

DGM-NEWSLETTER

Deutsche Gesellschaft
für Mediation e. V.
Beethovenstraße 32
58097 Hagen
Tel.: 02331 987-4860
info@dgm-web.de
www.dgm-web.de

AUS DEM INHALT

EDITORIAL, PROF. DR. KATHARINA GRÄFIN VON SCHLIEFFEN, VORSTAND	3
STUTTGART 21: EIN BAUPROJEKT IM FOKUS	5
KOMMENTAR: DAS LUSTVOLLE AM UNFRIEDEN	8
VERTRAUEN IN DER MEDIATION	9
ANFORDERUNGEN AN KREATIVITÄSTECHNIKEN	16
KOMMENTAR: IN WELCHE HÄNDE GEHÖRT DIE MEDIATION?	20
MEDIATION ALS KULTURGUT	22
FÜR SIE GELESEN	23
TERMINE	25
AKTUELLES AUS DER DGM	29
IMPRESSUM	30

EDITORIAL

Liebe Mitglieder der DGM,
sehr geehrte Damen und Herren,

von den einen erhofft, von den anderen gefürchtet, hat es endlich das Kabinett passiert: das Mediationsgesetz, genauer, das Gesetz zur Förderung der Mediation und anderer Verfahren der außergerichtlichen Konfliktbeilegung. Über den wesentlichen Inhalt des Entwurfs sind Sie bereits informiert. Was sich schon in den Gesprächen mit dem Expertenrat abzeichnete, prägt nun das gesamte Normenwerk: das Artikelgesetz verzichtet auf ein geregelter Berufsbild und überlässt, von einigen Impulsen abgesehen, die weitere Entwicklung dem Markt und der Selbstorganisation. So bestimmt es einige Rechte und Pflichten des Mediators, billigt ihm ein Zeugnisverweigerungsrecht im Zivilprozess zu, sieht die Vollstreckbarkeit von Mediationsvereinbarungen vor, legalisiert (seinem Titel nicht ganz entsprechend) die kostenfreie gerichtsinterne Mediation und verlangt, Angaben zur Mediation in die Klageschrift aufzunehmen.

Ohne Zweifel wird das Gesetz zu einem Meilenstein in der Entwicklung der Mediation. Keine Mediationsförderung erhielt bislang dieses Maß an Aufmerksamkeit. Ausgestattet mit dem Gesetzesstatus und der Aufnahme in zehn wichtige, vorwiegend verfahrensregelnde Gesetze, wird der Mediationsbegriff fest in die Rechtsdogmatik eingewoben. Dies ist ein bedeutender Umstand, der die Anerkennung durch den Rechts- und Wirtschaftsverkehr steigern wird. Zwar entfernt sich die



*Katharina Gräfin v. Schlieffen,
DGM-Vorstandsvorsitzende*

Mediation auf diesem rechtsfachlichen Pfad immer weiter von der erträumten partizipativen Erfolgsgeschichte, aber wie Realisten sagen: Wer ein Ziel hat, freut sich über jeden Karren.

Soviel zu Form und Wirkung. Wie steht es aber mit den Inhalten? Da niemand eine gesetzliche Regulierung wollte, braucht man sich nicht zu wundern, dass aus dem Gesetzgebungsverfahren keine bahnbrechende Normierung hervorgegangen ist. So wurde das Zeugnisverweigerungsrecht nur schwach und ungenau ausgestaltet. Angesichts der jetzigen Fassung muss man z. B. darüber diskutieren, ob für alle Mediatoren dieselbe Verschwiegenheitspflicht gilt oder ob doch die Rechte aus dem Grundberuf erhalten bleiben. Die Entwurfsbegründung erklärt, dass Anwälte oder Psychologen, die als (Co-)Mediatoren auftreten, ihr qualifiziertes Zeugnisverweigerungsrecht verlieren. Eine

derartige Sanktionierung mediativer Tätigkeit (die z. B. auch zum Anwaltsberuf zählt, vgl. § 34 RVG), scheint fraglich und mit dem Förderungszweck des Mediationsgesetzes nicht vereinbar. Umgekehrt ist aber auch einsichtig, dass es „den Parteien kaum zu vermitteln [ist], dass zwei Mediatorinnen oder Mediatoren aus unterschiedlichen Grundberufen verschiedenen Verschwiegenheitspflichten unterliegen“ (so die Gesetzesbegründung).

Insgesamt herrscht jetzt Ernüchterung und Bedauern, dass das Gesetz in manchem – sei es Kostenanreize oder Verschwiegenheitsregelung – hinter den Wünschen zurückgeblieben ist. Tatsächlich kann man nicht erwarten, dass der Staat ein Verfahren wie die Mediation noch weiter privilegiert, wenn die Mediatorenschaft nicht bereit ist, von sich aus eine überzeugende Struktur vorzulegen und auf Teile ihres individuellen bzw. verbandsbezogenen Entfaltungsraums zu verzichten, wie es etwa die psychologischen Psychotherapeuten getan haben.

Im Fall der Mediation hatte das Bundesjustizministerium (BMJ) als das für das Gesetz federführende Haus offensichtlich keine Veranlassung gesehen, die Konfliktbewältigungskompetenz weiter in eine Richtung umzuschichten, wo es zurzeit noch an einer verlässlichen Adressatenstruktur fehlt. Dies zeigt auch seine Antwort auf die Qualitäts- und Standardfrage: „Eine gesetzliche Regelung, insbesondere eine detaillierte Regelung des Berufsbildes mit einheitlichen Aus- und Fortbildungsstandards, ist ...

derzeit nicht erforderlich.“

Für die DGM, liebe Mitglieder, ist dieser Punkt von besonderer Wichtigkeit. Als Zusammenschluss hoch qualifizierter Mediatoren und Mediatorinnen setzen wir uns seit unserer Gründung in besonderem Maße für die Professionalisierung der Mediation und damit für die Qualitätssicherung ein. Insofern ist von hohem Interesse, wie diese Ziele durch das neue Gesetz tangiert werden.

Gegen die anfängliche Vermutung, das Mediationsgesetz „regle endlich Standards“ u. Ä., ist eine realistische Einschätzung am Platz. Der Staat beschränkt sich in § 5 MediationsG darauf, eine Selbstverpflichtung des Mediators zu normieren. Dies begründet keine unmittelbare Rechtspflicht und überlässt die Durchsetzung der Normziele dem Markt und der Selbstorganisation.

Laut Regierungsbegründung sollen sich zudem die maßgeblichen Mediations- und Berufsverbände sowie Vertreter anderer gesellschaftlicher Gruppen auf „gemeinsame Mindeststandards für die Aus- und Fortbildung“ einigen. Zur Unterstützung dieses Prozesses hat das BMJ im Vorjahr einen „Bundesarbeitskreis Zertifizierung von Mediatoren und Mediatorinnen“ (BZM) initiiert. Ob diesem Versuch Erfolg beschieden wird, muss sich noch erweisen. Im Vorfeld wurde bereits die Auswahl der Teilnehmer als nicht transparent kritisiert und von vielen als nicht repräsentativ angesehen. Das Gesetzesvorhaben ergänzende

Ergebnisse wurden bislang nicht vorgestellt, sodass die Erarbeitung der Standards offenbar gar nicht oder nicht zügig vorankommt. Damit steht die Mediationsbewegung in der Qualitätsfrage im Augenblick wieder mit leeren Händen da.

Umso wichtiger ist es für jeden Mediator, individuell auf eine gute Ausbildung zu verweisen und sich von seinem Verband zertifizieren zu lassen. Statt der großen Lösung heißt es wieder: in kleinen Schritten Verbesserungen erzielen und gemeinsam die Professionalisierung der Mediation weiterentwickeln.

Dass nicht nur wir als Mediationsbefürworter, sondern auch weite Teile der Gesellschaft Bedarf und Interesse an Mediation und anderen Formen der Konfliktbewältigung haben, zeigten uns im letzten Jahr gerade die Ereignisse um Stuttgart 21. Im vergangenen Jahr machten die Straßendemonstrationen für und gegen das Bahnhofprojekt Schlagzeilen genauso wie die Schlichtungsgespräche mit dem Moderator Dr. Heiner Geißler.

„Mediation, Schlichtung, Sach- und Fachschlichtung – es geisterten viele Begriffe für die Vermittlungsgespräche durch die Presselandschaft, wobei keine Bezeichnung richtig in das Raster passen wollte“, formuliert es Florian Wörtz in seinem Beitrag, den Sie, liebe DGM-Mitglieder, im vorliegenden Newsletter nachlesen können.

Herr Wörtz führte mit Bauingenieur Florian Bitzer, der an dem Ge-

sprächskreis teilnahm, ein Interview, bei dem er über seine persönlichen Eindrücke von den Schlichtungsgesprächen sprach.

Betrachtet man die Erfahrungen, von denen Helga Aufmkolk berichtet, scheint es für bestimmte Professionen besonders schwierig, sich auf dem Mediationsmarkt zu behaupten: Klienten, die eine Mediation bei der Psychologin anstrebten, bekamen von ihren Rechtsschutzversicherungen mitgeteilt, dass die Kosten für eine Mediation nur dann übernommen würden, wenn der Mediator ein Jurist sei. Erfreulicherweise wird die Mediation von Rechtsschutzversicherern mittlerweile positiv bewertet – generell ein Fortschritt. Sollten aber bestimmte Professionen bei der Kostenübernahme benachteiligt werden, wäre es seitens der Versicherer gut, das Leistungsangebot zu überdenken.

Wie Sie sehen, spiegelt der aktuelle Newsletter die lebhaften Impulse wider, die Sie, liebe DGM-Mitglieder, durch Ihre Erfahrungsberichte und Stellungnahmen einbringen.

Mir bleibt nun noch, Ihnen eine spannende Lektüre des Newsletters und gutes Gelingen für 2011 zu wünschen.

Herzlichst,

Ihre

*Katharina Gräfin v. Schlieffen,
DGM-Vorstandsvorsitzende*

STUTTGART 21: EIN BAUPROJEKT IM FOKUS

Im vergangenen Jahr entzündete sich ein heftiger Konflikt um die Frage, wie der Stuttgarter Hauptbahnhof mit seinen 240.000 Reisenden täglich den Anforderungen an eine moderne Verkehrsinfrastruktur gerecht werden kann. Der Verkehrswissenschaftler Gerhard Heimerl schlug bereits 1988 das Projekt „Stuttgart 21“ vor, das als Kernstück den Umbau des Stuttgarter Hauptbahnhofs in einen unterirdischen Durchgangsbahnhof vorsieht. Die Zahl 21 bezieht sich auf das Jahrhundert, in welchem das Projekt verwirklicht werden soll.

Gegner des Bahnhofprojekts Stuttgart 21 fordern eine Modernisierung des bisherigen Kopfbahnhofs, den sie für leistungsfähiger und kostengünstiger halten. In der Kritik stehen auch für die Umsetzung des Projekts Stuttgart 21 notwendige Maßnahmen wie Baumfällungen im angrenzenden Schlosspark und der Abriss des Nord- und Südflügels des Bonatz-Baus sowie die Frage nach dem ausreichenden Schutz der Stuttgarter Mineralquellen. Die Gegner des Bahnhofprojekts befürchten darüber hinaus eine massive Explosion der Baukosten.

Lebhafte Protestkultur

Der Konflikt um Stuttgart 21 führte zu einer lebhaften Protestkultur. Eine Demonstration im Schlossgarten führte am 30. September 2010 schließlich zu einem umstrittenen Polizeieinsatz, der für die Baumaßnahmen notwendige Baumfällarbeiten absichern sollte. Um weitere Eskalationen zu verhindern und beide Konfliktparteien ins Gespräch zu bekommen, wurde von verschiedenen Seiten der Einsatz eines unabhängigen Vermittlers vorgeschlagen. Der sowohl von Gegnern als auch Befürwortern ins Spiel gebrachte Dr. Heiner Geißler stellte sich zur Verfügung. Geißler stammt aus Baden-Württemberg, blickt auf eine jahrzehntelange Karriere als CDU-

Politiker in verschiedenen Ämtern zurück und fungierte bereits in zahlreichen Tarifgesprächen als Schlichter, zum Beispiel zwischen der Deutschen Telekom und „ver.di“ oder zwischen der Gewerkschaft Deutscher Lokomotivführer und der Deutschen Bahn. Er gilt auch bei den Gegnern wegen seiner oft unbequemen Haltung und Mitgliedschaft in dem globalisierungskritischen Netzwerk „attac“ als geeignete Vermittler-Persönlichkeit. Mediation, Schlichtung, Sach- und Fachschlichtung – es geisterten viele Begriffe für die Vermittlungsgespräche durch die Presselandschaft, wobei keine Bezeichnung richtig in das Raster passen wollte und somit bei vielen die Gesprächsrunde als Pionierversuch mit Modellcharakter galt.

