

## Noa Zanolli

**Überblick:** Dieser Beitrag hat drei Ziele: 1. den Begriff „mediativ“ zu klären; 2. das mediative Denken, eine jeder Mediation zugrundeliegende Denkweise, zu definieren und bewusst zu machen; 3. den Anspruch zur Diskussion zu stellen, dass mediatives Denken auch von „Laien“ praktiziert werden kann und es von Kind auf erlernbar ist.

**Keywords:** Mediativ, mediatives Denken, Umgang mit Differenzen, demokratisches Zusammenleben, Dialog, präventives Konfliktmanagement, Denkmuster, Kooperation.



# Mediatives Denken und Handeln – eine Denkweise für den guten Umgang mit Differenzen<sup>1</sup>

## Einleitung

Der mediative Vorgang, das Vermitteln zwischen sich streitenden Parteien, führt bestenfalls zu ihrer Verständigung und zu einer von ihnen akzeptierten und durchführbaren Lösung ihrer Differenzen. Die Vermittlungsarbeit, die Suche nach Verbindendem, wird dabei vornehmlich von den MediatorInnen geleistet. Sie denken mediativ und sie führen ihre KlientInnen, die sich bekämpfenden Parteien, während des Mediationsprozesses schrittweise in diese Denkweise ein.

„Mediatives Denken“ ist kein gängiger Begriff, obwohl MediatorInnen sich vornehmlich auf diese Denkweise stützen. Mein Anliegen ist es, das mediative Denken zu definieren und es somit auch bewusst zu machen, seine zivilisatorische Bedeutung hervorzuheben und seine Anwendung im Alltag zu fördern – nicht nur bei eskalierten Streitfällen durch den Einsatz von MediatorInnen. Ich meine, dass die mediative Denkweise bei einem Zwist den Kontrahenten vertraut sein sollte, gewissermaßen als ein bewusst einsetzbares Denkinstrument. Als Analogie: So wie jedes mechanische Problem ein entsprechendes Werkzeug erfordert, sind Differenzen gewaltlos nur mediativ zu lösen. Ich vertrete auch die These, dass diese Denkweise von Kindsbeinen an erlernbar ist.

## Der Begriff „mediativ“

**Allgemeingültige Definitionen für den Begriff „mediativ“** gibt es meines Wissens in der Mediationsliteratur nicht. Im Duden wird „mediatorisch“ mit „vermittelnd“ definiert. Auch „mediativ“ ist im Duden aufgeführt und wird ebenfalls als „vermittelnd“ definiert, gleichzeitig aber als veralteter Begriff bezeichnet. Mediativ wird auch als „durch Medien vermittelt“ verstanden. Demnach müsste „mediatorisch“ für etwas stehen, was einem Mediationsvorgang entspricht, und nicht der Begriff „mediativ“ verwendet werden.

MediatorInnen gebrauchen „mediativ“ jedoch als einen selbstverständlichen und unumstrittenen Begriff. Sie verwenden ihn in allerlei Kontexten, um eine Qualität zu bezeichnen, die einer Mediation inhärent ist und die jedoch nicht einer „klassischen“ oder einer „regelrechten“ Mediation entspricht: Mediatives Handeln, mediative Führung, mediative Klärung, mediative Perspektive, me-

1) Dieser Artikel basiert auf meinem gleichnamigen und das Thema vertiefenden Essay: „Mediatives Denken und Handeln – eine Denkweise für den guten Umgang mit Differenzen“. Ich danke David Bisang und Daniel Stalder für Korrekturen und Bemerkungen zum vorliegenden Artikel.

diative Elemente, mediative Logik, mediative Kommunikation, mediative Kompetenzen, u.v.a.m.

MediatorInnen meinen mit mediativ auch ein Vorgehen, das mit der Ethik und Philosophie der Mediation weitgehend übereinstimmt. So besagt die mediative Haltung: Wir wenden uns von Gewalt ab, wir verhandeln im Gespräch, wir werden allen Beteiligten soweit wie möglich gerecht, und die MediandInnen entscheiden autonom.

### Das mediative Denken bewusstmachen und ein Definitionsversuch

Ich meine, dass MediatorInnen mediativ denken – ohne dass sie ihr Denken während einer Mediation bis jetzt so bezeichnet haben. Diese vornehmlich von MediatorInnen praktizierte Denkweise möchte ich hier bewusstmachen. Dazu zunächst folgende Erklärung:

Denken findet meist in einem Kontext statt und je nach Kontext, wird dem Tätigkeitswort „denken“ eine zusätzliche Eigenart zugeordnet, die noch auf eine weitere mentale, sinnstiftende und zweckbestimmte Operation hinweist. Zum Beispiel: Das assoziative Denken, das analytische Denken, das hinterfragende, kritische Denken; oder das systemische, vernetzende, umfassende, multidimensionale, und das kreative Denken, was im Englischen mit „*thinking outside the box*“ ausgedrückt wird. Utopisches Denken wird häufig mit innovativen Projekten in der Politik in Zusammenhang gebracht, mit noch nicht ganz fertig gedachten Ideen, die aber durchaus realisierbar wären. Es gibt noch andere Denksoperationen, doch sollen die erwähnten Beispiele hier genügen.

Der Kontext für mediatives Denken ist eine Auseinandersetzung. Ein Konflikt.

