

Mediation

Mediation kann mehr



Ein Wegweiser durch die Mediationslandschaft

kann mehr



Vorwort

Liebe LeserInnen!

Die Bedeutung, die eine bewusste Konfliktbearbeitung in unserer Gesellschaft einnimmt, wächst kontinuierlich. Mediation nimmt dabei einen besonderen Platz ein. Als Berufsverbände haben sich der Bundesverband Mediation e. V. (BM – www.bmev.de) sowie der Bundesverband für Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt e. V. (BMW – www.bmwa.de) auch zum Ziel gesetzt, über Mediation zu informieren und was diese Form der Konfliktvermittlung leisten kann. Ein Baustein auf diesem Weg ist diese KundInnenbroschüre.

In kurzen und gut lesbaren Beiträgen können Sie sich einen Eindruck verschaffen, in wie vielen Bereichen Mediation heute schon zum Alltag gehört. »Zum Alltag gehören« betont auch die Normalität, dass Konflikte zu unserem Leben gehören. Es zählt noch nicht zum Kulturgut unserer Gesellschaft, das so zu sehen. Noch weniger ist es bei uns üblich, mit Konflikten »normal« umzugehen. Normal umgehen bedeutet, Konfliktlagen eben nicht zu ignorieren, sondern sich diesen zu öffnen. Konflikte hinterlassen immer ein schlechtes Gefühl. Wir sind es gewohnt, mit diesem schlechten Gefühl so umzugehen, dass wir die Situationen verdrängen. Wer einmal bewusst erlebt hat, wie befreiend es ist,

über eine Situation sofort gesprochen zu haben, die als konflikthaft erlebt wurde, konnte erfahren, wie schnell sich das Problem gelöst hat, kann erahnen, wofür wir MediatorInnen uns einsetzen. Konflikte mediativ zu lösen, setzt Kräfte frei und wirkt belebend.

In diesem Sinne wünschen wir als Vertreter der beiden Verbandsvorstände allen LeserInnen, dass sie in dieser Broschüre Interessantes entdecken und etwas von dem erfahren, worüber wir in diesem Vorwort geschrieben haben.

*Es grüßen Sie herzlich
Martina Wurl, Vorstand BMWA
Dr. Detlev Berning, Vorstand BM*

Vorwort



© Bobo Ling - Fotolia.com

Liebe KundInnen!

Mit der vorliegenden Broschüre geben wir Ihnen einen kleinen Einblick in die Vielfalt der Mediation. Als außergerichtliche Streitschlichtung hat Mediation in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung gewonnen.

Wir möchten Sie einladen, sich »ein Herz zu nehmen« und die Differenzen mit den Nachbarn anzusprechen, die »dicke Luft« in der eigenen Familie zum Thema zu machen oder die Unstimmigkeiten im Arbeitsteam nicht länger zu ertragen und mutig anzusprechen. Manchmal braucht es dazu Unterstützung von außen. Diese Unterstützungsarbeit leisten Mediatorinnen und Mediatoren. Auf den

letzten Seiten dieser Broschüre finden Sie für jeden denkbaren Bereich entsprechende Ansprechpersonen. Wenn gerade in Ihrem Postleitzahlbezirk niemand vertreten sein sollte, rufen Sie jemand in der Nähe oder bei den Geschäftsstellen der Verbände an.

»Mediator« ist keine geschützte Berufsbezeichnung und um sicher zu gehen, einen qualifizierten und professionellen Vermittler zu beauftragen, kann man sich an den Mitgliederverzeichnissen der großen Berufsverbände orientieren. Der Bundesverband Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt e. V. (BMWA) und der Bundesverband Mediation (BM), die diese Broschüre herausgeben,

nehmen nur MediatorInnen auf, die eine profunde Ausbildung nachweisen können. Darüber hinaus verpflichten sich Mitglieder zu beruflichem Handeln nach gewissen Richtlinien und Standards. Beide Verbände bieten ihre Unterstützung bei der Suche nach MediatorInnen, die in Ihrer Nähe sind, an.

Sie können mit dieser Broschüre für die Verbreitung des Mediationsgedankens sorgen, indem Sie diese weiter geben oder sie gezielt für Interessierte bei uns bestellen. Die Adressen dazu finden Sie auf der letzten Seite.

*Es grüßt das Redaktionsteam
Christine Oschmann und Erwin Ruhnau*

Ethisches Selbstverständnis

Menschenbild

In jedem Menschen ist das Potential zum Umgang mit und zur Lösung eigener Konflikte vorhanden. Wir vertrauen in unsere und die Kompetenz der Parteien zur kreativen Gestaltung und Verständigung im Konflikt. Wir erkennen die Autonomie jedes Beteiligten an, respektieren die Einzigartigkeit eines jeden und gleichzeitig die Vielfalt der Unterschiede, in denen wir ein besonderes Potential sehen.

Geschützter Rahmen

Wir schaffen und wahren den geschützten Rahmen, der den Konfliktparteien ermöglicht, sich auf den Prozess der Lösungssuche einzulassen und Gewalt ausschließt.

Allparteilichkeit und Fairness

Wir nehmen die Bedürfnisse und Interessen aller Konfliktparteien mit gleichem Respekt wahr.

Einfühlung und Ermutigung der Konfliktparteien

Wir fühlen uns in die Konfliktparteien ein und achten das gesamte Spektrum der Gefühle aller Beteiligten.

Vertraulichkeit und Vertrauen

Alles, was wir in der Mediation erfahren, behandeln wir respektvoll und vertraulich.

Freiwilligkeit

Wir gewährleisten die freiwillige Teilnahme aller Konfliktparteien an der Mediation.

Professionalität

Wir verpflichten uns, durch sorgfältige Vorbereitung die Interessen der Konfliktparteien bestmöglich zu wahren.

Auszugsweise zitiert; vollständiger Text siehe www.bmev.de/Über den Bundesverband/Ethik

Ethik

Verhaltenskodex

Europäischer Verhaltenskodex für MediatorInnen

1. Kompetenz

1.1 Zuständigkeit

MediatorInnen sind sachkundig und kompetent in der Mediation. Sie müssen eine einschlägige Ausbildung und kontinuierliche Fortbildung sowie Erfahrungen mit Mediationstätigkeiten auf der Grundlage einschlägiger Standards oder Zulassungsregelungen vorweisen.

