

Ulrich Bröckling
Albert-Ludwigs-Universität Freiburg
Institut für Soziologie
Rempartstr. 15
79098 Freiburg
Tel. +49-761-203-3494
Mail. ulrich.broeckling@soziologie.uni-freiburg.de

Eine politische Technologie der Entpolitisierung. Zur Gouvernementalität der Mediation

Tagung: „Soziologie der Mediation“, Universität Bielefeld, Zentrum für Interdisziplinäre Forschung, 26.09.2014

Mediation ist ein prominentes Beispiel für die Transformation einer alltäglichen Kommunikationspraxis, hier: des Schlichtens von Konflikten durch Hinzuziehung eines unbeteiligten Dritten, in eine methodisch angeleitete, von eigens dafür ausgebildeten Experten betriebene, wissenschaftlich beforschte und institutionell abgestützte Sozialtechnologie. Ähnlich dem Aufstieg anderer Sozialtechnologien wie Supervision, Coaching oder Evaluation markiert auch die rasante Ausbreitung, Professionalisierung und rechtliche Verankerung von Mediationsverfahren, wie sie in Deutschland etwa seit Ende der 1980er Jahre stattgefunden hat (vgl. Maiwald 2004), eine Umstellung in den Modi des Regierens und Sich-selbst-Regierens oder, um einen Terminus Michel Foucaults aufzugreifen, eine Umstellung in den Formen gouvernementaler Machtausübung.

Mit dem Neologismus Gouvernementalität bezeichnet Foucault einen Typus neuzeitlicher Regierungspraktiken und den historischen Prozess, der zu dessen Vorrangstellung gegenüber anderen Machtformationen, etwa jener der Souveränität geführt hat. Gouvernementale Strategien der Macht operieren über Dispositive der Sicherheit und folgen dem Postulat ökonomisch kalkulierter Interventionen, die mit einem Minimum an Aufwand ein Maximum an Steuerungseffekten erzielen sollen. Gouvernementale Führung impliziert daher stets Anleitung zur Selbstführung. In einem weiteren Sinn bezieht sich Gouvernementalität auf „die Gesamtheit von Prozeduren, Techniken, Methoden, welche die Lenkung der Menschen untereinander gewährleisten“ (Foucault 2005: 116). Regiert werden neben dem politischen Gemeinwesen auch Familien, Haushalte, Unternehmen, Seelen, Kinder oder Risikogruppen, regiert wird schließlich das Individuum sowohl durch andere wie durch sich selbst. Foucaults Konzept der Gouvernementalität liefert somit ein analytisches Raster, um soziales Handeln, Insti-

tutionen, Interdependenzgeflechte und Kommunikationsverhältnisse unter der Perspektive von Steuerungsintentionen, Steuerungsmodi und Steuerungseffekten zu untersuchen. Gouvernamentalitätsanalysen fragen nach den Rationalitäten und Technologien der Menschenführung sowie den damit verbundenen Subjektivierungsweisen.

Mein Vortrag untersucht Theorie und Praxis der Mediation entlang dieser drei Achsen – Rationalität, Technologien und Subjektivierungsweisen – und versucht auf diese Weise, *erstens* die Problemdefinitionen, Ziele und Versprechen der Mediation, *zweitens* ihre Verfahrensweisen und Regeln sowie *drittens* die Adressierungen und Zurichtungen der Subjekte in Mediationsverfahren herauszupräparieren. Ich konzentriere mich dabei auf die Ebene der Programmatik. Im Unterschied zu Policy- oder Governance-Analysen, aber auch zu ethnografischen Fallstudien werde ich nicht danach fragen, wie dieses oder jenes Mediationsverfahren tatsächlich abgelaufen ist und welche intendierten und nichtintendierten Wirkungen es gezeitigt hat. Das Augenmerk richtet sich vielmehr auf die unter anderem in Lehrbüchern, Ausbildungscurricula, Gesetzestexten und Selbstdarstellungen von Mediatoren formulierten Vorstellungen, wie ein Mediationsverfahren ablaufen soll und was es leisten kann. Mit anderen Worten: Es geht im Folgenden um Mediation als *Regierungskunst*, nicht als *Regierungspraxis*, um ein strategisches Machtdispositiv, nicht um die Taktiken ihrer Ausübung.

