

## Kulturelle Intelligenz – eine Kernkompetenz für die Mediation

an, dass es unterschiedliche Lebensarten gibt, gleichzeitig sind wir aber in der Lage, Entscheidungen zu treffen, die zu unseren Wertvorstellungen<sup>5</sup> passen. Wir sehen ein, dass Verhaltensweisen, die für uns nicht wünschenswert wären, in einem anderen Kontext sinnvoll sein können.

An dieser Stelle ist mir wichtig darauf hinzuweisen, dass dieselbe Person gleichzeitig in verschiedenen Bereichen unterschiedliche Stufen erreichen kann. Während die meisten Leute die vierte Stufe in manchen Bereichen schon erreicht haben (sehr oft z. B. bei kulinarischen Präferenzen), verbleiben viele Menschen in anderen Bereichen oft auf der ersten Stufe (z. B. wie eine persönliche Liebesbeziehung auszusehen hat oder wie Effizienz auf der Arbeit ausgedrückt wird).

### Der Nutzen von Kultureller Intelligenz für die interkulturelle Mediation

Auch wenn die Kompetenz der KI manchen KonfliktvermittlerInnen allein aufgrund ihrer Biographie unterstellt wird (z. B. wegen eigener Migration), ist sie eine Fähigkeit, die von allen erlernt werden kann und sollte.<sup>6</sup> Für MediatorInnen ist es zunächst hilfreich, die verschiedenen Stufen bei sich selbst wie bei den Konfliktparteien zu identifizieren bzw. wahrzunehmen (Awareness), etwa in Bezug auf verschiedene soziale Werte. Im nächsten Schritt kann es ihnen in zweierlei Hinsicht bei der Mediation helfen, wenn sie selbst eine Haltung entsprechend der vierten Stufe entwickelt haben: Auf der einen Seite, um leichter Einsichten von den Konfliktparteien wertschätzen zu können und auf der anderen Seite, um sich bewusst zu werden, wo die eigenen persönlichen ethischen Grenzen liegen, die eine allparteiliche Haltung in bestimmten Situationen unmöglich machen.

Ich komme in diesem Zusammenhang auf zwei ebenso wichtige wie verbesserungswürdige Punkte in der interkulturellen Mediationslandschaft:

**A)** Von potentiellen MediatorInnen wie von an der Implementierung von interkultureller Mediation in einer Institution Interessierten kommt oft die Frage, ob sich die Mediation als Methode für die Bearbeitung interkultureller Konflikte überhaupt eigne. Diese Frage begegnet mir in verschiedenen Ländern und interessanterweise wird dabei angenommen, dass diese Methode wahrscheinlich jeweils mit Einheimischen, nicht aber mit „Fremden“ funktionieren würde.

**B)** Oft habe ich auch die Erfahrung gemacht, dass die Mediation von MigrantInnen als suspekt

In den letzten Jahrzehnten wurde bereits über verschiedenste Formen der Intelligenz geforscht und debattiert. Peterson<sup>1</sup> hat der Debatte mit der Kulturellen Intelligenz (KI) ein innovatives Konzept hinzugefügt. Er richtet sich damit insbesondere an Menschen, die in globalisierten Zusammenhängen leben und arbeiten. Dieses Konzept kann für die interkulturelle Mediation fruchtbar gemacht werden.

### Was ist Kulturelle Intelligenz?

Die Kulturelle Intelligenz setzt sich aus drei verschiedenen Komponenten zusammen:

1. Kenntnisse über kulturelle Besonderheiten (Sachwissen, Zusammenhänge)
2. „Awareness“, Wahrnehmung (von sich selber und den anderen)
3. Spezifische Fertigkeiten auf der Verhaltensebene

Um uns kulturell sensibel und effizient bewegen zu können, brauchen wir ein Zusammenspiel aller dieser drei Elemente. Es geht um eine Synthese von verschiedenen Fertigkeiten und einer besonderen Haltung. Zu den Fertigkeiten gehören sprachliche und persönliche, aber auch Qualitäten wie eine hohe Toleranz für Mehrdeutigkeit und Flexibilität.<sup>3</sup> Während manche davon ausgehen, dass ein Mediator oder eine Mediatorin sich auf die Methodik beschränken kann, wird hier davon ausgegangen, dass für KI auch ein gewisses Maß an (interkulturellem) Sachwissen unumgänglich ist. Meines Erachtens verbessert die Beschäftigung mit KI die Sensibilität der MediatorInnen.