2. Unabhängigkeit und Unparteilichkeit

2.1 Unabhängigkeit und Neutralität

Die MediatorInnen dürfen ihre Tätigkeit nicht wahrnehmen bzw., wenn sie sie bereits aufgenommen haben, nicht fortsetzen, bevor sie nicht alle Umstände, die ihre Unabhängigkeit beeinträchtigen oder den Anschein eines Interessenkonfliktes erwecken könnten, offen gelegt haben.

2.2 Unparteilichkeit

Die MediatorInnen haben in ihrem Handeln und Auftreten den Parteien gegenüber stets unparteiisch zu sein und sind gehalten, im Mediationsprozess allen Parteien gleichermaßen zu dienen.

3. Mediationsvereinbarung, Verfahren

3.1 Verfahren

Die MediatorInnen vergewissern sich, dass die Parteien des Mediationsverfahrens das Verfahren und die Aufgaben der MediatorInnen und der beteiligten Parteien verstanden haben.

3.2 Faires Verfahren

Die MediatorInnen stellen sicher, dass alle Parteien in angemessener Weise in das Verfahren eingebunden sind.

3.3 Ende des Verfahrens

Die MediatorInnen ergreifen alle erforderlichen Maßnahmen, um sicherzustellen, dass eine einvernehmliche Einigung der Parteien in voller Kenntnis der Sachlage erzielt wird. Die Parteien können sich jederzeit aus dem Mediationsverfahren zurückziehen, ohne dies begründen zu müssen.

4. Vertraulichkeit

Die MediatorInnen wahren die Vertraulichkeit aller Informationen aus dem Mediationsverfahren.



Schutz der Vertraulichkeit für MediatorInnen

Wesentliche Grundlage einer Mediation ist die Nichtöffentlichkeit und die Vertraulichkeit des Verfahrens. MediatorInnen müssen für die beteiligten Konfliktparteien transparent, nach außen müssen sie aber verschwiegen sein, damit sich das Vertrauen in die Person, das Verfahren und mögliche Lösungen entwickeln können. Die Beteiligten sollen sicher sein können, dass in der Mediation offenbarte Informationen, insbesondere auch das Eingeständnis von Fehlern, nicht später gegen sie verwendet werden. MediatorInnen können und sollten

sich deshalb insb. in zivil-, familien- und arbeitsgerichtlichen Verfahren grundsätzlich auf das Zeugnisverweigerungsrecht berufen (§ 383 Abs. 1 Nr. 6 ZPO, § 29 FamFG, § 46 Abs. 2 ArbGG).

Die Vertraulichkeit ist aber auch zwischen den Mediationsparteien zu vereinbaren. Das Mediationsverfahren soll den Beteiligten nicht die Möglichkeit geben, nicht-öffentliche Informationen und »Geheimnisse« des anderen auszuforschen, um sie später gegen sie zu verwenden. MediatorInnen sollten deshalb in einer Mediationsvereinba-

rung ausdrücklich eine Klausel aufnehmen, die auch die Beteiligten und ggf. einbezogene Dritte an die Verschwiegenheit binden.

Ob und ggf. in welcher Form der Schutz der Vertraulichkeit darüber hinaus gesetzlich abgesichert werden kann, insb. ob das Zeugnisverweigerungsrecht auch auf strafrechtliche Verfahren ausgeweitet wird, ist derzeit Gegenstand gesetzlicher Reformüberlegungen.

*Prof. Dr. iur. Thomas Trenczek,
M. A., Hannover*

Vertraulichkeit

Kosten

Die Kosten ergeben sich aus der aufgewendeten Zeit (vgl. Ablauf der Mediation) und der Art des jeweiligen Falls. Mediatoren müssen für ihre Aufgaben besonders geschult (vgl. Zertifizierungsrichtlinien der Fachverbände BAFM, BM und BMWA) und erfahren sein. Hierfür ist eine angemessene Honorierung selbstverständlich. Die Kosten für eine fachgerechte Mediation richten sich zumeist nach dem Arbeitsfeld (i. d. R. ist eine Mediation in Familiensachen günstiger als eine Wirtschaftsmediation) und/oder Streitwert. Sie betragen pro Zeitzunde i. d. R. zwischen

€ 60.- und 300.- €. Soweit keine anderen Vereinbarungen getroffen werden, wird das Honorar von den Parteien im Innenverhältnis zu gleichen Teilen getragen. Mediation ist (ihren) Preiswert und nie umsonst. Mit Sicherheit ist eine Mediation kostengünstiger als ein langer gerichtlicher Streit mit unsicherem Ausgang.

Hierbei sind nicht einmal die indirekten Kosten berücksichtigt, die ein Gerichtsverfahren verursacht, sei es durch die emotionale Belastung oder die Bindung von Ressourcen zur Vorbereitung und Durchführung einer gerichtlichen Aus-

einandersetzung (z. B. durch Sichten der gerichtsverwertbaren Informationen, Besprechungen mit Mitarbeitern und Anwälten). Demgegenüber können auch hoch komplexe Streitfragen im Rahmen einer Mediation schon im Hinblick auf das Verfahren selbstbestimmt und planungssicher (individuell abgestimmte Zeit- und Ortswahl) in einer überschaubaren Zeit bearbeitet sowie umfassend und nachhaltig (ohne Folgekonflikte oder weitere Instanzen) geregelt werden.

