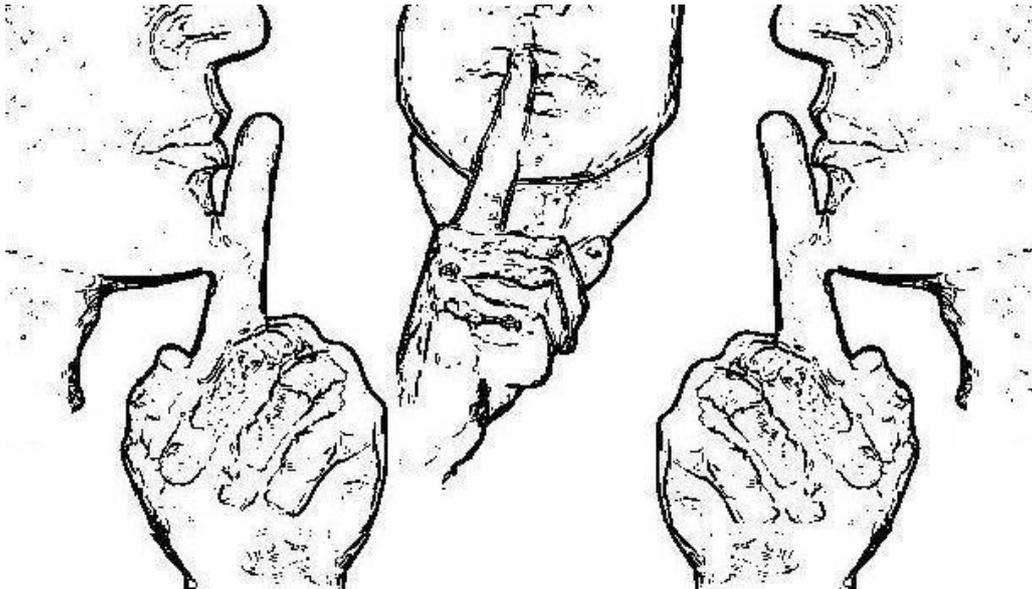


# Schweigen in der Mediation



## **Lehrgang CAS Mediation 2011-2013**

*Wirksame Konfliktlösung in Wirtschaft, Arbeitswelt und öffentlichem Bereich*

Universität Freiburg, Rechtswissenschaftliche Fakultät

Lehrgangleiter: Thomas Flucher und Dr. Otmar Schneider

## **Abschlussarbeit zum Fachthema**

eingereicht durch

Simon Gerber, lic.iur., Rechtsanwalt

September 2013

**"... in fact, silence in mediation may mark  
the beginning of genuine dialogue ..."**

*Barbara Wilson, The Silent Mediator*

Gestaltung Titelbild: Simon Gerber

# Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung</b>	4
<b>Teil 1: Allgemeine Betrachtungen zum Schweigen</b>	5
1. Sprechen und Schweigen – eine konstante Beziehung	5
2. Schweigen – sprachliche Vielfalt und ambivalentes Phänomen	5
3. Stille und Schweigen	6
4. Zwischenmenschliche Kommunikation: verbal und nonverbal	6
5. Insbesondere Schweigen als Teil der zwischenmenschlichen Kommunikation	7
6. Verschweigen als eigenständige Form des Schweigens	8
7. Kombination verschiedener Kommunikationsformen	8
8. Strukturierung des Schweigens – ein Versuch	9
<b>Teil 2: Schweigen in der Mediation</b>	9
1. Im Allgemeinen	9
1.1. Vorbemerkungen	9
1.2. Schweigen als spontanes Verhalten oder gezielt eingesetztes Tool in der Mediation	10
1.3. Zeitpunkt	10
1.4. Dauer	11
1.5. Ort	12
1.6. Verhältnis von Sprechen und Schweigen der Mediationsbeteiligten	12
2. Der schweigende Mediator – ressourcenorientiertes Schweigen	12
2.1. Vorbemerkungen: Schweigen als grundlegende Technik des Mediators; Formelles Schweigen des Mediators; Arbeitsmethodisch bedingtes Schweigen des Co-Mediators	12
2.2. Schweigen des Mediators als professionelle Haltung in Drucksituationen	14
2.3. Spontanes Schweigen des Mediators	15
2.4. Planvolles Schweigen des Mediators in Eskalationssituationen	16
2.5. Was der Mediator verschweigt	16
2.6. Die Medianden entwickeln sich zum Lösungsteam	17
3. Wenn die Medianden schweigen – interventionsorientiertes Schweigen	17
3.1. Die Medianden sprechen gleichzeitig	17
3.2. Die Medianden sprechen unterschiedlich viel	18
3.3. Zwischen den Medianden bricht offen Streit aus	18
3.4. Die Medianden sagen nicht "das Relevante"	18
3.5. Die Medianden sagen (schon länger) nichts mehr	19
4. Das richtige Mass und die Folgen zu kurzer bzw. zu langer Schweigephasen	21
4.1. Prozessverantwortung des Mediators für Schweigephasen	21
4.2. Faktoren zur Ermittlung des richtigen Masses	21
4.3. Folgen zu kurzer bzw. zu langer Schweigephasen	22
<b>Fazit</b>	24
Endnoten	25
Literaturverzeichnis	29

## Einleitung

Kommuniziert, wer schweigt? Der Kommunikationswissenschaftler Paul Watzlawick<sup>1</sup> bejaht dies mit dem ersten Axiom seiner Kommunikationstheorie: *"Man kann nicht nicht kommunizieren, denn jede Kommunikation (nicht nur mit Worten) ist Verhalten und genauso wie man sich nicht nicht verhalten kann, kann man nicht nicht kommunizieren."*<sup>2</sup> Demzufolge kommuniziert selbst jemand, der schweigt. Ist diese Aussage auch umgekehrt gültig: Schweigt sogar, wer eigentlich spricht? Diese Frage ist gleichfalls zu bejahen: Gerade in Gesprächen – bewusst oder unbewusst – ist vieles unsichtbar, verborgen, wird versteckt, unerwähnt gelassen, ausgeklammert oder eben verschwiegen.

Zwischenmenschliche Kommunikation orientiert sich – speziell in der westlichen Welt – wesentlich an gesprochener und geschriebener Sprache: Angesichts vielfältiger Kommunikationsformen würde eine Fokussierung allein auf verbalisierte Kommunikation das Potenzial des Schweigens und seine Wirkung auf die Verständigung unter Menschen zu Unrecht verkennen.

Mediation, wo Beziehungen und Sachebenen neu definiert werden (Medianden) oder neue Beziehungen überhaupt erst entstehen (Mediator<sup>3</sup>/Medianden), erweist sich als geradezu idealer Ort, um dem Schweigen, im Verhältnis zur gesprochenen Sprache, gleichberechtigt Beachtung zu schenken. Die vorliegende Facharbeit hat zum Ziel, das Schweigeverhalten der am (grundsätzlich sprachfokussierten bzw. -orientierten) Mediationsverfahren Beteiligten als Teil ihres Kommunikationsverhaltens sowie seine damit verbundene Wirkung auf Prozess und Lösung zu analysieren.<sup>4</sup>

Der erste Teil dieser Arbeit erläutert allgemeine Aspekte des Schweigens: seine Beziehung zum Sprechen, zur Stille und zum Verschweigen, seinen situationsbedingten, ambivalenten Charakter, seine Einordnung innerhalb der zwischenmenschlichen Kommunikation sowie ihre Wirkung bei Kombination verschiedener Kommunikationsformen und schliesst mit einem Versuch, das Schweigen zu strukturieren.

Im zweiten Teil wird das Schweigeverhalten der am Mediationsprozess Beteiligten thematisiert: Er untersucht zunächst allgemein den Unterschied zwischen dem Schweigen als spontanem Verhalten oder gezielt eingesetztem Tool in der Mediation, ferner Zeitpunkt, Dauer und Ort des Schweigeverhaltens sowie das Verhältnis von Sprechen und Schweigen der Mediationsbeteiligten. Sodann richtet sich der Fokus speziell auf das ressourcenorientierte Schweigeverhalten des Mediators in exemplarischen Situationen, unter Einbezug des arbeitsmethodisch bedingten Schweigens in der Co-Mediation. Weiter werden verschiedene, interventionsorientierte Schweigesituationen beleuchtet, bei denen ein unausgewogenes bzw. nicht lösungsorientiertes Sprech-Schweige-Verhältnis zwischen den Medianden besteht. Zudem setzt sich die Arbeit mit der Frage auseinander, ob im Verlaufe eines Mediationsverfahrens der Sprechanteil des Mediators zugunsten des Schweigeteils kontinuierlich abnimmt bzw. Schweigephasen mit zunehmendem Verlauf des Mediationsverfahrens automatisch kürzer werden. Schliesslich werden die Faktoren zur Ermittlung des richtigen Schweigemasses sowie die Folgen zu kurzer bzw. zu langer Schweigephasen diskutiert.

# Teil 1: Allgemeine Betrachtungen zum Schweigen

## 1. Sprechen und Schweigen – eine konstante Beziehung

Sprechen und Schweigen, beides nur dem Menschen eigene Fähigkeiten,<sup>5</sup> stehen zueinander in ständiger Beziehung: sie bedingen einander<sup>6</sup> (Schweigefähigkeit bedingt Sprechfähigkeit<sup>7</sup>), sind Geschwister, komplementäre Stilmittel, gehören zueinander<sup>8</sup>, ergänzen einander<sup>9</sup> und wirken zusammen – je als Gegengewicht – sehr viel besser als jedes für sich allein.<sup>10</sup> Schweigen ist integraler Bestandteil jeglichen Gesprächs.<sup>11</sup> Anschaulichstes Beispiel und gleichzeitig ideales Modell dafür ist das Gespräch zwischen Menschen: Der eine spricht, der andere hört schweigend zu. Wie für alles auf der Welt gilt gleichermaßen für das Sprechen und das Schweigen: Es gibt beide Extreme; ein Zuviel und ein Zuwenig.<sup>12</sup> Schweigen ohne Sprechen bzw. Sprechen ohne Schweigen ist undenkbar, ja letztlich bedeutungslos, sei es, dass kurze Sprechpausen als kleinste Schweigeeinheiten den Text strukturieren – zum besseren Verständnis bzw. um die gewünschte rhetorische Wirkung zu erzielen –, oder dass endgültiges Schweigen, bedingt durch den Tod des menschlichen Individuums, sein künftiges Sprechen verunmöglicht.

## 2. Schweigen – sprachliche Vielfalt und ambivalentes Phänomen

Es kann angenommen werden, dass die inflationäre Entwicklung eines Begriffes durch Synonyme Rückschlüsse auf dessen Bedeutung und Wichtigkeit im Sprachgebrauch gestattet. Eine solche Annahme wird beim Begriff "Schweigen" (Verb oder Nomen) bestätigt, wie der Blick in ein Wörterbuch der Synonyme zeigt: Dort werden nicht weniger als 40 Synonyme bzw. Umschreibungen genannt.<sup>13</sup>

"Einfach mal die Klappe halten": Dieser pointierte Appell bringt es auf den Punkt und hat es – wohl (darüber schweigend) nicht ohne Absicht – sogar zum Buchtitel gebracht.<sup>14</sup> Ein solchermassen (durch den Hörer wie durch den Sprecher) formulierter Imperativ impliziert danach ein ganz offensichtliches, aktuelles, existenzielles menschliches Bedürfnis: *Schweigen*. In diesem Kontext bedeutet Schweigen das ressourcenorientierte Verlangen nach Ruhe, Entspannung und Erholung, Besinnung, Konzentration, etc. In Publikationen, die sich mit diesem Thema befassen, wird – angesichts der dauernden Reize, die die menschliche Wahrnehmung überfluten – oftmals der Verlust an Schweigen, an Stille beklagt und die multimediale Realität als Störerin der Stille kritisiert: "Da wir ständig reden, twittern, bloggen, klatschen, meeten, fernsehen, Radio hören, uns austauschen oder handyfonieren, ist uns die Stille mehr und mehr abhanden gekommen. (...) Unsere Zeit ist nicht an wohlüberlegten Antworten interessiert. Sie ist an pausenloser Beschallung interessiert."<sup>15</sup> Oder etwas optimistischer formuliert: "Schweigen ist die Sprache der Ewigkeit, Lärm geht vorüber."<sup>16</sup> Schweigen als Bedürfnis ist hier *positiv* konnotiert.

Schweigen kann aber auch negative Gefühle auslösen, wie z.B. Angst: "Silence – experience shows – is what terrifies people most."<sup>17</sup> Schweigen – Stille – "horror vacui", viele Menschen können es nur schwer oder gar nicht ertragen, untätig zu sein, ganz einfach dazusitzen und zu schweigen. Das

macht sie nervös. Sie brauchen irgendeine Beschäftigung.<sup>18</sup> Sie versuchen damit der Konfrontation mit unangenehmen Gefühlen auszuweichen, die sich typischerweise besonders in Momenten der Stille bemerkbar machen, wenn sich keine Ablenkung von den eigenen Gedanken anbietet ("Angst vor den inneren Stimmen"<sup>19</sup>). Schweigen und Stille in solchen Situationen ist daher unerwünscht, *negativ* konnotiert.

Dass Schweigen daher – situationsbezogen und kontextabhängig – als *ambivalentes Phänomen* erlebt wird, bestätigen sodann folgende Zitate: "Nichts zu sagen kann wohltuend oder erschreckend vielsagend sein, je nachdem – und je nach wem." Und: "Schweigen zieht Trennwände hoch, errichtet aber auch Brücken."<sup>20</sup> Die Konnotationen des Schweigens sind letztlich immer eine Frage der Perspektive.

