

Rollenverständnisse in und um die Mediation

Anlässlich des Klagenfurter Symposions „Die Welt der Mediation“ im September 1997 entstand in einem Workshop eine nähere Befassung mit der Frage der „Rollentreue“ des Mediators*.

Die Diskussion erinnerte mich an ein Modell von Hans von Sassen, das dieser für eine ähnliche Fragestellung beim Thema Coaching entwickelt hat. Darin wird der Coach im Umfeld elf weiterer fachlich benachbarter Berater beschrieben, wie z.B. Trainer, Supervisor, Berater, Therapeut oder Mentor.

Auch der Mediator befindet sich in einem Umfeld anderer Konfliktlöser, mit welchen er hier nach verschiedenen Kriterien verglichen werden soll.

1. Auftrag, Ausrichtung der Arbeit und Beziehung zum Auftraggeber

Rolle, Beruf	Auftrag bzw. Ziel	Ausrichtung	Beziehung zu Auftraggeber/n
Mediator, Moderator, Teamcoach	Verfahrensgestaltung	verfahrensorientiert	allparteilich
Gruppendynamiker, Therapeut	Problemlösung durch Verhaltensänderung, Selbsterkenntnisse etc. beim Klienten	verhaltensorientiert	unparteiisch bzw. allparteilich
Sachverständiger, Supervisor, Richter, Schöffe, Organisationsentwickler	Problemlösung	problemorientiert	unparteiisch bzw. allparteilich
Rechtsberater, Anwalt	Vorteil des Klienten	sachorientiert	parteilich

* Aufgrund der vielen Rollen, d.h. Berufsbezeichnungen, die in diesem Aufsatz genannt werden, wurde jeweils nur die männliche Form verwendet. Diese möge immer stellvertretend auch für die weibliche Form verstanden werden. Im Interesse der „fließenden Lesbarkeit“ des Textes bitte ich um Verständnis.