*Prof. Dr. iur. Thomas Trenczek,
M. A., Hannover*

Kosten der Mediation





Ablauf einer Mediation

Mediation ist ein strukturiertes Verfahren konstruktiver Konfliktbearbeitung, in dem von den Mediatoren spezifische Kommunikationsmethoden genutzt werden und dessen Ablauf nach einer sorgfältigen Vorbereitung in mehreren Phasen erfolgt:

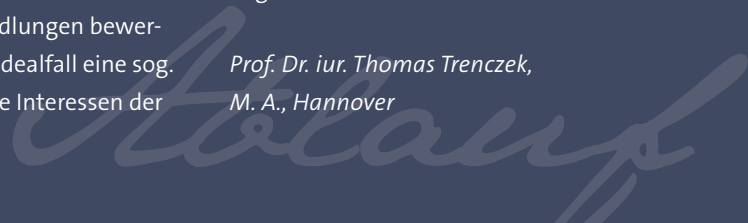
Zunächst werden die Parteien über das Mediationsverfahren informiert, die Rahmenbedingungen (z. B. Vertraulichkeit, Kommunikationsregeln ...) für die Konfliktvermittlung in einer Mediationsvereinbarung festgehalten und die weitere Vorgehensweise miteinander abgestimmt. Zu Beginn der zweiten Phase stellen die Parteien ihre Standpunkte und Sichtweisen dar, so dass die

Themen, Streitpunkte und Konfliktfelder gesammelt und für die weitere Bearbeitung strukturiert werden können. In der »Exploration« genannten dritten, zeitlich umfangreichsten Phase wird den Konfliktparteien die Möglichkeit gegeben, ihre Sicht des Konflikts zu jedem Themenpunkt umfassend darzustellen. Informationen, Daten und Wahrnehmungen werden ausgetauscht, bevor auf die unterschiedlichen und gemeinsamen Wünsche, Bedürfnisse und Interessen der Parteien vertieft eingegangen und damit der Konflikt umfassend erhellt werden kann. Anschließend werden verschiedene Lösungsoptionen entwickelt und in den nachfolgenden Verhandlungen bewertet. Am Ende steht im Idealfall eine sog. win-win-Lösung, die die Interessen der

Beteiligten gleichermaßen berücksichtigt und mit der alle zufrieden sind. Nur die Ergebnisse, denen alle Beteiligten zustimmen, werden in die verbindliche Abschlussvereinbarung aufgenommen.

Die Dauer einer Mediation richtet sich nach der Art und dem Umfang des Konflikts. Manchmal reicht eine Kurzmediation von wenigen Stunden, die an einem Tag abgeschlossen werden kann. In den meisten Konflikten sind mehrere Sitzungen erforderlich, um eine tragfähige Lösung zu erarbeiten. Die Dauer einer Mediationssitzung beträgt dann in der Regel 1½ - 2 Stunden.

*Prof. Dr. iur. Thomas Trenczek,
M. A., Hannover*



Erbschaft

Die Mutter stirbt mit fast 90 Jahren. Kaum ist sie tot, wirft ein Bruder der älteren Schwester vor, sie hätte Schmuck aus dem Nachlass entwendet, da sie den ersten »Zugriff« darauf hatte. Diese Verdächtigung ruft umgehend Gegenwürfe hervor. Bis zum Tod des Bruders sprechen die drei Geschwister nicht mehr miteinander – zum Leidwesen der Kinder, die als Vettern und Cousinen den Konflikt verständnislos mit ansehen müssen.

Derartige Konflikte vor Gericht auszutragen ist schon für Anwälte und Gerichte ein Graus – und für die Konfliktparteien kaum auszuhalten. Mit dem

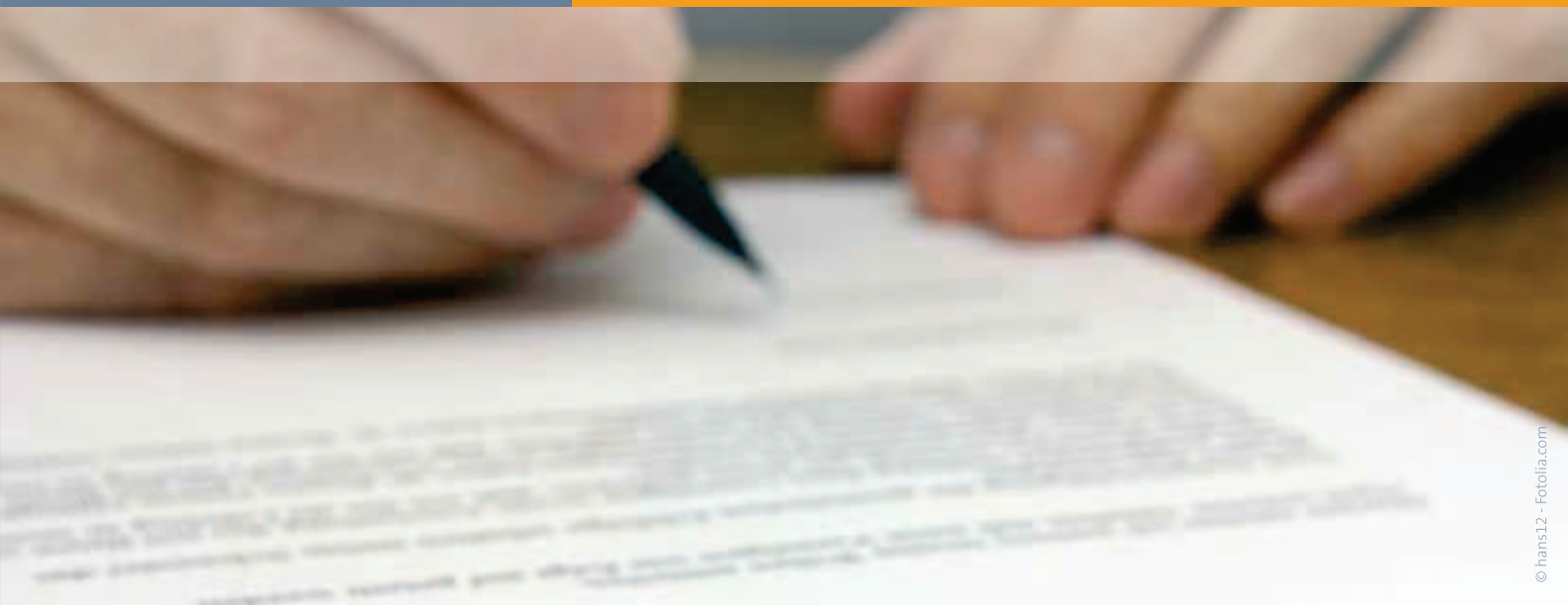
Tod des Elternteils bricht ein Konflikt aus der Kindheit auf. Alte Rivalitäten werden wieder lebendig.