### **3. Stille und Schweigen**

Stille<sup>21</sup> und Schweigen werden oftmals gleichbedeutend verstanden bzw. verwendet<sup>22</sup>: Zutreffend, wer schweigt, ist still. Eine differenziertere Betrachtung dieser zwei Begriffe versteht Stille aber als geräuschlosen *Zustand*, Schweigen dagegen als *Verhalten* ohne Reden: "Schweigen ist das Gegenteil von Rede, Stille das Gegenteil von Geräusch. Schweigen erfordert keine allgemeine Stille, Stille hingegen erfordert auf jeden Fall Schweigen. Plötzliches, unvermutetes Schweigen kann allerdings eine Situation der Stille bewirken."<sup>23</sup> Wir können also auch bei Lärm schweigen, was schon dann nötig ist, wenn wir einander akustisch nicht hören bzw. verstehen; ohne Schweigen ist aber Stille unmöglich, was etwa die Redewendung "das Schweigen brechen" für eine Rückkehr von der Stille ins Sprechen veranschaulicht. Stille und Schweigen sind demnach punkto Bedeutungsinhalt nicht identisch und werden daher in dieser Arbeit unterschiedlich verstanden.

### **4. Zwischenmenschliche Kommunikation: verbal und nonverbal**

Zwischenmenschliche Kommunikation geht davon aus, dass *Menschen* (Personen) als (durch die Möglichkeit von Annäherung und Abgrenzung) entwicklungsfähige, einander wahrnehmende, erfahrungs- und verhaltensbezogene sowie soziale Wesen (innerhalb einer bestehenden Gemeinschaft) die Kommunizierenden sind und sich planend, Situationen bewertend und Ziele definierend zueinander in Beziehung setzen, in der allgemeinsten Form mit dem Zweck, durch Kommunikation Probleme zu lösen.<sup>24</sup>

Als Kommunikationsmedium – weil als entscheidender Schritt in der Evolution angesehen – ist dabei die (gesprochene oder geschriebene, und damit verbale) *Sprache* (Laut-, Schrift- und Gebärdensprache) als Zeichensystem und spezielle Art des Handelns von herausragender Bedeutung: Mit Hilfe sprachlicher Zeichen und Handlungen können Erfahrungen benannt, abgegrenzt (kategorisiert) und weiter gegeben werden, wodurch sprachliche Kommunikation zum Entstehen von Gemeinschaft beiträgt.

Zwischenmenschliche Kommunikation erfolgt indes nicht nur *verbal* (durch gesprochene oder geschriebene Sprache), sondern beinhaltet insbesondere das weite und kaum überschaubare Feld *non-verbaler* Kommunikationssignale, die als Kommunikationsverhaltensweisen aber nur teilweise bewusst und absichtsvoll eingesetzt werden.<sup>25</sup> Die Wiedergabe einer vollständigen bzw. abschliessenden Übersicht über die Elemente nonverbaler Kommunikation ist weder möglich noch sinnvoll; einerseits, weil zu dieser letztlich alles gezählt werden kann, was Menschen an Signalen mit Wirkung auf die soziale Interaktion setzen, andererseits, weil sich mit dem Wandel des gesellschaftlichen Lebens gleichzeitig die (Auswahl-)Möglichkeiten im Bereich nonverbaler Kommunikationselemente laufend verändern können.

Als typische Elemente nonverbaler Kommunikation können exemplarisch etwa folgende genannt werden<sup>26</sup>:

- *körperbezogene Signale* (Mimik, Gestik<sup>27</sup>, Körperhaltung (inkl. Kopfhaltung und Fussstellung), -spannung und -bewegung sowie Muskeltonus und Muskelbewegungen, Berührung, Geruch (wie Schweiß, Parfum, Atemalkohol, Pheromone), Augen- bzw. Blickkontakt und Blickrichtung, Augenbewegungen, Stirnrunzeln und andere Vertiefungen, Lippengrösse, Hautverfärbungen, Atmung (Frequenz, Tiefe), interpersonelle Distanz bzw. Nähe-Distanz-Verhalten zu anderen Personen sowie Regulierung bzw. Gestaltung und Veränderung des sozialen Raumes).
- *ideomotorische*<sup>28</sup> *Bewegungen* (kleine Streichel- oder Kratzbewegungen, Bartkraulen oder Putzbewegungen wie das Zurückstreichen der Haare).
- *Impression-Management* (Statussymbole, Kleidung, Frisur, Vermögenswerte).
- *paraverbale bzw. -(psycho)linguale Signale* (Stottern, Lachen, Seufzen, Weinen, Schreien, Stimmmodulation sowie Sprechtempo, Stimmqualität, Stimmhöhe, Stimmführung, Lautstärke, Klangfarbe, Artikulation, Wortwahl, Schriftbild).
- Als *Sprache ohne Worte* – und daher im weitesten Sinne nonverbal – sind kulturell zudem *künstlerische Ausdrucksformen*<sup>29</sup> von grosser Bedeutung: Musik, Tanz, Malerei, Bildhauerei, Fotografie, Film, etc. sprechen den Zuhörer, die Zuschauerin, den Betrachter mit einer ganz eigenen visuellen oder akustischen "Sprache" an.

## 5. Insbesondere Schweigen als Teil der zwischenmenschlichen Kommunikation

Die Erkenntnis, dass heute Schweigen weder einfach als "Abwesenheit von Kommunikation"<sup>30</sup> noch als Gegenteil von Kommunikation verstanden wird, sondern als bedeutsames Phänomen und Teil der (zwischen)menschlichen, nonverbalen<sup>31</sup> Kommunikation, geht, wie bereits erwähnt, im Wesentlichen auf Paul Watzlawick zurück (vgl. für den Wortlaut des ersten Axioms seiner Kommunikationstheorie die Einleitung, S. 4). Auf der Basis seines sehr umfassenden Kommunikationsbegriffs<sup>32</sup> bedeutet Kommunikation damit alles Verhalten in sozialen Interaktionen.<sup>33</sup> Selbst die folgende Adaption von Watzlawicks Axiom kann für sich Geltung beanspruchen: "Man kann auch mit sich nicht nicht kommunizieren."<sup>34</sup> (Innerer Dialog / innerpsychisch kommunikatives Selbstgespräch<sup>35</sup> – hörbar oder äusserlich stumm). Ein Mensch kann darüber hinaus (für andere wahrnehmbar) mit seinem Schweigen signalisieren, dass er (jetzt) nicht sprechen möchte – selbst wenn er mit sich selber im inneren Dialog bleiben sollte.

## 6. Verschweigen als eigenständige Form des Schweigens

Verschweigen kann etwa definiert werden als „bewusst nicht sagen; verheimlichen“ bzw. „sich über etwas nicht äussern“<sup>36</sup>. Verschweigen wird ausserdem pointiert als „Schweigen für Fortgeschrittene“, bezeichnet.<sup>37</sup> Im Reden wird gemeinhin mehr ge- und verschwiegen als gesagt wird. Popken bringt es wie folgt auf den Punkt: „Reden ist bei genauerem Hinsehen eigentlich der kleinere Teil von Sprache als System. Jeder Witz, jede Ironie, jede Polemik, jede Politik, alle Liebe, jede Kommunikation – kurz, jedes metaphorische, also sinnbildliche Sprechen würde ohne Schweigen oder Verschweigen, sei es unbeabsichtigt oder beabsichtigt gar nicht funktionieren.“<sup>38</sup>

Verschwiegen werden grundsätzlich Geheimnisse.<sup>39</sup> Diese können gesetzlicher, vertraglicher oder rein zwischenmenschlicher Natur oder bloss momentan selbstaufgelegt sein. Im weitesten Sinne wird aber letztlich all das – bewusst oder unbewusst – verschwiegen, was nicht verbal geäussert werden soll. Schutzzweck der Verschwiegenheit ist, eine bestimmte Information nicht zu offenbaren, um – für sich oder andere – eine nachteilige Situation zu vermeiden.

Im Alltag dient das Verschweigen sehr häufig der Verheimlichung, dem Totschweigen und dem Leugnen von Existenz.<sup>40</sup> Auch Euphemismen, mit denen Unangenehmes mit angenehmen Worten gesagt wird, sind eine Form des Verschweigens.<sup>41</sup> Verschweigen in Politik und Werbung können beim Empfänger bewusste Fehlinformation bezwecken.<sup>42</sup> In der Literatur dagegen wird das Verschwiegene gezielt zum Bedeutungsträger.<sup>43</sup> Schweigen oder Verschweigen kann überdies als "Akt der Gnade" verstanden werden, etwa wenn ein Arzt zwecks Schonung darauf verzichtet, einem todkranken Patienten die wahre Diagnose zu eröffnen.<sup>44</sup>

## 7. Kombination verschiedener Kommunikationsformen

Oftmals erfolgt zwischenmenschliche Kommunikation ganz unbewusst durch Kombination verschiedener bzw. durch mehrere Kommunikationsformen: Gesprochenes etwa kann simultan in Gebärdensprache übersetzt oder für das Publikum sichtbar niedergeschrieben werden (Hellraumprojektor, Wandtafel, o.ä.) (*verbal/verbal*); wer spricht, kann mit seinem Gegenüber Blickkontakt halten oder wegsehen und gleichzeitig verlegen am Ohr kratzen (*verbal/non-verbal*); Schweigen schliesslich wird nicht selten kombiniert mit Hüsteln, Stirnrunzeln, Lächeln, Achselzucken, steinerner Miene, etc. (*non-verbal/non-verbal*).

Da der Sinngehalt einzelner Schweigehandlungen diesen – angesichts ihrer möglichen Mehrdeutigkeit<sup>45</sup> – nicht zum vornherein, sondern "situationsbedingt zugeschrieben"<sup>46</sup> wird, bietet der Sender dem Empfänger mit einer Kombination von (verbalen und/oder non-verbalen) Kommunikationsformen mehrere "Schlüssel" zur Decodierung seiner Botschaft an, was eine zuverlässigere "Lesbarkeit" des Senders ermöglichen bzw. für den Empfänger der Botschaft das Risiko einer Fehlinterpretation reduzieren kann.

## 8. Strukturierung des Schweigens – ein Versuch

Angesichts nahezu unbeschränkter Zugangsmöglichkeiten entzieht sich der Begriff "Schweigen" einer abschliessenden, verbindlichen Strukturierung<sup>47</sup>: zu different ist dieser Begriff hinsichtlich Arten, Ursachen, Bedeutung, Wirkung, Chancen und Risiken und ihrer jeweiligen Feinstrukturen und gegenseitigen Verflechtungen. Die hier – im Bewusstsein ihrer Unvollständigkeit – für das Thema "Schweigen" gewählte Grobstrukturierung orientiert sich an den Frage(wörter)n wo, wer, worüber, wie, wann, weshalb, wozu, welche Wirkung, und differenziert ...:

- nach dem *sozialen Raum* (Wo?): Privatbereich / Öffentlichkeit;
- nach Massgabe der *Beteiligten* (Wer?): individuelles / kollektives Schweigen, soziale Rollen und Beziehungen;
- nach *Themen* (Worüber?): gesellschaftlich-weltanschauliche Kriterien, Geheimnisse, etc.;
- nach der *Art* (Wie?): freiwillig / unfreiwillig;
- nach *Dauer und Zeitpunkt* (Wann?): kurz- / langfristiges, dauerhaftes, vergangenheitsbezogenes / gegenwärtiges / zukünftiges Schweigen;
- nach der *Ursache bzw. dem Grund* (Weshalb?): Gebote und Verbote nach Massgabe profaner oder religiöser Kriterien (Sitte, Moral, Konvention, Erziehung, Gesetz, Terror, Gefühl, insbesondere Angst, Tabu, Spiritualität, Verweigerung, Sprachlosigkeit, Geheimnis, Kultur, etc.);
- nach *Ziel und Zweck* (Wozu?): Sicherheits- und Schutzbedürfnis, soziale Konventionen, (soziale) Kontrolle, Machtgewinn und -erhalt, Strafe;
- nach der *Wirkung* (Welche Wirkung<sup>48</sup>?): Isolation / Verbindung, Heilung / Verletzung, Offenbarung / Verdeckung, Zustimmung / Ablehnung, Ruhe, Heilung, Flucht, Vertrauensverlust, Unberechenbarkeit.

## Teil 2: Schweigen in der Mediation

### 1. Im Allgemeinen

#### 1.1. Vorbemerkungen

Die nachstehenden Ausführungen zum Schweigen in der Mediation beziehen sich ausschliesslich auf das linguale Schweigen von zur sozialen Interaktion fähigen Menschen, welche dieselbe Sprache teilen, sowie auf Situationen, in denen Sprechen überhaupt grundsätzlich möglich bzw. denkbar ist, was – wie bereits erwähnt – insbesondere die schweigende Rede bzw. den inneren Dialog mit einschliesst. Das bedeutet, dass die am Mediationsprozess beteiligten Menschen situationsadäquat überhaupt zu sprechen vermögen; sie dürfen also weder aufgrund physischer noch psychischer Umstände (Anatomie, Neurologie, Medizin, durch Behinderung, Krankheit, Unfall, etc.) im Sprechen verhindert sein. Denn bei Menschen ohne solches Sprechvermögen würde kein "Schweigen" im hier verstandenen Sinne vorliegen.