Am Ende steht „S21 PLUS“

Zwischen dem 22. Oktober und 30. November 2010 fanden insgesamt acht Schlichtungsrunden im Stuttgarter Rathaus statt, welche live im Fernsehen, Radio und Internet übertragen wurden. Die beiden Konfliktparteien diskutierten über die Vor- und Nachteile ihrer Konzepte, legten Planungsgrundlagen dar und benannten Experten zur Untermauerung ihrer Argumente. Am 30. November 2010 verkündete Dr. Heiner Geißler seinen un-



Der Bauingenieur Florian Bitzer wechselte nach seiner Promotion am Institut für Straßen- und Verkehrswesen als Assistent des Technischen Vorstands zur Stuttgarter Straßenbahnen AG. Das Thema Stuttgart 21 ist ihm schon seit frühen Jugendtagen vertraut, als das Projekt noch in den Kinderschuhen steckte. Von der Bürgerinitiative „Wir sind Stuttgart 21“ wurde er als Experte in die Schlichtungsgespräche entsandt. Foto: privat

verbindlichen Schlichterspruch, in welchem er sich für einen Weiterbau des Tiefbahnhofs und für das Projekt Stuttgart 21 mit Nachbesserungen aussprach. Sein Vorschlag wird auch als „S21 PLUS“ bezeichnet.

INTERVIEW:

SCHLICHTUNGSGESPRÄCHE ZU STUTTGART 21 – EINDRÜCKE EINES BETEILIGTEN

Im Herbst des vergangenen Jahres machte nicht nur der eskalierende Konflikt zwischen Gegnern und

Befürwortern des Bahnhofprojekts Stuttgart 21 – kurz S21 genannt – Schlagzeilen, sondern auch die Schlichtungsgespräche unter Moderation des ehemaligen Politikers Dr. Heiner Geißler. Mediation, Schlichtung, Sach- und Fachschlichtung? Die Begrifflichkeiten rund um den Gesprächskreis klangen immer wieder verworren. Nach acht Gesprächsrunden gab Dr. Heiner Geißler in einem unverbindlichen „Schlichterspruch“ eine Empfehlung ab. Über seine persönlichen Eindrücke von den Schlichtungsgesprächen sprach Bauingenieur Florian Bitzer, der als Experte aufseiten der Befürworter an dem Gesprächskreis teilnahm.

Wie sind Sie als Experte zu den Schlichtungsgesprächen gekommen?

Bitzer: Das „Bündnis der Befürworter – Wir sind Stuttgart 21“ hat mich angesprochen, ob ich der Befürworterseite als Experte zur Verfügung stehen könnte. Da mich dieses Thema seit Jahren umtreibt und ich mich für die Realisierung dieses Projekts engagiere, habe ich mich gerne zur Verfügung gestellt.

Haben Sie bereits Erfahrung mit Mediation oder anderen Formen der alternativen Konfliktlösung gesammelt?

Bitzer: Nein, an einem derartigen Prozess habe ich zum ersten Mal teilgenommen. Mit Blick auf die intensive öffentliche Begleitung war das eine harte Lehre. Jedes Wort, jeder Laut und jede Geste wurde auf die Waagschale gelegt. Das Mediationsverfahren als Mittel der Konfliktlösung ist mir allerdings durchaus ein Begriff. Das halte ich grundsätzlich für sehr sinnvoll, um

Konflikte effizient und nachhaltig zu lösen.

Wie haben Sie die Gespräche wahrgenommen – als Mediation, Schlichtung, moderierten Expertenkreis?

Bitzer: Ein moderierter Expertenkreis war es mit Sicherheit nicht. Das große öffentliche Interesse machte sehr starke Vereinfachungen erforderlich. Eine Schlüsselqualifikation für die Teilnehmer war wohl weniger vertieftes Expertenwissen als geschliffene rhetorische Fähigkeiten. Allen Teilnehmern, einschließlich dem Schlichter, war auch klar, dass „Schlichtung“ eigentlich die falsche Bezeichnung war, denn zwischen den beiden Positionen „bauen“ oder „nicht bauen“ gibt es nichts zu schlichten. Ich glaube, es war wohl eher der Versuch einer Mediation.

Haben Sie vor der Schlichtungsrunde einzelne Personen der Gegenseite bereits gekannt, wie war das Verhältnis?

Bitzer: Flüchtig kannte ich den einen oder anderen Teilnehmer bereits. Wir kannten uns jedoch nicht so gut, dass es bereits für Emotionen – positive oder negative – ausgereicht hätte.

Wie hat sich das Verhältnis untereinander während der Schlichtung geändert?

Bitzer: Wenn man sich über Wochen regelmäßig trifft, nimmt man sich natürlich auch anders wahr. Das Miteinander abseits der Kameras war im Allgemeinen von großem Respekt geprägt.

Haben Sie über die Schlichtung Verständnis für die andere Seite gewonnen?

Bitzer: Grundsätzlich respektiere ich andere Meinungen. Im Gegenzug erwarte ich jedoch, dass auch meine Überzeugungen respektiert werden. Die durchaus sehr unterschiedlichen Motive der Akteure auf der Seite der Projektkritiker sind für mich nun noch besser nachvollziehbar – auch wenn ich sie deshalb noch lange nicht gutheißen kann.

Was ist für Sie persönlich das Ergebnis der Schlichtung?

Bitzer: In meinen Augen hat Herr Geißler die Dinge sehr gut auf den Punkt gebracht. Der Schlichterspruch hat den notwendigen Spielraum geschaffen, um das Projekt an wichtigen Details gegebenenfalls noch nachjustieren zu können. Dass Infrastruktur knapp bemessen wird, ist keinesfalls eine neue Erkenntnis, sondern vielmehr im Sinne des Gebots des sparsamen Umgangs mit öffentlichen Geldern. Falls es hier an einigen Stellen zu knapp gewesen sein sollte, so wird man nach dem „Stresstest“ darauf reagieren. Ein bereits gutes Verkehrsprojekt wird damit noch besser.

Kurz zur Information: Der sogenannte „Stresstest“ wird im Schlichterspruch gefordert. Danach soll die Deutsche Bahn AG einen Stresstest für den geplanten Bahnknoten innerhalb von Stuttgart 21 anhand einer Simulation durchführen. Die DB muss dabei den Nachweis führen, dass ein Fahrplan mit 30 Prozent Leistungszuwachs in der Spitzenstunde mit guter Betriebsqualität möglich ist, wobei anerkannte Standards des Bahnverkehrs wie Zugfolgen und Haltezeiten berücksichtigt werden müssen. Abhängig von den Ergebnissen des Stress-

tests muss eventuell nachgebessert werden. Weitere Informationen zum Schlichterspruch gibt es unter www.schlichtung-s21.de.

Wie haben Sie die Rolle von Dr. Heiner Geißler gesehen, wie würden Sie ihn beurteilen?

Bitzer: Aus der Situation hat er mit Sicherheit das Beste gemacht. Er wusste sehr genau um seine Möglichkeiten und Spielräume. Mit dem großen medialen Interesse ist er natürlich sehr souverän umgegangen.

Welche Rolle spielt für Sie die Schlichtungsrunde im gesamten Konflikt bei S21?

Bitzer: Dies zu bewerten, ist noch zu früh. Ich denke, nach der Landtagswahl in Baden-Württemberg im März 2011, spätestens Ende des Jahres, sind wir klüger.

Besitzt die Schlichtungsrunde Modellcharakter? Fehlt es an mehr Mitsprache und Bürgerrechten?

Bitzer: Die Schlichtung in der beginnenden Phase der Projektumsetzung ist mit Sicherheit kein Modellprojekt. Sie war vielmehr auf die verfahrenere Situation in einem konkreten Einzelfall zugeschnitten. Ich glaube nicht, dass es insbesondere bei Genehmigungsverfahren für Bauvorhaben mehr Mitsprache- und Bürgerrechten bedarf. Das Verfahren sieht bereits umfangreiche Beteiligungsmöglichkeiten von betroffenen Einzelpersonen und Interessenverbänden vor. Wenn es an einem gefehlt hat, dann vor allem an Transparenz unter Einsatz zeitgemäßer Kommunikationskanäle. Beispielsweise gehören meiner Meinung nach nicht nur die Planfeststellungsbeschlüsse, sondern auch

die umfangreichen Genehmigungsplanungen, also die Anlagen zu den Beschlüssen, ins Internet.

Hat die Schlichtungsrunde etwas fürs gegenseitige Verständnis gebracht, hat es deeskalierend gewirkt?

Bitzer: Deeskalierend war vor allem die „Friedenspflicht“ sowie die kalte, bau- und demonstrationsunfreundliche Witterung in der Vorweihnachtszeit und zum Jahreswechsel.

Gibt es nach der Schlichtung zwischen Ihnen und einem bestimmten Gegner ein unversöhnliches Verhältnis?

Bitzer: Nein, zumindest ist mir Derartiges nicht bekannt.

Wird es nach der Schlichtungsrunde keine weitere Eskalation mehr geben, auch wenn die Bauarbeiten fortgesetzt werden?

Bitzer: Wie schon gesagt, die Teilnehmer sind zumeist respektvoll miteinander umgegangen. Und wie nachhaltig die Deeskalation war, wird sich erst zeigen, wenn die Baumaßnahmen wieder richtig anlaufen.

Ist das deutsche Baurecht Ihrer Meinung nach zu kompliziert und fördert solche Konflikte?

Bitzer: Ich halte das deutsche Genehmigungsrecht für sehr ausgereift. Unterschiedlichste Interessen werden dabei sehr sorgfältig abgewogen. Man sollte es nicht voreilig über Bord werfen und alles neu machen wollen. Allerdings sollten Bedeutung und Möglichkeiten des Internets bei der Informationsverbreitung und -gewinnung im Genehmigungsverfahren künftig formell Berücksichtigung finden.

Was unterscheidet Ihrer Meinung nach die Bahnhofspunkte in Wien und Zürich, die ohne größere Bürgerproteste realisiert wurden, von S21?

Bitzer: Der Umgang der Projektträger mit der Öffentlichkeit: mehr Kommunikation, mehr sachbezogenes Projektmarketing. Das Bewusstsein, dass nicht auf einer großen Brache, sondern im Herzen einer selbstbewussten Stadt gebaut wird, hat in Stuttgart bislang gefehlt.

Welche Begebenheit ist Ihnen von der Schlichtung besonders in Erinnerung?

Bitzer: Während die Projektkritiker von den Befürwortern kompromisslose Transparenz gefordert haben, waren Details zu den Alternativüberlegungen auf einmal ein „Geschäftsgeheimnis“. Da war ich doch ziemlich platt.

Was ist Ihr persönliches Fazit von der Schlichtungsrunde?

Bitzer: Es ist wesentlich mehr dabei herausgekommen, als noch im Verlauf befürchtet.

Vielen Dank!

*Das Gespräch führte
Florian Wörtz,
Rechtsanwalt und Mediator,
Stuttgart*

www.schlichtung-s21.de

leserbriefe@dgm-web.de

KOMMENTAR: DAS LUSTVOLLE AM UNFRIEDEN

„In der Masse geht das Über-Ich¹ verloren.“ Diese Aussage von mir in einem TV-Interview² zu Stuttgart 21 bezog sich darauf, wie Menschen bei Massenveranstaltungen reagieren können und was dann mit ihren individuellen Werten und Normen des Alltags passieren kann. Das breite Spektrum von Zuschauer-Feedbacks auf diese Äußerung erstreckte sich von Belustigung über Befremdung bis hin zu Verärgerung und Unverständnis. Aber auch Zustimmung und wohlwollende Nachdenklichkeit wurden signalisiert. Die Sendung hatte insgesamt zum Ziel, den Zuschauern Mediation als Konfliktklärungs- und Lösungsverfahren mit ihren Vorteilen bekannter zu machen.