Das Konzept der KI identifiziert verschiedene Stufen in der Art, sich in einem interkulturellen Kontext zu bewegen<sup>4</sup>: Die erste Stufe ist die des „Dualismus“ (my way is the only way), in der eine Schwarz-Weiß Sicht überwiegt. Eine Veränderung der eigenen Art zu denken oder zu tun, ist nicht wünschenswert. Weiter kommen wir zu der „Multiplicity“, bei der wir akzeptieren, dass es unterschiedliche kulturelle (Eigen-)Arten gibt. Oft ist diese Stufe dadurch gekennzeichnet, dass wir unsere ursprüngliche Sichtweise schnell fallen lassen, um eine neue zu übernehmen, die wir dann stark idealisieren (etwa wenn jemand, der/die aus einer deutschen Kleinfamilie kommt, nach ersten Kontakten die mutmaßliche italienische Großfamilie glorifiziert). Auf der dritten Stufe kommen wir zum Relativismus, bei dem wir alles akzeptieren, was eine andere „Kultur“ enthält und wir uns jeder Form des Urteils enthalten. Bei der vierten Stufe („committed relativism“) erkennen wir zwar



Consolata Peyron,  
Mediatorin und Ausbilderin  
BM und European Master  
in Mediation/CH

1/ Peterson, Brooks, Cultural Intelligence. A Guide to Working with People from Other Cultures, Yarmouth (Maine) u.a., 2004.

2/ Peterson, ebenda, S. 13.

3/ Vgl. Peyron, Consolata, Kulturelle Intelligenz erfahrbar machen, in: *perspektive mediation*, 4/2005.

4/ Vgl. Peterson, a.a.O., S. 101 f.

5/ Zu der Unterscheidung zwischen Werturteilen und moralischen Urteilen vgl. Rosenberg, Marshall, Gewaltfreie Kommunikation, Paderborn, 2001., S. 32.

6/ Einige Ideen, wie die KI erlernt und unterrichtet werden kann, habe ich in dem Artikel erläutert: Peyron, a.a.O.

schirm, der uns hilft, uns in Verlegenheitssituationen besser zu bewegen und unseren Sturz zu federn.

7/ Lederach, John Paul, *The moral imagination*, Oxford u. a., 2005, S. 36.

8/ Scavi, Marianella, *Arte di ascoltare e mondi possibili*, Milano, 2003, S. 188.

9/ ebd.

Marianella Scavi geht davon aus, dass es zwei verschiedene Arten gibt, mit den „Verlegenheitssituationen“ die sich aus sozialen Interaktionen entwickeln, umzugehen: 1. Wir versuchen mit aller Kraft, sie zu vermeiden und 2., wenn sie uns doch leider über den Weg kommen, sind wir sehr kreativ, in dem wir versuchen, sie zu kaschieren. Unsere ganze Aufmerksamkeit ist in die Richtung gerichtet, so zu tun, als wäre nichts gewesen.<sup>8</sup> Dieses Verhalten schreibt Scavi den meisten Menschen zu. Im Gegensatz dazu entdeckt sie eine andere Kategorie an Personen, die so genannten interkulturellen ErzählerInnen. Sie stellen das Leben dar als ein Kontinuum an unvorhersehbaren kritischen incidents, die Verlegenheit wird zu einer wichtigen Ressource. Und dabei beziehen sie sich auf eine Epistemologie der Komplexität, die u. a. dem Paradox und dem Humor eine zentrale Rolle zuschreibt.

Es ist so schwer, Verlegenheit auszuhalten oder gar als Ressource anzunehmen, weil unser Bedürfnis nach Klarheit und Ordnung oft sehr stark ist. Aber wie können wir die Haltung entwickeln? Die KI, wie oben beschrieben, kann uns m.E. dabei stark unterstützen. Die Kompetenz in der Bearbeitung der Verlegenheit wird somit eine grundlegende mediative Kompetenz.

#### KI und intrakulturelle Mediation

Zunehmend beschäftigen sich Menschen aus allen möglichen Bereichen, von EntwicklungshelferInnen bis hin zu ManagerInnen, auch mit der interkulturellen Mediation. Diese positive Entwicklung fördert eine erhöhte Aufmerksamkeit für den Umgang mit der vorhandenen kulturellen Vielfalt. Darin liegt unterdessen auch eine Gefahr, denn Konflikte, die in erster Linie andere, z. B. intergenerationale Ursachen haben, dürfen nicht kulturalisiert werden, nur weil man sich nun eine andere ‚Konflikt-Brille‘ aufgesetzt hat. Trotz dieser Einschränkung lässt sich allerdings sagen, dass interkulturelle Konflikte eine gute Metapher für Konflikte jeder Art sind. In Anlehnung an Scavi<sup>9</sup> betrachte ich die interkulturelle Mediation in einem Sinne sogar als die „Normalität“. Denn die oben genannten Fertigkeiten, die durch die KI gefördert werden, können auf die intrakulturelle Mediation übertragen werden. Wenn eine gemeinsame Sprache fehlt, denkt man sofort daran, dass eine Übersetzung gebraucht wird, dass die Konnotation von bestimmten Wörtern unterschiedlich ist und dass zentrale Begriffe besonders erklärt