In einer Mediation geht es, anders als in einem Rechtsstreit, um die Interessen und Bedürfnisse jedes Einzelnen. Die erfahrenen MediatorInnen wissen, dass sie bei Nachlassstreitigkeiten die Konfliktparteien in der Mediation darin unterstützen, sich die alten Verletzungen gegenseitig erzählen zu können. Dabei wird deutlich, wie wenig der jeweils andere davon wusste. Die Geschwister beginnen ein komplett neues Miteinander in Frieden und Eintracht; bei der Verteilung des Nachlasses herrscht dann großzügiges Geben vor.

Dieses helle Licht am Ende des Tunnels können die Konfliktparteien in einem Nachlassstreit ohne Unterstützung durch Mediation kaum sehen. Es ist immer wieder erstaunlich, wie groß der Widerstand zumindest eines Mitglieds einer Erbgemeinschaft ist, den Konflikt mediativ aufzuarbeiten. Erwachsene Menschen haben oft große Angst davor, Gefühlslagen aus abgeschlossenen, früheren Zeiten anzusehen. Sie erahnen nicht, wie entlastend es sein kann, diesen Schritt gegangen zu sein. Mediation unterstützt Sie dabei.

Dr. Detlev Berning

Wenn das Erbe die Familie entzweit



Ein Beispiel aus der Kindertagesstätte draußen am Sandkasten

Der vierjährige Tim läuft weinend zur Erzieherin: »Ute hat mich auf den Kopf geschlagen!« Die Erzieherin lässt sich erzählen, was passiert ist. »Wir holen jetzt Ute«, erklärt die Erzieherin und geht mit Tim in Richtung Sandkasten.

Zu dritt gehen sie auf den Friedensplatz an den Rand der Wiese. Dort sind Zuschauer nicht erwünscht. Jeder weiß, dass dieser Platz tabu ist.

1. Die Erzieherin fordert beide auf, zu erzählen, was passiert ist. Wenn der erste Kontrahent seinen Bericht beendet hat, wiederholt (spiegelt) sie möglichst mit seinen Worten. Dann erzählt die andere. *Erzähle bitte, was passiert ist.*

2. Die Erzieherin bittet die beiden, dem anderen zu sagen, worüber sie sich geärgert haben. *Beginne bitte mit »Ich habe mich geärgert, dass du ...«*

3. Nun sagt jede/r, was er/sie im Zusammenhang mit diesem Konflikt getan hat (Anteile am Konflikt). *Beginne bitte mit »Ich habe ...«*

4. Beim »Lösungen Finden« macht die Erzieherin keine Vorschläge. Wenn sie den Eindruck hat, dass die KontrahentInnen das nicht so schnell schaffen, hilft sie. *»Was wünschst du Dir von ...«
Was bist du bereit für ... zu tun?»*

Schule



Konfliktgespräche mit Elementen aus der Mediation – Mediation zum Mitnehmen

Diese Szene aus dem Bensberger Mediationsmodell zeigt das positive Muster der Konfliktbeilegung auf.

Häufig steht wenig Zeit zur Verfügung. Dennoch helfen die Rituale nach dem Bensberger Mediationsmodell in Kindergarten und Schule Konfliktsituationen in angemessener Zeit erfolgreich zu bearbeiten:

- In jedem Fall erzählt jedes Kind, was passiert ist. In jedem Fall wird auch gespiegelt. Das Kind fühlt sich dadurch verstanden, ernst genommen und angenommen.
- Hilfreich ist, wenn wenigstens noch der Ärger ausgesprochen und die Anteile am Streit gesagt werden können.
- Sollte die Zeit reichen und die Kinder in der Lage sein, Lösungen vorzuschlagen, die mündlich ausgehandelt werden können, wäre das optimal.
- Unterstützend wirkt, wenn die einzelnen Rituale (Erst-Hilfe) als bunte Karten im Gruppenraum hängen, so dass jede Erzieherin jederzeit, auch wenn sie bei einer intensiven Aktivität mit anderen Kindern gestört wird und ihre Gedanken ganz woanders sind, den Wortlaut zur Verfügung hat. Das ist nicht nur am Anfang eine Hilfe. Auch die Kinder wissen, was auf den Karten steht. Sie kennen den Wortlaut durch das Training.

Mit der hier vorgeschlagenen Konfliktbearbeitung soll erreicht werden,

- dass die Kinder durch Impulse aus der Mediation einen Weg für Lösungen sehen,
- dass die Kinder gleiche Impulse/Rituale, die sie im Training – Stuhlkreis – erfahren haben, wieder erkennen,
- dass die Kinder ungestört von ZuschauerInnen möglichst in einer »Friedensecke« sprechen können.

Wie Eltern die Mediation mit nach Hause nehmen können:

- die Erkenntnis, dass Kinder ihre Konflikte mit Hilfe Erwachsener selbst regeln können;
- dass die Kinder nur von sich sprechen, nicht über den anderen,
- dass Frieden Zeit braucht. Aktives Zuhören, Langsamkeit und Muße verhindern, dass es nur Waffenstillstand gibt,
- dass nicht Partei ergriffen werden soll – auf beiden Seiten stehen,
- den Gedanken von Martin Luther King: Es ist besser ein Licht anzuzünden, als über die Finsternis zu klagen,
- dass im Familienalltag es schon hilfreich ist, wenn das eine oder andere Ritual angewendet wird.

Ein Beispiel: Es ist ein Unterschied, ob gesagt wird »Was ist passiert?« anstatt »Wer hat hier angefangen« – einschließlich spiegeln des Gesagten. Selbst wenn wenig Zeit ist, sind die Impulse/Rituale »Sage, was du im Streit getan hast«, fange an mit » Ich habe...« für das Umdenken, das sich in den KontrahentInnen dabei entwickelt, sehr förderlich.

Doris Nickel und Günther Braun

Kindergarten

Mediation in und für Organisationen

Der Alltag in Organisationen unterliegt einem ständigen Wandlungs- und Anpassungsprozess und ist geprägt durch große Veränderungen bei häufig geringer werdenden Ressourcen wie Zeit und Geld.