Im Zusammenhang mit all den Stimmen und Aktionen rund um Stuttgart 21 hatte ich manchmal den Eindruck, dass es auch einige Menschen gibt, die zufrieden damit sind, dass ein gewisser Unfriede im Schwabenland und über seine Grenzen hinaus herrscht. Um Missverständnissen vorzubeugen: Hier soll nicht auf Hooligans in Fußballstadien angespielt werden. Vielmehr möchte ich innerpsychische Boykott-Potenziale für die Umsetzung von Mediationen beleuchten. Nicht, weil ich Mediation für ineffektiv halte, sondern gerade weil ich von ihrer Wirksamkeit überzeugt bin und mit zu ihrer Verbreitung und zu friedienstellenden Anwendung (für alle Beteiligten!) beitragen möchte.

Vereinfacht gesagt, geht es ja bei Mediationen ums Brückenbauen: manchmal mehr mit dem Ziel der konkreten Lösung von sachlichen Problemen und in anderen Fällen stärker mit dem Fokus

auf der zwischenmenschlichen Beziehung, die sich dauerhaft verbessern soll. So ist es jedenfalls vorgesehen und so funktioniert es erwiesenermaßen auch häufig.

Auf dem Weg zu diesem Ziel habe ich von Patienten oder Medianden manchmal etwas verschämt klingende Äußerungen gehört wie: „Ich wollte es dem anderen eigentlich auch gerne einmal zeigen ...“ Meistens ergibt sich im weiteren Gesprächsverlauf die Erkenntnis, dass diese Rachedgedanken in der jeweiligen Konfliktsituation eine psychisch stabilisierende Funktion haben. Gut also, wenn diese unbewussten Motive an die Oberfläche kommen dürfen.

Die Möglichkeit, sich am anderen zu rächen, kann zwei Seiten haben: Sie zeugt gute Gefühle in Form von Überlegenheit und Macht, aber vielleicht auch ein schlechtes Gewissen (das Über-Ich meldet sich!). Im Rahmen dieses Beitrags soll der Hinweis genügen, dass man einem Hund nicht einen Knochen wegnehmen kann, wenn man ihm nicht stattdessen ein Schnitzel gibt. Mit anderen Worten: Die Einigung im Rahmen einer Mediation kann dann ein (unbewusst) unattraktives Ziel sein, wenn man (unbewusst) befürchtet, seine Macht zu verlieren. Dies kann z. B. bedeuten, materiell über den Konfliktpartner zu herrschen und diese Überlegenheit als bedroht zu erleben. Bedrohung löst nicht nur Unlust, sondern auch Angst aus.

Mir ist bewusst (!), dass eine Mediation keine psychotherapeutische Arbeit an unbewussten Motivationen, Triebfedern, Bedürfnissen und Zielen ist. Aber ich finde es spannend, was manche Menschen dazu bewegt, sich am Brückenbauen nicht zu beteiligen. Der Widerstand gegen eine zwischenmenschliche Konfliktklärung kann eine Schutzfunktion für das Individuum bedeuten. Oder anders gesagt: Es

stabilisiert jemand durch Widerstand sein psychisches Gleichgewicht in solch einer Situation. Auch die Verteufelung des Konfliktgegners als direktes Gegenüber oder aber als eher abstrakte Kategorie wie „die politische Partei xy“ wirkt für einen Menschen möglicherweise psychisch stabilisierend. Eine solche Diabolisierung kann helfen, die eigenen Schattenseiten, unliebsame Anteile oder abgelehnte Verhaltensweisen nicht ansehen zu müssen.³ Derartige Projektionen lassen sich mit rationalen Einwänden meistens nicht verändern.

Die Toolbox der Mediatoren hält Frage- und Kommunikationstechniken bereit, um auch schwierige Situationen in der Mediation zu bewältigen. Allerdings sind diese Techniken selbst bei viel Berufserfahrung kein Wundermittel. Es könnte hin und wieder die beste Werbung gerade für Mediation sein, wenn jemand, der sich gegen eine Mediation sträubt, mit Wertschätzung auf den – von außen wahrgenommenen – Widerstand hingewiesen wird und sich freiwillig (!) gegen eine Mediation entscheiden darf. Ein angenehmes Arbeiten ermöglicht natürlich jene Klientel, die im Rahmen der Gespräche über ihre Konflikte ein Verständnis über die Entstehung und Aufrechterhaltung von Konflikten und – wenn es „fahrplanmäßig“ läuft – auch über die Veränderung und Lösung von Konflikten entwickelt. Zufriedene Medianden und zufriedene Mediatoren! Für jeden selbst zu beantworten bleibt die Frage: Was lösen die Mediations-„Unwilligen“ bei mir als Mediator an innerem Unfrieden aus?

*Anne Christina Mess, Leonberg,
leserbrieife@dgm-web.de*

1 Begriff aus der Psychoanalyse, der nach Sigmund Freud als eine Instanz der Persönlichkeit gesehen wird und vergleichbar ist mit einem Richter oder Zensor.

2 Diese Aussage basiert auf dem TV-Interview vom 12. Oktober 2010 und ist über meine Homepage zu finden unter www.acmess.de

3 Schon die Bibel spricht vom Splitter im Auge des anderen, der im Gegensatz zum Balken im eigenen Auge wahrgenommen wird (vgl. Matth. Kap. 7, Vers 3).

VERTRAUEN IN DER MEDIATION

Erfolgreiche Mediation ist ohne Vertrauen nicht denkbar: Zum einen brauchen die Medianden ein vertrauensvolles Verhältnis zum Mediator. Zum anderen ist ein Mindestmaß an Vertrauen der Medianden untereinander erforderlich. Vertrauen ist damit für die Mediation Bedingung und Resultat zugleich – es „trägt“ den gesamten Prozess. Der Vertrauensaufbau zwischen den beteiligten Personen ist daher ein Hauptstellhebel für den erfolgreichen Ausgang sowie einen möglichst komplikationslosen Ablauf der Mediation. Diplom-Psychologin und Mediatorin Cordula Söffte, Zentrum für Beratung und Mediation e. G., Leipzig, schlägt in diesem Beitrag die Brücke zwischen psychologischen Theorien der Vertrauensbildung und Mediation.

Psychologie der Vertrauensbildung

Betrachtet man die deutsche Sprache, so hängt das Wort „Vertrauen“ mit „treu“ zusammen und bedeutet „fest werden“: Es geht darum, sich etwas zu trauen, zu wagen, in sich selbst zu ruhen und eine tragfähige Beziehung zu anderen Menschen zu haben (Grün, 2008).

Schweer (1997) geht davon aus, dass sich das Phänomen Vertrauen aus drei Komponenten zusammensetzt: einer kognitiven Komponente (dem Wissen über die Vertrauenswürdigkeit einer Person/Institution), einer emotionalen Bewertung (z. B. dem Gefühl von Sicherheit und Wohlbefinden) und einer Verhaltensabsicht (z. B. dem Anvertrauen persönlicher Dinge).

In Fachkreisen herrscht zudem weitestgehend Konsens über drei dem Vertrauen zugeschriebene Merkmale:

– **Zeit:** Das Entstehen von Vertrauen bedarf einer gewissen Beziehungsdauer. So ist es zwar möglich, bereits zu Beziehungsbeginn einen Vertrauensvorschuss zu gewähren, tatsächlich erlebtes Vertrauen entsteht aber „nach dem Prinzip der kleinen Schritte“: Die Interaktionspartner testen gegenseitig ihre Vertrauenswürdigkeit. Vertrauen ist grundsätz-

lich auf die Zukunft ausgerichtet.

– **Risiko:** Vertrauen zu entwickeln, kostet nicht nur Zeit, sondern ist auch immer mit dem Risiko verbunden, enttäuscht zu werden, da sich die zukünftigen Handlungen anderer der eigenen Kontrolle entziehen (Boon & Holmes, 1991). Eine Bedingung für Vertrauen ist die Möglichkeit des Vertrauensbruchs, sonst würde Vertrauen sich erübrigen.

– **Reziprozität:** Der Vertrauende erwartet, dass ihm sein Interaktionspartner ebenfalls vertraut. Wenn A Person B einen Gefallen tut, so setzt er Vertrauen darauf, dass dieser in Zukunft eine Gegenleistung erbringt. A erwartet etwas von B und hat für B damit die Verpflichtung geschaffen, dieses Vertrauen zu rechtfertigen. Dies kann letztlich nur über realisierte Vertrauenshandlungen erfolgen. Interaktionspartner initiieren nur dann eine Vertrauenshandlung, wenn hierzu ein konkreter Anlass besteht (Bsp. jemand um Hilfe bitten).

Der Mediationsprozess ist gemäß der eben dargelegten Definitionen ein klassischer „Vertrauensprozess“: Die Medianden stehen in wechselseitiger Abhängigkeit und lassen sich auf einen Prozess und andere



Cordula Söffte ist Diplom-Psychologin und kann auf 15 Jahre Berufserfahrung als Projektleiterin, Trainerin und Beraterin bei Firmen wie der ARAG, Accenture oder BMW AG zurückblicken. Ihren „Methoden-Werkzeugkoffer“ vergrößerte sie sukzessive durch zertifizierte Aus- und Weiterbildungen in den verschiedensten Bereichen wie der Wirtschafts- und Familienmediation (Steinbeis Hochschule), Coachings (Deutsche Psychologen Akademie) oder dem Kommunikationsmanagement & Neurolinguistischen Programmieren (Deutscher Verband für NLP). Foto: privat

Personen ein, ohne das Ergebnis exakt vorausberechnen zu können (Zeit, Risiko). Die beteiligten Personen stehen permanent vor der Wahl, Vertrauen zu geben oder nicht. Die Medianden müssen entscheiden, ob sie ihre eigenen Positionen weiterverfolgen oder ob sie zusammenarbeiten und dadurch einen höheren „Ertrag“ erzielen (Reziprozität). Mediationsarbeit zielt darauf, den Anteil von Vertrauen in der Beziehung zu vergrößern bzw. die Basis für Vertrauen wieder herzustellen (vgl. Montada & Kals, 2007).

Wie leicht fassen

Medianden Vertrauen?

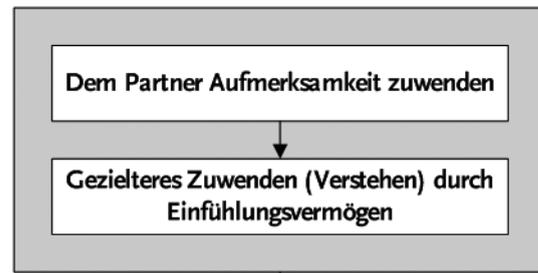
Die Fähigkeit eines Menschen zu vertrauen, scheint dabei individuell sehr unterschiedlich zu sein: Erikson (1963) geht davon aus, dass die Fähigkeit Vertrauen zu entwickeln („Ur-Vertrauen“) von frühkindlichen Erfahrungen und hier v. a. von der Qualität der Mutter-Kind-Beziehung (z. B. unnötige Versagungen, Drohungen, persönliche Unzuverlässigkeit) abhängt. Rotter (1980) spricht von „vertrauensvollen“ und „misstrauischen“ Menschen. Diese unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Leichtgläubigkeit und des Vermögens, Hinweise auf die Vertrauenswürdigkeit des Gegenübers gut entziffern zu können. Vertrauensvolle Menschen haben demnach ein anderes Menschenbild: Sie räumen Mitmenschen einen hohen persönlichen Kredit ein, der so lange bestehen bleibt, bis klare Beweise vorliegen, die ein vertrauensvolles Verhalten unmöglich machen. Sie sind gut angepasst und haben wenige Konflikte. Der Schritt, Vertrauen zu zeigen, ist für diese beiden Typen unterschiedlich schwer. Dieses Hintergrundwissen ist im Kontext der Mediation im Sinn der Hypothesenbildung über die Medianden nützlich: Wie leicht fassen die Medianden Vertrauen? Auf wen muss der Mediator im Sinne des Vertrauensaufbaus besonders achten?