Das Erkenntnisinteresse ist dabei gegenwartsdiagnostisch. Dass Mediatoren heute in höchst unterschiedlichen Konfliktarenen aktiv werden – von der Prügelei auf dem Schulhof bis zu zwischenstaatlichen Kriegen, von der Ehescheidung bis zur Auseinandersetzung um Stuttgart 21 –, dass ihre Einbeziehung teils sogar gesetzlich vorgeschrieben ist – so bei hochstrittigen Sorgerechtsfällen oder Insolvenzverfahren –, und die Grundzüge des Verfahrens in allen Anwendungsfeldern weitgehend identisch sind – vom Prinzip der Freiwilligkeit bis zu den Phasenmodellen des Ablaufs – all das spricht dafür, dass hier ein übergreifendes Modell der Konfliktbearbeitung vorliegt, das in normativer wie in funktionaler Hinsicht weithin unangefochtene Geltung beanspruchen kann. Wo auch immer Konflikte aufbrechen und die Beteiligten sie nicht ohne fremde Hilfe beilegen können, ist der Ruf nach dem Mediator nicht fern. Es mag erfolgreiche und gescheiterte Mediationen, kompetente und weniger kompetente Mediatoren geben, und nicht immer kommt tatsächlich ein Mediationsverfahren zustande, doch wer wollte bezweifeln, dass wenn überhaupt irgendetwas, dann Mediation verfahrenere Streitfälle in belastbare, von allen Beteiligten mitgetragene Lösungen überführen kann? Es ist diese binnen weniger Jahre erlangte fraglose Plausibilität, die Mediation zu einer Schlüsseltechnologie in der Gouvernamentalität der Gegenwart macht. Das wirft die soziologische Frage auf, was es über zeitgenössische Gesellschaften aussagt, wenn sie gerade mithilfe dieses Machtdispositivs

ihre Vorstellungen von Gerechtigkeit, Verständigung und Konfliktbearbeitung verwirklichen zu können hoffen und/oder ganz andere Herausforderungen wie die Überlastung der Gerichte oder die mangelnde Akzeptanz städtebaulicher oder technologischer Großprojekte bearbeiten zu meistern versuchen. Oder anders gefragt: Wenn Mediation die Lösung ist, was sind die Probleme?

Rationalität

Die Wurzeln der Mediation im heutigen Verständnis liegen wie die vieler zeitgenössischer Sozialtechnologien in den USA. Impulse kamen aus der Organisationstheorie, welche die Unhintergebarkeit und Produktivität von Konflikten und die Vorzüge kooperativer Strategien zu ihrer Lösung erkannte, aus der Versöhnungsarbeit religiöser Gruppen, insbesondere der Quäker und Mennoniten, sowie aus experimentellen *Problem-Solving Workshops in International Relations*, die Sozialwissenschaftler in den sechziger und siebziger Jahren zur Befriedung zwischenstaatlicher Konflikte initiierten. Besonders einflussreich war jedoch die zeitlich parallele, vielstimmige Kritikbewegung am amerikanischen Rechtssystem, die diesem unter anderem Ineffizienz, bürokratischen Formalismus, die Zementierung sozialer Ungleichheit, Staatsfixierung und Entmündigung der Betroffenen vorwarf und sich für außergerichtliche Formen der Streitbeilegung (*Alternative Dispute Resolution*) einsetzte (vgl. Scimecca 1991; Bröckling 2002). Mediation, so wie sie an den in der Folge gegründeten *Neighborhood Justice Centers* und *Community Mediation Centers* betrieben wurde, präsentierte sich vor allem als Alternative zum Gerichtsverfahren.

Die idealtypischen Handlungsrationaltäten von Richter und Mediator stehen, so ist seither in nahezu jeder Einführung in Theorie und Praxis der Mediation nachzulesen, einander diametral gegenüber. Auch wenn sich in der Praxis längst vielfältige Hybridformen herausgebildet haben und längst nicht alle Mediationsverfahren sich auf Konflikte beziehen, die andernfalls vor Gericht gelandet wären, so bestimmt sich das Selbstverständnis von Mediation in Absetzung von der gerichtlichen Konfliktbearbeitung. Die Unterschiede beziehen sich – unter anderem – auf Rollenmodell, Entscheidungshoheit und Verfahrensablauf: Während der Richter mit seinem Urteil rechtlich gesehen den Streitfall abschließt, auch wenn dieser nach dem Rechtspruch lebensweltlich weiterbestehen oder sich gar verschärfen mag, unterstützt der Mediator die Parteien dabei, den Konflikt selbst beizulegen. Mediationsverfahren bearbeiten so gleichermaßen die lebensweltliche und rechtliche Dimension. Unter rechtsstaatlichen Bedingungen ist der Richter zwar weder bloßer Subsumtionsautomat, der allgemeine Normen auf konkrete Fälle anwendet, noch absoluter König des Verfahrens, sondern eine Figur, die rechtliche Bin-

dung und Dezision miteinander verbinden muss (vgl. Ogorek 1989). Doch es steht außer Frage, dass er es ist, der das Urteil spricht, und dieses unabhängig von der Zustimmung der Konfliktparteien Rechtskraft besitzt. Notfalls wird es mit den Zwangsmitteln des staatlichen Gewaltmonopols durchgesetzt. Der Mediator dagegen entscheidet nicht, er vermittelt und überlässt die Entscheidung den Konfliktparteien. Während der Richter diese vor sein Tribunal zitieren kann, ist die Teilnahme an einer Mediation freiwillig, wobei der Bereitschaft zur Mitarbeit durchaus nachgeholfen wird, z.B. Hinweis auf die im Verweigerungsfall drohenden Kosten und möglicherweise ungünstigeren Ergebnisse einer gerichtlichen Klärung. Am Ende eines Gerichtsprozesses steht immer ein Urteil, und sei es, wie inzwischen in der Mehrzahl zivilrechtlicher Verfahren, ein Vergleich; eine Mediation kann dagegen auch ohne Einigung abgebrochen werden.