angesehen wird. Sie befürchten, dass MediatorInnen aus der jeweiligen Mehrheitsgesellschaft sie nicht verstehen würden und dass z. B. der subjektiv in der Konfliktsituation erlebte Rassismus in der Mediation folglich ausgeklammert bleibe oder ihr Verhalten einfach nicht verstanden werde. Damit ist die Befürchtung verbunden, dass das erlebte Unrecht mit der Mediation geradezu verdoppelt werde. Ich gehe an dieser Stelle nicht weiter auf die Ursachen dieser Zweifel ein. Wenn aber die KI zu einer persönlichen Haltung geworden ist, wenn wir uns unserer eigenen kulturellen Prägungen bewusst sind, fällt es uns automatisch leichter, empathisch zu sein und die Interessen und Bedürfnisse hinter Verhaltensweisen herauszuarbeiten, die uns vielleicht erst einmal merkwürdig erscheinen. Auf den Punkt gebracht heißt dies, dass ich mir als MediatorIn darüber bewusst werde, was für mich das ‚Normale‘ und ‚Richtige‘ ist und dass dies für andere gar nicht normal und richtig sein muss. Ein Beispiel: Wieso wird jemand als komisch angesehen, wenn er oder sie gelegentlich mit den Ahnen ‚kommunizieren‘ will, während es ‚normal‘ ist, von einer Gestalttherapeutin dazu aufgefordert zu werden, mit irgendwelchen Kissen zu sprechen oder an ihnen Wut auszulassen? Und wieder sind wir damit bei der wichtigsten Kompetenz der MediatorInnen: Verständnis zu zeigen ohne zu etikettieren. Dies bleibt die höchste Kunst der Konfliktbearbeitung.

Die KI ist m.E. der Boden, auf dem sich eine nützliche „paradoxe Neugier“ entfalten kann: „Paradoxical curiosity suspends judgement in favour of exploring presented contradictions (...) Paradoxical curiosity seeks something beyond what is visible, something that holds apparently contradictory and even violently opposed social energies together.“<sup>7</sup> Diese Form der Neugier ist eine starke Kraft, die den MediatorInnen helfen kann, die Widersprüchlichkeiten der Konfliktbearbeitung auszuhalten und die daraus entstehen Krisen zu überwinden. In einem bekannten Asterix-Comic bringt der Gallier Methusalix auf den Punkt, was die Schwierigkeit interkultureller Situationen ist: „Ich habe nichts gegen Ausländer, aber diese sind nicht von hier“. Solange ein Verhalten oder ein Wert uns nicht „zu“ fremd vorkommt (d. h. oft für uns noch Sinn macht oder mit unseren Werten vereinbar ist), sehen wir noch keine „Mauer“, sondern noch eine Möglichkeit des Kontaktes. Schwierig wird es erst, wenn eine Situation uns fremd vorkommt, nicht erklärbar. Also Situationen, in denen unser Code uns nicht weiter hilft (wie begrüßen wir? Wie direkt fragen wir nach?) – und am Horizont kommt oft der Horror der „Verlegenheit“. Metaphorisch sehe ich die KI wie einen Fall-

te ich auch noch mal erwähnen, dass an interkulturelle Mediation oft sehr hohe Erwartungen geknüpft werden. Konflikte weisen unterschiedliche Ausdrucksformen in den verschiedenen kulturellen Bereichen auf. Es ist eine Illusion zu glauben, mit der Mediation, also mit der Arbeit an klar definierbaren Konflikten, jahrzehntenlang verpasste Chancen für eine Kohabitation von Menschen unterschiedlicher Herkunft wieder gutmachen zu können. KI heißt nicht, den Kontext einer Mediation zu vergessen, die Grenzen die von außen kommen, die strukturellen Widersprüche. Denn der Wunsch bei komplexen Situationen, eine neue Methode zu beherrschen, die dann den Job einfacher und sinnvoller macht, ist stark. Aber gerade diese Suche nach der Befriedigung der Bedürfnisse nach Klarheit und Ordnung steht in Widerspruch zu dem, was in der Konfliktbearbeitung am meisten gefragt ist, in den Worten von Lederach die „moral imagination“. D. h., dass es nicht um rein methodologisch-technokratische Lösungen geht, sondern auch um soziale Vorstellungskraft und Veränderungswillen. In den Worten von Albert Einstein: „Logic will get you from A to B. Imagination will take you everywhere...“.