In der kindlichen Entwicklung spielt v. a. die Entwicklung des Einfühlungsvermögens (Petermann, 1996) zwischen dem 4. und 6. Lebensjahr eine wichtige Rolle. Selbiges ist eine Voraussetzung, um Vertrauen aufbauen zu können. Es ist unvorstellbar, Vertrauen zu erlangen, wenn es nicht gelingt, die Absichten bzw. Bedürfnisse des Partners sensibel zu registrieren. Das Ausmaß des Ein-

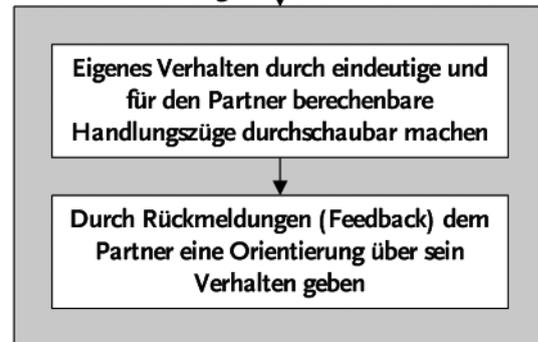
fühlungsvermögens wiederum spiegelt wider, in welchem Grade man dem Gegenüber gezielte Aufmerksamkeit zuwendet. Diese Art der Zuwendung wird durch eine hohe Selbstbezogenheit und Konkurrenzverhalten behindert. Leitet man hieraus Schlussfolgerungen für die Mediation ab, so stehen die Rolle des Mediators sowie die Bedeutung der Selbstbehauptung im Fokus der Betrachtung.

Die drei Phasen des Vertrauensaufbaus
Eines der bekanntesten Modelle

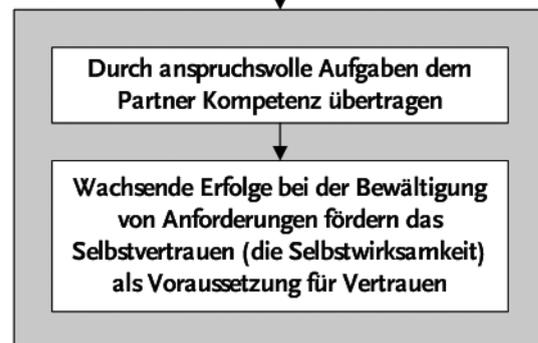
Phase I: Herstellen einer verständnisvollen Kommunikation



Phase II: Abbau bedrohlicher Handlungen



Phase III: Gezielter Aufbau von Vertrauen



Drei-Phasen-Modell des Vertrauensaufbaus (Petermann, 1996)

zum gezielten Aufbau von Vertrauen stammt von Petermann (1996). Das Modell wurde ursprünglich für die Betrachtung der Therapeuten-Klienten-Beziehung entwickelt. Dieses Modell lässt sich gut auf die Beziehung Mediator-Medianden übertragen. Vertrauen ist demnach ein aktiver Prozess, der entscheidend vom Ausmaß des empfundenen eigenen Kompetenzgefühls (Selbstvertrauens) des Klienten (hier: Medianden) abhängt. Das Modell umfasst drei Phasen, wobei die jeweils vorausgehende Phase für die

nachfolgende eine notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung ist. (Siehe Abbildung auf Seite 10.)

Entscheidend ist, dass in allen drei Phasen derjenige konsistentes Verhalten zeigen muss, der Vertrauen beim anderen aufbauen will (also in diesem Fall v. a. der Mediator). Nur so können die damit verbundenen „Sicherheitssignale“ vom Interaktionspartner als solche erkannt werden.

Phase 1: In Phase 1 sind die wesentlichen Aktivitäten desjenigen, der Vertrauen aufbauen möchte, nach Petermann (1996): zuhören, Blickkontakt aufnehmen und wahren, intensive Zuwendung zum Gegenüber sowie die sensible Wahrnehmung von auch kleinen Veränderungen beim Partner hinsichtlich Gestik, Mimik, Körperhaltung und sprachlichem Verhalten. Die aufgezählten Verhaltensweisen sind zentrale Aufgaben eines Mediators.

Phase 2: In Phase 2 gilt es zu beachten, dass viele Handlungen – v. a. gegenüber Partnern, die sich unterlegen fühlen – bedrohlich wirken können. Bedrohung tritt immer dann ein, wenn der Partner die Information seines Gegenübers nicht oder nicht unmittelbar einordnen kann, den Faden oder die Orientierung verliert, sich benachteiligt oder nicht angesprochen fühlt. Hält dieser Mangel an, kann kein Vertrauen aufgebaut werden. Dem kann durch eindeutige, für den Partner durchschaubare Handlungszüge (Transparenz und Klarheit bzgl. der Struktur der Handlungen/des Mediationsprozesses) entgegengewirkt werden. Zum Beispiel können hierzu kurze, klare Begründungen des eigenen Handelns hilfreich sein (z. B. Erläuterung der jeweiligen Stufen des Mediationsprozesses). Der Mediator muss für die Medianden „berechen-

bar“ sein, um als vertrauenswürdig wahrgenommen zu werden.

Phase 3: Erst in Phase 3 wird durch gezielt herbeigeführte Handlungen Vertrauen systematisch aufgebaut. Vertrauen kann nicht ausschließlich in Gesprächen „suggestiert“ werden, sondern muss durch erlebte Kompetenz im Handeln aufgebaut werden. Vertrauen ist nach Petermann (1996) an erlebte Selbstwirksamkeit gekoppelt. Eine auf Selbstsicherheit beruhende Sicherheit schafft Vertrauen zu sich selbst und erleichtert es, auch zu anderen Vertrauen zu gewinnen. Es ist daher unerlässlich, dass der Partner sich selbst die Erfolge zuschreibt und nicht die äußeren Umstände oder eine andere Person für den Erfolg der Aufgabe verantwortlich macht (erlebte Selbstwirksamkeit). Dies kann dadurch geschehen, dass man den anderen bittet oder auffordert, etwas durchzuführen, oder indem man Bedingungen schafft, die aus sich heraus einen gewissen Handlungsdruck erzeugen und ein Ausweichen nicht ermöglichen (z. B. Handlungsanweisungen in den verschiedenen Mediationsstufen: Themen, Interessen, Optionen offenlegen). Der Handlungsdruck wiederum muss sich auf Tätigkeiten beziehen, die mit großer Wahrscheinlichkeit erfolgreich bewältigt werden können (Vertrauen in die eigene Fähigkeiten/Prinzip Selbstverantwortung). Für den Mediationsprozess ist es daher wichtig, Erfolgserlebnisse für die Medianden zu schaffen und Erfolge zu verbalisieren. Die Medianden müssen sich im Verlauf des Mediationsprozesses als zunehmend selbstwirksam erleben. Dies geschieht dadurch, dass der Mediator den Medianden eigenverantwortliches Handeln ermöglicht und deren Selbstbehauptung fördert.

Mit dem Ausmaß des Vertrauens in die Selbstwirksamkeit wächst das Handlungspotenzial des Vertrauenden. Denn nur unter der Bedingung des Vertrauens kann er gewisse Formen der Selbstdarstellung wagen, z. B. heikle Themen ansprechen oder Initiative ergreifen. Spätestens ab der Optionsphase sollten sich die Medianden als zunehmend selbstwirksam („lösungskompetent“) erleben. Daher ist es wichtig, dass sich der Mediator mit eigenen Lösungsoptionen weitestgehend zurückhält.

Das Vertrauen in den Mediator

Zentrale Aufgabe des Mediators ist es, Vertrauen zu gewinnen, zu vermitteln und zu stärken. Um das Vertrauen anderer Menschen zu erlangen, ist es nach Schweer (2008) unabdingbar, sich mit der persönlichen Vertrauenswürdigkeit und eigenen Möglichkeiten bzw. Grenzen, anderen Menschen zu vertrauen, auseinanderzusetzen. Mit wachsendem Selbstvertrauen wächst die Fähigkeit, anderen zu vertrauen und ihr Vertrauen zu gewinnen. Der Aufbau von Vertrauen bedarf damit zunächst der Selbstreflexion: das Verhältnis des Mediators zum Thema Vertrauen. Seine Einstellungen und Werte nehmen Einfluss auf den Erfolg des Verfahrens. Wie bereits dargestellt, hängt die Fähigkeit zu vertrauen mit der Ausprägung des Selbstvertrauens und damit mit der Identitätsentwicklung zusammen. Ein Mediator tut also gut daran, zu hinterfragen, wie der eigene kindliche Vertrauensentwicklungsprozess verlief und welche Erfahrungen und Einstellungen er gegenüber sich selbst (= Selbstvertrauen, z. B. Vertrauen in die eigene (Fach-)Kompetenz, Fähigkeit zur Selbstreflexion, sowie gegenüber anderen (Menschenbild)) hat. Er-

kannte Defizite können dann auf dieser Basis – z. B. in Form von Rollenspielen oder Supervision – gezielt „bearbeitet“ werden. Analog zu Studien aus dem Schulbereich (Schweer, 1997), in denen Schüler motivierter, zufriedener, und leistungsbereiter sind, wenn die Lehrer ihnen vertrauen, lässt sich die These aufstellen, dass das Vertrauen des Mediators in die Lösungskompetenz der Medianden einer konstruktiven Konfliktlösung förderlich ist. Das Vertrauen, das wir einer Person entgegenbringen, „weckt“ sozusagen deren Vertrauen in sich selbst „auf“. (Grün, 2008). Menschen fühlen sich gewürdigt, wenn ihnen Vertrauen entgegengebracht wird; sie spiegeln das Vertrauen wider, das sie bei anderen wahrnehmen (Petermann, 1996). Das Menschenbild und die Grundhaltung des Mediators sind demnach also von großer Bedeutung. Das bedeutet, dass der Mediator überzeugt sein sollte von der Sinnhaftigkeit des Mediationsprozesses an sich und dass er Ver-

trauen hat, dass die Medianden in der Lage sind, den Konflikt eigenverantwortlich zu lösen. Dies ist die Grundlage, damit sich der Mediator „neutral“ und „allparteilich“ verhalten kann und nicht sich selbst für die Problemlösung verantwortlich sieht. Letztlich fassen die verbreiteten Anforderungen an die Rolle und Haltung des Mediators (vgl. Böhm, 2009) (Allparteilichkeit, Reflexionsvermögen hinsichtlich des eigenen Verhaltens, Anerkennung von Subjektivität der menschlichen Wahrnehmung sowie die Offenheit gegenüber fremden Vorstellungen und die Prinzipien der Mediation; Eigenverantwortung, Freiwilligkeit, Ergebnisoffenheit, Vertraulichkeit) die dargestellten Punkte gut zusammen.

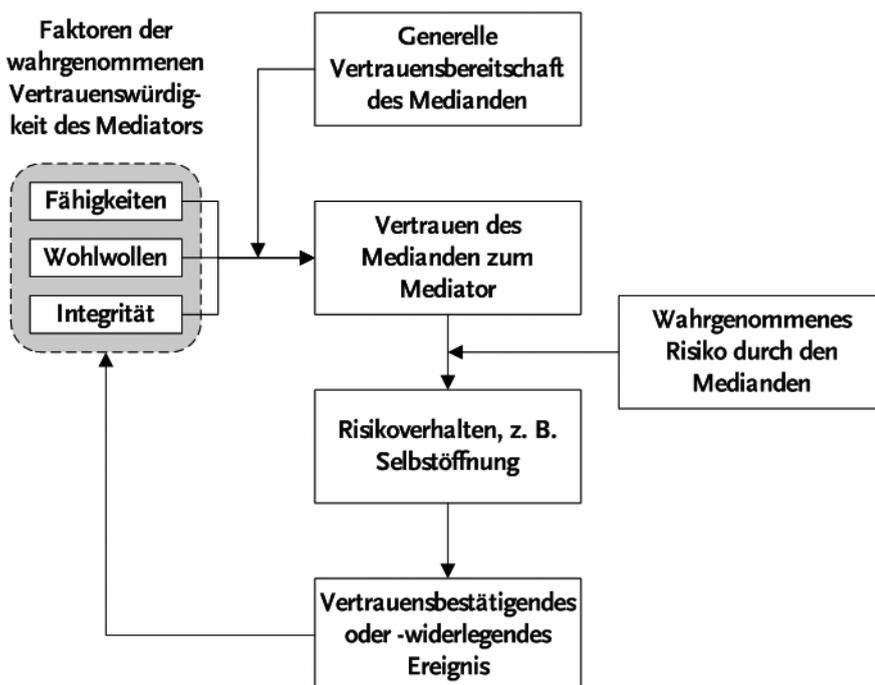
Ohne Vertrauen der Medianden in den Mediator wird es keine erfolgreiche Mediation geben. Zum Zeitpunkt, zu dem die Medianden in die Mediation kommen, ist deren Situation maximal unsicher: Der Ausgang des Verfahrens ist unklar, die

Vertrauensbasis untereinander ist erschüttert, die Person des Mediators unbekannt und die meisten Medianden dürften eher diffuse Vorstellungen über das Mediationsverfahren an sich haben. Es gilt daher, den Medianden schrittweise Sicherheit in das Verfahren Mediation („hilft weiter“) und v. a. die eigene Rolle als Mediator („der kann was“) zu vermitteln. Der Mediator sollte zudem gewährleisten, dass die äußeren Rahmenbedingungen, unter denen die Mediation stattfindet, eine „gute Atmosphäre“ schaffen.

