

### **5.3.7. Charakteristika lösungsfokussierter Konfliktberatung und Mediation - Marco Ronzani**

Konfliktberatung und Mediation sind Formen professioneller Gesprächsführung. Beide unterscheiden sich von anderen Formen lösungsfokussierter Beratung dadurch, dass ihr Anlass von den Kunden als Konflikt und nicht als Problem, Ziel, Entscheidung oder anderes bezeichnet wird. Nach lösungsfokussiertem Verständnis ist das der einzige Grund für die Unterscheidung. Sie ist nicht Folge einer professionellen, semantisch-diagnostischen Kategorisierung des Anliegens, was der Lösungsfokussierung grundsätzlich fremd wäre. Im Folgenden beschreibe ich einige wesentliche Charakteristika lösungsfokussierter Konfliktberatung und Mediation, und zeige dabei, wie lösungsfokussierte Konfliktberatungs- und Mediationsgespräche in der Praxis strukturiert werden und welche Fragentypen gestellt werden können.

#### *1. Aufbau und Stärkung der Ressourcenorientierung*

*Was machen Sie gern? Was würden Sie sagen machen die anderen gern?*

*Was können Sie gut? Was vermuten Sie können die anderen gut?*

*Was ist Ihnen wichtig? Was meinen Sie ist den anderen wichtig?*

*Was funktioniert in ihrer Beziehung? Wie glauben Sie sehen das die anderen?*

Lösungsfokussierte Konfliktberatungs- und Mediationsgespräche werden möglichst immer und sofort mit einer Lenkung der Aufmerksamkeit der Kundin auf ihre eigenen Ressourcen eröffnet. Das entspricht der Annahme, dass Reden über Probleme und Defizite mehr Probleme und Defizite erzeugt, wogegen reden über Lösungen und Ressourcen mehr Lösungen und Ressourcen erzeugt. Strikter noch als in lösungsfokussierten Coaching-Gesprächen wird die Ressourcenorientierung hier ausführlicher und detaillierter vertieft. Damit wird die Aufmerksamkeit der Kundin so schnell wie möglich auf das gelenkt, was (noch) funktioniert und (bereits) Teil der Lösung ist. So kann auch einer allfälligen Tendenz der Kundin vorgegriffen werden, in nicht nützlicher Weise die Konflikt(leidens)geschichte darzulegen. Letztlich geht es darum, die Kundin auf die Konstruktion der Lösung (siehe 3.) und die Zeitumkehr (siehe 4.) vorzubereiten. In der Praxis zeigt sich, dass es lohnend ist, so lange ressourcenorientierte Fragen zu stellen, bis die Aufmerksamkeit der Kundin möglichst stabil auf Ressourcen ausgerichtet ist.

#### *2. Das Ziel der Kundin treibt die Aktivität: Verzicht auf Vorannahmen über das Ziel der Kundin*

*Woran werden Sie nach unserem Gespräch erkennen, dass Ihre Hoffnungen in dieses Gespräch erfüllt wurden? Und woran noch?*

Die Lösungsfokussierung arbeitet mit möglichst wenig Vorannahmen über das Ziel einer Konfliktberatung oder Mediation und unterscheidet sich darin von anderen Ansätzen. Oft herrscht die explizite oder implizite Vorannahme, Ziel der Konfliktberatung sei eine „Konfliktlösung“ oder eine „Vereinbarung“ (Harvard Mediation, Familien- und Wirtschaftsmediation), eine „Transformation“

(Transformative Mediation) oder „Friede“ (z.B. Galtung). Nach lösungsfokussierter Auffassung ist die Formulierung des Ziels selbst Teil der Konfliktberatung. Sie kann nur von der Kundin selbst entwickelt und formuliert werden. Das entspricht der für die Lösungsfokussierung charakteristischen Annahme, dass die Kundin die Expertin in eigenen Angelegenheiten ist. Deswegen wird immer danach gefragt, was sich die Kundin von der Mediation erhofft. Diese Hoffnung wird solange exploriert bis beide bzw. alle davon überzeugt sind, dass das Gespräch für die Kundin nützlich, sinnvoll oder wertvoll sein wird und mithin der Gegenstand der Gesprächsvereinbarung klar ist.

