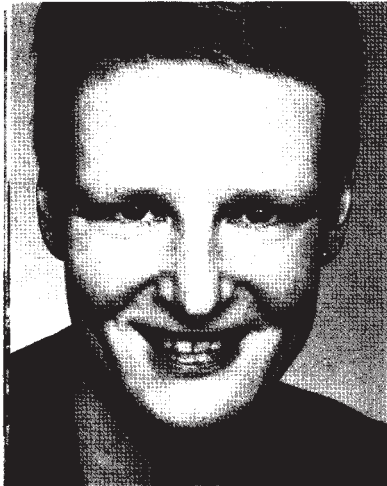


Juliane Ade und Kirsten Schroeter

## Ethik als Suche nach dem „guten Mediationshandeln“ Lernfelder in der Supervision



Juliane Ade,  
Rechtsanwältin,  
Mediatorin und  
Ausbilderin BM®

**Kollegiale Beratung und Supervision sind Gelegenheiten für Reflexion und Weiterentwicklung – und damit für ethisches Abwägen – von mediativem Handeln. Anhand unserer Supervisionserfahrung zeigen wir, dass sie nicht nur auf der inhaltlichen Ebene für die Qualitätssicherung von Mediation hoch relevant sind; vielmehr bietet die Ausgestaltung von Supervisionsprozessen auch auf der Verfahrensebene Lerngewinn für MediatorInnen<sup>1</sup>.**

### 1 Ausgangspunkt

Anlass für die gemeinsame Supervisionstätigkeit war die Anfrage nach einem Aufbaumodul für RichtermediatorInnen Anfang 2007. Der für jede (neue) Zusammenarbeit erforderliche Austausch verdeutlichte uns, in welchem Maße qualitätssichernde Veranstaltungen für alle Beteiligten (Teilnehmende und LeiterInnen) Anlass sind, sich mit Prinzipien undhaltungsfragen der Mediation auseinanderzusetzen und diese auch in Lehr- und Lernmethodik einfließen zu lassen.

Aufbauend auf Modellen der Intervention bzw. der Kollegialen Beratung<sup>1</sup> und der Supervision in Gruppen<sup>2</sup> entwickelten wir ein Format, das systematisches Vorgehen und Methodenvielfalt ermöglicht – darunter die im Mediationskontext viel zitierte „mediationsanaloge Supervision“<sup>3</sup>. Seither kam es mit mittlerweile insgesamt knapp 50 RichtermediatorInnen zum Einsatz.

Der Fokus dieses Artikels liegt auf der Supervision mit Gruppen; die Aussagen gelten in vergleichbarer Weise für Intervention und Kollegiale Beratung. Ausgehend von der Arbeitsweise stellen wir die spezifischen Lernfelder für MediatorInnen dar.

### 2 Modell

Zusammengefasst besteht das Modell aus folgenden Schritten: Zu Beginn werden die Anliegen aller Teilnehmenden gesammelt. Im Verlauf der Veranstaltung wird jeweils zu Anfang der Bearbeitung einer konkreten Fragestellung eines ausgewählt; dabei ist für uns die persönliche Relevanz maßgeblich, d. h. wer eingangs ein Anliegen formuliert hat, entscheidet dann jeweils (nochmal), ob bzw. wann er/sie es bearbeiten möchte (Prinzip der Freiwilligkeit). Bei Co-Leitung und Intervention werden die Aufgaben (Prozessleitung und Zeitverantwortung) verteilt. Die anschließende Schilderung der EinbringerInnen soll möglichst kurz und einfach ausfallen. Sie wird ergänzt durch Antworten auf Verständnisfragen der Pro-

zessleitung und anschließend der Gruppe (bei – an dieser Stelle nicht seltenen – Interpretationen und Vorschlägen interveniert die Prozessleitung). Es folgt die Präzisierung der Fragestellung: Je genauer die Frage formuliert ist, desto leichter fällt es den Beteiligten, die Anliegen einbringerInnen zu unterstützen. Die Frage ist zugleich der „Prüfstein“ am Ende des Prozesses.