Faktoren des Vertrauensprozesses

In einem Modell von Mayer, Davis und Schoorman (1995) wird zwischen den für den Vertrauensprozess notwendigen Eigenschaften des Vertrauenden und desjenigen, auf den sich das Vertrauen richtet, unterschieden. Während in diesem Modell beim Vertrauenden v. a. die Bereitschaft, Verwundbarkeit zu zeigen, relevant ist, spielen bei der Person, auf die sich das Vertrauen richtet, die wahrgenommenen Merkmale der Vertrauenswürdigkeit die Schlüsselrolle. Dieses Modell lässt sich gut auf den Vertrauensaufbau zwischen Mediand(en) und Mediator übertragen: (Siehe Abbildung links.)

Bei der Interaktion als solcher geht es also als Erstes darum, die eigene Vertrauenswürdigkeit als Mediator sicherzustellen. Die Medianden benötigen Vertrauen in die Fachkompetenz und Person des Mediators. Je nach Ausgangslage der Medianden (z. B. freiwillige Mediation oder verpflichtende Mediation aufgrund eines Gerichtsentscheids, Vorerfahrungen mit Mediation) hat es der Mediator leichter oder schwerer, das Vertrauen der Medianden zu gewinnen. Es erscheint sinnvoll, dass der



In Anlehnung an das Modell von Mayer, Davis & Schoorman (1995)

Mediator im Kontext des Hypothesenbildens auch das voraussichtliche Vertrauensverhältnis der Medianten zu seiner Person einschätzt und in der Planung seines Vorgehens berücksichtigt. Da ein Zuviel an Selbstdarstellung Vertrauen eher abträglich ist, sind kurze, klare Auskünfte über die eigene Person im Erstkontakt sicher angebrachter als lange Ausführungen seitens des Mediators.

Das Vertrauen in die Fachkompetenz des Mediators bzw. den Prozess der Mediation stellt eine Basis dar, die die Wahrscheinlichkeit einer positiven Vertrauensentwicklung erhöht. Der Erfahrungshintergrund der Medianten an diesem Punkt wird sehr unterschiedlich sein, daher ergibt es Sinn, das Wissen der Medianten zur Mediation und der Person des Mediators zu erfragen. Hilfreich für einige Medianten sind in diesem Zusammenhang sicherlich auch „Qualitätszeugnisse“ wie externe Aussagen über die Reputation des Mediators, die Angabe von Referenzen oder der Nachweis einer Zertifizierung. Das Vertrauen in die Fachkompetenz entwickelt sich während des Mediationsprozesses weiter. Infolge der Prozesssteuerung durch den Mediator erleben die Medianten, dass der Mediator „den Prozess im Griff“ hat, auch wenn es schwierig wird und er dann weiß, was zu tun ist. Dies steigert das Vertrauen in die Kompetenz und damit in die Person des Mediators. Eine systematische Vorbereitung der einzelnen Stufen, eine gut vorbereitete Informationssammlung und die Sicherstellung eines optimalen Settings (Raum, Zeit etc.) tragen dazu bei, dass sich die Medianten optimal „geführt“ fühlen.

Eine diesbezügliche Unsicherheit des Mediators überträgt sich auf die

Medianten und erschüttert deren Vertrauen. Zur Maximierung der Transparenz sollte der Mediator immer sicherstellen, dass die Medianten das jeweilige Vorgehen und die Sinnhaftigkeit der Stufe verstanden haben („Vierer-Schritt“).

Eine weitere Dimension bei der Beurteilung der Vertrauenswürdigkeit einer Person nach Schweer (2008) ist von der wahrgenommenen „Verteilungsgerechtigkeit“ (z. B. von Kommunikationsanteilen) – in der Mediation ist vom „Einhalten der Verfahrensgerechtigkeit“ (z. B. gleiche Redeanteile, Symmetrie in der Sitzordnung/Visualisierung, Kontakt vor dem Erstkontakt etc.) die Rede. Sofern eine Gleichbehandlung nicht möglich ist (z. B. bei Vorgesprächen mit einem Medianten) ist dies für die andere Partei transparent zu machen. Vertrauensfördernd ist es ebenso, wenn der Mediator kommunikative Störungen zur Sprache bringt, z. B. sich widersprechende Signale auf verschiedenen Kommunikationskanälen, körperlich auf Distanz gehen, Vermeidung von Blickkontakt, schweigen etc. (Petermann, 1996). Kooperation und Vertrauen nehmen demzufolge grundsätzlich zu, wenn die Partner Gelegenheit bekommen, miteinander zu kommunizieren. Daher ist bei gelungener Kommunikation seitens des Mediators, fortschreitender Selbstbehauptung der Medianten (Reziprozität des Selbstöffnungsprozesses – im Sinne von „ich habe mich geöffnet; jetzt bis Du dran“; „Wie Du mir, so ich Dir ..“) und sichtbaren ersten Ergebnissen (Visualisierung!) von einem quasi „automatischen“ Vertrauensaufbau gegenüber dem Mediator (und der Medianten untereinander) auszugehen. Alle Maßnahmen des Mediators, die die Selbstbehauptung

der Medianten fördern (Themen, Interessen, Lösungsmöglichkeiten des Medianten, gezielte Fragetechniken), wirken vertrauenserweckend („jemand interessiert sich für mich ... und bringt mir gegenüber Aufmerksamkeit, Respekt und Neugier auf“). Ob und wie schnell die Medianten Vertrauen zum Mediator aufbauen können, hängt auch von deren Lernerfahrungen (generell und miteinander) sowie deren Einstellungen und Werten ab.

Weitere Hinweise auf konkrete Verhaltensweisen, die den Eindruck der Vertrauenswürdigkeit des Mediators unterstützen, geben empirische Studien wie z. B. die von Grunwald (1995). Demnach wirken Personen v. a. dann vertrauenswürdig, wenn der andere sie als ehrlich, offen, zuverlässig, hilfsbereit und verschwiegen einschätzt. Als zentrale vertrauensfördernde Verhaltensweise stellte sich das Zuhören-Können heraus.

Rothmeier & Dixon (1980) operationalisierten Vertrauenswürdigkeit wie folgt: durchgängiger Blickkontakt, aufrechte Sitzhaltung, nur innerhalb der letzten fünf Minuten auf die Uhr schauen, keine abrupten Themenwechsel, verbales Widerspiegeln, geduldige, akzeptierende Haltung, Verschwiegenheit, Konzentration auf die Äußerungen des Partners. Nach einer Studie von Untersuchungen bei Lehrer-Schüler-Beziehungen von Thies (2002) ist ein vertrauensförderndes Interaktionsverhalten v. a. dadurch gekennzeichnet, dass man den anderen ernst nimmt, Fehler zugibt und Sicherheit signalisiert. Aus den Ausführungen von Schmid (2009) lassen sich noch folgende vertrauenserweckende Verhaltensweisen ergänzen: verhaltene Gestik, sonore Stimme, sorgfältige Formulierung, das Eingehen auf Wünsche, Erinnerungsvermögen

(Verlässlichkeit), Humor (es droht nichts Schlimmes) und das Einhalten von Regeln, Absprachen, Vereinbarungen.

Beckert, Metzner & Roehl untersuchten 1998 die Grundlagen für die Schaffung einer vertrauensbasierten Unternehmenskultur und ermittelten folgende Themen als wesentlich: die Schaffung gemeinsamer Ziele, die Vorhersagbarkeit von Verhalten und Prozessen, Verlässlichkeit und Transparenz sowie die Fähigkeit des Zuhörens. Schlägt man die Brücke zur Mediation, stellt man fest, dass diese Themen im Kontext der Mediation abgedeckt werden (gemeinsame Ziele = Mediationsvertrag, Transparenz des Verfahrens).

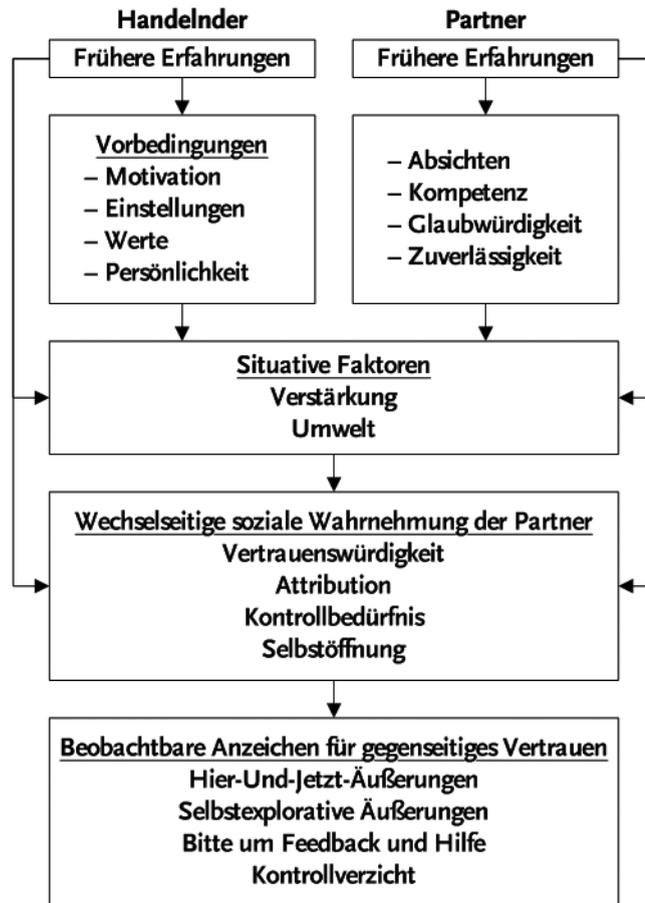
Zusammengefasst lässt sich festhalten, dass Mediation schon „per Definition“ eine vertrauensfördernde Maßnahme zu sein scheint. Für das Verhalten des Mediators lässt sich Folgendes ableiten: Die Sicherstellung der Einhaltung der Mediationsprinzipien (v. a. auch der Punkt der Vertraulichkeit, siehe auch Cremer, 2007) sowie die Transparenz des Prozesses erhöhen die Vertrauenswürdigkeit des Mediators.

Vertrauen der Medianten untereinander

Typischerweise kommen Medianten mit einer gestörten Vertrauensbeziehung in die Mediation: Sie wurden in der Vergangenheit von der „Gegenpartei“ enttäuscht, gekränkt oder übervorteilt und rechnen nun ständig damit, dass erneut eine negative Handlung stattfindet. Das Misstrauen ist vermutlich dann besonders groß, wenn es auf eine Phase vorherigen Vertrauens folgt (Germanis, 2002) – wie dies besonders bei Familienmediationen der Fall sein dürfte. Dennoch ist davon auszugehen, dass die meisten Me-

dianden mit einem Mindestmaß an Vertrauen zum Mediator kommen, da sie sonst nicht die Lösungsoption „Mediation“ für ihren Konflikt gewählt hätten. Ohne dieses Mindestmaß ist es unwahrscheinlich, dass die Medianten miteinander kooperieren und sich auf eine Mediationsvereinbarung einigen können. Nach Möllering (2009) kann Vertrauen nicht eingefordert oder befohlen werden, da es eine Hoffnung bzw. positive Erwartung an das Wohlwollen oder die Kompetenz des Gegenübers ist. Das moralische Einklagen von Vertrauen schafft in der Regel nur Widerstand (Schmid, 2009; Grün, 2008). Reden über Vertrauen ist also ein schlechter Weg, verloren gegangenes Vertrau-

en wiederzugewinnen. Vertrauen wächst durch gemeinsame Erfahrung und indem man sich selbst und dem anderen etwas zutraut. Diese beiden Bedingungen – Schaffen einer gemeinsamen positiven Erfahrung und Erhöhung der wahrgenommenen Selbstwirksamkeit – müssen im Kontext der Mediation ermöglicht werden. Vertrauen entsteht durch geglückte Kooperation und wird durch diese bestätigt und verstärkt. Daher lässt sich ableiten, dass es wichtig ist, die Medianten möglichst früh erleben zu lassen, wie Vertrauen entsteht. Ein hilfreiches Modell zum gegenseitigen Vertrauensaufbau ist das von Petermann (1996): (Siehe Abbildung oben.)