Diese Facharbeit setzt sodann die Kenntnis der Grundlagen der Mediation voraus und verzichtet folglich auf eine Wiedergabe derselben. Eine Annäherung an das Thema des zweiten Teils fokussiert

daher direkt auf das Schweigeverhalten der am Mediationsprozess Beteiligten (Mediator und Medianden).

## 1.2. Schweigen als spontanes Verhalten oder gezielt eingesetztes Tool in der Mediation

Wie sonst in der zwischenmenschlichen Kommunikation<sup>49</sup>, kann Schweigen auch in der Mediation *als spontanes Verhalten* der Beteiligten – des Mediators wie der Medianden – schlicht "geschehen". Schweigen kann sodann aber durch den Mediator ganz bewusst – *als Tool* (Werkzeug, Instrument) – eingesetzt werden.

Kurzzeitige Schweigephasen im Anschluss an Sprechphasen dürften von den meisten Mediationsbeteiligten nicht bewusst als Tool wahrgenommen werden, da sich im alltäglichen Kommunikationsverhalten Sprechen und Schweigen ebenfalls regelmässig abwechseln. Die Entscheidung, ob etwa eine "Pause" auch "Schweigen" ist, hängt vom Kontext ab<sup>50</sup> und erweist sich als relativ: Wenn Pause die "zeitlich begrenzte Unterbrechung eines Vorgangs" ist<sup>51</sup>, kann es sich beim genannten "Vorgang" sowohl um das Schweigen wie um das Sprechen handeln: Während schwatzhafte Menschen dann *Sprechpausen* einlegen, wenn sie schweigen, legen einsilbige Menschen dann *Schweigepausen* ein, wenn sie sich wieder zu Wort melden. Selbst längerfristiges Schweigen der Medianden dürfte durch die Prozessbeteiligten vorerst kaum mit der Methodik der Mediation in Verbindung gebracht werden. Dass es sich bei Schweigephasen auch um *eigenständige, verfahrenstechnische Prozesseinheiten* handeln kann, wird den Medianden aber wohl regelmässig dann bewusst, wenn der Mediator – entgegen ihrer Erwartungshaltung – nicht zum Sprechen zurückkehrt oder spätestens dann, wenn sie der Mediator zwecks Reflexion<sup>52</sup> oder als Übung ankündigt.

Mit Schweigen zu beginnen oder darin zu verweilen – ob dies nun unbewusst (spontan) oder bewusst (als Tool) erfolgt – kann dem Mediator einiges an *Mut*<sup>53</sup> abverlangen, da Mediationspraxis primär auf Worten gründet<sup>54</sup> bzw. "sehr kommunikationszentriert"<sup>55</sup> ist und insbesondere im Gegensatz zur Anwendung von Methoden steht, bei denen sich der Mediator (sprechend) im Zentrum der Aufmerksamkeit befindet.<sup>56</sup> Nach Glässer/Ben Larbi benötigt Schweigen in der Mediation "nichts ausser Mut und Präsenz"<sup>57</sup>. Damit in der Mediation zu arbeiten bedeutet somit die Bereitschaft des Mediators Risiken zu übernehmen,<sup>58</sup> etwa deshalb, weil im europäischen Kulturkontext "Schweigen häufig als Ausdruck von Inkompetenz und Unfähigkeit zur Artikulation [verstanden wird]. Im Unterschied zur Rede gilt Schweigen als Ausdruck von Passivität und Schwäche."<sup>59</sup>

## 1.3. Zeitpunkt

Spontane Schweigephasen während des Mediationsprozesses können jederzeit entstehen. Schweigen ist als Mediationstool nicht phasenspezifisch,<sup>60</sup> kann also vom Mediator jederzeit situationsadäquat eingesetzt werden, mit dem Zweck, Reflexionspausen zu ermöglichen, mit schwierigen Situationen umzugehen und um sich (wieder) "auf Wesentliches zu besinnen, andere Sichtweisen zuzulassen und/oder neue Ideen zu entwickeln."<sup>61</sup>

Für eigentliche Sitzungspausen sollte der Mediator aber keine "bewusste Schweigearbeit" initiieren, da Pausen Abstand zum Geschehen der Konfliktbearbeitung bieten und damit der Erholung dienen sollen. Routinierte Pausenaktivitäten (Kaffeeholen, Gang zur Toilette oder nach draussen, Händewaschen, etc.) geschehen aber trotzdem oft schweigend, was durch auftauchende Assoziationen zum soeben Geschehenen wichtige Impulse für die weitere Konfliktlösung geben kann.<sup>62</sup>

#### **1.4. Dauer**

Wie lange soll geschwiegen werden? Rogers beschreibt unter dem Titel "Wertschätzung oder bedingungsloses Akzeptieren" einen Therapeuten, der seinen Klienten (erst) nach einer "sehr langen Schweigepause" an seine Präsenz erinnert und Hilfe anbietet. Trotzdem folgt diesem Angebot wiederholt "ausgedehntes Schweigen" mit Zeitangaben zwischen 30 Sekunden und einer Minute 56 Sekunden.<sup>63</sup> Glässer/Ben Larbi sprechen sich beim Schweigen als Tool für Zeiteinheiten von in der Regel 30 bis 90 Sekunden aus, je nach gewünschter bzw. erforderlicher Intensität des Schweigens.<sup>64</sup> Eindrücklich in diesem Zusammenhang ist das Schweigeverhalten von Ballreich in der (Film)Rolle als Mediator: Die Medianden hatten unmittelbar vor der Sitzung beim Mediator eine heftige Auseinandersetzung. Der Mediator (Ballreich) spricht sie darauf an, worauf die Parteien immer heftiger aufeinander reagieren; der Mediator schweigt nun dazu (beobachtend) während einer Minute und 24 Sekunden, bevor er sich wieder zu Wort meldet.<sup>65</sup>

Auf die Frage, wie lange das Schweigeverhalten in Mediationen dauern soll, ist letztlich keine allgemeine, verbindliche Aussage möglich: Zwischen einer kurzen Denkpause bis hin zu einer "verordneten", längerdauernden Schweigephase z.B. mit Aufgabenstellung, ist alles vorstellbar; zu verschiedenen sind die am Prozess beteiligten Personen, die Ursachen des Schweigens, die damit verbundenen Bedürfnisse, die verfolgten Zwecke und die Zielsetzungen des Schweigens sowie die Momente, in denen es dazu kommt. Kenny formuliert trefflich: "A silence lasting a few seconds, for instance, is intrinsically different from one lasting several minutes; a silence at the beginning of a session is not like one in the middle of it; a silence after an interpretation is different from one following the report of a dream; a silence in a patient who is usually talkative is unlike one in someone who is often quiet; a silence in the first session is different from one after years of analysis."<sup>66</sup>

Der Faktor Zeit beim Schweigen in der Mediation kann daher nicht isoliert von seinem Zweck betrachtet werden: Da bei Beginn des Schweigens noch ungewiss ist, ob sich die mit ihm verbundenen Bedürfnisse und Erwartungen wirklich erfüllen werden, was erst rückblickend beurteilt werden kann, kommt es regelmässig darauf an, dass der Mediator situativ und intuitiv das „richtige Mass“ an Schweigen bzw. den "richtigen Zeitpunkt" für eine Rückkehr zum Sprechen erfasst: Oberstes Ziel des Mediators muss dabei stets bleiben, den Dialog zwischen den Medianden in Gang zu bringen.

## 1.5. Ort

Schweigen im Zusammenhang mit dem Mediationsprozess muss weder räumlich noch zeitlich auf die Mediationssitzungen begrenzt sein: Denkbar ist daher, dass der Mediator die Medianden anweist, ausserhalb des Sitzungssettings (andernorts bzw. z.B. bei einem Spaziergang an der frischen Luft) oder ganz ausserhalb des Mediationsprozesses (z.B. auf dem Nachhauseweg, zu Hause, etc.), schweigend – und nur im Dialog mit sich selber – über Erlebtes oder über eine ihnen gestellte Aufgabe zu reflektieren.

## 1.6. Verhältnis von Sprechen und Schweigen der Mediationsbeteiligten

Schweigen kann unilateral oder bilateral, zufällig oder bewusst gesteuert, erfolgen: Entweder spricht der Mediator bzw. einer der Medianden, während die anderen Beteiligten schweigend zuhören, oder es schweigen alle Beteiligten gleichzeitig.

Es stellt sich die Frage, ob im Verlaufe eines Mediationsverfahrens der Sprechanteil des Mediators zugunsten des Schweigeanteils kontinuierlich abnimmt: Ist im Rahmen des Arbeitsbündnisses für den Mediator – in Relation zu den Medianden – zunächst noch ein hoher<sup>67</sup> bis ausschliesslicher Sprechanteil geradezu typisch, könnte angenommen werden, dass ein solches Verhältnis von Sprechen und Schweigen im Verlaufe des Mediationsprozesses, als Folge eines methodisch bezweckten, zunehmenden Selbstverständnisses der Medianden als Lösungsteam, sich allmählich ins Gegenteil wendet. Dieser „Idealfall“ dürfte allerdings kaum mit der Realität übereinstimmen: So kann sich der Sprechanteil des Mediators (bei gleichzeitiger Reduktion des eigenen Schweigeanteils) immer wieder selbst kurzfristig sowie situativ erhöhen – so beim Loopen bzw. Zusammenfassen, Nachfragen, Visualisieren, Paraphrasieren bzw. positiv Umformulieren, Reframen ev. Zukunftsorientieren, Fokussieren oder Doppeln, bei Rückfall der Medianden in die ursprünglichen Konfliktmuster, beim (ev. anschliessenden) Nachmediieren z.B. von Regeln des Kommunikationsverhaltens, bei der Unterteilung in Konfliktpunkte durch Partialisieren, bei der Anwendung von Fragetechniken, beim Verlangsamen des Prozesses, bei der Würdigung des Streites und der Lösung oder bei Teilen davon, beim Vorschlag eines produktiven (Rollen)Spieles, etc.<sup>68</sup>; der Sprechanteil des Mediators erhöht sich also immer dann, wenn es darum geht, die Medianden prozessbedingt und mit Blick auf die eigenverantwortlich zu erarbeitende Lösung zu stärken und zu unterstützen.

## 2. Der schweigende Mediator – ressourcenorientiertes Schweigen

### 2.1. Vorbemerkungen

*Schweigen als grundlegende Technik des Mediators*

"Empathisches Schweigen und Zuhören" bzw. "aktives, schweigendes Zuhören" zählt gemeinhin zu den grundlegenden Techniken für die Mediationsarbeit im Streit und Konflikt und fördert die innere Konzentration und die Entkonfliktisierung einer Mediation.<sup>69</sup> Schweigen und Zuhören gibt den Medianden Sicherheit, mit ihren Befürchtungen und Bedürfnissen verstanden zu werden und bietet ihnen

ein Vorbild für den künftigen Umgang mit dem Konfliktpartner an: Sie sollen dadurch insbesondere lernen, dem andern schweigend zuzuhören und seine Sichtweisen und Bedürfnisse anzuerkennen (Recognition).

Welche weitere ressourcenorientierte Bedeutung und Wirkung das Schweigen des Mediators haben kann, zeigen die nachfolgend erörterten, mediationstypischen Situationen auf, auf die der Mediator mit Schweigen reagieren kann.

Unter Ressourcen wird in diesem Zusammenhang all das verstanden, was den Mediator befähigt, ein Mediationsverfahren *lege artis* durchzuführen und die Parteien darin zu unterstützen, ihren Konflikt zu lösen: Dazu gehören etwa, nebst (methodischer) Fachkompetenz (inkl. Unabhängigkeit, Neutralität und Allparteilichkeit) sowie Erfahrung, insbesondere persönliche Qualitäten wie Vertrauenswürdigkeit, Glaubwürdigkeit, Empathie, Aufmerksamkeit, Respekt, Fairness, Offenheit, Transparenz, Konsequenz, Durchhaltevermögen, Beständigkeit, Zuversicht, Selbstverantwortung, Achtung vor dem Recht, und – im Falle von Co-Mediationen – Kollegialität gegenüber dem Co-Mediator.

Diese Ressourcen können gefährdet sein, wenn sich der Mediator äussert, weiterspricht, bzw. sich nicht zurücknimmt oder zurückhält bzw. wenn er redet statt zu schweigen.

Nachfolgend ist also nach Antworten auf die Frage zu suchen, in welchen typischen Situationen das Schweigen des Mediators das Verfahren ressourcenorientiert unterstützt.

#### *Formelles Schweigen des Mediators*

Der Vollständigkeit halber ist darauf hinzuweisen, dass der Mediator je nach Mediationsart einer gesetzlichen und/oder vereinbarten (*formellen*) Schweigepflicht unterliegen kann. Diese verbietet es ihm, Dritten Inhalte eines konkreten Mediationsverfahrens unter Angabe identifizierender Daten bekanntzugeben. Ausnahmen von der Schweigepflicht bestehen dann, wenn rechtliche Bestimmungen oder die Parteien selber den Mediator von seiner Schweigepflicht entbinden und er selber ebenfalls damit einverstanden ist.<sup>70</sup>

Das "Schweigen des Mediators" bezieht sich im Übrigen nur auf den *materiellen* Inhalt des Mediationsprozesses an sich bzw. auf die daran beteiligten Medianden.