Danach macht die Prozessleitung einen Methodenvorschlag. Je nach Frage eignen sich für die Bearbeitung unterschiedliche Ansätze: Befragen des „Inneren Teams“<sup>4</sup>, Verständnisweiterung durch Erarbeiten der Perspektiven der Mediationsbeteiligten, Sammeln von Handlungsalternativen und deren Ausprobieren usw. Die Prozessleitung moderiert, achtet auf Einhaltung der Regeln und unterstützt die Kommunikation. Sie nimmt Resonanz und Reaktionen der FalleinbringerInnen wahr, um ggf. darauf eingehen zu können. Am Ende folgt ein Rückblick der FalleinbringerIn auf die anfangs formulierte Frage: Was hat sich geändert? Wie könnte (ggf.) der nächste Schritt aussehen? Abgeschlossen wird mit kurzen Rückmeldungen von allen Beteiligten.

Die klare Struktur hinsichtlich Verlauf und Zeiteinteilung und die strikte, funktionsbezogene Rollenverteilung bilden den Rahmen für eine professionelle supervisorische Zusammenarbeit. Auf methodischer Ebene bietet das Modell die Möglichkeit, flexibel auf spezifische Anliegen, individuelle Bedürfnisse (der EinbringerInnen), die Gruppe und den Prozess einzugehen.

Auf Seiten der Prozessleitung erfordert es neben fundierten Mediationskenntnissen Erfahrung im supervisorischen Arbeiten und im Begleiten von Gruppenprozessen. Wie in Mediationen mit vielen Beteiligten bietet sich die Arbeit zu zweit an.

Voraussetzung auf Seiten der Teilnehmenden ist die Bereitschaft, ein persönlich relevantes Anliegen einzubringen; andernfalls gestaltet sich die Bearbeitung entweder als abstrakte Diskussion oder als allgemeine Übung; der Erkenntnisgewinn für die Mediationstätigkeit der Einbringerin und der anderen Beteiligten ist in beiden Fällen sehr viel geringer.

Die Fragestellungen sind vielfältig; dennoch lassen sich wiederkehrende Themen identifizieren: Anliegen, die mit der Rolle, dem Selbstverständnis und den Aufgaben der MediatorInnen sowie mit berufsfeldspezifischen Besonderheiten (z. B. der Gerichtsmediation) zu tun haben, insbes. wenn diese in einem Spannungsverhältnis zueinander stehen.<sup>5</sup> Solche „Klassiker“ sind u. a.:

1/ Wir verwenden hier beide Begriffe synonym; ausführlich dazu Lippmann, 2004, sowie Tietze, 2003

2/ Vgl. etwa Rappe-Giesecke, 2003

3/ Vgl. Diez, 2000

4/ Vgl. Schulz von Thun, 2004

5/ ausführlich dazu Bielecke, 2008

- › das Einbringen eigener Gedanken und Vorschläge, z. B. im rechtlichen Umfeld, Richter- und AnwaltmediatorInnen: Wie gehe ich mit meinem Rechtswissen um?
- › Fragen rund um Erfolg und Scheitern und das Gefühl, hinter den eigenen Möglichkeiten geblieben zu sein; Umgang mit persönlichen Grenzen;
- › „kritische Momente“ als (potentielle) Weichenstellungen im Geschehen, Umgang mit Blockaden und mit „schwierigen“ Beteiligten;
- › Umgang mit vorhandenen und angenommenen Erwartungen der Beteiligten und des Umfelds.

### 3 Lernebenen für Mediation

Ethik – verstanden im Sinne einer philosophischen Teildisziplin – meint die (wissenschaftliche) Beschäftigung mit menschlichem Handeln, in der nach Bewertungskriterien gesucht und Motive wie Folgen des Handelns kritisch abgewogen werden. Supervision von Mediationspraxis ist demzufolge – in unserem Verständnis – die vielleicht nicht wissenschaftliche, aber doch systematische Beschäftigung mit mediativem Handeln; das (eigene) Verhalten als MediatorIn wird zunächst ausgehend von als schwierig erlebten Situationen, Dynamiken oder eigenen Empfindungen reflektiert; in der Bearbeitung des Anliegens werden vorausblickend fiktive Handlungsmöglichkeiten abgewogen: Was könnte – für mich als MediatorIn, für den Mediationsprozess, für die Beteiligten – hilfreich sein?