Die beteiligten Personen – Mitarbeiter, Führungskräfte, Gesellschafter – sehen sich zunehmenden Herausforderungen gegenüber gestellt, die mit den üblichen Methoden und Techniken der Konfliktbewältigung nicht mehr gelöst werden können:

Konflikte zwischen und auf unterschiedlichen Ebenen und Organisationseinheiten, beeinträchtigen nachhaltig das Betriebsergebnis. Vermehrt sind Belastungsphänomene wie z. B. Burn out, höherer Krankenstand, innere Kündigung, Blockadehaltungen sowie Arbeitsplatzwechsel zu beobachten. Kundenkontakte und Kooperationen leiden oft dauerhaft, verbunden mit steigenden Kosten durch Verringerung der Effektivität und Effizienz.

Mediation in Organisationen stellt ein Konfliktlösungsverfahren dar, um diese Herausforderungen, unter Einbeziehung der betroffenen Personen und Teameinheiten, nachhaltig zu bewältigen.

Sie berücksichtigt, um den gegebenen Anforderungen gerecht zu werden, neben der personenorientierten, die notwendige organisationsbezogene Sichtweise. Auf diese Weise hat sich mittlerweile das Profil einer professionellen wirtschafts- und organisationsbezogenen Mediation ausgebildet.

Charakteristisch für den Ablauf sind u. a.:

- Systemanalyse mit den am Konflikt beteiligten Personen, um die für den konkreten Mediationsprozess relevanten Teilnehmer zu definieren
- Berücksichtigung der Stakeholder, des Vorstandes und der traditionellen (klassischen) Konfliktaustrittsstellen, wie z. B. Personal- bzw. Betriebsrat, Sozialberatung usw.
- Berücksichtigung der Bedeutung des Konflikts für die beteiligten Personen, die Teameinheiten und für die Gesamtorganisation

- Anwendung und Integration von Methoden und Verfahrensformen, die über die klassischen Methoden der rein personenbezogenen Mediation hinausgehen (z. B. Methoden aus Changemanagement, Organisationsentwicklung, Coaching, etc.)

Ziele von Mediation im innerbetrieblichen Bereich, sind neben der eigentlichen Lösung von aktuellen Konflikten, die Förderung der Mitarbeiterzufriedenheit, die allgemeine Konfliktreduzierung, eine sinnvolle Konfliktkostensenkung und eine nachhaltige Verbesserung des Betriebsergebnisses zum Wohle aller Beteiligten.

Im Rahmen der Konfliktbearbeitung besteht gleichzeitig die Möglichkeit, die bisherige Konfliktkultur zu erfassen und dadurch präventive Aspekte für den Umgang mit Konflikten in der Zukunft zu integrieren. Im Anschluss an eine partizipative Konfliktdiagnose werden hier in definierten Schritten

Organ

entsprechende Maßnahmen mit abschließender Erarbeitung von konkreten Lösungsvarianten durchgeführt, die bis hin zur Einführung eines betrieblichen Konfliktmanagementsystems reichen.

Mediation im wirtschaftlichen Kontext ist somit häufig mehr als die Bearbeitung von Konflikten zwischen zwei oder mehreren Personen. Sie sieht aus systemischer Perspektive den Gesamtzusammenhang zwischen Organisation, ihren Strukturen und Zielen und den beteiligten Personen. Sie findet sich wieder an der Schnittstelle zwischen Mediation, Konfliktmanagement, Changemanagement und Organisationsentwicklung und nutzt unterschiedliche, der Situation angemessene, effektive Werkzeuge und Methoden.

*PD Dr. Joseph Rieforth
und Norbert Fackler*

isatationen





Chancen der kooperativen Konfliktlösung in Unternehmen

Streitigkeiten einvernehmlich beizulegen, spart Zeit, Geld und Nerven. Mit der richtigen Vermittlungsstrategie gehen Organisation und Konfliktbeteiligte sogar gestärkt aus einer Auseinandersetzung hervor. Unternehmen setzen immer häufiger auf Wirtschaftsmediation, um effektive und nachhaltige Lösungen zu erzielen, weil sie die Vorteile der Mediation gegenüber einem langwierigen und kostspieligen und womöglich auch rufschädigenden Rechtsstreit erkannt haben.

Ungelöste Konflikte innerhalb oder zwischen Organisationen binden wertvolle Energien, stören die Arbeitsabläufe und beeinträchtigen Arbeitsbeziehungen – das Wirtschaftsergebnis leidet.

Selbst in den härtesten Auseinandersetzungen – beispielsweise um Übernahmekonditionen, Bauvorhaben

oder Schadensersatzansprüche – erzielen die beteiligten Streitparteien mit Unterstützung von MediatorInnen einvernehmliche Vermittlungsergebnisse. Alle Konfliktparteien können ihre jeweiligen Interessen und Bedürfnisse darstellen, Verständnis füreinander entwickeln und schließlich realistische Lösungsoptionen erarbeiten. Konfliktlösungen sind innerhalb von Organisationen sowie zwischen einem Unternehmen und seinen außenstehenden Interessengruppen möglich.

Vorteile der Mediation

- Keine Abhängigkeit von der Terminsetzung des Gerichts und vom Verfahrensfortschritt der Justiz, die Mediatoren beeinflussen Dauer und Fortschritt.
- Die Kosten der Mediation belaufen sich in der Regel nur auf einen Bruchteil der Gerichtskosten zuzüglich Anwaltshonorare. Der finanzielle

Aufwand für eine Mediation bemisst sich nicht am Streitwert, sondern am zuvor vereinbarten Stundenhonorar der MediatorInnen.

- Das gemeinsame Vermittlungsverfahren führt zu einer win-win-Situation. Das Ergebnis wird von den Konfliktbeteiligten subjektiv als gerecht wahrgenommen, da sie den Sachverhalt gründlich durchleuchtet und sich selbst für die Lösung entschieden haben.
- Darüber hinaus erlangen Führungskräfte und Mitarbeiter, die an einem Mediationsverfahren teilnehmen, Konfliktlösungskompetenz für die Zukunft.
- Mediation weitet Tunnelblick der Streitenden – »trenne Sache von Person« ist ein zentraler Grundsatz der Mediation.