Consolata Peyron

#### Literatur:

Lederach, John Paul: *The moral imagination*, Oxford u. a., 2005

Peterson, Brooks: *Cultural Intelligence. A Guide to Working with People from Other Cultures*, Yarmouth (Maine) u. a., 2004

Peyron, Consolata: *Viele Kulturen – ein Mediationsverfahren? Von der Notwendigkeit vielfältiger Ansätze, Methoden und Verfahren in der interkulturellen Konfliktbearbeitung*, in: Mehta, Gerda/Rückert, Klaus (Hg.): *Streiten Kulturen? Konzepte und Methoden einer kultursensitiven Mediation*, Wien, Springer Verlag, 2004

Sclavi, Marianella: *Arte di ascoltare e mondi possibili*, Milano, 2003

werden müssen. Aber genauso ist dies die Quelle von Konflikten auch in intrakulturellen Konflikten, in denen die „Differenz“ vielleicht nicht so sichtbar ist. Doch die Differenzen zwischen den Generationen, sozialen Schichten oder den Geschlechtern innerhalb einer Kultur können gewissermaßen auch zu einem Fehlen einer ‚gemeinsamen Sprache‘ führen. Das Zugeben der anwesenden Unterschiede fällt den Konfliktparteien oft schwer.

#### Fazit

Ich hoffe deutlich gemacht zu haben, wieso m.E. eine stärkere Beschäftigung bzw. Verbreitung der KI uns hilft, Konflikte kreativer zu bearbeiten, sei es kurativ oder präventiv. Ich sehe die Kulturelle Intelligenz sogar als eine notwendige Grundkompetenz für die Mediation. Wenn „fremde“ Zusammenhänge dank einer höheren KI für mich Sinn machen, ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass ich als Mediatorin erfolgreich vermitteln kann. Wenn die Mediation als eine kulturell sensible Form der Konfliktbearbeitung vorgestellt und „vorgelebt“ wird, ist die Wahrscheinlichkeit höher, dass die Mediation für die Bearbeitung von Konflikten, die wenn sie noch mehr eskalieren sicherlich „kulturalisiert“ werden, öfters in Anspruch genommen wird. Entscheidend ist dies vor allem in der Vorphase, die Phase, die wenig Aufmerksamkeit in der Literatur oder in den Fortbildungen bekommt, die aber zentral ist für die Frage der Aufnahme einer Konfliktbearbeitung. Das heißt, dass MediatorInnen auf der einen Seite nach Ihren Werten handeln werden und auf der anderen Seite der Platinum-Regel folgen: Während die goldene Regel besagt, dass ich die anderen so behandle, wie ich behandelt werden möchte, lautet die Platinum-Regel, die anderen so zu behandeln, wie sie behandelt werden möchten.<sup>10</sup>

Die Mediation als Form konstruktiver Konfliktbearbeitung ist dabei immer noch eine „Kontrakultur“ in fast jeder Gesellschaft. An dieser Stelle möch-

10/ Ford, John, Cross Cultural Conflict Resolution in Teams, <http://www.mediate.com/articles/ford5.cfm>

#### KONTAKT

Consolata Peyron,  
Peyron@be-co-me.de

۱ - غریب سری هروخت ملامت دی.

Schuldig ist immer der arme Mann.

# spektrum <sup>der</sup> **mediation**

DIE FACHZEITSCHRIFT DES BUNDESVERBANDES MEDIATION E. V.

NR. 24 / IV. QUARTAL 2006



## **MEDIATION** IM INTERKULTURELLEN KONTEXT

### **QUALITÄTSSICHERUNG UND WEITERENTWICKLUNG**

Aus „Interkultureller Mediation“ wird  
„Mediation im interkulturellen Kontext“

### **AUS DER PRAXIS**

Mediation im interkulturellen Kontext  
eines Mädchen- und Frauenprojekts

### **BERICHTE AUS DEM BM**

Ein Blick zurück nach vorn

### **BERICHTE AUS ALLER WELT**

Brennende Autos in  
französischen Vorstädten

### **DAS INTERVIEW**

Dorothea Lochmann

[www.bmev.de](http://www.bmev.de)

bundesverband  mediation

BUNDESVERBAND MEDIATION E. V.

FACHVERBAND ZUR FÖRDERUNG DER VERSTÄNDIGUNG IN KONFLIKTEN