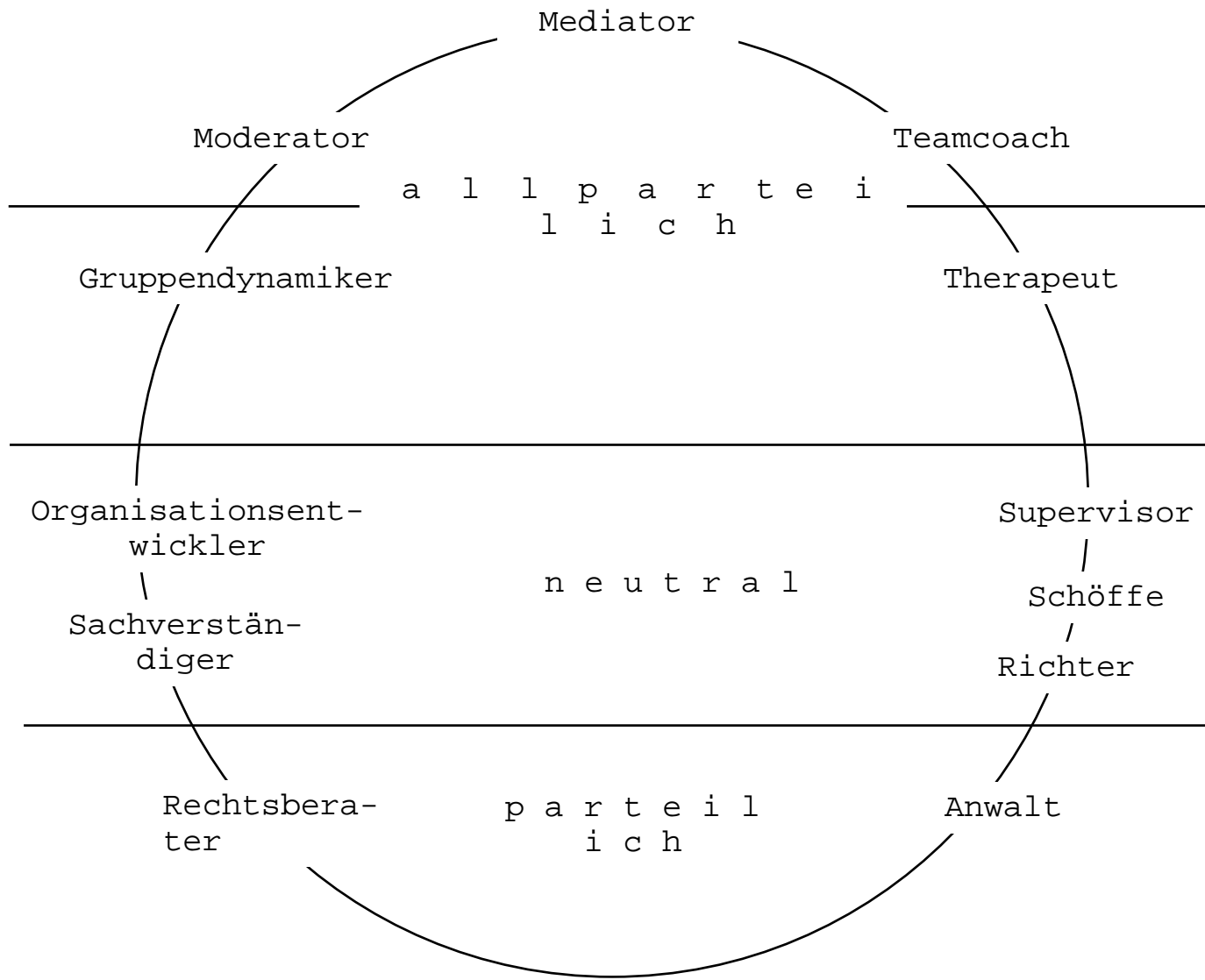
2. Rollendefinitionen

<u>Mediator</u>	prozessverantwortlicher Begleiter eines Verfahrens zur Konfliktlösung; balancierte Parteilichkeit; ursprünglich keine inhaltliche Kompetenz im Streitgegenstand
<u>Moderator</u>	prozessverantwortlicher Begleiter (lat. Mäßiger, Lenker) eines sachorientierten Gruppenprozesses mit dem Ziel konkreter Problembenennung und Maßnahmenformulierung (nach der Moderationsmethode)
<u>Teamcoach</u>	Begleiter von verhaltensorientierten Gruppenprozessen, in welchen z.B. auf die Entwicklung von Kooperationsfähigkeit geachtet wird
<u>Organisationsentwickler</u>	Begleiter von sachorientierten Gruppenprozessen, in denen u.a. auf die Gestaltung operativer Abläufe geachtet wird; große Aufmerksamkeit gilt dem Menschen und seinen Bedürfnissen bzw. deren Relevanz für die Organisation
<u>Supervisor</u>	Begleiter, Berater, Gesprächspartner zur Bewältigung konkreter Aufgabenstellungen; unterstützt Einzelperson oder Gruppe; Erfordernis von Feldkompetenz strittig
<u>Gruppendynamiker</u>	Begleiter von Gruppenprozessen, teils in Laborsituationen, teils in Realität, mit dem Ziel, soziale Zusammenhänge sichtbar zu machen, welche auf das Zusammenwirken von Menschen Einfluß haben können
<u>Therapeut</u>	Intervention mit dem Ziel, Verhaltensänderungen, Selbsterkenntnisse oder eine veränderte Problemsicht zu ermöglichen; im nicht-ärztlichen Sinne Lebens- und Seelenhilfe in schwierigen Situationen, Engpässen; Selbst- und Rollenverständnis des Therapeuten (griech. Diener, Pfleger) abhängig von der angewandten Methode, sowie von dessen Stil und Persönlichkeitsmerkmalen;

<u>Rechtsberater</u>	Rechtsexperte (z.B. Rechtsanwalt, Notar, Patentanwalt oder auch Konkursverwalter), der sein juristisches Fachwissen zur Beratung in strittigen Fragen parteilich oder unparteilich zur Verfügung stellt; bedacht, seine Klienten zu unterstützen, aber auch auf Risiken oder mögliche Nachteile hinzuweisen
<u>Sachverständiger</u>	Sachkundiger Experte, der sein Wissen zur Beantwortung konkreter Fragen oder Unklarheiten unparteiisch zur Verfügung stellt; die Beauftragung kann durch einen Richter, aber z.B. auch von einer oder allen beteiligten Konfliktparteien gemeinsam erfolgen, um ein von vornherein als objektiv erwartetes Gutachten als Entscheidungshilfe zu erhalten, ohne aber die Entscheidungskompetenz abzugeben
<u>Rechtsanwalt</u>	Parteilich orientierter Rechtsexperte, der - im Rahmen der klassischen gerichtlichen Konfliktlösung - als Verteidiger, Beistand oder Bevollmächtigter auf den Vorteil seines Klienten bedacht ist, ihn auch vertreten kann und seine vorrangige Aufgabe in der Erwirkung von Vorteilen für seinen Klienten zu sehen hat
<u>Richter</u>	Rechtsexperte; staatliches Organ mit der Befugnis, ein Urteil zu fällen oder eine Einigung vor Gericht zwischen Konfliktparteien bzw. deren Anwälten zuzulassen
<u>Laienrichter</u>	Ehrenamtlicher Schöffe, Geschworener oder Beisitzer in Gerichtsverfahren, rechtlich meist Laie, der ohne weitere Rechtskundigkeit als „Vertreter des Volkes“ am richterlichen Entscheidungsprozeß teilnimmt und gemeinsam mit anderen Laienrichtern bzw. einem Richter ein Urteil fällt