*Dr. Margret Klinkhammer/BMWA
Eva Großbointner/BMWA*

Unternehmen

Die Vorteile der Mediation gegenüber einer juristischen Auseinandersetzung liegen in der Beteiligung aller Konfliktparteien. Sie erhalten damit die Chance, ihren Konflikt gemeinsam eigenverantwortlich und einvernehmlich zu klären.

Auf diese Weise können persönliche oder wirtschaftliche Beziehungen, die unter dem Konflikt leiden, aufrechterhalten und vielleicht sogar verbessert werden.

Während in einem Gerichtsverfahren die Rechtsanwendung im Vordergrund steht, werden in der Mediation die Probleme, die hinter dem Konflikt

stehen, analysiert und systematisch aufgearbeitet. Auf diese Weise wird ein Kommunikationsprozess in Gang gesetzt, der emotionale Blockaden löst und wechselseitiges Verständnis für die Sichtweise des anderen entstehen lässt. Die Bereitschaft wächst, flexible und zukunftsorientierte Lösungen zu entwickeln, bei denen jeder seine individuellen Interessen und Bedürfnisse wieder erkennt.

Eine solche Lösung wird oft bereits nach wenigen Sitzungen erreicht. Es muss nicht erst jahrelang vor Gericht prozessiert werden. Die in der Mediation gefundene Lösung ist in aller Regel auch

von Dauer, da die Beteiligten »hinter ihr stehen«. Durch die umfassende Aufarbeitung des Konfliktes werden weitere Streitigkeiten vermieden.

Da die Mediation vertraulich abläuft und unter Ausschluss der Öffentlichkeit stattfindet, ist es für alle Beteiligten möglich, ohne Gesichtsverlust am Ende den Platz als Gewinner verlassen.

All diese Vorteile hat die Rechtsschutzversicherung D.A.S. erkannt und fördert deshalb aktiv die Rolle der Mediation in der außergerichtlichen Streitbeilegung.

Helmut Plote

Versicherung erkennt Vorteile der Mediation an



Gewaltfreie Kommunikation in der Paarmediation

»Ist der Kontakt wieder hergestellt, findet uns die Lösung«, sagt Marshall B. Rosenberg, der Entwickler der Gewaltfreien Kommunikation.

Auf dem Weg begleiten die MediatorInnen die beiden Konfliktparteien, die im Alltag oft nicht mehr in der Lage sind miteinander zu kommunizieren, ohne sich zu beschimpfen, sich zu demütigen oder sich gegenseitig unter Druck zu setzen. In diesen emotional geladenen Situationen unterstützen sie beide Parteien darin, nicht der Frage nach Schuld oder Unschuld nachzugehen, sondern ihre Aufmerksamkeit auf das zu richten, was sie brauchen, um den Konflikt zu deeskalieren und zu lösen. Die MediatorInnen übersetzen Vorwürfe in unerfüllte Bedürfnisse und erleichtern damit den Konfliktparteien das Zuhö-

ren, denn diese spüren zunehmend, dass sie verstanden werden.

Viele Menschen sind konditioniert, selbst dann Vorwürfe und Forderungen zu hören, wenn Bedürfnisse und Bitten geäußert werden. Gerade bei Paaren, die lange zusammenleben, entstehen durch gemeinsame Erfahrungen solche Mechanismen. MediatorInnen leisten hier Unterstützung, indem sie wiederholen und betonen, was hinter den verletzenden Worten gemeint wurde. Sie überprüfen das Verständnis so lange, bis der Empfänger den Schmerz des Gegenübers erkannt hat. Die beiden Parteien lernen dabei mehr und

mehr die Gefühle und Bedürfnisse des anderen zu verstehen und zu benennen. Wenn das gelingt, entsteht eine veränderte Atmosphäre und das Feindbild, das die Konfliktparteien zu Beginn der Mediation oft haben, weicht langsam zugunsten eines wachsenden Verständnisses für den Konfliktpartner. Oft sind die Bedürfnisse auf beiden Seiten gleich und wenn es in der Mediation gelingt das gegenseitige Verständnis dafür zu wecken, entsteht ein neuer Kontakt zwischen den Konfliktparteien, der es ihnen ermöglicht, eigene Lösungsansätze zu finden.

Cornelia Timm

Partnerschaft

Die rechtliche Förderung von Mediation bei Trennung und Scheidung

Der Gesetzgeber gibt einvernehmlichen Regelungen in familienrechtlichen Verfahren, insbesondere in Kindschaftssachen eine besondere Bedeutung. Das Gericht kann in Scheidungsverfahren anordnen, dass die Beteiligten bzw. die Eltern an einem kostenfreien Informationsgespräch über Mediation (nicht die Mediation selbst) bei einer von dem Gericht benannten Person oder Stelle teilnehmen und eine Bestätigung hierüber vorlegen. Eine solche Anordnung ist allerdings nicht mit Zwangsmitteln durchsetzbar. Das Familiengericht soll in Kindschaftssachen, die die elterliche Sorge bei Trennung und Scheidung, den Aufenthalt des Kindes, das Umgangsrecht oder die

Herausgabe des Kindes betreffen, in jeder Lage des Verfahrens auf ein Einvernehmen der Beteiligten hinwirken. Es gibt Beispiele dafür, dass sogar in hochstrittigen Sorge- und Umgangskonflikten selbst bei erheblicher vorausgehender Partnergewalt einvernehmliche Regelungen zum Wohl der betroffenen Kinder möglich gewesen sind. Die Beratung zur einvernehmlichen Wahrnehmung der elterlichen Sorge und der elterlichen Verantwortung kann durch die Beratungsstellen und dienste der Träger der Kinder- und Jugendhilfe ausgeführt werden. Darüber hinaus soll das Gericht in »geeigneten Fällen« auf die Möglichkeit der Mediation oder der sonstigen außergerichtlichen Streitbei-

legung hinweisen. Das Gericht kann sogar anordnen, dass die Eltern an der Beratung – nicht aber an einer Mediation – teilnehmen. In einer fachgemäßen Beratung werden keine Entscheidungen (gar von Dritten) für die Betroffenen getroffen, sondern neue, möglicherweise unbekannte Handlungsalternativen und Entscheidungsoptionen eröffnet. Den Beteiligten können die Kosten des Verfahrens auferlegt werden. Insbesondere dann, wenn sie z. B. ein ernst gemeintes Angebot, ein fachgerechtes Mediationsverfahren durchzuführen, ohne vernünftigen Grund ablehnen.