In der agonalen Logik des Gerichtsverfahrens ist angelegt, dass die Parteien sich während des Verfahrens nicht um Konsens oder Kompromiss bemühen, sondern um ein für die eigene Seite günstiges Urteil kämpfen. Der Richter wiederum hat nicht für Verständigung zu sorgen, sondern Rechtsansprüche zu prüfen. Mediation dagegen ist auf Konsens angelegt und auf Kooperation bei der Konfliktbearbeitung angewiesen. Der Mediator moderiert einen Aushandlungsprozess, er schafft einen Rahmen, in dem die Parteien jeweils ihre Sicht des Konflikts einschließlich der damit verbundenen Affekte darstellen können, in dem gemeinsame Interessen und Bedürfnisse und darauf aufbauend Handlungsoptionen ermittelt werden und am Ende eine von allen getragene Vereinbarung abgeschlossen wird. Ein Vertrag tritt an die Stelle des richterlichen Entscheids. Die Institution des Vertrags besitzt – über die konkreten Vereinbarungen hinaus – ein versöhnendes Potenzial. Einem Urteil muss man sich beugen, von einem Kontrakt erhofft man sich Vorteile. Verträge setzen ein Mindestmaß an Vertrauen voraus, das im Falle ihrer Einhaltung noch gestärkt wird. Eine Vertrauensspirale tritt an die Stelle des Teufelskreises aus Misstrauen, das Misstrauen nährt. Dafür die kommunikativen Grundlagen zu schaffen, darin liegt die Aufgabe des Mediators. Verbunden damit ist eine Verschiebung der Zeitperspektive: Hat der Richter über die Rechtmäßigkeit *vergangener* Handlungen zu entscheiden, so soll der Mediator den Kontrahenten dabei helfen, *künftig* so zu handeln, dass alle Seiten damit leben können. Schuldfragen treten deshalb gegenüber Lösungsvorschlägen in den Hintergrund.

Der Mediator initiiert und steuert das Verfahren, macht aber keine inhaltlichen Vorgaben. Seine Aufgabe ist es, die Kontrahenten an den Verhandlungstisch zu bringen – und sie vor allem dort zu halten. Dazu benötigt er nicht nur Kenntnis der rechtlichen Rahmenbedingungen, sondern vor allem kommunikatives Geschick. Er muss die unter Umständen hoch ko-

chenden Emotionen soweit kanalisieren, dass der Gesprächsfaden nicht endgültig abreißt, er muss ein Klima schaffen, in dem jede Seite bereit ist, die Argumente der anderen zu hören, muss das Gespräch so dirigieren, dass die Parteien selbst Lösungsvorschläge entwickeln und miteinander aushandeln. Während der Urteilspruch eines Richters Rechtskraft erlangt, auch wenn im Extremfall alle übrigen Prozessbeteiligten schweigen, ist ein Mediator darauf angewiesen, dass die Streitparteien miteinander reden. Der Richter spricht, der Mediator macht sprechen. Des einen Wort ist verbindlich, das des anderen soll verbinden.

Mediatoren legen deshalb Wert darauf, dass sie nicht unparteiisch, sondern „allparteilich“ agieren. Obwohl sie keine Schlichtung erzwingen können, sind sie keinesfalls machtlos. Ihre Macht ist jedoch nicht die des Souveräns, ihr Vorbild finden sie vielmehr in der Gestalt des guten Hirten, der sich gleichermaßen um jeden einzelnen wie die gesamte Herde sorgt. Die pastorale Machtausübung des Mediators ist auf das Wohlergehen aller Beteiligten ausgerichtet. Seine Interventionen zielen zum einen darauf, so das in der einschlägigen Literatur vermittelte Rollenmodell, dass jede Partei sich in ihren Bedürfnissen und Wünschen, aber auch in ihren Verletzungen und ihrem Ärger ernstgenommen fühlt, dass ihr Verständnis entgegengebracht wird und nicht neue Kränkungen zugefügt werden. Gerade das soll zum anderen auch das Gemeinwesen von den destruktiven Folgen ungelöster Konflikte entlasten. Was jeden einzelnen stärkt, soll auch das soziale Band festigen. Um dies zu erreichen, muss der Mediator die Beteiligten dazu anhalten, in der ersten Person zu sprechen, d.h. ihre Interessen, aber auch ihre Gefühle zu artikulieren, was oft genug heißt, sich ihrer überhaupt erst bewusst zu werden. Anders gesagt: er installiert ein Wahrheitsregime. Auch wenn, anders als vor Gericht, keine Geständnisse abgelegt werden, herrscht doch Introspektions- und Bekenntnisdruck. In diesem Sinne wirkt Mediation individualisierend.