3. Übersicht

Auf der folgenden Seite befindet sich eine graphische Übersicht der verschiedenen Rollen im Umfeld des Mediators. Einige, aber nur wenige davon kann und darf er selbst während eines Mediationsverfahrens oder danach annehmen.



Mediatoren kommen (wie in Sassens Modell Coaches) immer wieder in die Situation, dass ihre Klienten eine andere Rolle von ihnen erwarten. Wer fachlich in der Lage und bereit ist, wird während eines Verfahrens verschiedene Rollen annehmen können - aber nur, sofern diese den Sinn (z.B. Eigenverantwortlichkeit) und die Ethik (z.B. Allparteilichkeit) der Mediation nicht gefährden!

- Ein juristisch geschulter Mediator kann z.B. im Rahmen einer Scheidungsmediation seine Klienten über die Rechtslage informieren. In diesem Moment ist er aber nicht Mediator, sondern Rechtsberater.
- Im Konflikt zwischen zwei Co-Geschäftsführern hat es sich z.B. ergeben, dass einige organisatorische Zuständigkeiten nicht ausreichend geklärt waren. So wurde ich - obwohl Mediator – ersucht, fachlich bezüglich eines neuen Geschäftsverteilungsplans Stellung zu nehmen. Dadurch kamen Elemente der Organisationsberatung ins Spiel.
- Als wir in der selben Mediation auf die Frage stießen, warum gewisse Verhaltensmuster zwischen den beiden immer wieder auftauchen, hat meine Co-Mediatorin einmal als Therapeutin ihre Erfahrung eingebracht.

Sich auf einen Rollenwechsel einzulassen ermöglicht einerseits höhere Flexibilität, den Klienten das anzubieten, was ihnen zur Lösung ihres Problems verhilft. Was dabei auf jeden Fall gewahrt bleiben muss, sind die Allparteilichkeit (besser die „balancierte Parteilichkeit“) und die Verantwortung für den Verfahrensverlauf. Der Mediationsprozess darf durch einen vorübergehenden Rollenwechsel nicht gestört werden! Herauszufinden, was „Recht und Wahrheit“ ist, darf z.B. nie zur Aufgabe des Mediators werden.

Ein Sonderfall wäre eine einvernehmliche Änderung des Auftrages, wenn sich Mediation nicht oder nicht mehr als die erforderliche oder sinnvollste Methode herausstellt.

Wenn sich z.B. ein Paar während einer Scheidungsmediation entschließt, es doch noch einmal miteinander zu versuchen, könnte eine Paartherapie hilfreich sein. Ist der Mediator auch Therapeut, kann er diese Leistung anbieten.

Wenn ein Mediator von seinen Klienten ersucht wird, inhaltlich eine Beurteilung zum strittigen Thema abzugeben, so ist äußerste Vorsicht geboten. Das Risiko, mit der fachlichen Stellungnahme auf unterschiedliche Begeisterung bei den Klienten zu stoßen kann die Fortsetzung der Mediation unmöglich machen. In diesem Fall ist unbedingt eine Abänderung des Auftrags zu empfehlen.

Viele Mediatoren werden sich auf solche veränderten Aufträge daher erst gar nicht einlassen.

Der Autor ist Organisationsberater und Mediator in Wien.

1997 hat er gemeinsam mit 9 Kolleginnen und Kollegen aus verschiedenen Berufssparten das Forum Wirtschaftsmediation gegründet.

veröffentlicht in „Mediation in Österreich“, ORAC Wien, 2000