#### *Arbeitsmethodisch bedingtes Schweigen des Co-Mediators*

Bei der in der Mediationsliteratur als "Doppeldecker-Modell"<sup>71</sup> bezeichneten klassischen Co-Mediation führen zwei Mediatoren gemeinsam und gleichberechtigt die Konfliktbearbeitung durch. Das Doppeldecker-Modell begünstigt eine Arbeitsteilung in der Methodik und eröffnet die Möglichkeit, dass ein Mediator phasenweise stärker mit den Medianden in Kontakt steht, was es dem Co-Mediator, aus seiner 'rückwärtigen Weitwinkeloptik', gestattet, sich – schweigend und gleichzeitig z.B. visualisierend – mehr auf seine Wahrnehmung gegenüber den Medianden und dem aktiven Mediator, auf ihre verbale und nonverbale Kommunikation, deren Wirkung je auf ihr Gegenüber sowie auf den Prozess zu konzentrieren. Solche Beobachtungen<sup>72</sup> können entweder – sofern passend – durch den wieder aktiv

werdenden Co-Mediator an geeigneter Stelle unmittelbar in den Prozess eingebracht werden. Aus seiner Beobachtungsposition heraus hat der schweigende Mediator überdies die Möglichkeit, zugunsten seines Kollegen zeitgerecht zu intervenieren, wenn jener die Allparteilichkeit als Folge einer Übertragung oder persönlichen Betroffenheit zu verlieren droht; die Ursache dafür kann etwa darin liegen, dass der aktive Co-Mediator soeben etwas gehört oder erlebt hat, was ihn an eigene Erlebnisse erinnert und ihn daher ablenken und/oder bei ihm spontan Sympathien oder Antipathien hervorrufen kann. Durch Übernahme des aktiven Parts gewährt der bis dahin inaktive dem aktiven Co-Mediator eine "emotionale Auszeit"<sup>73</sup>; Holler rät in solchen Situationen zu "stiller Selbst-Empathie", um die eigene Reaktion auf eine Äusserung innerlich – noch bei laufender Sitzung – kurz empathisch aufzufangen und um auf diese Weise aus dem eigenen sog. "Heimatsfilm" herauszufinden.<sup>74</sup> Nach wiedergewonnener Allparteilichkeit kann der Mediator schliesslich erneut aktiv in den Prozess zurückkehren. Die Wahrnehmungen des inaktiven Mediators können für das Mediatorenteam schliesslich in Sitzungspausen wertvoll und hilfreich sein, etwa bei der Reflexion von Erlebtem oder über "blinde Flecken", bei der Thesenbildung oder ganz allgemein bei der Planung, wie der Mediationsprozess (optimiert) fortgesetzt werden soll.

Am Modell der Co-Mediation zeigt sich demnach besonders anschaulich der Nutzen eines ressourcenorientierten, alternierend-komplementären Schweigens der Mediatoren.

## **2.2. Schweigen des Mediators als professionelle Haltung in Drucksituationen**

Unabhängig davon, ob Schweigen in der Mediation spontan erfolgt oder bewusst als Tool eingesetzt wird, können Mediatoren im Prozess von verschiedenen Seiten Drucksituationen bzw. Druckversuchen ausgesetzt sein und müssen – professionell und mit Blick auf Nutzen und Entwicklung des Prozesses – in der Lage sein, diese – schweigend – auszuhalten bzw. diesen standzuhalten<sup>75</sup>:

Zunächst kann der Mediator dem *eigenen Druck* ausgesetzt sein, verursacht durch eine – für die westliche Welt oftmals typische und daher – ausgeprägte Aktivitätsorientiertheit, verbunden mit dem Gefühl, der Erfolg einer Mediation sei zentral von seinem gekonnten Einsatz passender Interventionen abhängig.<sup>76</sup> Das eigene (professionelle) Schweigen auszuhalten kann daher für Mediatoren insbesondere am Anfang ihrer praktischen Tätigkeit nervenaufreibend sein, besonders dann, wenn sie bisher in Beratungs- oder Entscheidungspositionen tätig waren.<sup>77</sup> Aber selbst für erfahrene Mediatoren kann Schweigen (immer wieder) zur Last werden, etwa, wenn ihnen eine "gute Lösung" für die Medianden greifbar nahe scheint, so zum Beispiel, wenn sie private Erfahrungen nicht aussen vor lassen möchten, wenn sie unter Zeitdruck stehen, sich in Wertungen verfangen und mit der eigenen Allparteilichkeit in Konflikt geraten,<sup>78</sup> mit eigenen Gefühlen kämpfen, oder ähnliches mehr. Im Bewusstsein eines solchen, selbstverursachten Drucks, muss der Mediator der Versuchung widerstehen können, verfrüht im Prozess zu intervenieren. Erkennt der Mediator, dass er aktuell eigenem Druck ausgesetzt ist, kann sein Schweigen entschleunigend auf die Situation wirken: Einerseits ermöglicht

es, wirklich zugewandt zuzuhören, ohne innerlich zu bewerten und ggf. bereits die nächsten Prozessschritte zu planen, andererseits dient es dazu, Empathie und Allparteilichkeit wieder herzustellen.<sup>79</sup>

Sagen die *Medianden* nichts mehr – "der Alptraum vieler Mediatoren"<sup>80</sup> – und signalisieren sie damit gleichzeitig (irgend)eine Erwartungshaltung<sup>81</sup> an die Adresse des Mediators, kann dies für seinen Entschluss, noch nicht zum Sprechen zurückzukehren und daher dem Druckversuch der Medianden einstweilen standzuhalten, zu einer eigentlichen Belastungsprobe werden. Druckversuche können ferner ausserhalb von Mediationssitzungen von den Medianden ausgehen, insbesondere in Verhandlungspausen, wenn sie die Gelegenheit nutzen wollen, um dem Mediator einen Eindruck oder eine ihrer Meinung nach wichtige Information mitzuteilen. Der Mediator ist dann gehalten, solche Zweier-Diskussionen möglichst gar nicht erst entstehen zu lassen und sich ebenso höflich wie bestimmt, mit einer kurzen Entschuldigung, nach einem andern Ort hin zu verabschieden.<sup>82</sup>

Mediatoren können sodann Druckversuchen von (am Mediationsverfahren beteiligten oder noch nicht involvierten) *Anwälten* der Medianden ausgesetzt sein, die – etwa aus zeitlichen oder wirtschaftlichen Gründen oder mit Blick auf eine Optimierung der (durch die Medianden gemeinsam) entworfenen Lösungsvereinbarung – zugunsten ihrer Klientschaft zu intervenieren versuchen. Es kann allerdings angenommen werden, dass Anwälte, welche Erfahrungen mit Mediationen haben oder selber über eine entsprechende Ausbildung verfügen, von solchen Druckversuchen absehen.

Denkbar sind schliesslich auch Druckversuche beliebiger *Dritter* (Angehöriger, ins Mediationsverfahren (bisher) nicht involvierter Vertreter, Arbeitgeber, Politiker, etc.), welche von ausserhalb des Verfahrens, wohl regelmässig in der Absicht, das Ergebnis zu beeinflussen, auf den Mediator Einfluss zu nehmen versuchen. Hier bietet – bezeichnenderweise – die Schweigepflicht wohl in aller Regel ausreichend Schutz.

### **2.3. Spontanes Schweigen des Mediators**

Selbst Mediatoren können an ihre Grenzen stossen und darob verstummen. Was tun? Grün beschreibt einen Therapeuten<sup>83</sup>, dem im Gespräch mit dem Klienten nichts (mehr) einfällt, was er zu dessen Leid sagen könnte. Manche würden sich dann, so Grün, in psychologische Theorien flüchten, um ihre Sprachlosigkeit zu überspielen. Grün hält aber dafür, dass es dem Therapeuten (wie andern Fachkräften) gut anstünde, "wenn sie zu ihrem Schweigen stehen würden, wenn sie es einmal aushalten würden, dass sie zu diesem oder jenem Thema nichts oder noch nichts zu sagen haben. Das wäre ehrlicher. Das würde uns vor vielen Worthülsen und Allgemeinplätzen bewahren, die unsere Sprache immer mehr banalisieren."<sup>84</sup>

Glässer/Ben Larbi plädieren dafür, das Schweigen einstweilen "auszuhalten" und raten: "(...) einfach schweigen und abwarten, was passiert ...". Es sei manchmal besser, nichts zu tun als das Falsche. Wenn der Mediator nichts mehr tue, würden die Parteien etwas tun, bzw. bringe sie das wieder ins Reden, da nur die wenigsten Menschen längere Schweigezeiten aushalten würden. Das gebe dem Mediator dann wiederum die Möglichkeit zur Reaktion.<sup>85</sup>

Für die Medianden kann es entlastend sein und – paradoxerweise – gleichzeitig vertrauensfördernd wirken, zu erfahren, dass 'sogar ein Mediator mal nicht weiter weiss'. Abzuraten – weil kontraproduktiv – ist davon, wie von Grün erwähnt, aufgrund einer momentanen Sprachlosigkeit in Theoretisches auszuweichen. Einerseits sind Medianden kaum daran interessiert, z.B. Mediationsmethodik "unterrichtet" zu erhalten und andererseits dürfte ihnen die auseinanderdriftende Wirkungskongruenz<sup>86</sup> von innerer und äusserer Haltung des Mediators durch Signale der nonverbalen Kommunikation wohl schon sehr bald auffallen, worunter zwangsläufig seine Glaubwürdigkeit leiden würde.<sup>87</sup>

Sollte die beschriebene Sprachlosigkeit des Mediators allerdings Gefahr laufen, zu einer eigentlichen Blockade<sup>88</sup> anzuwachsen, bleibt nur deren Offenlegung und der begründete Vorschlag an die Parteien für einen Sitzungsunterbruch: Entweder im Sinne einer Pause<sup>89</sup> oder indem die Fortsetzung der Sitzung auf einen späteren Termin vertagt wird.

Im Ergebnis erweist sich sowohl das Schweigen des Mediators in Situationen, in denen er vorübergehend nicht (mehr) weiter weiss, als auch die Offenlegung von momentanen Blockaden als *ressourcenorientiertes Verhalten*, da sich der Mediator dadurch mittel- und längerfristig nicht aus dem Konzept bringen lässt und damit den Parteien Ehrlichkeit und Offenheit vorlebt. Dadurch kann er gegenüber den Medianden die für die Fortsetzung des Verfahrens unverzichtbaren Bedingungen wie Vertrauen, Glaubwürdigkeit, Überzeugungskraft, Respekt, etc. erhalten.

#### **2.4. Planvolles Schweigen des Mediators in Eskalationssituationen**

Das Risiko für die Parteien, erneut in alte Konfliktmuster zurückzufallen, ist zwar eher zu Beginn der Mediation zu erwarten, besteht aber letztlich jederzeit.

Die Ressourcenorientiertheit eines vorübergehenden, planvollen Schweigens<sup>90</sup> des Mediators in Eskalationssituationen besteht zunächst darin, den Medianden bei Bedarf den nötigen Raum zu geben, ihren Gefühlen und Divergenzen einmal ausreichend Luft zu machen (sog. Venting), hält aber den Mediator gleichzeitig vor blindem Aktivismus, übersteigter Verantwortung und vom Versuch ab, (verfrüht) die Kontrolle zu übernehmen.<sup>91</sup> Stellt der Mediator bei Wiederaufnahme seines Prozessleads den Medianden dann die "Schlüsselfrage"<sup>92</sup>, ob sie denn glauben, auf diese Weise zu einer Lösung zu kommen, führt er ihnen unweigerlich das volle Ausmass ihres Konfliktes vor Augen und ruft ihnen gleichzeitig – ebenso eindrücklich wie eindringlich – als zentrale Grundprinzipien der Mediation die Freiwilligkeit, Eigenverantwortung und Fairness sowie das Arbeitsbündnis mit seinen Vereinbarungen zum Kommunikationsverhalten in Erinnerung.

Bei Bedarf wären offene Fragen mit Blick auf die Fortsetzung des Mediationsverfahrens ggf. nachzuverhandeln.

#### **2.5. Was der Mediator verschweigt**

Der Mediator kommt seinerseits immer wieder in die Situation zu verschweigen: Er „verschweigt“ etwa aktiv, was seiner Ansicht nach nicht zur Sache gehört, greift Gesagtes nicht auf und fragt nicht

weiter.<sup>93</sup> Speziell im Loopen und Paraphrasieren kann letztlich ein Anwendungsfall des Verschweigens gesehen werden, indem der Mediator negative Formulierungen der Medianden „verschweigt“ bzw. positiv umformuliert.

## **2.6. Die Medianden entwickeln sich zum Lösungsteam**

Wenn sich die Medianden im Verlaufe des Prozesses und als Folge von Empowerment und Recognition<sup>94</sup> zunehmend aktiv zum Lösungsteam entwickeln, wäre es methodisch unangebracht, ihren über die Entwicklung eigener, lösungsbezogener Ideen sich anbahnender Diskurs zu unterbrechen. Der Mediator hat dann zu schweigen und ein ggf. aufkommendes Gefühl von Selbstverliebtheit ("Das ist mir nun aber toll gelungen!") schweigend in die Schranken zu weisen, da das Vorankommen im Prozess zwar sicher seiner fachlichen Unterstützung zu verdanken ist, die gegenseitige Öffnung der Medianden aber ihr ganz persönlicher Gewinn ist. Der Mediator hat sich somit erst wieder einzubringen, wenn die Medianden wieder seiner Hilfestellung bedürfen.

