehen?
- Was hätte ich gebraucht, um mit der Situation bzw. mit dem Medianden besser umgehen zu können?



Wer ist hier schwierig? – Zwei Praxisbeispiele

Zwei Beispiele mit interkulturellem Bezug mögen dies verdeutlichen.

Beispiel 1: Von Scham und Schuld

Im Rahmen einer Mediation kommt es zum Konflikt, weil ein Angestellter mit Migrationshintergrund bei seiner Arbeitszeiterfassung aus Sicht der deutschen Kollegen großzügiger umgegangen ist, als dies korrekt sei. Die Sichtweise der deutschen Mitarbeiter ist, dass das Verhalten verzeihbar sei, wenn sich der Kollege mit Migrationshintergrund einsichtig zeigen und entschuldigen würde. Der Kollege mit Migrationshintergrund entstammt einer von Scham geprägten Kultur. Aus seiner Sicht kommt eine Entschuldigung nicht in Betracht, da eine solche bedeuten würde, dass er ein schlechter Mensch ist (Müller 2016).

Wer ist in einer solchen Situation der „schwierige“ Mediand? Die Person, die eine Entschuldigung verlangt, oder die Person, für die die Entschuldigung ein Tabu darstellt?

Beide Positionen der beschriebenen Konfliktparteien haben ihre Ursache in einem kulturellen Aspekt, nämlich der Unterscheidung zwischen Schuldkulturen und Schamkulturen. Fehlt dem Mediator das Wissen um diese Konzepte, fehlt ihm auch das Handwerkszeug, um in der Situation kultursensibel und strategisch klug zu reagieren. In diesem Moment wird aus zwei schwierigen Medianden ein schwieriger Mediator – oder um es neutraler zu formulieren: „eine schwierige Mediation“.

Betrachten wir eine andere Situation.

Beispiel 2: Die Bedeutung von Zeit

Ein Arbeitnehmer mit Migrationshintergrund hält wiederholt Termine nicht ein, weil er sich um dringende familiäre Angelegenheiten kümmern muss. Der Chef hat ihn bereits mehrfach darauf hingewiesen, dass sein Verhalten nicht hinnehmbar sei und er eine Kündigung erwäge. Termine seien schließlich einzuhalten. Der Mitarbeiter versteht den Chef nicht, da die von ihm erledigten Angelegenheiten aus seiner Sicht wesentlich wichtiger waren und daher den Vorzug verdienten.

Auch in dieser Situation stellt sich die Frage, ob wir es mit einem „schwierigen Chef“ oder mit einem „schwierigen Mitarbeiter“ zu tun haben. Beim Thema „Bedeutung von Zeit“ spielen ebenfalls kulturelle Aspekte eine wichtige Rolle. Menschen mit einem monochronen Zeitverständnis neigen dazu, Zeit als ein Ordnungssystem zu betrachten, in dem beispielsweise Pünktlichkeit eine wichtige Bedeutung hat. Die Erledigung von Aufgaben wird in den Vordergrund gestellt. Demgegenüber stellen Menschen mit einem polychronen Zeitverständnis Beziehungen in den Vordergrund, ein vorgegebenes Arbeitsprogramm hat nur eine untergeordnete Bedeutung, Unpünktlichkeit ist nicht unüblich (Barmeyer 2010).

Auch hier agieren beide Akteure aus ihrem jeweiligen kulturellen Zeitverständnis heraus „richtig“. Gelingt es dem Mediator nicht, die unterschiedlichen Sichtweisen der Bedeutung von Zeit herauszuarbeiten, werden sich die Konfliktparteien weiterhin wechselseitig mit Unverständnis begegnen und möglicherweise den jeweils anderen als „schwierig“ wahrnehmen.

Probleme zwischen unterschiedlichen Kulturen ansprechen – aber wie?