Rahmenmodell empirischer Befunde zur Vertrauensforschung (Petermann, 1996)

Vertrauen wird in diesem Modell einmal als Persönlichkeitsvariable, ein anderes Mal als Situationsvariable und ein drittes Mal als Beziehungsvariable untersucht. Vertrauen kann nach Petermann (1996) nur erlangt werden, wenn es gelingt, die Absichten und Bedürfnisse des Partners sensibel zu registrieren und somit das Risiko abzuschätzen, das mit dem Vertrauen eingegangen wird. Durch eine hohe Selbstbezogenheit und Konkurrenzverhalten wird hingegen das Einfühlungsvermögen und damit letztlich auch die Fähigkeit zu vertrauen behindert. Ein stabiles Selbstvertrauen ist eine notwendige, wenngleich nicht hinreichende Bedingung für vertrauensvolles Verhalten. Vertrauen hängt als aktiver Prozess in entscheidendem Maße vom Ausmaß des empfundenen eigenen Kompetenzgefühls ab. Auf dieser Grundlage kann somit Vertrauen durch gezielte Verstärkung und Verhaltensrückmeldung systematisch aufgebaut werden. Für den Mediationsprozess soll an dieser Stelle die Bedeutung des Perspektivwechsels unterstrichen werden: Es gilt, die Sensibilität der Medianden für die Bedürfnisse des Gegenübers zu erhöhen. Auch die Sinnhaftigkeit des Aufzeigens von Erfolgen und das Achten auf „Verfahrensgerechtigkeit“ lassen sich mithilfe dieses Modells gut begründen. Zudem liegt die Annahme nahe, dass die Medianden sich in der Konfliktsituation bislang nicht als hinreichend „selbstwirksam“ erlebt haben – der Konflikt ist „festgefahren“. Dies wiederum wirkt sich vermutlich negativ auf deren Selbstvertrauen in der konkreten Situation aus. Ein gemindertem Selbstvertrauen wiederum bedeutet eine geringere Bereitschaft, anderen zu vertrauen.

Ein wesentlicher „Hebel“, diesen „Teufelskreis“ zu durchbrechen, liegt daher darin, die Selbstwirksamkeit der Medianden zu erhöhen. Die Medianden stehen im Hinblick auf die vermutete Vertrauenswürdigkeit außerdem in einer wechselseitigen sozialen Wahrnehmung: Jeder der Medianden erstellt für sich Annahmen über die Erwartungen und Motive des anderen, die sich teilweise aus der Bewertung der Situation ergeben und auf diese zurückwirken. Beide haben frühere Erfahrungen miteinander und bei jedem Medianden liegen vertrauensspezifische Persönlichkeitsfaktoren (z. B. Zuverlässigkeit, Kompetenzen) sowie Motive und Einstellungen vor. Krumboltz und Potter (1980) stellen fest, dass sich das Vertrauen zwischen zwei Menschen an verbalen und motorischen Indikatoren feststellen lässt: z. B. die Häufigkeit von „Hier-Und-Jetzt-Äußerungen“ (vs. vergangenheitsorientierte Kommentare) oder selbstprüfende Äußerungen, die Bitte um Hilfe bei einem Problem sowie Körperhaltung und Blickkontakt. Am Ausmaß der „Selbstöffnung“ (d. h. inwieweit macht jemand Mitteilungen über die eigene Person) lässt sich die Ausprägung des Vertrauens ablesen (Petermann, 1996). Derartige Aussagen sind immer ein Ausdruck von Vertrauen, da durch das „Sich Öffnen“ die eigene Verwundbarkeit steigt, weil die Information vom anderen missbraucht werden könnte. Selbstexplorative Äußerungen (im Rahmen der Mediation – v. a. in der Interessensphase) – sind vertrauensfördernd, sofern auf sie akzeptierend und ebenfalls mit Selbstöffnung reagiert wird. Durch die Methodik der Mediation (abwechselnde Befragung der Medianden) wird sichergestellt, dass dies quasi „automatisch“

der Fall ist, sofern die Medianden das Verfahren akzeptieren.

Für die Optionsphase ist die Erkenntnis von Germanis (2002) interessant, dass Vertrauen nicht nur Unsicherheit reduziert, sondern auch kreativ und innovativ macht. Zudem wird die Kooperationsbereitschaft der Medianden für die Verhandlungsphase erhöht. In dieser wiederum könnte ggf. ein Hinweis auf das „Prinzip der kleinen Schritte“ (Luhmann, 1989) hilfreich für den weiteren Prozess sein. Dieses Prinzip besagt, dass man durch kleine „Offerten“, die nicht übermäßig viel „kosten“, aber hinreichend groß sind, um eine gewisse Verwundbarkeit an den Tag zu legen, dem Gegenüber glaubhaft machen kann, dass man an einer vertrauensvollen Kooperation interessiert ist. Dies kann dann als Ausgangsbasis für die weiteren Verhandlungen genutzt werden.

Ein interessanter Indikator für Vertrauen in dieser Phase kann zudem das Bitten um Hilfe sein. Dies kann als Zeichen für vertrauensvolles Verhalten angesehen werden, da man sich auf das Wohlwollen des Partners verlässt. Oft ist schon die Formulierung einer Bitte mit dem Eingeständnis der eigenen Schwäche verbunden. Mit der Verschriftlichung durch den Mediationsvertrag in der Vereinbarungsphase wird eine Art „Ritual“ des Vertrauens zelebriert. Dieser kann abschließend dabei unterstützen, die ggf. noch vorhandene Skepsis gegenüber der eigenen Zuverlässigkeit und der des Mit-Medianden zu überwinden.

Cordula Söffte, Leipzig,

*soeffte@zmbeg.com,
www.zmbeg.com*

Quellenverzeichnis

- Beckert, J./Metzner, A./Roehl, H. (1998). Vertrauenserosion als organisatorische Gefahr und wie ihr zu begegnen ist. In: Organisationsentwicklung Nr. 4/1998, S. 57–66.
- Boehm, B. (2009). Skript zur Ausbildung zum Wirtschaftsmediator. Leipzig: Steinbeis.
- Boon, S. D./Holmes, J. G. (1991). The dynamics of interpersonal trust: Resolving uncertainty in the face of risk. In R. Al Hinde & J. Groebel (Eds.), Cooperation and prosocial behavior (pp. 190–211). Cambridge: Cambridge University Press.
- Cramer, K. (2007). Die Vertraulichkeit der Mediation. Schriften zur Theorie und Praxis der Mediation, Band 1., Baltmannsweiler: Schneider Verlag.
- Erikson, M. (1963). Wachstum und Krisen der gesunden Persönlichkeit. Stuttgart: Klett.
- Geramanis, O. (2002). Vertrauen. Die Entdeckung einer sozialen Ressource. Stuttgart: Hirzel.
- Grün, A. (2008). Vertrauen. Freiburg: Herder.
- Grunwald, W. (1995). Wie man Vertrauen erwirbt: von der Misstrauens- zur Vertrauensorganisation. In: io Management Zeitschrift 64, Nr.1/2, S. 73–77.
- Krumboltz, J. D./Potter, B. (1980). Verhaltenstherapeutische Techniken für die Entwicklung von Vertrauen, Kohäsion und Zielorientierung in Gruppen. In: K. Grawe (Hrsg.), Verhaltenstherapie in Gruppen. München: Urban & Schwarzenberg.
- Lubmann, N. (1968/1989). Vertrauen. Stuttgart: Enke
- Mayer, R. C./Davis, J. H./Schoorman, S. D. (1995). An integrative model of organizational trust. Academy of Management Review, 20 (3), 709–734.
- Möllering, G. (2009). Kontrolle und Vertrauen ergänzen sich. In: Psychologie Heute, Heft 6, 2009, S. 30–31.
- Montada, L./Kals, E. (2007). Mediation. Ein Lehrbuch auf psychologischer Grundlage. Weinheim: Beltz.
- Petermann, F. (1996). Psychologie des Vertrauens. Göttingen: Hogrefe.
- Rothmeier, R. C./Dixon, D. N. (1980). Trustworthiness and influence: A reexamination in an extended counseling analogue. Journal of Counseling Psychology, 27, 315–319.
- Rotter, J. B. (1980). Interpersonal trust, trustworthiness and gullibility. American Psychologist, 35, 1–7.
- Schmid, W. (2009). Wie viel Vertrauen brauchen wir? In: Psychologie Heute, Heft 6, 2009, S. 30–31.
- Schweer, M. (1997). Interpersonales Vertrauen: Theorien und empirische Befunde. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Schweer, M./Thies, B. Vertrauen. In: Auhagen, A. (2008). Positive Psychologie. Weinheim: Beltz.
- Thies, B. (2002). Vertrauen zwischen Lehrern und Schülern. Münster: Waxmann.

ANFORDERUNGEN AN KREATIVITÄTSTECHNIKEN

In den meisten Mediationsverfahren wird zur Generierung von Lösungsoptionen auf sogenannte Kreativitätstechniken zurückgegriffen. Im Schrifttum sind inzwischen über 100 verschiedene Kreativitätstechniken bekannt. Über die Anforderungen, die an solche Techniken beim Einsatz in Mediationsverfahren zu stellen sind, wurde bisher kaum diskutiert. Dieser Beitrag von Karl Heinz Blasweiler, Lüdenscheid, soll einen Ansatz hierzu liefern.

A. KREATIVITÄT IN DER MEDIATION

Kreativität – was ist das überhaupt?

In diesem Beitrag wird sehr viel von Kreativität zu sprechen sein, sodass es zweckmäßig erscheint, vorab kurz auf diesen Begriff einzugehen. Kreativität ist ein Begriff, der sicherlich vielen Menschen bekannt ist, wobei der Kern ihres naiven Verständnisses deckungsgleich sein dürfte. In der wissenschaftlichen Literatur stellt sich die Diskussion über den Kreativitätsbegriff jedoch als sehr viel schwieriger und vielschichtiger dar.¹ Hier ist nicht nur mit Brunner² zu konstatieren, dass eine einheitliche und klare Definition nicht existiert; vielmehr wurden anlässlich eines wissenschaftlichen Symposions mehr als 400 verschiedene Assoziationen zum Begriff Kreativität dokumentiert. Auch der Versuch einer

etymologischen Herleitung erweist sich als schwierig: Mit den beiden lateinischen Begriffen *creare* (= hervorbringen, schaffen, erfinden) bzw. *crescere* (= wachsen, werden, entstehen) stehen gleich zwei mögliche Wurzeln zur Diskussion. Schließlich sind sogar Versuche gescheitert, eine „Definition des kleinsten gemeinsamen Nenners“ zu erreichen.

Betrachtet man die Definitionsversuche zur Kreativität in einem ausschließlich mediativen Kontext, kann ein Teil der im Schrifttum geführten Diskussion deutlich abgekürzt werden. Schließlich ist Kreativität in der Mediation kein Selbstzweck, sodass eine an Nützlichkeitsüberlegungen anknüpfende Definition angemessen erscheint. Dementsprechend soll – in Anlehnung an Montada und Kals³ – im Folgenden Kreativität verstanden werden als Fähigkeit, neue und angemessene, also nützliche, Ideen, Vorschläge, Einfälle usw. zu entwickeln.

Eine eher thematische Einengung soll an dieser Stelle auch noch formuliert werden: Teilweise wird im Schrifttum⁴ die verfahrenlenkende Tätigkeit des Mediators bzw. der Mediatorin ebenfalls unter dem Stichwort Kreativität diskutiert. Dies wird damit begründet, dass es gerade in schwierigen und verfahrenen Situationen erforderlich sei, flexibel und situationsangemessen neue Perspektiven zu eröffnen. Ohne dies nun ausführlich definitionistisch zu begründen, soll an dieser Stelle vereinfachend festgestellt werden, dass dieser Aspekt im Folgen-

1 So etwa – mit zahlreichen Nachweisen: Montada, L. & Kals, E. (2007). Mediation. Ein Lehrbuch auf psychologischer Grundlage (2. Aufl.). Weinheim: Beltz.