Zugleich soll die Lösung des spezifischen Konflikts die generelle Konfliktlösungskompetenz steigern und so den gesellschaftlichen Frieden sichern. Konflikte sind in der Logik der Mediation einerseits etwas Normales. Sie sind unvermeidlich, treten regelmäßig auf und folgen spezifischen Regeln. Andererseits stellen sie eine Störung der Normalität dar. Es ist besser, wenn sie gelöst werden, und zwar einvernehmlich, wie es Mediationsverfahren vorsehen. Geschieht dies, verwandeln sich Konflikte in Lerngelegenheiten. Dieser transformatorische Anspruch verweist auf die totalisierende Seite der pastoralen Mediationsmacht.

Zwei utopische Fluchtpunkte konvergieren hier: das selbstverantwortliche und kooperative Individuum und die auf Deliberation und Konsens gegründete pazifizierte gesellschaftliche Ordnung. Die fraglose Plausibilität, man könnte auch sagen: die „Mitmachfalle“ (Wagner 2013, Wilk/Sahler 2014) von Mediation liegt nicht zuletzt in dieser politischen Ethik. Sich

gegen diese Form der Konfliktbearbeitung zu stellen, bedeutet, sich gegen die eigene Autonomie und das Prinzip freiwilliger Einigung auszusprechen. Und wer will schon als unmündiger Konsensverweigerer dastehen?

Technologien

In Mediationsverfahren überlappen sich rationale, auf Anbahnung eines Vertrags gerichtete und expressive, auf die heilende Kraft der Gefühlsartikulation und wechselseitige Anerkennung beruhende Momente. Der Gleichzeitigkeit von kontraktuelle und quasi-therapeutischer Vernunft korrespondieren disparate Techniken, die in unterschiedlichen Phasen einer Mediation zum Tragen kommen, die sich aber auch unterschiedlichen Schulen zuordnen lassen. Exemplarisch für den ersten Strang ist vor allem der in deutscher Sprache unter dem Titel „Das Harvard-Konzept“ erschienene Bestseller „Getting to Yes“ des Autorenteams Roger Fisher, William Ury und Bruce M. Patton (1981/2000). Ihm sind die *basic tools* entnommen, die in keinem der inzwischen zahllosen Praxishandreichungen zur Konfliktvermittlung fehlen. Das Harvard-Konzept kombiniert spieltheoretische und kommunikationspsychologische Elemente zu einer Methodik effizienten Verhandeln. Von Mediation ist in diesem Buch allerdings nur indirekt die Rede; die Vermittlung durch eine dritte Partei erscheint als Spezialfall einer auf einvernehmliche Konfliktlösung abzielenden Verhandlungsführung und soll sich deshalb der gleichen Verfahren bedienen können.

Das Konzept setzt auf Einigung durch Rationalisierung und soll herausführen aus den Dilemmata sowohl eines harten Verhandlungsstils, bei dem eine Einigung erst gar nicht oder wenn, dann nur mit erheblichen Kollateralschäden zustande kommt, wie auch eines weichen Verhandlungsstils, bei dem eine Seite klein bei gibt und die Einigung deshalb unbefriedigend und nicht tragfähig ist. Die Alternative besteht in dem, was die Autoren *principled negotiation* nennen und in der deutschen Übersetzung „sachbezogenes Verhandeln“ heißt. Die Konfliktparteien figurieren dabei als Problemlöser, die weder eine Übereinkunft um jeden Preis erzielen noch einen Sieg über die Gegenseite erringen, sondern zu einem „vernünftige[n], effiziente[n] und gütlich erreichte[n] Ergebnis“ kommen wollen. Die Methode beruht auf vier Grundregeln (Fisher/Ury/Patton 1981/2000: 37ff.; vgl. Bröckling 2002: 12ff.):

(1) *Menschen und Probleme getrennt behandeln*. Die Entmischung der subjektiven und objektiven Seiten eines Konflikts und eine Haltung, die weich zu den Menschen, aber hart in der Sache ist, soll Ärger und Missverständnisse abbauen und dafür sorgen, dass sich die Beziehungen zwischen den Beteiligten im Interesse der aktuellen wie künftiger Verhandlungen verbessern. Es geht nicht darum, die Emotionen abzukappen, was ohnehin ein vergebliches

Unterfangen wäre, sondern ihrer Kommunikation einen gesonderten Kanal zuzuweisen, um so die Sachdebatte von Störgeräuschen freizuhalten.