Auch die Frage, wie offen Schwierigkeiten und Konflikte angesprochen werden, unterliegt kulturellen Standards. In Deutschland ist es meist selbstverständlich, Konflikte direkt anzusprechen und die Dinge „auf den Punkt“ zu bringen. Kritik kann



und soll – soweit sie konstruktiv ist – geäußert werden. Ein Gesichtsverlust ist dadurch nicht zu befürchten. Menschen anderer kultureller Prägung nehmen offen geäußerte Kritik – auch wenn sie konstruktiv ist – möglicherweise als einen gezielten Akt von Respektlosigkeit wahr (Azad/Wietfeld 2013). Das kann bedeuten, dass gerade die Vermeidung einer offenen Auseinandersetzung als aktiver Beitrag zu einer Konfliktklärung betrachtet wird.

Dies stellt vor allem für Mediatoren mit wenig Praxiserfahrung im Bereich interkultureller Kontexte eine besondere Herausforderung dar. In Situationen, in denen die Beteiligten eine derart divergierende Auffassung davon haben, wie Konflikte zu klären sind, muss der Mediator deutlich sensibler vorgehen als in Mediationen, in denen zwischen den Konfliktparteien Übereinstimmung in Bezug auf die Art der Konfliktbearbeitung besteht.

Im Zweifelsfall: Bitten Sie Ihre Kollegen um Rat!

Reicht in solchen Fällen die Selbstreflexion nicht aus, um geeignete Interventionsmöglichkeiten für das Verfahren zu erkennen, kann ein Austausch mit Kollegen sinnvoll sein. Die unterschiedlichen Formate kollegialer Beratung sind dabei ebenso

hilfreich wie die Unterstützung durch einen erfahrenen Supervisor. Auf diese Weise kann es gelingen, den Medianden wieder allparteilich gegenüberzutreten.

Ergibt die Supervision / kollegiale Beratung, dass sich die Schwierigkeiten mit dem Mediationsprozess nicht auflösen lassen und die Gründe dafür in der Person des Mediators liegen, sollte das Verfahren konsequenterweise abgegeben werden. Dazu ist es hilfreich, sich ein gutes Netzwerk aufzubauen, innerhalb dessen eine Empfehlung für einen Kollegen ausgesprochen werden kann. Die Haltung, in einer ent-

sprechend schwierigen Situation die Mediation abzugeben, ist dabei kein Zeichen eigener Schwäche, sondern persönlicher Stärke. Sie beweist die Kompetenz, die eigenen Grenzen zu kennen, zu akzeptieren und konstruktiv damit umzugehen. Dann gibt es auch keine „schwierigen“ Medianden mehr – und keine „schlechten“ Mediatoren.

Literatur

- Azad, Sosan/Wietfeld, Doris (2013): Andere Länder – anderes Streiten! Interkulturelle Herausforderungen in Gerichtsverfahren und Mediationen. *Betrifft Justiz* 114, S. 80–83.
- Barmeyer, Christoph (2010): Kulturdimensionen und Kulturstandards. In: Barmeyer, Christoph et al.: *Interkulturelle Kommunikation und Kulturwissenschaft: Grundbegriffe, Wissenschaftsdisziplinen, Kulturräume*. Passau: Karl Stutz, S. 93–127.
- Bundesverband Mediation e. V. (BM) (o. J.): Ethisches Selbstverständnis des BM. Online abrufbar unter: <https://www.bmev.de/ueber-den-verband/ethik.html>.
- Duden (o. J.): Schwierig. Online abrufbar unter: <https://www.duden.de/recht-schreibung/schwierig>.
- Müller, Thomas (2016): Transkulturelle Psychiatrie: Von der Scham- zur Schulkultur. *Der Neurologe und Psychiater* 17 (1), S. 14.



Dieser Beitrag ist als Podcast zum Nachhören unter www.die-mediation.de/mediationsblog/ abrufbar.

Sosan Azad

Diplom-Sozialpädagogin, Mediatorin und Ausbilderin BM®. Daneben ist sie als Supervisorin, Coach und Organisationsentwicklerin DGSv tätig sowie als Trainerin und Beraterin für interkulturelle Kompetenz. Geschäftsführerin von Streit Entknoten – Büro für Mediation und Interkulturelle Mediation.



Dr. jur. Christine Susanne Rabe

zertifizierte Mediatorin, Mediatorin BM®, Mitglied des Bundesverbandes unabhängiger Mediatoren e. V. (BuM), interkulturelle Mediatorin und Geschäftsführerin der Legaxa GmbH, Hannover. Kontakt: www.legaxa.com.