*Prof. Dr. iur. Thomas Trenczek,
M. A., Hannover*

Wenn zwei sich streiten, leidet der Dritte





Unzufriedenheit in einer Patchworkfamilie – ein Fallbeispiel

Anstoß für die Mediation sind ständig wiederkehrende Streitigkeiten im Zusammenhang mit den Besuchen der Söhne ihres Mannes aus der ersten Ehe.

Themen von Frau L.:

- der »Familienfriede« wird durch Streitigkeiten belastet;
- hat das Gefühl, ständig zurückstecken zu müssen;
- wünscht sich klare Absprachen über die Häufigkeit der Besuche und Absprachen von »Verhaltensregeln«.

Themen von Herrn L.:

- diese 2. Ehe bedeutet ihm sehr viel
- der Kontakt zu seinen beiden Söhnen aus 1. Ehe ist ihm sehr wichtig
- wünscht sich ein Familienleben mit allen vier Kindern

- Frau L. wolle keinen Kontakt »zu seiner ersten Familie«, auch nicht zu seinen Söhnen
- Herr L. will sein Vatersein nicht »in das Korsett starrer Regeln pressen«, sondern flexibel leben.

Bei der Erörterung wird deutlich:

- die persönlichen Interessen und Bedürfnisse kommen zu kurz;
- beide Ehepartner müssen ihre Rollenverteilung und ihre Erwartungen an die Partnerschaft neu aushandeln;
- Herr L. freut sich über die Erklärung seiner Frau, dass sie einen engeren Kontakt zu seinen Söhnen wünscht;
- Frau L. hätte gerne mehr Unterstützung und wünscht sich Anerkennung für ihre Versorgungsleistungen und Bemühungen den Jungen gegenüber;
- ihr sind Akzeptanz und Rücken- deckung ihres Mannes wichtig;

- beide haben das Bedürfnis, mehr Zeit als Paar miteinander zu verbringen.

Zu den gemeinsam entwickelten Ideen zur Lösungsfindung gehören:

- die Besuche der Jungen werden begrenzt
- das Ehepaar geht einmal im Monat abends aus.

In der dritten Mediationssitzung findet ein gemeinsames Gespräch mit den Jungen statt. Das vierte Gespräch mit dem Ehepaar L. findet nach einer zweimonatigen Erprobungsphase statt. Beide geben an, durch die Mediation zu einem konstruktiveren Umgang mit Unzufriedenheiten und Konflikten angeregt worden zu sein.

Ingrid Pfeiffer

Familie

»Was als sportlicher Schlagabtausch begann, endete in einer Keilerei«

Konflikte treten im Sport ebenso häufig auf wie in allen anderen gesellschaftlichen Bereichen. Seit 1998 werden Mediation und andere Konfliktbearbeitungsverfahren im Sport erfolgreich angewandt. Insbesondere die Fußball-Verbände sind hier Vorreiter. Zum Teil wurden in den Rechts- und Verfahrensordnungen der Verbände Paragraphen zur Strafminderung eingeführt, wenn die Konfliktbeteiligten an einem Mediations- oder einem anderen Konfliktbearbeitungsverfahren teilnehmen. In einigen Verbänden werden regelmäßig Fußball-Mediatorinnen bzw. Fußball-Konfliktmanager ausgebildet.

Zielgruppen und Anwendungsfelder für Mediation im Sport:

- mit Mannschaften nach Vorfällen während eines Spiels (z. B. Beleidigungen, Ausschreitungen)
- mit Vereinen, Verbandsfunktionsträgern und Kommunen bei Konflikten um Sportplatzvergabe
- mit einer Mannschaft bei Konflikten im Team
- innerhalb eines Vereins bei Streit im Vereinsvorstand oder mit dem Trainer oder anderen Funktionsträgern
- mit zwei Vereinen bei gemeinsamer Sportplatznutzung
- zwischen zwei Sportverbänden

Mediation im Sport



© Simon Ebel - Fotolia.com

Im Sport arbeiten Menschen ehrenamtlich miteinander, tragen sportliche Wettkämpfe aus, organisieren Veranstaltungen und engagieren sich sozial. Konflikte treten dabei zwangsläufig auf und werden in den meisten Fällen zwischen den Beteiligten gut

bearbeitet. Für die festgefahrenen und eskalierten Konflikte braucht es häufig neutrale Dritte, die die Beteiligten dabei unterstützen, konstruktive und nachhaltige Lösungen und Vereinbarungen zu finden. Wir wünschen uns mehr Meldungen wie diese: »Mannschaften

legen ihren Streit mit Mediation bei«, »Sportplatznutzung einvernehmlich geregelt«, »Sportverbände einigen sich durch Mediation«

Astrid Pulter

Sport



Mediation in Nachbarschaft und Gemeinwesen

Die Ruhe in den eigenen vier Wänden ist ein kostbares Gut. Wird sie gestört – von fremden Gerüchen, Schuhgetrappel oder Nachtmusik aus der Wohnung nebenan; von Kinderstimmen aus der neuen Kita auf dem Nachbargrundstück – können Nachbarschaften zum Alptraum mutieren. Statt vernünftig miteinander zu reden, werden Ultimaten gestellt und die Polizei gerufen, wird der Streit vor Gericht ausgetragen, was langwierig und teuer wird. Hinzu kommen Konflikte im öffentlichen Raum, zwischen Jugendlichen und AnwohnerInnen bis hin zu kommunalpolitisch bedeutsamen Auseinandersetzungen zwischen ethnischen Gruppen – Stichwort: Moscheebaukonflikt.