(2) *Konzentration auf Interessen, nicht auf Positionen.* Das Feilschen um Positionen führt geradewegs in das *Negotiator's Dilemma* hinein. In der Folge ziehen sich die Verhandlungen in die Länge, das Klima zwischen den Parteien verschlechtert sich und es kommen eher Formelkompromisse als vernünftige Vereinbarungen zustande. Versucht man dagegen die zugrundeliegenden Interessen herauszufinden und fokussiert die Verhandlungen auf diese, so lassen sich weit eher Konvergenzpunkte und Kompensationsmöglichkeiten finden, und die Einigungschancen steigen.

(3) *Möglichkeiten für gegenseitigen Nutzen suchen.* Wenn, wie es gleichermaßen Grundannahme wie Postulat des Harvard-Konzepts ist, in Verhandlungen interessengesteuerte und nutzenmaximierende *Rational-Choice*-Akteure aufeinandertreffen, ist die Wahrscheinlichkeit einer einvernehmlichen Lösung dann am größten, wenn beide Seiten von ihr profitieren. Solange ein Konflikt nur als Nullsummenspiel verstanden wird, in dem jedem Gewinn der einen ein ebenso hoher Verlust der anderen Seite entspricht, ist zähes Gerangel vorprogrammiert und zumindest eine Partei wird mit dem Ergebnis unzufrieden sein. Gelingt es dagegen, eine *Win-win*-Situation herbeizuführen, wird Konsens möglich.

(4) *Bestehen auf objektiven Kriterien.* Nicht immer lässt sich allerdings die Torte vergrößern, bevor man sich an ihre Verteilung macht. Besonders in diesen Fällen empfehlen die Autoren, die Entscheidung nicht der Hartnäckigkeit oder Gutmütigkeit der Beteiligten zu überlassen, sondern an willensunabhängige Maßstäbe zu binden. Sachgerechtes Verhandeln bedeutet dann, einen Streitfall in die gemeinsame Suche nach neutralen, d.h. von allen Parteien akzeptierten Kriterien zu verwandeln. Das kann das Votum eines externen Gutachters sein, aber auch die Einigung auf ein Zufallsverfahren wie Münzwurf oder Losentscheid.

Die vier Grundregeln beziehen sich auf das *Wie* des Verhandeln. Aber auch die Frage, *ob* bzw. *ob weiter* verhandeln, folgt, so Fisher, Ury und Patton, einem rationalen Kalkül, genauer: sie sollte ihm folgen. Verhandlungen versprechen nur dann Erfolg, wenn beide Seiten einen Kooperationsgewinn erwarten. Keine Partei wird einer Vereinbarung zustimmen, die sie schlechter stellt als das günstigste Ergebnis, das sie ohne Verhandlungen erreichen könnte. Diese *Best Alternative to Negotiated Agreement*, kurz: BATNA, definiert den Grenznutzen kooperativer Lösungen. Die Verhandlungsstärke einer Partei ist umso größer, je attraktiver ihre Optionen bei einem Scheitern von Verhandlungen sind. Deshalb ist es gerade im Falle ausgeprägter Machtasymmetrien wichtig, die eigene BATNA zu entwickeln und die der Gegenseite richtig einzuschätzen.

Zur Umsetzung bedient sich das Harvard-Konzept im Werkzeugkasten der Kommunikationspsychologie und adaptiert Techniken wie das Brainstorming zur Ideenfindung, das „Aktive Zuhören“ zur Vermeidung von Missverständnissen oder den Rollentausch, um das Verständnis für die Gegenseite zu fördern. Ergänzt werden sie durch die Aufspaltung des Konflikts in einigungsfähige und strittige Punkte, die dann nacheinander vom Einfachen zum Schwierigeren voranschreitend abgearbeitet werden, oder das Ein-Text-Verfahren, bei dem einer der Kontrahenten oder ein vermittelnder Dritter einen Entwurf für eine Vereinbarung formuliert, diesen allen Parteien zur Begutachtung vorlegt, die Kritikpunkte in einen zweiten Entwurf einarbeitet, der dann wiederum von allen diskutiert wird und so weiter, bis alle Verbesserungsvorschläge aufgenommen sind und die Parteien das Ergebnis akzeptieren – oder eben nicht.