## **3. Wenn die Medianden Schweigen – interventionsorientiertes Schweigen**

Die jeweils aktuelle Situation kann es erforderlich machen, dass der Mediator die Medianden vom Reden ins Schweigen führt oder vom Schweigen ins Reden, wenn im Kontakt mit oder zwischen ihnen ein ausgewogenes Sprech-Schweige-Verhältnis verloren geht. Der Mediator muss dann das weitere Vorgehen sehr sorgfältig überlegen: Ist eine Intervention angesagt? Wann ist der Zeitpunkt richtig dafür? Soll, kann, darf noch zugewartet werden? Eine verfrühte Intervention kann das weitere Mediationsverfahren ebenso ungünstig beeinflussen wie eine zu späte Reaktion des Mediators.

### **3.1. Die Medianden sprechen gleichzeitig**

Gerade in hoch emotionalen Konflikten oder während der oft noch besonders stark emotional aufgeladenen ersten zwei bis drei Phasen der Mediation (Arbeitsbündnis / Informations- und Themensammlung / Interessenklärung & Konfliktherhellung) kann es – trotz anderslautender Vereinbarung im Arbeitsbündnis zum Kommunikationsverhalten – dazu kommen, dass die Parteien einander am Sprechen immer wieder hindern, einander ins Wort fallen bzw. einander nicht ausreden lassen.

In diesen Fällen muss der Mediator einem solchen Verhalten früher oder später Einhalt gebieten. Nötigenfalls sind die Kommunikationsregeln nachzuverhandeln. Ziel ist dabei, ein ausgewogenes, alternierendes Sprech-Schweige-Verhältnis zu erreichen, das es den Parteien ermöglicht, einander und ebenso dem Mediator gut zuzuhören. Aufmerksames Schweigen bzw. schweigende Aufmerksamkeit der Medianden kann durch den Mediator zudem dadurch gefördert werden, dass ihnen im Voraus erklärt wird, sie sollten anschliessend das Votum der Gegenseite in eigenen Worten wiedergeben.

### **3.2. Die Medianden sprechen unterschiedlich viel**

Ein unausgewogener Sprechanteil in der Mediation kann dann entstehen, wenn eine Streitpartei extravertiert, die andere dagegen introvertiert ist. Das "Sprechdenken"<sup>95</sup> Extravertierter ist dann geeignet, das ohnehin zurückhaltende Sprechen Introvertierter noch weiter zurückzudrängen. Es ist Aufgabe des Mediators für geeigneten Ausgleich zu sorgen.

### **3.3. Zwischen den Medianden bricht offen Streit aus**

Das bisherige Konfliktleben der Medianden begünstigt speziell am Anfang des Mediationsprozesses, einem Sog vergleichbar, ein Zurückfallen in die vielleicht schon seit langer Zeit eingeübten, verfestigten Streitpositionen. Was tun, wenn der Streit wieder offen ausbricht? Nachdem der Mediator dieses Geschehen – ebenso absichtsvoll wie schweigend – mit verfolgt hat, kann er – wie oben (Ziff. 2.4.) bereits kurz erwähnt – die wohl typische, an die lösungsbezogene Eigenverantwortung der Medianden appellierende "Schlüsselfrage" stellen: "Haben sie das Gefühl, dass sie durch einen solchen gegenseitigen Umgang einer Lösung ihres Konflikts näher kommen?"<sup>96</sup>

Diese – durch den Mediator gezielt und im richtigen Moment gestellte – Frage ist geeignet, die Medianden schlagartig in die Realität des Mediationsprozesses zurückzuholen und dürfte bei ihnen wohl mehrheitlich "betretenes Schweigen" auslösen, da ihnen wirkungsvoll der Spiegel vorgehalten wurde. Ein an diese Situation anschließendes, bewusst geübtes Schweigeverhalten gerade auch des Mediators verhindert dann bei den Medianden den Eindruck einer moralisierenden Bewertung dieser Episode und kann sie dabei unterstützen, in den Mediationsprozess zurückzufinden.

### **3.4. Die Medianden sagen nicht "das Relevante"**

Wie in der Kommunikation häufig anzutreffen, können auch Medianden reden und trotzdem schweigen bzw. das Wesentliche verschweigen. Sie sagen insoweit nicht "das Relevante", als ihr Sprechverhalten im weitesten Sinn keinen Beitrag (mehr) zur lösungsfokussierten Mediation leistet.

Das kann zunächst – in der Persönlichkeit<sup>97</sup> bzw. im Wesen oder im Charakter der Sprechenden liegen – ganz *unbewusst* geschehen, etwa durch weitschweifige Ausführungen zu Themen und Personen, die entweder überhaupt keinen Bezug zum Mediationsverfahren (mehr) haben oder die das sinnvolle Mass überschreiten. Medianden können so wegen fehlender oder ungenügender Konzentration (infolge Anspannung, Nervosität, Stress<sup>98</sup>, etc.) "das Falsche" sagen: sie reflektieren bzw. beantworten dann – mangels aufmerksamen Zuhörens – nicht die Fragen des Mediators oder geben Äusserungen der Gegenseite unrichtig wieder.

Nicht "das Relevante" zu sagen, kann aber ebenso menschlichem Kalkül entsprechen, mithin ganz *bewusst* erfolgen: Um sich oder andern unangenehme oder als peinlich empfundene Situationen zu ersparen, können Medianden dazu neigen, "um den heißen Brei herum zu reden". Dadurch schweigen sie – aufgrund eingeübter bzw. verfestigter Konventionen – über das Wesentliche, sie verschweigen es, nicht zuletzt als Instrument der Macht, aus strategischer<sup>99</sup> Absicht, aus Angst, zur Kontrolle

oder als Bestrafung<sup>100</sup>. Unter Umständen sind so für die Medianden viele Worte nötig, um etwas erfolgreich geheim zu halten<sup>101</sup> und folglich viele Fragen des Mediators erforderlich, um den wahren Interessen, Bedürfnissen und Absichten der Parteien auf den Grund zu gehen. Wie der Psychoanalytiker hört der Mediator nicht nur, was in den Worten ist, sondern hört auch, was die Worte nicht sagen; oftmals scheint darum viel wichtiger, was das Sprechen verbirgt und das Schweigen offenbart.<sup>102</sup>

"Sprechendes Verschweigen" kann je nach Situation elementare Grundsätze der Mediation verletzen wie etwa die Offenlegung (entscheid)relevanter Tatsachen, Kriterien der Fairness, die volle Informiertheit, die Ergebnisoffenheit und die Eigenverantwortlichkeit bzw. die Mitverantwortung für das Ergebnis bzw. den Ausgang der Mediation.

Hilfreiches Interventionsmittel in Fällen, in denen die Medianden "das Relevante" aussen vor lassen, kann die Anwendung der sog. "Strukturspirale" sein, mit welcher sie der Mediator durch geeignete Fragetechnik und gezielte Fragen nach den relevanten Punkten in den Mediationsprozess zurückführt. Erweist sich die Strukturspirale nicht als ausreichend griffiges Instrument, kann der Mediator solches, den Mediationsprozess nicht unterstützendes Sprechverhalten konkret zum Thema machen oder schliesslich ggf. die erwähnten Grundsätze der Mediation inklusive das Kommunikationsverhalten mit den Medianden nachverhandeln.

Ein Mediator, der in solchen Fällen nicht interveniert, läuft Gefahr, seine Verantwortung für den Prozess aufs Spiel zu setzen, gibt er doch den Prozesslead aus der Hand: Sich redlich verhaltende Medianden müssten früher oder später die Neutralität, Allparteilichkeit, ja sogar die Fachkompetenz des Mediators hinterfragen. Ein damit einhergehender Vertrauensverlust gegenüber dem Mediator wäre damit für das Mediationsverfahren ein eigentliches "Killerkriterium".

### **3.5. Die Medianden sagen (schon länger) nichts mehr**

Längeres Schweigen der Medianden darf keinesfalls vorschnell zur (irrigen) Annahme führen, die Medianden würden sich nicht mehr aktiv am Mediationsverfahren beteiligen, sie hätten quasi "abgehängt". Aus ihrem Schweigen darf zudem nicht grundsätzlich geschlossen werden, sie seien gar darauf aus, etwas zu verschweigen.<sup>103</sup> Im Gegenteil: Das Schweigen der Medianden kann vielmehr ein wichtiger Hinweis auf innerlich laufende (emotionale oder geistige) (Denk)Prozesse sein und eine Phase vor der nächsten Äusserung. Die Medianden bringen so etwa Betroffenheit, ggf. Traurigkeit zum Ausdruck, reflektieren z.B. das soeben Gehörte bzw. Erlebte, überdenken Positionen, wägen eigene und fremde Interessen gegeneinander ab, suchen im inneren Diskurs nach annehmbaren Lösungen, benötigen Zeit um ihre Gedanken zu ordnen und in für sie passende Worte zu fassen. „Momente derartigen Schweigens führen zu empfundener, kostbarer Gemeinsamkeit und können zu Wendepunkten in schwierigen Mediationen werden, wenn sie nicht zerredet oder von Interventionen zerstört werden.“<sup>104</sup> Nur eine sehr präsente, aufmerksame und sorgfältige Beobachtung des

nonverbal-kommunikativen, komplementären Verhaltens der Medianden erlaubt es dem Mediator, den Grund für solches Schweigen der Medianden zuverlässig zu interpretieren<sup>105</sup>.

Mediatoren haben es aber dennoch häufig – z.B. bei kalten Konflikten – mit "stillen" Konfliktparteien zu tun, die sich bereits davon zurückgezogen haben, miteinander zu sprechen.<sup>106</sup> Dass längeres Schweigen der Medianden oder ein Unterbruch in ihrer verbalen Kommunikation beim Mediator eine Drucksituation aufbauen kann, fand bereits Erwähnung (siehe Ziff. 2.2.). In einer solchen atmosphärisch für alle Anwesenden beklemmend wirkenden Situation signalisieren die Medianden durch den Einsatz nonverbaler Kommunikation (z.B. durch verschränkte Arme vor der Brust, zusammengepresste Lippen, fragenden Blick, etc.) dem Mediator u.U. ihre Erwartungs- bzw. Konsumhaltung, er solle nun aber doch bitte "das Richtige" tun. Konsequentes Schweigen des Mediators bringt die Medianden aber in solchen Fällen regelmässig wieder ins Reden, da – wie erwähnt – nur die wenigsten Personen längere Schweigezeiten aushalten (siehe Ziff. 2.3.). Der mit diesem Schweigeverhalten des Mediators verfolgte Zweck ist dann erreicht, wenn sich die Medianden (wieder) ihrer Selbstverantwortung für das Mediationsergebnis bewusst werden.<sup>107</sup>

Was aber, wenn die Medianden trotz konsequenten Schweigens des Mediators nicht wieder zum Sprechen zurückfinden? Hilfreich kann dann sein, wenn der Mediator das allseitige Schweigen als erster bricht, es konkret zum Thema macht und dabei nach Ursache und Bedeutung sowie nach der Befindlichkeit der Medianden und nach ihren Bedürfnissen fragt. Dadurch erhalten v.a. introvertierte Medianden die Gelegenheit, aus Sprechblockaden herauszufinden, die ihren Grund z.B. in einer besonderen Betroffenheit oder Verletztheit über (frühere oder gegenwärtige) Äusserungen der Gegenseite haben können. Aber auch die Einsicht über begangene Fehler und damit verbundene Scham und Selbstvorwürfe können die Medianden zum Verstummen gebracht haben. Gelingt es dem Mediator, solche Blockaden der Medianden zu durchbrechen, ist viel gewonnen: Das gegenseitige Wissen der Konfliktparteien um die aktuelle Befindlichkeit sowie das Verständnis und die Empathie des jeweils andern ist wohl letztlich "der Schlüssel" dazu, dass aus den Konfliktparteien ein Lösungsteam werden kann.

Um den Medianden aus festgefahrenen Schweigesituation heraus zu helfen, könnte der Mediator z.B. auf folgendes methodisches Vorgehen zurückgreifen: Das Erzählen einer (metaphorischen) Geschichte, in der sich die Parteien in ihrer Situation wiederfinden; den gezielten Einsatz passender Rituale oder Spiele; das (gemeinsame) Malen von Bildern oder die Schaffung eines Gegenstandes;<sup>108</sup> das Erteilen einer teambildenden Aufgabe, etc.

Entwickelt sich das Schweigen der Medianden zur eigentlichen (fortgesetzten) Verweigerungshaltung, soll der Mediator versuchen, deren Ursache zu ergründen. Allenfalls reicht dann, wie bereits angetönt, ein kurzer Unterbruch der Sitzung oder deren vertagte Fortsetzung. Denkbar ist stattdessen, dass die Medianden z.B. (vorübergehend) psychologischer Hilfe bedürfen, weshalb die Mediation für die Dauer einer solchen externen, fachlichen Unterstützung zu unterbrechen ist.

Gesprächsverweigerung ohne fachärztliche oder psychologische Indikation müsste sich schliesslich als Kontraindikation für die Fortsetzung des Mediationsverfahrens erweisen, was mit den Medianden vorgängig, d.h. vor Abbruch der Mediation, zu besprechen ist.

#### **4. Das "richtige Mass" und die Folgen zu kurzer bzw. zu langer Schweigephasen**

##### **4.1. Prozessverantwortung des Mediators für Schweigephasen**

Als für den Prozess Verantwortlichem, gehört es, wie erwähnt, zu den Aufgaben des Mediators, gegenüber den Medianden wie zwischen diesen selbst, für ein ausgewogenes Sprech-Schweige-Verhältnis zu sorgen: Einerseits soll generell Schweigen auf Sprechen folgen können, um deeskalierend den Konflikt zu entschleunigen und um Raum für Reflexionen und Introspektion zu schaffen. Andererseits muss bei der Arbeit mit den Medianden darauf geachtet werden, dass beiden gleichberechtigt und ausgeglichen Sprech- und Schweigephasen zur Verfügung stehen. Äusserst sensibel ist für den Mediator schliesslich sein Entscheid darüber, welches für ihn selbst das richtige Mass an Schweigen ist, bzw. wann der richtige Zeitpunkt gekommen ist, sich wieder sprechend ins Geschehen einzubringen. Darauf die richtige Antwort zu finden, kann sich – metaphorisch gesprochen – als eigentlicher 'Hochseilakt' resp. als 'risikoreiches Kunststück' erweisen.