### *3. Richtung der Aufmerksamkeit auf die Lösungskonstruktion: Verzicht auf Konfliktanalyse*

*Angenommen es ist vollständig gelöst, was tun Sie dann anders?  
Was für einen Unterschied macht das?*

Nach der Zielformulierung wird die Aufmerksamkeit umgehend auf die Beschreibung dessen gerichtet, was die Kundin erlebt, wenn „es“ gelöst ist. Was „es“ ist, gehört nicht zur Lösung. Folgt man dem Satz von Wittgenstein: „*Die Lösung des Problems [des Lebens] erkennt man am Verschwinden dieses Problems*“ (Tractatus 6.521), dann erweist sich eine Exploration des Problems („es“) als unsinnig, weil es lediglich mehr Informationen darüber verschaffen würde, was sowieso weg ist, wenn die Lösung da ist. „Es“ wird deswegen nach Möglichkeit in der lösungsfokussierten Konfliktberatung nicht exploriert und nicht zum Gegenstand der Gesprächsführung gemacht. Im Gegensatz zu praktisch allen anderen Ansätzen der Mediation werden Gespräche über „es“ und dessen Analyse sogar als riskant erachtet, weil sie als Einladung zur Lenkung der Aufmerksamkeit auf „es“, also auf etwas anderes als der Lösung verstanden werden kann. Steve de Shazer drückte das im Satz: „*Problemsprache erzeugt Probleme, Lösungssprache erzeugt Lösungen*“ (1994) aus. Die Aufmerksamkeit wird also gezielt auf die Exploration der Lösung gerichtet, indem nach Unterschieden gefragt wird, die von der Kundin und anderen Personen ihres Umfeldes wahrgenommen und beobachtet werden, wenn „es“ gelöst ist oder – in einer anderen Formulierung – das Ziel vollständig erreicht ist.

### *4. Zeitumkehr: Die erwünschte Zukunft erzeugt nützliche Handlungen in der Gegenwart – anstatt: Gegenwärtige Handlungen erzeugen die erwünschte Zukunft.*

*Welche Teile oder Beispiele von dem, was sie soeben als erwünschte Zukunft beschrieben haben, erlebten Sie in letzter Zeit schon? Und welche noch?*

Typisch für die lösungsfokussierte Konfliktberatung ist die Arbeit mit Zeitumkehr. Die Zeitumkehr ist vor allem bekannt vom Phänomen der selbsterfüllenden Prophezeiung (Watzlawick 1984): Ein in der Zukunft erwartetes Ereignis erzeugt Handlungen in der Gegenwart, die Voraussetzung dafür sind, dass ebendiese Zukunft eintreten kann. In der Zeitumkehr unterscheidet sich die Lösungsfokussierung wesentlich von anderen (vor allem strategischen) Ansätzen, die standardmäßig davon ausgehen, dass die Zukunft kontinuierlich aus der

Vergangenheit heraus durch eine planbare Folge linear gesetzter Schritte (Aktionspläne) erzeugt wird.

Bereits bei der Beschreibung des Ziels des lösungsfokussierten Mediationsgesprächs wird die Zeitumkehr deutlich: Die Kundin wird eingeladen zu beschreiben, woran sie nach dem Gespräch erkennt, dass ihre Hoffnungen erfüllt sind (zukünftiges Ereignis). Das erzeugt den Inhalt des Gespräches (Gegenwart). Genauso beschreibt die Kundin das, was sie erlebt, wenn „es“ gelöst ist, nämlich die erwünschte (zukünftige) Wirklichkeit. Das funktioniert mit Hilfe der Zeitumkehr unabhängig von einer Vorstellung davon, wie es dazu gekommen ist. Dank der Zeitumkehr kann die Kundin eine erwünschte Zukunft beschreiben, die nicht kausal mit der Gegenwart verbunden ist und daher losgelöst ist von problematischen Kontexten. Die Einladung dazu erfolgt auch in der Mediation mit der „Wunderfrage“, mit welcher der Kausalzusammenhang zwischen Gegenwart und Zukunft durchtrennt wird. Die Zeitumkehr erlaubt es nun, Teile des gegenwärtigen oder vergangenen Erlebens als Teile der erwarteten (zukünftigen) Wirklichkeit zu erkennen, die schon eingetreten sind, quasi als Vorboten der „selbsterfüllenden Prophezeiung“.