2 Brunner, A. (2008). Kreativer denken. Konzepte und Methoden von A–Z. München: Oldenbourg.

3 Montada & Kals, s. o. FN 1, S. 170.

4 Beispielfaß sei Montada & Kals, s. o. FN 1, S. 175, genannt.

den außer Betracht bleibt und eine Beschränkung auf die kreative Generierung von Lösungsoptionen durch die Medianden erfolgt.

Generierung von Lösungsoptionen

Die Generierung von Lösungsoptionen folgt im Mediationsverfahren im Allgemeinen unmittelbar auf die Behandlung von Interessen und Bedürfnissen der Konfliktparteien und steht damit am Übergang von der Konflikterörterung zur eigentlichen Konflikt(auf)lösung. Ausgehend von der Überlegung, dass es in den meisten Fällen keinen im objektiven Sinne optimalen Lösungsweg gibt, liegt es nahe, mehrere Handlungsoptionen zu suchen, um hieraus eine Auswahl vorzunehmen. Diese Vorgehensweise gründet sich auf die Annahme, dass ein Mehr an generierten Ideen auch die Trefferwahrscheinlichkeit für eine brauchbare Idee erhöht.

Es dürfte unbestritten sein, dass die inhaltliche Zuständigkeit für die Generierung der Lösungsoptionen bei den Konfliktparteien liegt: Einerseits sind sie die eigentlichen Konfliktexperten im jeweiligen Konfliktfall; andererseits entspricht dies auch dem wichtigen Grundsatz der Eigenverantwortlichkeit der Konfliktparteien. Bei der Generierung von Lösungsoptionen kann nun allerdings nicht davon ausgegangen werden, dass die Medianden „kreative Persönlichkeiten“ sind, aus denen neue Ideen geradezu herausprudeln oder deren Kreativität durch gezieltes Training geschult ist.⁵ Um aus diesem Dilemma herauszufinden, ist der Einsatz von Kreativitätstechniken zweckmäßig. Kreativitätstechniken können beschrieben werden

als „systematische oder strukturierte Techniken“, die das „kreative Potential einer Gruppe oder einer Person fördern“.⁶

Bemerkenswerterweise ist die Frage, welche Kreativitätstechnik in welcher Konfliktkonstellation am ehesten zu wählen ist, zumindest im deutschsprachigen Raum bisher kaum untersucht worden. Stattdessen werden im Schrifttum meist mehrere Kreativitätstechniken kurz vorgestellt, ohne eine nähere Analyse ihrer Geeignetheit vorzunehmen.

B. DIE ANFORDERUNGEN

Kreativitätstechniken, die zur Generierung von Lösungsoptionen eingesetzt werden, sind unter zwei Gesichtspunkten zu betrachten:

- Einerseits ist zu untersuchen, ob eine Kreativitätstechnik *überhaupt* geeignet ist.
- Andererseits kann gefragt werden, welche von mehreren denkbaren im konkreten Einzelfall ausgewählt werden sollte.

Aus didaktischen Gründen empfiehlt sich dementsprechend zunächst die Unterscheidung zwischen mediationskonzeptionellen Anforderungen und mediationspraktischen Überlegungen.

Die mediationskonzeptionellen Anforderungen knüpfen an die allgemeinen Grundprinzipien der Mediation wie Allparteilichkeit, Freiwilligkeit, Eigenverantwortlichkeit an. Hintergrund dieses Ansatzes ist die Überlegung, dass die eingesetzten Kreativitätstechniken die Grundprinzipien des Mediationsverfahrens berücksichtigen müssen, da ansonsten negative Auswirkungen auf das gesamte Mediationsver-

fahren angenommen werden müssen. Die Verletzung mediationskonzeptioneller Anforderungen verbietet den Einsatz der entsprechenden Kreativitätstechnik – entweder im konkreten Einzelfall oder generell in allen Mediationsverfahren.

Die mediationspraktischen Überlegungen hinterfragen die praktische Einsetzbarkeit der Kreativitätstechniken innerhalb des konkreten Mediationsverfahrens. Mediation findet in sehr unterschiedlichen Bereichen und mit sehr unterschiedlichen Beteiligten statt. Dementsprechend können in jedem Mediationsverfahren höchst unterschiedliche Ressourcen (Finanzen, Räumlichkeiten, Zeit, persönliche Ressourcen der Medianden) zur Verfügung stehen. Bestehen Bedenken, dass die mediationspraktischen Anforderungen erfüllt werden können, muss im Einzelfall entschieden werden, ob Variationen der Ursprungstechnik ausreichend sind, um die Ressourcenbeschränkungen zu überwinden, oder ob Alternativtechniken eingesetzt werden müssen.

Mediationskonzeptionelle Anforderungen

Neutralität: In der Mediation verfügt der Mediator bzw. die Mediatorin über Verfahrensmacht und beeinflusst durch die Verfahrensgestaltung mittelbar die Verfahrensinhalte und gegebenenfalls auch die Verfahrensergebnisse. Die Neutralität wird dann gewahrt, „wenn keine Verfahrensentscheidungen getroffen werden, die auf die Dauer des Verfahrens gesehen im Ergebnis ausschließlich eine Partei begünstigen, die andere aber benachteiligen.“⁷

Dementsprechend gilt für den Einsatz von Kreativitätstechniken, dass deren Gebrauch keine der Kon-

⁵ So etwa: Schuler H. & Görlich, Y. (2007). Kreativität. Göttingen: Hogrefe.

⁶ Kessen, S. & Troja, M. (2002). Die Phasen und Schritte der Mediation als Kommunikationsprozess. In: F. Haft & K. von Schlieffen (Hrsg.), Handbuch Mediation (S. 411). München: Beck.

fliktparteien von der Mitwirkung ausschließen oder in ihren Mitwirkungsmöglichkeiten wesentlich beeinträchtigen darf. Dies ist dann gewährleistet, wenn die individuellen Fähigkeiten und Möglichkeiten, unter Umständen auch Vorkenntnisse, angemessen berücksichtigt werden. Mit einer Gefährdung des Prinzips der Neutralität wäre beispielhaft in folgenden Konstellationen zu rechnen:

- Kreativitätstechniken, die mit einer Verschriftlichung durch die Konfliktparteien arbeiten, benachteiligen auf jeden Fall Analphabeten, gegebenenfalls aber auch andere wie beispielsweise Legastheniker, wenn diese sich schämen, dass ihre Rechtschreibschwäche belächelt werden könnte. Dass es sich hierbei nicht um ein Randthema handelt, zeigt sich daran, dass beispielsweise Döbert und Hubertus⁸ in Deutschland mit rund vier Millionen funktionalen Analphabeten rechnen.
- Kreativitätstechniken, die hingegen auf mündlichen Beiträgen aufsetzen, können etwa für Stotterer ein großes Problem darstellen.

Eigenverantwortlichkeit: Das Prinzip der Eigenverantwortlichkeit, das die Konfliktparteien als die wahren Experten des konkreten Konfliktes ansieht, impliziert, dass diese für den Inhalt der einzelnen Mediationsphasen, letztlich aber auch für die Ergebnisse des Mediationsverfahrens verantwortlich sind.

Kreativitätstechniken, die bei der Generierung von Lösungsalternati-

ven auf Außenstehende – egal ob in Person oder durch Rückgriff auf externes Wissen in Datenbanken oder anderen Medien – Bezug nehmen, sind unter dem Aspekt der Eigenverantwortlichkeit kritisch zu sehen. Ein Einsatz ist nur dann vorstellbar, wenn die Konfliktparteien verstehen und nachvollziehen können, wodurch die Lösungsvorschläge in dem jeweiligen Verfahren zustande kommen.

Informiertheit: Eigenverantwortlichkeit setzt Informationen voraus, denn nur derjenige, der Kenntnis von allen wesentlichen Tatsachen und Rahmenbedingungen hat, kann eigenverantwortlich Entscheidungen treffen. Im Zusammenhang mit dem Einsatz von Kreativitätstechniken sollte der Grundsatz der Informiertheit in dem Sinne beachtet werden, dass die Auswahl bestimmter Kreativitätstechniken Einfluss auf die zu erwartenden Ergebnisse haben kann: So sind einige Techniken eher geeignet, bereits vorhandene Lösungsideen zu vertiefen, während andere auf die Generierung völlig neuer Ansätze abstellen. Will der Mediator bzw. die Mediatorin in Bezug auf die einzusetzende Kreativitätstechnik einen sachgerechten Vorschlag machen, muss er bzw. sie einschätzen, in welche Richtung die Generierung der Lösungsideen zweckmäßigerweise gelenkt werden sollte. Im Sinne der Informiertheit halte ich es für grundsätzlich erforderlich, diese Einschätzung den Medianden mitzuteilen und ihnen – nunmehr aufgrund des Prinzips der Eigenverantwortlichkeit – auch eine andere Einschätzung zu überlassen. Letzteres wiederum würde den Vorschlag einer anderen Kreativitätstechnik erfordern.

Freiwilligkeit: Eng verbunden mit dem Grundsatz der Eigenverant-

wortlichkeit ist der Grundsatz der Freiwilligkeit, denn nur derjenige kann eigenverantwortlich handeln, der nicht unter Druck steht und frei von Zwängen agieren kann.

Bei der Auswahl der jeweils anzuwendenden Kreativitätstechnik ist unter dem Gesichtspunkt der Freiwilligkeit also zu fragen, ob die Konfliktparteien daran auch freiwillig mitwirken. Eine wirkliche Freiwilligkeit kann meines Erachtens nur angenommen werden, wenn eine umfassende Information der Medianden über die verwendete Kreativitätstechnik und deren konzeptionelle Grundlagen erfolgt. Zudem darf eine Mediationstechnik vom Mediator bzw. der Mediatorin nicht als „alternativlos“ dargestellt werden. Alternativen bestehen immer, der Mediator bzw. die Mediatorin muss diese allerdings auch kennen.

Konsensorientierung: Konsensorientierung gehört nicht zu den expliziten Prinzipien des Mediationsverfahrens, wie sie beispielsweise bei Trossen⁹ dargestellt werden. Andererseits geht es in Mediationsverfahren aber gerade darum, dass die ursprünglichen Konfliktparteien in die Lage versetzt werden, eigenständig und eigenverantwortlich nach einer Lösung ihres Konfliktes zu suchen.¹⁰ Dies kann selbstverständlich nur erwartet werden, wenn die gefundene Lösung konsensual ist. Zudem ist auf das amerikanische Schrifttum und die dort geführte Diskussion um die Ziele der Mediation (sogenannte *projects*) zu verweisen: So stellt das Reconciliation-Projekt auf die Versöhnung der Konfliktparteien ab, was bei einer

7 Rüssel, U. (2004). Mediation in komplexen Verwaltungsverfahren (S. 86). Baden-Baden: Nomos.

8 Döbert, M. & Hubertus, P. (2000). Ihr Kreuz ist die Schrift. Analphabetismus und Alphabetisierung in Deutschland. Stuttgart: Klett.

9 Trossen, A. (2002). Integrierte Mediation. In: F. Haft & K. von Schlieffen (Hrsg.), Handbuch Mediation (S. 444–476). München: Beck.

10 Statt vieler: von Schlieffen, K. (2002). Propädeutikum. In: F. Haft & K. von Schlieffen (Hrsg.), Handbuch Mediation (S. 1–74). München: Beck.

nicht konsensorientierten Lösungs-suche zumindest erschwert werden dürfte.

Kurzum: Eine Einigung bzw. Versöhnung ist sicherlich eher mit einer konsensorientierten Kreativitätstechnik zu erreichen. Beim Einsatz von Techniken, die konfrontative Elemente enthalten oder stark auf dem Konkurrenzgedanken aufbauen, ist eher mit neuen Konflikten zu rechnen, sodass diese Techniken im Rahmen einer Mediation vermieden werden sollten.

Mediationspraktische Überlegungen

Instruktionsaufwand: Da – wie bereits dargestellt – bei den Konfliktparteien weder vom Vorliegen besonders hoher kreativer Personendispositionen noch von der Beherrschung von Kreativitätstechniken ausgegangen werden kann, muss vor Eintritt in die eigentliche Ideengenerierung ein ausreichendes Wissen über die Anwendung der konkret vorgesehenen Kreativitätstechnik vermittelt werden. Da im Sinne des Neutralitätsgedankens keine Konfliktpartei bevorzugt oder benachteiligt werden darf, muss der Instruktionsaufwand so bemessen werden, dass beide Parteien in etwa über den gleichen Wissensstand verfügen. Je einfacher eine Kreativitätstechnik strukturiert ist, umso eher kann angenommen werden, dass auch alle an der Mediation beteiligten Personen ein ausreichendes Wissen erlangen können.