##### **4.2. Faktoren zur Ermittlung des richtigen Masses**

Daraus, dass Schweigen als in der Mediation bewusst eingesetztes Tool nicht phasenspezifisch ist, kann geschlossen werden, dass bei allen Beteiligten (Medianden wie Mediator) jederzeit längere oder kürzere Schweigephasen – ob bewusst initiiert oder spontan entstanden – vorkommen können. Die naheliegende Annahme, dass Schweigephasen mit zunehmendem Verlauf des Mediationsverfahrens automatisch kürzer würden, erweist sich folglich als unzutreffend: So kann die Entwicklung kreativer Lösungsoptionen (Phase 4) unterschiedlichen Medianden unterschiedlich schnell gelingen, selbst wenn ihnen die Informations- und Themensammlung (Phase 2) nicht sonderlich viel Zeit und Mühe abverlangt hatte; und selbst im Einigungsprozess (Phase 5) – mit Blick auf den Verbindlichkeitscharakter der Vereinbarung – kann es den Medianden wichtig sein, für ihre Denkarbeit ausreichend Schweigezeit zugebilligt zu erhalten, während sich ihre Interessen noch vergleichsweise rasch klären liessen (Phase 3).

Das richtige Mass einer Schweigephase lässt sich nicht absolut festlegen<sup>109</sup>, sondern nur anhand der konkreten Situation bzw. der individuellen Verhältnisse im Mediationsverfahren und insbesondere nach Massgabe der jeweils aktuellen, spezifischen Bedürfnisse der Medianden bestimmen.

Welche Faktoren sind es nun aber, die den Mediator darin unterstützen, die Dauer von Schweigephasen richtig zu bemessen, bzw. im passenden Moment vom Schweigen ins Sprechen zurückzukehren? Nach der hier vertretenen Auffassung sind folgende *vier Faktoren* zentral: Erfahrung, Beobachtung, Hypothese und Intuition:

- Wie in anderen Lebensbereichen liefert die (*vergangenheitsbezogene*) *Erfahrung* einen Fundus von Vergleichsfällen, aus dem bei Bedarf später immer wieder geschöpft werden kann.
- Von zentraler Bedeutung ist sodann die (*gegenwartsbezogene*) *Beobachtung* der Medianden durch den Mediator, insbesondere die damit verbundene Deutung ihres (übrigen) nonverbalen Kommunikationsverhaltens: die sorgfältige Interpretation verschiedener, i.d.R. gleichzeitig und interaktiv stattfindender, spontaner Kommunikationssignale geben dem Mediator wichtige Informationen für seinen Entscheid nach dem weiteren Vorgehen.
- Ferner unterstützt die (*zukunftsorientierte*) *Bildung von Hypothesen*<sup>110</sup> sowie deren regelmässige Überprüfung den Mediator darin zu entscheiden, ob die Zeit reif ist für eine Rückkehr zum Sprechen.
- Schliesslich muss sich der Mediator bei solchen Entscheiden situativ auch ganz einfach auf seine (*gegenwartsbezogene*) *Intuition* bzw. sein "Gespür" verlassen können, denn für ihn sind die bei den Medianden im Moment des Schweigens innerlich stattfindenden Vorgänge nicht direkt über den "diskursiven Gebrauch des Verstandes"<sup>111</sup> lesbar.

### 4.3. Folgen zu kurzer bzw. zu langer Schweigephasen

Über eine zeitlich richtige Bemessung von Schweigephasen lässt sich – wie erwähnt – grundsätzlich erst nachträglich urteilen oder selbst dann nur mutmassen, da ihre Wirkung – bestehend in einer konstruktiven Fortsetzung des Mediationsprozesses, der positiven Befindlichkeit der Medianden und ihrer lösungsorientierten Haltung – erst verzögert wahrnehmbar ist.

Wenn der Mediator oder die Medianden bereits schon länger schweigen, kann es für eine sanfte Rückkehr zum Sprechen sinnvoll sein, wenn sich der Mediator bei ihnen vorerst danach erkundigt, ob ihren Bedürfnissen nach stiller Reflexion und Introspektion ausreichend Rechnung getragen wurde und ob das Verfahren nun fortgesetzt werden kann. Falls nicht, können sich die Beteiligten – Medianden wie Mediator – auf eine vorläufige Verlängerung des Schweigens einigen.

Wie wichtig es ist, für Schweigephasen das "richtige Mass" zu treffen, zeigt sich an den potentiellen Folgen zu kurzer oder zu langer Schweigephasen, kann doch eine verfrühte oder zu spät erfolgte Rückkehr zum Sprechen den weiteren Verlauf des Mediationsprozesses nachhaltig beeinflussen:

*Bricht der Mediator eine Schweigephase zu früh ab*, kann sich dies entweder hemmend auf ihre gedankliche Reflexionsarbeit, auf einen in Gang gekommenen Dialog zwischen den Medianden oder auf ihre wachsende Initiative für eine selbstverantwortliche Lösung des Konflikts auswirken. Mit den Worten von Wilson: "The point is made that intervening too soon, or saying something because the mediator is uncomfortable with silence, may actually stop the parties negotiating for themselves. Silence does not necessarily mean that the clients are not working on the issues or formulating their own ideas about ways forward; in fact, silence in mediation may mark the beginning of genuine dialogue."<sup>112</sup> Eine unpassende, weil zeitlich verfrühte Intervention birgt daher z.B. folgende Risiken: Zunächst könnten die Medianden darin eine versteckte Botschaft des Mediators vermuten, dass für ihr Problem ein vorbestehendes Ergebnis existiert, von welchem erwartet wird, dass sie es übernehmen.<sup>113</sup> Sodann kann eine verfrühte Intervention des Mediators von den Medianden zwar als

Entlastung im Hinblick auf die Lösungsfindung verstanden werden, da sie annehmen, der Mediator sage ihnen nun, was zu tun ist – was sich übrigens viele Medianden wünschen, weil es ihnen oftmals einfacher erscheint, eine fremde Lösung zu kopieren, als um eine eigene zu ringen; gleichzeitig kann darunter die Neutralität und Allparteilichkeit leiden, etwa, wenn bei den Medianden das Gefühl aufkommt, die jeweils andere Partei werde vom Mediator bevorzugt. Vielleicht ärgern sich die Parteien aber ganz einfach darüber, dass ihnen nicht die Chance belassen wurde, die Sache – wie ihnen vorgängig methodisch erklärt – selber und eigenverantwortlich durchzuarbeiten, oder sie reagieren stattdessen auf den (vermeintlich) ausgeübten Druck mit Gehorsam.<sup>114</sup> Über die Folgen nochmals Wilson: "However received, the mediator risks stepping outside of his role, appearing biased and disempowering the clients by effectively interfering with their decision making autonomy."<sup>115</sup>

*Hält der Mediator eine Schweigephase dagegen zu lange aufrecht*, kann dies die Medianden verunsichern: Einerseits können sie dadurch unter Druck geraten, "jetzt endlich etwas liefern zu müssen" und machen allenfalls vorschnell an sich unerwünschte Zugeständnisse; andererseits kann bei ihnen auch der falsche Eindruck entstehen, der Mediator kenne die Lösung längst, halte sie aber absichtlich zurück, statt respektvoll darauf zu warten, bis sie selber ihre Lösung gefunden haben. Zu lang bemessene Schweigephasen interpretieren die Medianden sodann eventuell als fehlende oder zumindest ungenügende geistige Präsenz oder Unkonzentriertheit des Mediators. Schliesslich kann dies bei ihnen sogar Angst darüber verursachen, der Mediator engagiere sich im Verfahren nicht mehr weiter bzw. wie bis anhin<sup>116</sup> oder er sei entweder distanziert oder uninteressiert<sup>117</sup>.

## Fazit

Schweigen (inkl. Verschweigen als eigenständige Form), das zum Sprechen komplementär steht, ist Teil zwischenmenschlicher, nonverbaler Kommunikation. Die Tatsache, dass Schweigen – seiner Natur nach nicht identisch mit dem Begriff "Stille", – je nach Situation positiv oder negativ konnotiert ist, macht es zu einem ambivalenten Phänomen. Erst die (oftmals auch unbewusst erfolgende) Kombination verschiedener Kommunikationsformen durch den Sender erlaubt es dem Empfänger, diesen zuverlässiger zu lesen, was gerade bei Schweigehandlungen angesichts ihrer potentiellen Mehrdeutigkeit dazu beiträgt, Fehlinterpretationen zu reduzieren. Angesichts nahezu unbeschränkter Zugangsmöglichkeiten entzieht sich der Begriff Schweigen einer abschliessenden und verbindlichen Strukturierung.

In der Mediation können Schweigehandlungen bzw. -phasen einerseits durch spontanes Verhalten aller Beteiligten schlicht „geschehen“. Andererseits kann Schweigen durch den Mediator ganz bewusst – als Tool – eingesetzt werden: Da nicht phasenspezifisch, ist es durch den Mediator als eigenständige, verfahrenstechnische Prozesseinheit jederzeit bedürfnisorientiert oder methodisch begründet und situationsadäquat einsetzbar. Die Annahme, dass Schweigephasen mit zunehmendem Verlauf des Mediationsverfahrens automatisch kürzer werden, lässt sich ebenso wenig bestätigen wie, dass der Sprechanteil des Mediators während des Mediationsprozesses zugunsten einer zunehmenden direkten Kommunikation zwischen den Medianden laufend abnimmt, kann sich doch sein Sprechanteil bedürfnisorientiert immer wieder kurzfristig erhöhen. Über die sinnvolle Dauer von Schweigehandlungen in der Mediation ist keine allgemeine, verbindliche Aussage möglich, weil die Ursache und die mit Schweigen verfolgten Zwecke und Zielsetzungen sowie die am Prozess Beteiligten und ihre Bedürfnisse zu verschieden sind. Schweigen – sowohl als Tool wie als spontanes Verhalten – ist sodann räumlich nicht auf das Sitzungssetting begrenzt und kann sogar ganz ausserhalb des Mediationsprozesses stattfinden.

Gezielt (*als Tool*) eingesetztes Schweigen in der Mediation ist entweder ressourcenorientiert (Mediator) oder interventionsorientiert (Medianden): *Ressourcenorientiertes Schweigen*, das den Mediator befähigt, ein Mediationsverfahren *lege artis* durchzuführen und den Konflikt der Parteien dadurch einer Lösung zuzuführen, liegt zum einen generell beim "empathischen Schweigen und Zuhören" bzw. beim "aktiven, schweigenden Zuhören" als grundlegende Techniken der Mediationsarbeit vor; zum andern ist es typisch in Drucksituationen (verursacht durch den Mediator selbst, durch die Medianden, durch Anwälte oder Dritte), durch spontanes Schweigen, wenn der Mediator (gerade) nicht weiter weiss, durch planvolles Schweigen in Eskalationssituationen, durch Verschweigen von Umständen, die den Lösungsprozess nicht fördern und wenn sich die Medianden zum Lösungsteam entwickeln. Das Schweigeverhalten des sprachlich inaktiven Mediators in der Co-Mediation ist ebenfalls dem ressourcenorientierten Schweigen zuzuordnen. *Interventionsorientiertes Schweigen* ist in Fällen angezeigt, in denen die Medianden gleichzeitig oder unterschiedlich viel sprechen, wenn

zwischen ihnen offen Streit ausbricht oder sie nicht "das Relevante" oder (schon länger) nichts mehr sagen.

Da sich sowohl zu früh wie zu spät abgebrochene Schweigephasen hemmend auf einen zwischen Medianden in Gang gekommenen, lösungsfokussierten Diskurs auswirken können, hat der Mediator als Prozessverantwortlicher auf ein ausgewogenes Sprech-Schweige-Verhältnis zu achten; ausserdem muss er – nach Massgabe der konkreten Verhältnisse – den äusserst sensiblen Entscheid nach dem richtigen Mass des (inkl. seines eigenen) Schweigens treffen und den passenden Zeitpunkt wählen, sich wieder sprechend ins Geschehen einzubringen. Dabei unterstützen ihn: Erfahrung, Beobachtung, Hypothesenbildung und Intuition.

Wenn es dem Mediator – schweigend oder sprechend – gelingt, zwischen den Parteien, aus ihrem Schweigen heraus, einen "echten Dialog" ("genuine dialogue", Wilson) zu initiieren, beginnen sich Blockaden aufzuheben und die Medianden können sich einer gemeinsamen Lösung ihres Konflikts zuwenden.