Die suggestive Kraft des Konzepts beruht nicht zuletzt auf seinem von Sachlichkeit getragenen Grundton. Fisher, Ury und Patton predigen keine Werte, sondern versprechen befriedigende Ergebnisse. Man muss schon bis zum Anhangskapitel mit Antworten auf häufige Leserfragen vorblättern und dort in der einzigen Fußnote des Buchs nachschauen, um Spurenelemente einer gesellschaftlichen Utopie zu entdecken: „Wir sind der Meinung“, heißt es dort, „daß sachgerechtes Verhandeln helfen kann, die Welt zu verbessern, zusätzlich zur Lieferung einer guten, universell einsetzbaren Methode in einer Verhandlung das zu erhalten, was man will. Sachgerechtes Verhandeln fördert das Verständnis unter den Menschen, gleich ob sie Eltern und Kind, Arbeiter und Manager oder Araber und Israeli sind. (...) Je mehr ein Problemlösungsansatz für Verhandlungen beim Umgang mit Meinungsverschiedenheiten zwischen Einzelpersonen und zwischen Nationen zur Norm wird, um so niedriger werden die Kosten eines Konflikts sein. Und Sie mögen feststellen, daß die Verwendung dieses Ansatzes neben solchen sozialen Nutzen auch den Wertvorstellungen der Fürsorge und Gerechtigkeit in einer Weise dient, die persönlich zufriedenstellend ist“ (Fisher/Ury/Patton 1981/2000: 212). Der Traum von der Identität des Nützlichen und des Guten ist alt ebenso wie das Versprechen, sämtliche soziale Beziehungen im Rückgriff auf ökonomische Kalküle zu befrieden. Neu ist dagegen der Versuch, diese Verheißung in ein ausgefeiltes Regelwerk und Trainingsprogramm zu übersetzen. Wo immer Menschen aufeinandertreffen, so die erste Botschaft, bringt es allen den größten Vorteil, sich als rationale Nutzenmaximierer zu verhalten. Dazu bedarf es, so die zweite Botschaft, methodischer Anleitung und regelmäßiger Übung. – *Rational Choice* will gelernt sein.

Das Sachlichkeitspostulat des Harvard-Konzepts beruht freilich auf kommunikativen Voraussetzungen, die gerade in hochstrittigen Konflikten nicht unbedingt gegeben sind. Wo die eine

Partei der anderen massives Leid oder tiefe Kränkungen zugefügt hat, wo purer Hass regiert oder dem Gegenüber die Anerkennung als Konfliktpartner verweigert wird, überlagern Rache- und Bestrafungsimpulse oder aber Fatalismus das rationale Interesseskalkül. Es bedarf deshalb vorbereitender wie begleitender Interventionen, welche die Betroffenen befähigen, ihrer Trauer und ihrem Zorn Ausdruck zu geben, um so die Bereitschaft für eine auf Einigung abzielende Konfliktbearbeitung überhaupt erst zu wecken bzw. sie aufrechtzuerhalten. Dazu dienen meist der humanistischen Psychologie entlehnte Gesprächsführungstechniken, die Empathie vermitteln, der Äußerung von Emotionen Platz einräumen und Schweige- wie Vorwurfsspiralen durchbrechen sollen. Nicht Versachlichung des Konflikts und kreative Exploration von *Win-win*-Lösungen stehen im Vordergrund, gefragt ist vielmehr ein nicht-direktiver, eher situationsbezogener als ergebnisorientierter Stil, der alles unterstützt, was den Beteiligten hilft, sich über ihre eigenen Optionen klar zu werden und Verständnis für die andere Seite zu entwickeln. Im Fokus steht weniger die Suche nach tragfähigen Vereinbarungen für die Zukunft als das Hier und Jetzt der Begegnung. Übernimmt der Mediator auf der einen Seite die Rolle eines Rationalitätsagenten, der qua Verfahrenssteuerung auf Interessenausgleich abzielt, so tritt er auf der anderen Seite als Affektmodulator auf, der für eine kooperative Atmosphäre sorgt, unvoreingenommen zuhört und Gelegenheiten kathartischer Entlastung schafft. Die Techniken der Vertragsanbahnung und die des Empowerment ziehen unterschiedliche Register, aber sie ergänzen einander. Die pastorale Macht der Mediation beruht gleichermaßen auf der Kunst des *bargaining* wie auf subtiler Seelenführung. Beide Momente wirken selbstverstärkend im Hinblick auf die Legitimation dieses Machtdispositivs: Wer könnte etwas gegen ein Verfahren haben, das allen Beteiligten verspricht, ihre Interessen zur Geltung zu bringen? Und wer würde nicht bereitwillig jenen folgen, die sich ihm freundlich zuwenden, seine Gefühle ernst nehmen, auch die negativen, und ihm das Vertrauen vermitteln, sich mit den Kontrahenten verständigen zu können?

Subjektivierung

Das vertragsfähige und -willige und das empowerte Selbst sind auch die beiden Subjektpositionen, die in und durch Mediationsverfahren angerufen werden. Subjektanrufungen operieren generell mit einer Zeitschleife und unterstellen als (zumindest im Modus der Potenzialität) bereits gegeben, was sie erst hervorbringen wollen. Das Setting der Mediation und die Interventionen des Mediators adressieren die Medianden einerseits als überlegt kalkulierende und deshalb kooperationsbereite Interessenvertreter ihrer selbst, andererseits als *emotional men*, die jedoch zum sozial kompatiblen Ausdruck ihrer Gefühle fähig sind, und sie erzeugen

dadurch einen Sog, dass diese sich auch entsprechend ihrer Adressierungen verhalten. Das klappt selbstverständlich nicht immer – Lernprozesse sind keine Einwegkommunikation, und Mediationsverfahren können abgebrochen werden – aber die Anrufung des Subjekts der Mediation kann auf Resonanz und adäquate Selbstdarstellungen der dergestalt Angerufenen hoffen, weil die von ihnen erwarteten Verhaltensweisen an weithin akzeptierte gesellschaftliche Leitbilder anschließen können. So zu werden, wie es für ein erfolgreiches Mediationsverfahren erforderlich ist, entspricht dem politischen Ideal eines mündigen und gemeinschaftsfähigen Bürgers, der gleichermaßen liberale wie kommunitaristische Tugenden in sich vereint.