»» **Was ich als mediatives Denken bezeichne, ist die Art und Weise, wie bei unterschiedlichen Ansprüchen und entgegengesetzten Zielen bewusst gedacht wird, um Entgegengesetztes zunächst gedanklich – und später in der Handlung – konstruktiv zu verbinden.**

Dies setzt voraus, dass auch Neues gedacht wird. Weil Menschen die Fähigkeit besitzen, Ideen und Überzeugungen zu verändern und Neues zu denken, ist auch jeder Mensch fähig, mediativ zu denken: Das heisst u.a. auch seine Ansprüche von der Warte des anderen zu betrachten, bzw. die Ansprüche des anderen zu begreifen. Beim mediativen Denken geht es darum, diese

„Denk-Bewegung“, diesen Anstoss zur Entstehung einer neuen Idee, eines neuen Denkmusters, im Dienste der gegenseitigen Verständigung und neuer Handlungsmöglichkeiten, bewusst zu machen. Das Eigentliche des mediativen Denkens besteht in der Konstruktion neuer Handlungsmöglichkeiten bei sich widerstreitenden Verhaltensmustern. Wie in einem Kaleidoskop: Vorhandene Elemente werden durch die kleinste Bewegung zu neuen Mustern zusammengesetzt.

Mediatives Denken bedeutet auch, dass alle an einer Lösung beteiligten Einheiten berücksichtigt werden. Gemeint sind damit Gedanken, Gefühle, Ansprüche, Anliegen und Bedürfnisse von Menschen und Gruppen, die sich in Opposition zu einander befinden. Zudem beruht mediatives Denken auch auf der oben erwähnten Wertvorstellung, dass Gegensätze und Unstimmigkeiten durch die konstruktive Analyse der unterschiedlichen Ansprüche anzugehen sind – und nicht durch erniedrigende Aussagen oder durch Gewalt.

Von diesen Überlegungen ausgehend, schlage ich nun folgende Definition für mediatives Denken vor:

Mediatives bzw. vermittelndes Denken ist die bewusste Suche nach einer verbindenden Idee, nach einem gemeinsamen Ansatzpunkt oder Nenner zwischen verschiedenen Vorstellungen, anderen Ansprüchen und Anliegen, entgegengesetzten Zielen, oder ungleichen Werten. Die verbindende Idee manifestiert sich im Handeln, welches ein konstruktives und allen gerecht werdendes Zusammenleben ermöglicht.

MediatorInnen sind die Elemente dieser Definition vertraut: Sie erkennen ihre Funktion als BrückenbauerInnen oder WegbereiterInnen; sie halten die Waage in der Hand, um Ausgewogenheit zu gewährleisten und sie bemerken Anknüpfungspunkte, auch wenn diese noch verborgen sind. MediatorInnen denken mediativ, verbindend und vermittelnd. Wenn der mediative Denkprozess jedoch bewusst gemacht wird, können ihn auch „Laien“ bei Bedarf einsetzen. Ob im Kontext von persönlichen Ambivalenzen oder im Rahmen von familiären Angelegenheiten, in der Wirtschaft, in jeder lokalen oder globalen Gemeinschaft, kann mediatives Denken zur Anwendung kommen, wenn unterschiedliche Auffassungen und Auslegungen bestehen, und es wünschenswert ist, einen Ausgleich zu erreichen.

## Die Bedeutung mediativen Denkens

Wie eingangs erwähnt, ist es mein Anliegen, die mediative Denkweise allgemein bewusst und bekannt zu machen – unabhängig von der MediatorIn-Funktion. Die Wahrscheinlichkeit ist gross, dass mediatives Denken, z.B. in Vereinen oder Teams, bereits konstruktiv und präventiv wirkt: Konflikte eskalieren – bis zur gegenseitigen Vernichtung<sup>2</sup> –, wenn sich Menschen nicht auf eine mediative Denkweise einlassen können oder wollen. Aus diesem Grund sollte die mediative Denkfähigkeit im menschlichen Zusammenleben, die sich im entsprechenden Tun manifestiert, als eine zivilisatorische Errungenschaft erachtet werden. Mediatives Denken ist eine Bedingung für das friedliche Zusammenleben – und zwar auf lokaler oder der globalen Ebene.

» Ein demokratisches Zusammenleben basiert auf der mediativen Denkfähigkeit.

Menschen werden durch mediatives Denken befähigt, z.B. die Komplexität sozialer Fragen zu erfassen, und sie von allen Seiten zu durchleuchten, sich auf eine andere Sichtweise einzulassen und eigene Ansichten konstruktiv mit anderen zu diskutieren. Dies ermöglicht es im Streitfall, die für alle den grössten Nutzen bringende Lösung gemeinsam zu verwirklichen.

---

2) Nach Friedrich Glasls Konfliktmanagement (1992:215 ff): „Gemeinsam in den Abgrund“.

## Mediatives Denken lernen

Das mediative Denken ist eine von allen Personen erlernbare Denkweise, die nicht nur MediatorInnen vorbehalten bleiben sollte. Jeder Mensch kann mediativ denken und handeln lernen – und dies schon von Kindesbeinen an.

Deshalb sind die Streitschlichterprogramme in den Schulen von aller grösster Bedeutung. Doch auch hier ginge es nicht darum, vereinzelt und ausgewählten SchülermediatorInnen die Schlichtungsaufgabe zu überlassen, sondern allen Schülern die Grundlagen des mediativen Denkens bewusst zu machen und sie darin zu bestärken – so wie auch das Lernen des Einmaleins und des Alphabets zur elementaren Schulung gehört.



### Kontakt

Noa Zanolli, Dr. phil., Lehrerin, Sozialanthropologin, Mediatorin. Nach langjähriger Tätigkeit in der Entwicklungszusammen- und Friedensarbeit sowie in der Lehre, nun vor allem publizistisch und in gemeinnützigen Organisationen engagiert.

[www.reconfigure.ch](http://www.reconfigure.ch)  
[nzanolli@reconfigure.ch](mailto:nzanolli@reconfigure.ch)