## Endnoten

- <sup>1</sup> Paul Watzlawick, 1921-2007, österreichischer Kommunikationswissenschaftler, Psychotherapeut, Soziologe, Philosoph und Autor.
- <sup>2</sup> <http://www.paulwatzlawick.de/axiome.html> (abgerufen am 19.08.2013).
- <sup>3</sup> Aufgrund der besseren Lesbarkeit wird in dieser Facharbeit nur die männliche Form verwendet. Die weibliche Form ist immer mit verstanden.
- <sup>4</sup> Die Facharbeit beschränkt sich aufgrund formaler Vorgaben bzgl. Umfang inhaltlich auf das klassische Setting der Mediation mit einem Mediator (bzw. einem Mediatorenteam) und zwei Mediationsparteien, unter Ausklammerung weiterer ev. in den Mediationsprozess einzubeziehender Personen (Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte als Vertreter der Medianden; in Wirtschaft und Arbeitswelt: Konzern-, Unternehmens- bzw. Geschäftsleitung, Linienvorgesetzte, Abteilungen, Kunden, etc.; im öffentlichen Bereich: Behörden, Politik, Private, etc.).
- <sup>5</sup> Vgl. Alfred Bellebaum, Schweigen und Verschweigen, Opladen 1992, S. 165f., der – im Sinne eines engen Sprachbegriffs – Sprache als das wichtigste Unterscheidungsmerkmal zwischen Mensch und Tier erwähnt (mit Hinweis auf Aristoteles, wonach der Mensch das einzige Lebewesen ist, das Sprache hat).
- <sup>6</sup> Maj Popken, Warum sagst du nichts? Über das Schweigen in der Rede, Books on Demand, Berlin 2011, S. 40.
- <sup>7</sup> Josef C. Ladenhauf, Vom Schweigen, Ein vernachlässigter Diskurs der Kommunikationswissenschaft? Diplomarbeit (Magister der Philosophie), Universität Wien 2009, S. 57: [http://othes.univie.ac.at/4427/1/2009-03-09\\_0005784.pdf](http://othes.univie.ac.at/4427/1/2009-03-09_0005784.pdf) (abgerufen am 19.08.2013).
- <sup>8</sup> Max Picard, Die Welt des Schweigens, Zürich 1948, S. 217.
- <sup>9</sup> Cornelia Topf, Einfach mal die Klappe halten, Warum Schweigen besser ist als Reden, 3. Auflage, Offenburg 2012, S. 42.
- <sup>10</sup> Topf, a.a.O., S. 17. Gem. Popken, a.a.O., S: 27, umfasst Schweigen alles, was auch laut gesprochene Sprache beinhalten kann.
- <sup>11</sup> Ladenhauf, a.a.O., S. 55.
- <sup>12</sup> In diesem Sinne auch Topf für das Schweigen, a.a.O., S. 15.
- <sup>13</sup> Vgl. dazu: Knaurs Wörterbuch der Synonyme, Der treffende Ausdruck – das passende Wort, München 1984; vgl. auch Popken, a.a.O., S. 41.
- <sup>14</sup> Topf, a.a.O.
- <sup>15</sup> Ebda., S. 40 und 85.

- 16 Gertrud von le Fort (deutsche Schriftstellerin), zitiert nach Topf, a.a.O., S. 226.
- 17 Bob Dylan, zitiert nach Ladenhauf, a.a.O., S. 3.
- 18 Vgl. dazu Anselm Grün, Der Anspruch des Schweigens, Münsterschwarzach, 1984, S. 15; Barbara Wilson, "The silent mediator, when nothing is a good thing to say", S. 2, in: ADR Bulletin 2001, Vol. 4, Nr. 7, Article 1, <http://epublications.bond.edu.au/adr/vol4/iss7/1/> (abgerufen am 19.08.2013).
- 19 Topf, a.a.O., S. 91.
- 20 Joseph Duss-von Werth, homo mediator, Geschichte und Menschenbild der Mediation, Stuttgart, 2005, S. 211 und 216. In diesem Sinne auch: Colum Kenny, The Power of Silence, Silent Communication in Daily Life, London 2011, S. 179. Gem. Wilson, a.a.O., S. 1, gibt es über das Schweigen „nichts Neutrales“.
- 21 Vgl. zur Wirkung der Stille etwa: Ananta H. Steuder, Maura Wasescha-Gentilini, Christoph Scheidegger, u.a., Sprechen oder Schweigen Die sieben Farben der Kommunikation, S. 165: „Die Stille befreit uns aus unserem Gehetztsein und gibt uns Frieden. Sie schafft den Raum, der echte Begegnungen ermöglicht. Die Stille ist unser natürlicher Zustand.“
- 22 Vgl. z.B.: Ursula Glässer / Monia Ben Larbi, "Warum nichts manchmal mehr ist, Schweigen in der Mediation", in: Peter Knapp (Hrsg.), Konflikte lösen in Teams und grossen Gruppen, Klärende und deeskalierende Methoden für die Mediations- und Konfliktmanagement-Praxis im Business, Bonn 2013, S. 265.
- 23 Maj Popken, a.a.O., S. 56.
- 24 Vgl.: [http://de.wikipedia.org/wiki/Zwischenmenschliche\\_Kommunikation](http://de.wikipedia.org/wiki/Zwischenmenschliche_Kommunikation) (abgerufen am 19.08.2013); zur Unterscheidung digitaler und analoger Kommunikation vgl. Susanne Rogl, Mediation & Nonverbale Kommunikation, Ein Handbuch auch für Nicht-Mediator/innen, E-Book, Norderstedt, 2010, S. 13/87.
- 25 Wolfgang Frindte, Einführung in die Kommunikationspsychologie, Weinheim und Basel, 2001, S. 97.
- 26 Vgl.: Wolfgang Frindte, a.a.O., S. 9; Ljubjana Wüstehube, "Vom Umgang mit nonverbaler Kommunikation in der Mediation", in: ZKM – Zeitschrift für Konfliktmanagement 3/2005, S. 1- 5, [http://www.inmedio.de/papers/pdf\\_010207/wue\\_Nonverbale\\_Kommunikation.pdf](http://www.inmedio.de/papers/pdf_010207/wue_Nonverbale_Kommunikation.pdf) (abgerufen am 19.08.2013); ferner: [http://de.wikipedia.org/wiki/Nonverbale\\_Kommunikation](http://de.wikipedia.org/wiki/Nonverbale_Kommunikation) (abgerufen am 19.08.2013)
- 27 Vgl. dazu die ausführliche Liste von Gesten unter: [http://de.wikipedia.org/wiki/Liste\\_von\\_Gesten](http://de.wikipedia.org/wiki/Liste_von_Gesten). (abgerufen am 19.08.2013).
- 28 Die einer Person eigenen und für sie gleichzeitig typischen Bewegungen.
- 29 Bellebaum, a.a.O., S. 13.
- 30 Vazrik Bazil / Manfred Piwinger, "Schweigen als Teil der Kommunikation", S. 3, in: Günter Bentele / Manfred Piwinger / Gregor Schönborn (Hrsg.), Kommunikationsmanagement (Losebl. 2001 ff.), Art.-Nr. 5.38, Köln 2009, <http://www.piwinger.de/aktuell/Schweigen.html> (abgerufen am 19.08.2013).
- 31 Bazil / Piwinger, a.a.O., S. 5, bezeichnen das Schweigen als "spezifische verbale Kommunikationsform".
- 32 [http://de.wikipedia.org/wiki/Zwischenmenschliche\\_Kommunikation](http://de.wikipedia.org/wiki/Zwischenmenschliche_Kommunikation) (abgerufen am 19.08.2013).
- 33 Ladenhauf, a.a.O., S. 55.
- 34 Duss-von Werth, a.a.O., S. 211.
- 35 Vgl. dazu: Bellebaum, a.a.O., S. 14.
- 36 <http://www.duden.de/rechtschreibung/verschweigen#Bedeutung1> (abgerufen am 19.08.2013).
- 37 Topf, a.a.O., S. 78.
- 38 Popken, a.a.O., S. 164.
- 39 Vgl. dazu: Bellebaum, a.a.O., S. 92 und 94.
- 40 Popken, a.a.O., S. 64.
- 41 Ebda., S. 138f.
- 42 Ebda., S. 64.
- 43 Ebda., S. 58.
- 44 Ebda., S. 65.
- 45 Bellebaum, a.a.O., S. 27.
- 46 Ebda., S. 25.
- 47 Strukturierungsvorschläge finden sich etwa bei: Bellebaum, a.a.O., S. 18-33, Bazil/Piwinger, a.a.O.
- 48 Bazil / Piwinger, a.a.O., S. 9
- 49 Vgl. dazu: Anselm Grün, Achtsam sprechen – kraftvoll schweigen, Münsterschwarzach 2013, S. 122, wonach die Mönche im Schweigen Gott begegnen wollen.
- 50 Bazil / Piwinger, a.a.O., S. 4.
- 51 Vgl.: <http://de.wikipedia.org/wiki/Pause> (abgerufen am 19.08.2013).
- 52 Vgl. zum Thema Reflexion Niklas Luhmann / Peter Fuchs, Reden und Schweigen, Frankfurt a.M. 1989, S. 105: „Das Reden vermittelt Anschlussfähigkeit, das Schweigen Reflexion.“
- 53 Zustimmend für das Schweigen in allgemeiner Weise: Topf, a.a.O., S. 33.

- 54 Wilson, a.a.O., S. 1.
- 55 Glässer / Ben Larbi, a.a.O., S. 267.
- 56 Ebda., S. 269.
- 57 Ebda., S. 269.
- 58 Wilson, a.a.O., S. 3.
- 59 Ladenhauf, a.a.O., S. 91, mit Verweisen.
- 60 Glässer / Ben Larbi, a.a.O., S. 265.
- 61 Ebda., S. 265.
- 62 Knapp, a.a.O., S. 271f.
- 63 Carl R. Rogers, *Therapeut und Klient, Grundlagen der Gesprächspsychotherapie*, 18. Auflage, Frankfurt a.M. 2004. S. 27ff.
- 64 Glässer / Ben Larbi, a.a.O., S. 265.
- 65 Ruedi Ballreich / Friedrich Glasl, *Konfliktbearbeitung mit Teams und Organisationen, Ein Lehrfilm zur Team- und Organisationsmediation*, Stuttgart 2010, DVD 2, Szene 8 (2:43 - 4:07), *Negative Emotionen auflösen und die Zusammenarbeit klären mit dem mediativen U-Prozess, 8.1 Den Einstieg gestalten*.
- 66 Kenny, a.a.O., S. 179.
- 67 Zustimmend Wilson, a.a.O., S. 2: "(...) at the beginning of 'all issues mediation' cases mediators have a considerable amount to say (...)".
- 68 Vgl. dazu auch: Hannelore Dietz, *Werkstattbuch Mediation*, Köln 2005, S. 55.
- 69 Dietz, a.a.O., S. 55, 57 und 166.
- 70 Vgl. in diesem Zusammenhang die Dissertation von Diana Mürner, *Gerichtsnaher Mediation, Unter besonderer Berücksichtigung des Vorentwurfs für eine Schweizerische Zivilprozessordnung*, Diss. Zürich 2005, insbesondere § 18 II., *Die Vertraulichkeitssicherung der Mediation im Besonderen*, S. 91ff.; vgl. ferner zum Thema *Verschwiegenheit und Zeugenaussage des Mediators in einem allfälligen Verfahren die Formulierung im Arbeitsbündnis gem. Mustervertrag des Schweizerischen Dachverbandes Mediation (SDM-FSM): [www.infomediation.ch/cms/uploads/media/Mediationsvertrag\\_Muster\\_01.rtf](http://www.infomediation.ch/cms/uploads/media/Mediationsvertrag_Muster_01.rtf)* (abgerufen am 03.09.2013).
- 71 Vgl. dazu den Beitrag von: Birgit Keydel und Peter Knapp, "Zwei plus zwei gleich fünf", (zit. Keydel / Knapp), in: Knapp Peter (Hrsg.), *Konfliktlösungs-Tools, Klärende und deeskalierende Methoden für die Mediations- und Konfliktmanagement-Praxis*, managerSeminare Verlags GmbH, 2. Auflage, Bonn 2012), S. 68ff.
- 72 Gem. Wilson, a.a.O., S. 1, sind Mediatoren darin geübt, Körpersprache zu beobachten.
- 73 Keydel / Knapp, a.a.O., S. 74.
- 74 Vgl. dazu: Ingrid Holler, *Mit dir zu reden ist sinnlos! ... Oder?*, *Konflikte klären durch Mediation mit Schwerpunkt GFK*, Paderborn 2010, S. 77. In der DVD zum Buch hört man die Autorin in der Rolle der Mediatorin schweigend folgendes denken: "Das ist ja der Hammer, wie kann der [Mediand] sowas sagen – wie denk ich eigentlich grade? Ich reg mich grade auf, weil mir Respekt wichtig ist. O.k., Du Teil, der respektiert werden möchte, Du kommst später dran; o.k.? Ich möchte jetzt wieder präsent sein. – Ja, Herr Huber, ...".
- 75 Peter Knapp, "Pause als Intervention, Durch bewusst gesetzte Pausen Distanz zum Konfliktgeschehen schaffen", in: Peter Knapp (Hrsg.), *Konfliktlösungs-Tools, Klärende und deeskalierende Methoden für die Mediations- und Konfliktmanagement-Praxis*, (zit. Knapp), 2. Auflage, Bonn 2012, S. 274: Knapp beschreibt, dass sich der Mediator in Pausen des Drucks, der auf ihm lastet, bewusst werden kann.
- 76 Glässer / Ben Larbi, a.a.O., S. 265; ferner: Kevin Hearn, "Don't just do something. Stand there! – stillness in mediation practice", in: *ADR Bulletin* 2010, Vol. 12, Nr. 2, Article 4, S. 1, <http://epublications.bond.edu.au/adr/vol12/iss2/4/> (abgerufen am 26.08.2013).
- 77 Vgl. dazu: Wilson, a.a.O., S. 2.
- 78 Vgl. dazu: Glässer / Ben Larbi, a.a.O., S. 268.
- 79 Ebda., S. 268.
- 80 Ebda., S. 266.
- 81 Vgl. in diesem Zusammenhang Christoph Thomann, *Klärungshilfe 2, Konflikte im Beruf: Methoden und Modelle klärender Gespräche*, 5. Auflage, Reinbek bei Hamburg 2012, S. 302, der sich zu den Risiken bzw. zum Fehler eines Zuviel des *Doppelns* und einer Lösung dafür wie folgt äussert: „Das Doppelne sollte eine Hilfe sein und bleiben. Wenn die Konfliktparteien immer weniger sagen und der Klärungshelfer immer mehr doppelt, ist aus dem Hilfsmittel ein Suchtmittel geworden. ‚Der Klärungshelfer sagt das alles so schön, wie ich das nie könnte. Warum soll ich selber in mir herumsuchen, ich finde ja sowieso nichts.‘ Wenn sich diese Haltung einzuschleichen droht, kann der Klärungshelfer als Gegenmittel die Konfliktparteien das Gedoppelte jeweils in eigenen Worten wiederholen lassen oder nur noch Satzanfänge anbieten.“
- 82 Knapp, a.a.O., S. 275.