So verstehen wir Supervision und Intervention auch als spezifische Räume und Gelegenheiten für ethisches Abwägen von Mediationshandeln.<sup>6</sup>

#### 3.1 Lernen auf Inhalts- und Prozessebene

Aus der Bearbeitung der Anliegen folgt im besten Fall ein direktes Lernen für die Anliegeneinbringenden, z. B. indem sie ein vertieftes Verständnis der problematischen Situation- oder eine weiterführende Erkenntnis gewinnen, die das ursprüngliche Gefühl einer Blockade auflöst, indem sie (neue) Handlungsoptionen entdecken usw.. Letztere sind umso einfacher umzusetzen, je präziser sie im Rahmen der Supervision gefasst (und ggf. simuliert) werden. Die anderen Mitglieder der Gruppe profitieren im Wege des Sich-Einfühlens und Mitdenkens ebenfalls; ihr Verständnis für potentiell problematische Situationen und eigene Empfindungen wird geschärft. Bei ihnen können Reflexionen der folgenden Art ausgelöst werden: „Wäre ich in der Situation, würde ich jetzt folgendermaßen vorgehen ...“ oder „Neben ... kann ich mir nun vorstellen, auch ... auszuprobieren.“

Zugleich ist die Ausgestaltung des Supervisionsprozesses ein Lernfeld für die Gestaltung von Me-

diationsprozessen und die Weiterentwicklung der mediativen Haltung. Neben allen Unterschieden zwischen Mediation und Supervision<sup>7</sup> sind folgende Gemeinsamkeiten bemerkenswert:

- › Supervisions- wie Mediationsbeteiligte werden als ExpertInnen für ihr Anliegen verstanden (Prinzip der Selbstbestimmung).
- › Wichtig für den Erfolg von Supervision und Mediation ist eine möglichst präzise und bearbeitbare Formulierung der Anliegen bzw. Themen.
- › Die Bearbeitung von Anliegen ist geprägt von der Annahme, dass es verschiedene (gleichberechtigte) Wirklichkeiten der Beteiligten gibt; dies erfordert eine lösungsoffene Grundhaltung von SupervisorIn wie MediatorIn und allen Beteiligten.
- › Spezifische persönliche Hintergründe sind in beiden Verfahren hoch relevant für die Bearbeitung eines Anliegens. Dies spiegelt sich wider in der Art und Weise, wie SupervisorInnen und MediatorInnen Kommunikation aktiv gestalten.
- › Offenheit und Vertrauen in den Prozess und gegenüber den anderen Beteiligten tragen entscheidend zum Erfolg der Zusammenarbeit bei; sie sind Grundlage dafür, dass brisante Konfliktthemen behandelt und herausfordernde Beiträge konstruktiv wahrgenommen werden können.
- › Wie in der Mediation gibt es Fälle, in denen Beteiligten der vertrauliche Umgang mit Informationen sehr wichtig ist, während er für andere keine so große Rolle spielt. Aufgabe der Prozessleitung ist es, hinsichtlich des Umfangs der Vertraulichkeit Transparenz zu schaffen und damit den Beteiligten Sicherheit zu vermitteln.
- › Die Verantwortlichkeit für die Prozessgestaltung ist den SupervisorInnen wie den MediatorInnen zugeteilt; beide Prozesse sind von einer spezifischen Gestaltungslogik geleitet, erfordern jedoch Flexibilität in der Umsetzung.
- › Selbst auf der Ebene der Stillfragen lassen sich Parallelen finden: Wie stark bringen sich MediatorIn/SupervisorIn inhaltlich – etwa bei der Entwicklung von Handlungs- bzw. Lösungsoptionen – ein? In welchem Maße machen sie ihr methodisches Handwerkszeug transparent?