Konstitutiv für die Subjektposition des *Homo contractualis* ist die Vorstellung des Individuums als Eigentümer. Vertragsfähig zu sein, bedeutet, Verantwortung für die eigenen Entscheidungen zu übernehmen und die eigenen Interessen nicht qua Gewalt oder Betrug durchzusetzen, sondern sich an Versprechen zu halten und den Versprechen anderer zu vertrauen. Vertragsfähigkeit bedeutet vor allem aber die Freiheit, über sich selbst verfügen zu können. Wer vertragliche Beziehungen eingeht, spaltet sich auf einerseits in ein Bündel von Vermögen – materielle Güter, individuelle Kenntnisse und Fähigkeiten, den eigenen Körper oder die Lebenszeit – und andererseits in eine Instanz, die diese Vermögen durch Tausch und Kooperation gewinnbringend verwaltet. Bei dieser Selbstverdoppelung fällt alles, was ein konkretes Individuum ausmacht, auf die Seite der *Assets*, während das Vertragssubjekt selbst zu einem vollkommen abstrakten, von Körperlichkeit, Geschlecht, Biografie und gesellschaftlicher Einbettung losgelösten Zurechnungspunkt individueller Wahlhandlungen und Versprechen zusammenschrumpft. Das Vertragssubjekt ist ein Zwitterwesen: zum einen bloße Signatur, die den Vertrag rechtsverbindlich machende Unterschrift; zum anderen eine Anhäufung kontingenter, weil veräußerbarer Eigentumstitel. Erforderlich ist diese Realfiktion eines duplizierten Selbst – *fiktiv*, weil niemand die Spaltung tatsächlich vollziehen kann, *real*, weil sie in jedem Vertragsakt praktisch vollzogen wird – schon deshalb, damit die Parteien einander als gleiche gegenüberreten können. Gleich sind die Menschen schließlich nur, wenn man von allem absieht, was den einen von der anderen unterscheidet.

Es ist nicht zuletzt das demokratische Ethos von Freiheit und Gleichheit, aus dem der zeitgenössische Kontraktualismus, wie er in Mediationsverfahren zur Geltung kommt, seine Anziehungskraft bezieht. In seinen drei Grundprinzipien – informierter Konsens, Aushandlung durch wechselseitigen Ausgleich und Rechenschaftspflicht (vgl. Yeatman 1995: 128) – steckt die Verheißung umfassender Autonomie und nichthierarchischer Assoziation. In dem Maße jedoch, in dem das Prinzip vertraglicher Einigung zum normativen Fluchtpunkt wird und bis in die letzten Winkel des Sozialen vordringt, wofür die Konjunktur von Mediationsverfahren

ein prominentes Beispiel darstellt, verwandelt sich die Freiheit, Verträge schließen zu können, in den Druck, sie schließen zu müssen. Wer dazu weder in Lage noch gewillt ist, kappt das soziale Band und katapultiert sich aus der verallgemeinerten Gemeinschaft der Vertragspartner heraus.

Die formale Gleichheit der Kontraktparteien invisibilisiert indes ihre soziale Ungleichheit. Auch die kompetenteste Anwendung der Regeln sachbezogenen Verhandeln ändert nichts daran, dass die Verhandlungsmacht in der Regel asymmetrisch verteilt ist. Wer an einem Mediationsverfahren teilnimmt und am Ende einer Vereinbarung zustimmt, lässt diese Asymmetrien unangetastet und verschafft ihnen obendrein die Legitimation des Konsenses. Die Stärkeren profitieren davon, die Schwächeren vertraglich einzubinden, auch wenn sie ihnen dafür in einigen Punkten entgegenkommen müssen. Die Schwächeren wiederum mögen zwar Zugeständnisse heraushandeln, verzichten dafür aber auf die Option, den Konflikt eskalieren zu lassen und die Kräfteverhältnisse möglicherweise so nachhaltiger zu ihren Gunsten zu verschieben. Weil das kontraktualistische Regime Unterwerfung an die Zustimmung derjenigen bindet, die unterworfen werden und sich unterwerfen, hat niemand Grund zu klagen: Was auch immer jemandem zugemutet wird, er oder sie selbst hat es so gewollt.