- <sup>83</sup> Vergleiche der Methoden von Psychotherapie und Mediation eignen sich aufgrund der Tatsache, dass in fast allen heutigen Schulrichtungen der Mediation Techniken praktiziert und gelehrt werden, die in ersten Linie aus der therapeutischen Konfliktarbeit stammen; vgl. dazu: Dietz, a.a.O., S. 158.
- <sup>84</sup> Grün, 2013, S. 123.
- <sup>85</sup> Glässer / Ben Larbi, a.a.O., S. 266 und 268.
- <sup>86</sup> Vgl. dazu: Wüsthube, a.a.O., S. 2.
- <sup>87</sup> "Das Schlimmste, was wir [Mediatoren] machen können: den Medianden perfekt zu scheinen." Äusserung von Markus Murbach, Mediator und Supervisor, anlässlich der Supervision in Modul 9 (Fribourg), CAS Mediation 2011-2013, 27. Juni 2013.
- <sup>88</sup> Es sind verschiedene Ursachen denkbar: Mediationssitzung läuft überraschend und komplett wider die Planung; akutes physisches Unwohlsein; methodische oder emotionale Überforderung; Stress durch Zeitdruck oder Verhalten der Beteiligten; Eingang einer externen, belastenden Information; u.a.m.
- <sup>89</sup> Gleicher Auffassung: Thomas Flucher / Othmar Schneider, CAS Universität Fribourg (2011-2013), Mediation in Wirtschaft, Arbeitswelt, öffentlichem Bereich; Ausbildungsunterlagen Modul 2, S. 121: Die Autoren schlagen für den Umgang mit eigenen Blockaden als MediatorIn folgende Vorgehensweisen vor: Gesprächspause zum Nachdenken / Ordnen / Planen Fortsetzung; Transparenz schaffen bezüglich Blockade oder z.B. Black-out.
- <sup>90</sup> Bzgl. Wirkung planvollen Schweigens bzw. bewusst gewählter Stille zur Befähigung (empowering) der Parteien vgl. Hearn, a.a.O., S. 1: "Stillness, on the part of the mediator, may be seen as a means of relieving some of the pressure of this overload [caused by: globalising information-soaked and communication-laden cultures / increasing number of media products] and, in that sense, a means of empowering the parties". Wilson, a.a.O., S. 2, weist auf den "strategischen Wert des Schweigegebrauchs" hin.
- <sup>91</sup> Glässer / Ben Larbi, a.a.O., S. 268.
- <sup>92</sup> Vgl. dazu die weiteren Ausführungen in Fussnote 96.
- <sup>93</sup> Duss-von Werth, a.a.O., S. 217.
- <sup>94</sup> Vgl. zu Empowerment und Recognition: Wilson, a.a.O., S. 4: "However, mediation is about empowerment and selfdetermination, with the mediator providing a safe and structured environment where negotiations can take place and where clients are offered information as opposed to advice. Part of facilitating this environment involves recognition that it is up to the parties to solve their problems, not the mediator."
- <sup>95</sup> Glässer / Ben Larbi, a.a.O., S. 266.
- <sup>96</sup> In diesem Sinne vgl.: Ballreich / Glasl: a.a.O. (DVD), wo sich der Mediator (Ballreich) nach einem rund anderthalbminütigen (präsent mit verfolgten und genau beobachteten) offenen Streit der Medianden wie folgt wieder zu Wort meldet (kursive Hervorhebung durch den Autor dieser Facharbeit): "O.K., darf ich Sie unterbrechen? Meine Frage ist: *Denken Sie, dass Sie in dieser Weise in irgendeiner Form eine Lösung finden?* (...) Also es ist die Frage, sollen wir so weitermachen, oder sind Sie bereit, einige Gänge runterschalten, und einmal hinzuschauen, was ist eigentlich los?"
- <sup>97</sup> Wilson, a.a.O., S. 2.
- <sup>98</sup> Ebda., S. 1.
- <sup>99</sup> Vgl. dazu: Glässer / Ben Larbi, a.a.O., S. 267.
- <sup>100</sup> Wilson, a.a.O., S. 1 und 2.
- <sup>101</sup> Bellebaum, a.a.O., S. 88.
- <sup>102</sup> Ebda., S. 135.
- <sup>103</sup> Ebda., S. 82 und 135f.
- <sup>104</sup> Glässer / Ben Larbi, a.a.O., S. 267.
- <sup>105</sup> Gem. Popken, a.a.O., S. 38, „kann [Schweigen als Teil des Zeichensystems] grundsätzlich alles bedeuten.“
- <sup>106</sup> Wilson, a.a.O., S. 2.
- <sup>107</sup> Vgl. dazu: Glässer / Ben Larbi, a.a.O., S. 266.
- <sup>108</sup> Vgl. zur Annahme, dass es „in den nächsten Jahren generell zu einer Verlagerung auf Visions-geleitete Verfahren kommen“ könnte und damit weniger problem-bezogen gearbeitet wird, was insbesondere Personen in kalten Konflikten unterstützen könnte, weil dadurch der Fokus auf die Lösung und nicht primär auf das Problem gerichtet ist (vgl.: Rudi Ballreich / Friedrich Glasl, Mediation in Bewegung, Stuttgart 2007, S. 80ff.).
- <sup>109</sup> In diesem Sinne Wilson, a.a.O., S. 3.; vgl. dazu auch Topf, a.a.O., S. 165 („anspruchsvolle Balance“).
- <sup>110</sup> In der Mediation gilt die Bildung von Hypothesen als eine methodisch bedeutsame Arbeitsweise; vgl. dazu: Dietz, a.a.O., S. 91ff.
- <sup>111</sup> Vgl. zum Thema "Intuition": <http://de.wikipedia.org/wiki/Intuition> (abgerufen am 22.08.2013)
- <sup>112</sup> Wilson, a.a.O., S. 3.; vgl. ferner Topf, a.a.O., S. 187.

<sup>113</sup> Wilson, a.a.O., S. 2.

<sup>114</sup> Ebda., S. 2f.

<sup>115</sup> Ebda., S. 2f..

<sup>116</sup> Vgl. dazu die Ausführungen von Wilson, ebda., S. 3.

<sup>117</sup> In diesem Sinne Kenny mit Hinweis auf die dort zitierte Literatur für die Beziehung zwischen Therapeut und Klient, a.a.O., S. 186.

## Literaturverzeichnis

- Ballreich, Rudi / Glasl, Friedrich. Mediation in Bewegung: Ein Lehr- und Übungsbuch mit Filmbeispielen auf DVD. Stuttgart: Concadora Verlag 2007.
- Ballreich, Rudi / Glasl, Friedrich. Konfliktbearbeitung mit Teams und Organisationen: Ein Lehrfilm zur Team- und Organisationsmediation. Stuttgart: Concadora Verlag 2010.
- Bazil, Vazrik / Piwinger, Manfred. "Schweigen als Teil der Kommunikation". In: Bentele, Günter / Piwinger, Manfred / Schönborn, Gregor (Hrsg.). Kommunikationsmanagement (Losebl. 2001 ff.), Art.-Nr. 5.38, Köln 2009. <http://www.piwinger.de/aktuell/Schweigen.html> (abgerufen am 22.08.2013).
- Bellebaum, Alfred. Schweigen und Verschweigen. Opladen: Westdeutscher Verlag 1992.
- Dietz, Hannelore. Werkstattbuch Mediation. Köln: Centrale für Mediation GmbH & Co. KG 2005.
- Duss-von Werth, Joseph. homo mediator: Geschichte und Menschenbild der Mediation. Stuttgart: Klett-Cotta 2005.
- Frindte, Wolfgang. Einführung in die Kommunikationspsychologie. Weinheim und Basel: Beltz 2001.
- Glässer, Ursula / Ben Larbi, Monia. "Warum nichts manchmal mehr ist: Schweigen in der Mediation". In: Knapp, Peter (Hrsg.). Konflikte lösen in Teams und grossen Gruppen: Klärende und deeskalierende Methoden für die Mediations- und Konfliktmanagement-Praxis im Business. Bonn: managerSeminare Verlags GmbH 2013.
- Grün, Anselm. Achtsam sprechen, kraftvoll schweigen. Münsterschwarzbach: Vier-Türme-Verlag 2013.
- Grün, Anselm. Der Anspruch des Schweigens. Münsterschwarzbach: Vier-Türme-Verlag 1984.
- Holler, Ingrid. Mit dir zu reden ist sinnlos! ... Oder?: Konflikte klären durch Mediation mit Schwerpunkt GFK. Paderborn: Junfermann Verlag 2010.
- Hearn, Kevin. "Don't just do something. Stand there!" – stillness in mediation practice". In: ADR Bulletin 2010, Vol. 12, Nr. 2, Article 4. <http://epublications.bond.edu.au/adr/vol12/iss2/4/> (abgerufen am 22.08.2013).
- Kenny, Colum. The Power of Silence. London: Karnac Books 2011.
- Keydel, Birgit / Knapp, Peter. "Zwei plus zwei gleich fünf". In: Knapp, Peter (Hrsg.). Konfliktlösungs-Tools: Klärende und deeskalierende Methoden für die Mediations- und Konfliktmanagement-Praxis. Bonn: managerSeminare Verlags GmbH 2012 (2. Auflage).
- Knaurs Wörterbuch der Synonyme. Der treffende Ausdruck – das passende Wort, München: Lexikographisches Institut 1984.
- Ladenhauf, Josef C. Vom Schweigen: Ein vernachlässigter Diskurs der Kommunikationswissenschaft? Diplomarbeit (Magister der Philosophie). Universität Wien 2009. [http://othes.univie.ac.at/4427/1/2009-03-09\\_0005784.pdf](http://othes.univie.ac.at/4427/1/2009-03-09_0005784.pdf) (abgerufen am 22.08.2013).
- Luhmann, Niklas / Fuchs, Peter. Reden und Schweigen. Frankfurt a.M.: Suhrkamp Verlag 1989.
- Mürner, Diana. Gerichtsnaher Zivilmediation: Unter besonderer Berücksichtigung des Vorentspruchs für eine Schweizerische Zivilprozessordnung. Zürcher Studien zum Verfahrensrecht, Nr. 144. Diss. Zürich: Schulthess Juristische Medien AG 2005.
- Picard, Max. Die Welt des Schweigens. Zürich: Eugen Rentsch Verlag 1948.
- Popken, Maj. Warum sagst du nichts? Über das Schweigen in der Rede. Norderstedt: Books on Demand 2011.
- Rogers, Carl R. Therapeut und Klient. München: Fischer Taschenbuch Verlag 2004 (18. Auflage).

- Rogl, Susanne. *Mediation & Nonverbale Kommunikation: Ein Handbuch auch für Nicht-Mediator/innen*. Norderstedt: Books on Demand 2010 (E-Book).
- Steuder, Ananta H. / Wasescha-Gentilini, Maura / Scheidegger, Christoph / Kurmann-Heer, Rita / Marzà, Fabio / Steuder, Roberta / Kurmann, Josef / Calabro Privato, Rosa / Lüthi, Markus / Rutz, Ruth / Gut-Sulzer, Ursula. *Sprechen oder Schweigen: Die sieben Farben der Kommunikation*. Norderstedt: Books on Demand 2012.
- Thomann, Christoph. *Klärungshilfe 2: Konflikte im Beruf, Methoden und Modelle klärender Gespräche*. Reinbek beim Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag 2012 (5. Auflage).
- Topf, Cornelia. *Einfach mal die Klappe halten: Warum Schweigen besser ist als Reden*. Offenburg: GABAL Verlag 2012 (3. Auflage).
- Wilson, Barbara. "The silent mediator – when nothing is a good thing to say". In: *ADR Bulletin* 2001, Vol. 4, Nr. 7, Article 1. <http://epublications.bond.edu.au/adr/vol4/iss7/1/> (abgerufen am 22.08.2013).
- Wüstehube, Ljubjana. "Vom Umgang mit nonverbaler Kommunikation in der Mediation". In: *ZKM – Zeitschrift für Konfliktmanagement* 3/2005. [http://www.inmedio.de/papers/pdf\\_010207/wue\\_Nonverbale\\_Kommunikation.pdf](http://www.inmedio.de/papers/pdf_010207/wue_Nonverbale_Kommunikation.pdf) (abgerufen am 22.08.2013).