Diese nicht abschließende Aufzählung verdeutlicht den doppelten Lerngewinn, den Gruppensupervision für die Qualitätsentwicklung von Mediation zu bieten vermag: Neben der Arbeit an Anliegen aus der Mediationstätigkeit werden vergleichbare Rollen und Prinzipien mitsamt ihren Wirkungen erlebt. Die vielfältigen Bezugspunkte werden auch in der Profession der Supervision wahrgenommen, wo bereits provokativ gefragt wurde, ob SupervisorInnen nicht die besseren MediatorInnen seien.<sup>8</sup>



**Kirsten Schroeter,**  
Diplom-Psychologin,  
Mediatorin BM®

6/ zum Aspekt der Qualitätssicherung ausführlich Gläber, Negele, Schroeter, im Druck

7/ ausführlich Hofstetter-Rogger, 2005

8/ Johansson, Martin (2003). Mediation in der Supervision, Mediation durch Supervision - oder: Sind nicht Supervisoren die besseren Mediatoren? supervision, 2, 66-71

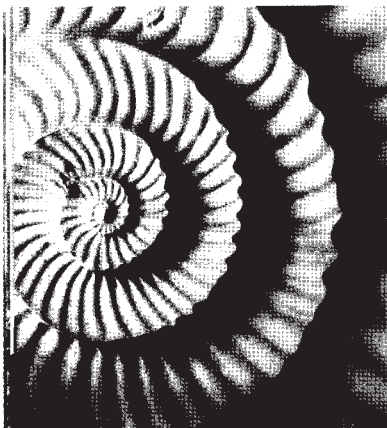


Foto: Ellen Schubert

9/ Mediation ist als berufliche Tätigkeit wesentlich jünger als Supervision und hat diese in ihrer Bedeutung für Professionalisierung dementsprechend erst relativ neu „entdeckt“.

10/ Vgl. Weisbord und Janoff, 2007, S. 34ff.

### 3.1 Gestaltungsaspekte dieser Lernprozesse

Ausgangspunkt für unser Konzept war die Anfrage zu einem Aufbaumodul für die Fortbildung von RichtermediatorInnen. Konzept und Arbeitsweise basieren auf dem Verständnis, dass die Teilnehmenden ExpertInnen hinsichtlich ihres Einsatzbereichs sind; RichterInnen, die in Deutschland bei Gericht Mediation betreiben, betreten „Neuland“; sie haben als einzige Erfahrung mit dem spezifischen Anwendungsfeld Gerichtsmediation – unabhängig davon, wie viel oder wenig Erfahrung sie im Einzelfall mitbringen, sind sie hier WegbereiterInnen. Unsere Expertise hingegen liegt in der Erfahrung als MediatorInnen, SupervisorInnen für MediatorInnen und als „ProzessgestalterInnen“.

Was verändert sich, wenn SupervisorInnen im Feld der Teilnehmenden selbst „heimisch“ oder „bewandert“ sind? Oder wenn die Gruppe interdisziplinär zusammengesetzt und keine einheitliche Fachexpertise vorhanden ist? In der Mediation wie in der Supervision gilt<sup>9</sup>: Alle Beteiligten profitieren davon, wenn sich die Expertise der Gruppe maximal entfalten kann. Je mehr die Verfahrensleitung selbst erfahrene ExpertInnen sind, desto schwieriger kann es sein, die Kollegiale Beratung der Teilnehmenden untereinander in den Mittelpunkt zu stellen; wird die Rolle des Lehrenden im klassischen Sinne erst einmal übernommen, kann es schwer bis unmöglich sein, dies (wieder) zu ändern.

Ebenso herausfordernd kann die Aufgabe der Prozessleitung sein, wenn alle Teilnehmenden über vergleichbare Erfahrung verfügen und in demselben Bereich tätig sind; die Wahrnehmung der unterschiedlichen Rollen ist dann nicht immer leicht.<sup>10</sup> Die Analyse „über den Tellerrand“ ist mit heterogenen Gruppen leichter, systemimmanente „blinde Flecken“ werden eher deutlich, Vielfalt und Kreativität der Handlungsalternativen erhöhen sich, so dass die Beratungsqualität steigt.