Auf ein mündiges, selbstverantwortliches Subjekt zielt auch das pastorale Empowerment der Medianden. Die Erfahrung, ernst genommen zu werden und Gehör zu finden, sich einigen zu können, aber nicht zu müssen, soll helfen, Selbstvertrauen zu gewinnen, die eigenen Ressourcen zu erkennen und zu nutzen, sie soll zugleich aber auch die Fähigkeit verbessern, sich in die Perspektive der Kontrahenten hineinzusetzen und ihnen trotz aller Differenzen ein Mindestmaß an Respekt und Achtung entgegenzubringen. Das Mediationsverfahren stellt einen schützenden Rahmen bereit, in dem genau das geübt werden kann. Im besten Fall wird der Mediator in künftigen Streitfällen dann nicht mehr benötigt, weil die Beteiligten ihre Lektion gelernt haben. Aus Konflikten werden so „opportunities for moral growth and transformation“ (Bush/Folger 1994: 81).

Insbesondere die auf Exploration und Expression von Gefühlen abzielenden Techniken implizieren jedoch auch eine Psychologisierung von Konflikten. Die Fokussierung auf *Face-to-face*-Kommunikation und das durch einen unabhängigen Dritten angeleitete Emotionsmanagement nähren die Suggestion, dass Streitfälle sich beilegen lassen, wenn man nur lang genug und in geeigneter Form miteinander redet. Ein Verfahren, das im Wesentlichen aus einem Arrangement klarer Gesprächsregeln und -schritte besteht, tendiert dazu, Konflikte als kommunikative Dysfunktion zu traktieren. Darin liegt nicht nur die Verheißung, Kommunikationsstörungen kommunikativ entstören zu können, sondern auch eine Schuldzuschreibung:

Kommt es nicht zu einer Einigung, so die Botschaft, dann liegt das nicht an unüberbrückbaren Interessengegensätzen oder unversöhnlichem Widerstreit, sondern an mangelnder Kommunikationskompetenz. Man hätte sich einfach mehr Mühe geben müssen. Für das Subjekt der Mediation ist Konsens das kommunikative Ideal und Dissens das Defizit, das dazu antreibt, diesem Ideal näher zu kommen. Sich dem Gespräch zu verweigern oder es abubrechen, wird unter solchen Vorzeichen zum Sündenfall schlechthin.

Ins Politische gewendet: Was der französische Philosoph Jacques Rancière über das Regime der zeitgenössischen Konsensdemokratien schreibt, trifft erst recht für die implizite Sozialutopie der Mediation: „Jeder Streit wird in diesem System zum Namen eines Problems. Und jedes Problem lässt sich auf den einfachen Mangel – auf den einfachen Rückstand – der Mittel seiner Lösung zurückführen“ (Rancière 2002: 116). Folgt man Rancières These, dass nicht die möglichst reibungsarme Regulierung des Sozialen, sondern Aufbegehren derjenigen, die vom Status des gesprächsfähigen Subjekts ausgeschlossen sind, dass nicht Konsens, sondern Dissens die Grundlage des Politischen bildet, dann wäre Mediation nichts anderes als eine politische Technologie der Entpolitisierung.

Literatur

- Bröckling, U. (2002), Vermittlung als Befriedung. Über Mediation, in: *Kriminologisches Journal* 34.1, S. 2-20.
- Bush, B. A./Folger, J. P. (1994), *The Promise of Mediation. The Transformative Approach to Conflict*, San Francisco.
- Fisher, R./Ury, W./Patton, B. M. (1981/2000), *Das Harvard-Konzept. Sachgerecht verhandeln – erfolgreich verhandeln*, Frankfurt/M.
- Foucault, M. (2005), Gespräch mit Ducio Trombadori, in: *Schriften IV*, Frankfurt/M., Nr. 281, S. 51-119.
- Ogorek, R. (1986), *Richterkönig oder Subsumtionsautomat. Zur Justiztheorie im 19. Jahrhundert*, Frankfurt/M.
- Maiwald, K. O. (2004), *Professionalisierung im modernen Berufssystem. Das Beispiel der Familienmediation*, Wiesbaden.
- Rancière, J. (2002), *Das Unvernehmen. Politik und Philosophie*, Frankfurt/M.
- Scimecca, J. A. (1991), Conflict Resolution in the United States: The Emergence of a Profession?, in: Avruch, K./Black, P. W./Scimecca, J. A. (Eds.), *Conflict Resolution*, New York u.a., S. 19-39.
- Wagner, Th. (2013), *Die Mitmachfalle. Bürgerbeteiligung als Herrschaftsinstrument*, Köln.
- Wilk, M./ Sahler, B. (Hg.) (2014), *Strategische Einbindung. Von Mediationen, Schlichtungen, runden Tischen... und wie Protestbewegungen manipuliert werden*, Lich.
- Yeatman, A. (1995), Interpreting Contemporary Contractualism, in: Boston, J. (Hg.), *The State under Contract*, Wellington, S. 124-139.