Damit der Streit am Gartenzaun nicht zum Bürgerkrieg eskaliert, ist Mediation oft die bessere Alternative. Je nach Verantwortungsbereich und Dimension der Konflikte gibt es unterschiedliche Angebote. Professionelle MediatorInnen beraten Sie, die passenden Maßnahmen zu finden:

Kommunen

- lassen StreitschlichterInnen schulen, die ehrenamtlich aktiv werden und als Kiezvermittler auf der Straße ansprechbar sind;
- beauftragen professionelle MediatorInnen, die in komplexen, öffentlichen Konflikten deeskalieren, vermitteln und Runde Tische moderieren;

Wohnungsbaugesellschaften

- lassen MitarbeiterInnen als MediatorInnen ausbilden oder unterstützen ihre Hausmeister durch ein interkulturelles Konfliktcoaching;

Eigentümergeinschaften

- engagieren professionelle MediatorInnen, um langwierige Auseinandersetzungen über Nutzungsrechte, Reparaturen oder andere Investitionen zu schlichten.

Bernd Fechner

Nachbarschaft

Zoff ums Jugendzentrum

Die Jugendlichen zu laut, die Anwohner spießig, die Sozialarbeiter unfähig – in vielen Gemeinden gibt es diese Auseinandersetzung um Jugendtreffs, die in Wohngebieten oder in der Nähe von Geschäftsstraßen angesiedelt sind.

Werden die Streitigkeiten öffentlich ausgetragen und eventuell sogar von der Presse begleitet, droht ein Imageverlust des Stadtteils und der Verantwortlichen im Gemeinderat. Die Folgen sind gegenseitige Vorwürfe, Verhärtung der Positionen, Anfeindungen, die oft zu gehäuften Polizeieinsätzen gegen die Jugendlichen führen bis hin zur Schließung des Jugendzentrums.

Mit Unterstützung einer MediatorIn können Nachbarschaftskonflikte konstruktiv und nachhaltig gelöst werden.

- Alle Beteiligten werden unter Anleitung einer MediatorIn gehört. Auch große Gruppierungen können mit Hilfe der Mediation eingebunden werden und ihre Interessen äußern. Niemand wird an den Pranger gestellt, sondern ein Verständigungsprozess in Gang gesetzt.
- MediatorInnen unterstützen die Verantwortlichen bei der Moderation streitiger Themen und sensibler politischer Prozesse.
- Eine Mediation bietet die Möglichkeit, Frieden herzustellen und zu erhalten.

- Aus einer Mediation heraus entstehen in der Gemeinwesenarbeit oft Initiativen, wie Schulungen von Stadtteilvermittlern, die vor Ort für die Konfliktbewältigung bereit stehen.
- Ob Jugendzentrum, Kleingartenverein oder der Streit mit dem Nachbarn: Mediation wirkt.

Christine Oschmann

St. Gemeinwesen

Stadtentwicklungsprozesse sowie Abwicklungen von Bauvorhaben sind angesichts ihrer hohen Komplexität sehr konfliktanfällig. Die Auseinandersetzungen sind dementsprechend heftig und kostspielig. Ziehen die Beteiligten vor Gericht, führt dies oft zu langwierigen, nervenaufreibenden und teuren Prozessen. Die Folgen sind Baustopps, Kostensteigerung, Schadensersatzansprüche, Kündigung von Geschäftsbeziehungen und Imageverlust. Mit Unterstützung einer MediatorIn kann dieser Ärger vermieden werden.

- Initiieren Sie einen offenen Dialog mit allen Beteiligten unter Anleitung einer MediatorIn, so können Planverfahren ohne wesentliche Einsprüche zeitnah abgewickelt werden.
- Beauftragen Sie Mediatoren Mitwirkungsprozesse bei Stadtentwicklungsplanungen durchzuführen, als transparente Grundlage für politische Entscheidungen.
- Entscheiden Sie sich für die Durchführung einer Mediation, um langjährige, qualitativ hochwertige Zusammenarbeit mit Subunternehmen zu erhalten.
- Optimieren Sie die Projektsteuerung mit einer MediatorIn, um Konfliktsituationen frühzeitig gegenzusteuern.
- Lassen Sie Streitigkeiten direkt auf der Baustelle von einer MediatorIn vermitteln, damit der reibungslose Bauablauf weiterhin gesichert ist.
- Formulieren Sie mit Hilfe einer MediatorIn klare Vereinbarungen zwischen den Streitparteien, statt wirtschaftlich nicht vorhersehbare Gerichtsentscheidungen abzuwarten.

Ilse Erzigkeit

Planen & Bauen

Mediation in Planen und Bauen



Bundesverband Mediation e. V.

Geschäftsstelle, Kirchweg 80, 34119 Kassel, Tel. 0561 - 7396413
Telefonzeiten: Mo, Di, Do 09:00 - 13:00 Uhr und 14:00 - 15:30 Uhr
Mi 9:00 - 13:00 Uhr und 14:00 - 18:00 Uhr
www.bmev.de

Bundesverband Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt e. V.

Geschäftsstelle, Welslerstrasse 9, 86368 Gersthofen, Tel. 0821 - 58864366
Telefonzeiten: Mo - Do von 8.30 - 12.30 Uhr
www.bmwa.de

Bestellungen an:

Erwin Ruhnau, Schulzengasse 5, 37290 Meißen
Tel. 05657 - 8391, Email: erwin.ruhnau@bmev.de

Impressum:

Mediation kann mehr

Herausgeber: Bundesverband Mediation und Bundesverband Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt

Gesamtredaktion: Erwin Ruhnau

Textredaktion: Christine Oschmann

Gestaltung: Grafikatelier Köhler, Berkatal

Druck: Grafische Werkstatt, Kassel

Titel: © George Olsson- iStockphoto.com

2. Auflage: 20.000

Vi.S.d.P.: Erwin Ruhnau, Schulzengasse 5, 37290 Meißen

*Die Broschüre kann kostenfrei unter der angegebenen Adresse bestellt werden.
Ein herzliches Dankeschön an alle SponsorInnen, die durch ihre Anzeige und
den Eintrag in die SponsorInnenliste die Broschüre finanziert*