Je diverser die Gruppe, desto wichtiger werden klare Rahmenbedingungen hinsichtlich Verlauf, Kommunikation und Rollen. Auch hier geht es um die Prinzipien Selbst- und Inhaltsverantwortung einerseits, Verfahrensverantwortung andererseits. Dagegen liegen die Vorteile einer homogene(n) Gruppe in der gemeinsamen Erfahrung, der Möglichkeit zu gegenseitiger Unterstützung in der Umsetzung und gegenseitiger Bestätigung. Dies kann insbes. hilfreich sein, wenn Mediation in einem System neu eingeführt wird.

Findet die Supervision in einer mehrtägigen Veranstaltung statt, so spielt bei der Methodenwahl

auch die Gruppendynamik eine Rolle: Vertrauen als Voraussetzung für Offenheit und den Mut, „sich zu zeigen“; Abwechslung und aktive Beteiligung aller etc.. So kann ein Impuls oder eine konfrontierende Rückmeldung durch SupervisorIn bei etablierter Arbeitskultur sehr hilfreich sein. Vergleichbar mit der Situation von Parteien in der Mediation kostet es Beteiligte in der Gruppensupervision unterschiedlich viel Überwindung, sich mit einem eigenen Anliegen einzubringen. Dementsprechend wichtig ist der Aufbau von Vertrauen zur Prozessleitung und innerhalb der Gruppe. Methoden, welche besonders zur tiefergehenden Bearbeitung einladen, sind dann eher in einer späteren Phase der Veranstaltung geeignet; andernfalls könnten sich Einzelne „übrumpelt“ fühlen oder Möglichkeiten der Methode „verschenkt“ werden.

### 4 Fazit

Mediation und Supervision können in Theorie und Praxis viel voneinander profitieren. Gruppensupervision bietet neben Einzelsupervision weitere für MediatorInnen gewinnbringende, sehr praxisrelevante Lernfelder: Mediation wird in der gemeinsamen Bearbeitung beruflicher Fragestellungen mit persönlicher Relevanz auf eine Weise reflektiert, die zugleich die Grundprinzipien und ethischen Bewertungskriterien von Mediation erlebbar macht.

### Literatur

**Bielecke, Alexandra**, *Gerichtliche Mediation – zwischen innerem Anspruch und äußerer Wirklichkeit*, Unveröffentlichte Masterarbeit, Frankfurt (Oder), 2008.

**Diez, Hannelore**, *Mediationsanaloge Supervision in den verschiedenen Feldern von Mediation*, *Zeitschrift für Konfliktmanagement*, 2000/5, S. 227-229.

**Gläßer, Ulla, Negele, Alexa u. Schroeter, Kirsten**, *Qualitätssicherung von Mediation*, *Zeitschrift für Konfliktmanagement*, 2008/6 (in Druck).

**Hofstetter-Rogger, Yvonne**, *Mediation – Supervision im Vergleich*, *perspektive mediation*, 2005/3, S. 124-127.

**Lippmann, Eric**, *Intervision, Kollegiales Coaching professionell gestalten*, Heidelberg 2004.

**Rappe-Giesecke, Kornelia**, *Supervision für Gruppen und Teams*, Heidelberg 2003 (3. Aufl.).

**Schulz von Thun, Friedemann u. Stegemann, Wibke**, *Das Innere Team in Aktion*, Reinbek, 2004.

**Tietze, Kim-Oliver**, *Kollegiale Beratung. Problemlösungen gemeinsam entwickeln*, Reinbek 2003.

**Weisbord, Marvin u. Janoff, Sandra**, *Don't Just Do Something, Stand There! Ten Principles for Leading Meetings That Matter*, San Francisco, 2007.

**KONTAKT**  
Juliane Ade,  
info@julianeade.de

Kirsten Schroeter,  
info@mediationsforschung.de