##### *5. Kleine Schritte als Zeichen von Fortschritt: Verzicht auf Aktionspläne*

*Was werden Zeichen sein, an denen Sie in der näheren Zukunft erkennen, dass Sie sich in Richtung der erwünschten Zukunft bewegen?*

Auch in der lösungsfokussierten Konfliktberatung herrscht die Annahme, dass sich Fortschritt in kleinen, leicht vollziehbaren, konkreten Schritten vollzieht. Das Auffinden solcher Schritte erfolgt in der Lösungsfokussierung wiederum mit der Zeitumkehr. Die Kundin wird eingeladen, danach zu forschen, an welchem eigenen konkreten Verhalten sie in näherer Zukunft erkennen wird, dass ihre erwünschte Zukunft daran ist, sich tatsächlich zu realisieren, wie eine selbsterfüllende Prophezeiung.

##### *6. Gespräch über den Konflikt in der „Lösung“*

*Was gibt es, was Sie jetzt noch sagen möchten? Was noch?*

Oft wird die Frage aufgeworfen, wann in einer lösungsfokussierten Mediation überhaupt über den Konflikt oder das Problem gesprochen werde. In der Praxis gibt es folgende Möglichkeit: Es kommt vor, dass die Kundin am Schluss des Gespräches (bei der 6. Frage) auf einen Konflikt im Sinne einer Polarität zu sprechen kommt und diesbezüglich noch etwas sagen, klären oder entwickeln möchte. Die lösungsfokussierte Konfliktberaterin kann die Kundin dann einladen, dies so zu tun, als ob sie sich in der erwünschten Zukunft befände. Oft festigt das die Zuversicht der Kundin, dass sie nun in der Lage ist, ihre Angelegenheiten (wieder) ohne externe Unterstützung befriedigend zu handhaben – oder die Kundin kann im lösungsfokussierten Mediationsgespräch eingeladen werden, in der erwünschten Zukunft eine Lösung zu konstruieren, deren Realisierung beide oder alle Beteiligten wollen, und diese sofort umzusetzen beginnen.

## 7. *Haltung des Nicht-Wissens*

*Können wir die Beratung (oder Mediation) hier beenden oder möchten Sie noch eine weitere Sitzung vereinbaren?*

Eines der zentralen Elemente der lösungsfokussierten Mediatorin ist die Haltung des Nicht-Wissens (Anderson a. Goolishian 1992). Sie ist das Pendant zur Vorannahme, dass die Kundin die Expertin in eigenen Angelegenheiten ist und sie selbst über das relevante Wissen verfügt, und nicht die Beraterin oder Mediatorin. Letztlich führt das dazu, dass der üblicherweise in der Konfliktberatung vorherrschende Grundsatz, dass die Kundin zuständig ist für den Inhalt und die Mediatorin für den Prozess, in der Lösungsfokussierung erweitert wird: Hier ist die Kundin nicht nur die Expertin für den Inhalt, sondern auch für den Prozess. So wird auch die Gestaltung des Abschlusses der Kundin anvertraut.

Und die Konfliktberaterin oder Mediatorin, wozu ist sie da? Sie ist Expertin im Nicht-Wissen und im Fragen stellen und trägt dadurch die Verantwortung für den Erfolg der Konfliktberatung oder Mediation.