Welche Bedeutung dieser Aspekt bei konkreten Techniken haben kann, zeigt sich am Beispiel des Mindmappings, das von einigen Autoren durchaus im Zusammenhang mit Mediationen angesprochen wird. Nach Darstellung des „Erfinders“ des Mindmappings, Tony Buzzan,

bedarf die Methode eines ausführlichen Trainings. Er empfiehlt in diesem Zusammenhang die Erstellung von mindestens 100 Maps.¹¹

Unzureichende Instruktionen bergen übrigens zwei Risiken:

- einerseits, dass die Technik überhaupt nicht „funktioniert“,
- andererseits, dass, sofern bei einer Konfliktpartei Vorkenntnisse bestehen, die Neutralität des Mediators bzw. der Mediatorin im Zweifel verletzt wird.

Gruppengröße: In Mediationsverfahren ist – je nach Konflikt – mit sehr unterschiedlichen Gruppengrößen zu rechnen. Sie reichen von zwei Personen (beispielsweise Paar-Mediation) bis hin zu einigen hundert oder gar tausend Personen bei großen öffentlichen Verfahren im Umwelt- und Planfeststellungsbereich.

Mit zunehmender Gruppengröße scheiden tendenziell diejenigen Verfahren aus, die eine unmittelbare Interaktion der Beteiligten erfordern oder die eine sukzessive Aufzeichnung der Vorschläge durch den Mediator bzw. die Mediatorin vorsehen. Zudem muss gerade bei großen Gruppen mit einem höheren Instruktionsaufwand gerechnet werden, da eine individuelle Überprüfung, ob die Instruktion verstanden wurde, nicht möglich ist.

Bei sehr großen Gruppen wird im besonderen Maße mit dem Einsatz technischer Hilfsmittel (Internet, Datenbanken) zu rechnen sein. In diesen Fällen muss aber sichergestellt sein, dass alle Beteiligten über ausreichende Zugangs- und Nutzungsmöglichkeiten (z. B. schneller Internetzugang bei umfangreichen Planunterlagen, mediale Kompeten-

zen) verfügen.

Ressourcen: Auch bei den im jeweiligen Mediationsverfahren zur Verfügung stehenden Ressourcen, etwa bei den räumlichen Rahmenbedingungen, der vorhandenen Ausstattung mit Moderationsmaterialien sowie den vorhandenen finanziellen Möglichkeiten sind sehr unterschiedliche Konstellationen denkbar. Dies reicht etwa von den eher bescheidenen Möglichkeiten einer Haftanstalt beim Täter-Opfer-Ausgleich bis hin zu bestens ausgestatteten Tagungshotels im Rahmen einer Wirtschaftsmediation.

Bei der Auswahl der jeweiligen Kreativitätstechnik sind die vorhandenen Rahmenbedingungen angemessen zu berücksichtigen. In der Tendenz sollten stets Techniken bekannt/verfügbar sein, die nur geringe Anforderungen an die Ressourcen stellen. Dies gewährleistet einerseits deren Verwendbarkeit in einer Vielzahl von Verfahren, andererseits kann auf diese Techniken auch ad hoc ausgewichen werden, wenn aufwendigere Techniken aus irgendwelchen Gründen nicht funktionieren – sei es, dass ursprünglich erwartete Ressourcen dann doch fehlen oder dass die Medianten auf die vorgeschlagene Kreativitätstechnik einfach nicht eingehen möchten.

Leistungsfähigkeit: Die Generierung von Lösungsalternativen dient bekanntlich dazu, neue und bisher eher unbekanntere Lösungsansätze zu finden, um damit eine Basis für die einvernehmliche Konfliktreglung zu bereiten. In diesem Sinne ist eine Kreativitätstechnik dann leistungsfähig, wenn mit ihrer Hilfe Lösungsoptionen generiert werden, die zu einer allseits befriedigenden Lösung beitragen. Hier entsteht allerdings ein Dilemma, weil nicht

¹¹ Buzzan, T. & Buzzan, B. (2002). Das Mind-Map-Buch. Landsberg: moderne Industrie.

vorhersagbar ist, ob im konkreten Einzelfall eine Kreativitätstechnik weiterhilft, die möglichst viele Lösungsalternativen generiert und nach dem „Schrotkugel-Prinzip“ unterstellt, dass in der großen Masse schon das Richtige dabei sein wird, oder ob eine Technik besser ist, die vorhandene Informationen vertieft bearbeitet und vielleicht nur wenige, dafür aber sehr fundierte Vorschläge hervorbringt.

Die meisten Autoren bevorzugen wohl die Generierung von möglichst vielen Optionen. Dies wird teilweise explizit formuliert, ergibt sich aber auch teilweise aus der Empfehlung des Brainstormings, da diese Kreativitätstechnik ausdrücklich die Hervorbringung zahlreicher Ideen favorisiert.

Hinzuweisen ist mit Risse¹² übrigens noch darauf, dass die bei der Generierung von zahlreichen Optionen oft implizierte „Vergrößerung des Verhandlungskuchens“ nur für eine bestimmte Gruppe von Kon-

flikten realistisch ist. In Konfliktkonstellationen, in denen der Verhandlungsgegenstand feststeht und es nur um die Verteilung zwischen den Beteiligten geht, müssen andere Entscheidungstechniken gefunden werden.

Zusammengefasst bedeutet dies, dass eine allgemeingültige Aussage zur Bestimmung der Leistungsfähigkeit einer Kreativitätstechnik nicht getroffen werden kann, sondern den Besonderheiten des Einzelfalls eine erhebliche Bedeutung zukommt.

Frage: Und nun?

Da im Mediationsverfahren nicht davon ausgegangen werden kann, dass die Medianten ausgesprochen kreative Persönlichkeiten sind, aus denen neue Ideen nur so herausprudeln, ist der Einsatz von Kreativitätstechniken bei der Generierung von Lösungsideen zweckmäßig. Allerdings gibt es nicht *die* Kreativitätstechnik, die in jedem Mediationsverfahren zweifelsfrei eingesetzt werden kann. Vielmehr sind die von einem Mediator bzw. einer Mediatorin zum Einsatz vorgesehe-

nen Kreativitätstechniken zunächst dahingehend zu überprüfen, ob sie überhaupt den mediationskonzeptionellen Anforderungen entsprechen; ansonsten sollte auf deren Einsatz grundsätzlich verzichtet werden. Im konkreten Einzelfall ist dann zu prüfen, inwieweit mediationspraktische Überlegungen für die eine oder andere Technik sprechen. Eine unkritische Vorgehensweise beim Einsatz von Kreativitätstechniken kann unter Umständen den Erfolg des gesamten Mediationsverfahrens gefährden. Eine intensive Auseinandersetzung mit den hier diskutierten Kriterien und Anforderungen erscheint daher dringend angeraten.

Wünschenswert wären zweifellos empirische Studien über den Nutzen von Kreativitätstechniken in der Mediation.

*Karl Heinz Blasweiler, M.A.,
Lüdenscheid, Mediator und Coach*

karlheinz.blasweiler@gmx.de

¹² Risse, J. (2003). Wirtschaftsmediation. München: Beck.

KOMMENTAR: IN WELCHE HÄNDE GEHÖRT DIE MEDIATION?

In welche Hände gehört die Mediation? Der Anlass, sich im Rahmen dieses DGM-Newsletters mit dieser Frage zu beschäftigen, sind meine Erfahrungen in den letzten Monaten. Ich habe vor einigen Wochen eine Mediationsannonce im Kölner Stadtanzeiger und in der Kölnischen Rundschau veröffentlicht.

Von der Anzeigenabteilung erhielt ich kurze Zeit später die Informati-

on, dass sich einige Juristen aus dem Kölner Raum beschwert hätten, dass ich als Psychologin für die Mediation werbe.

Des Weiteren erhielten zwei Ehepaare, die gerne eine Mediation bei mir durchgeführt hätten, folgende Auskünfte ihrer jeweiligen Rechtschutzversicherungen:

Die Gerling Versicherung erklärte ihren Versicherten, dass die Kosten



Helga Aufmkolk (Foto: F. Hamm)

für eine Mediation nur dann übernommen würden, wenn der Mediator über zwei juristische Staatsexamina verfüge und die Betroffenen sich den Mediator von der Versicherung zuweisen ließen.

Die HUK erklärte, dass sie im Rahmen der Mediation mit der ADR GmbH kooperiere, welche mit einem Pool von Rechtsanwälten zusammenarbeite, die sogenannte Shuttle-Mediationen durchführten, wobei die Konfliktpartner im Rahmen dieses Verfahrens nicht aufeinandertreffen würden, sondern der Anwalt versuche, die Schwierigkeiten telefonisch aus der Welt zu schaffen.

Betrachtet man diese Erfahrungen vor dem Hintergrund der beiden Mediationstage 2010 in Hannover und Jena, an denen ich die Möglichkeit hatte, die Diskussionen in den unterschiedlichen Foren zu verfolgen, so gelange ich zu dem Eindruck, dass in Deutschland die Weichen gestellt werden, dass sich die Mediation zu einem rein juristischen Verfahren entwickeln und der „Mediationsmarkt“ unter Juristen aufgeteilt werden soll.

Die Rechtsschutzversicherungen spielen bei der Etablierung der Mediation und für die Akzeptanz des Verfahrens durch die Betroffenen eine wichtige Rolle, da der Kostenfaktor durch deren Einbindung vorweg geregelt wird und die Konfliktpartner in finanzieller Hinsicht entlastet werden.

Die oben erwähnten Vorgaben der genannten Versicherungskonzerne, wonach die Mediation nur einer Profession offenstehen soll bzw. ein Verfahren zur Anwendung kommt, welches nach meiner Meinung keine

Mediation mehr darstellt, halte ich jedoch für sehr fragwürdig.

Im Rahmen einer wissenschaftlichen Studie (2006) habe ich mich mit den Fragen der Wirksamkeit der Mediation sowie den Erwartungen der Betroffenen an das Verfahren beschäftigt. Hier zeigte sich, dass die Mehrzahl der Befragten in europäischen und amerikanischen Studien Raum für Emotionen haben möchten und erwarten, dass der Mediator mit diesen umgehen kann.

Die spezifischen psychischen Faktoren, die das Handeln der Betroffenen in akuten Phasen eines Konfliktes – selbst in sachbezogenen Bereichen (Wirtschaftsvermittlung) – bestimmen, führen zu Blockaden, die den Betroffenen die Sicht auf eine Lösung ihres Problems versperren. Interventionen zur Überwindung von interpersonalem Konflikten, die Indikationsstellung vorhandener intrapersonaler Konflikte und die Kenntnis dieser situationsspezifischen Faktoren sind dem psychologischen Arbeitsbereich zuzuordnen.

Daher schließe ich mich der Meinung von Montada und Kals (2007) an, dass die Psychologie auch weiterhin Einfluss auf die Weiterentwicklung und Optimierung des Mediationsverfahrens und die Ausbildung der Mediatoren nehmen sollte.

Betrachtet man die Ausbildungsinhalte seriöser Ausbildungsinstitute wie der juristischen Fakultät der FernUniversität Hagen, so zeigen diese erfreulicherweise den interdisziplinären Ansatz.

Die offensichtlich angestrebte Ausgrenzung der Psychologen und Sozialwissenschaftler vom „Mediationsmarkt“ durch einige Ver-

sicherungskonzerne ist daher widersinnig und dient nach meiner Auffassung weder der Etablierung des Verfahrens oder den betroffenen Parteien, noch fördert diese eine gesellschaftliche Entwicklung hin zu einer besseren Streitkultur. Ob die Versicherungen mit diesen Vertragsbedingungen ihr angestrebtes Ziel der Kostensenkung bei gleichzeitig höherer Zufriedenheit ihrer Kunden erreichen werden, wage ich zu bezweifeln.

Die Anforderungen an das Mediationsverfahren und an die Qualifikation der Mediatoren sind zu Recht hoch gesteckt. Um dies zu gewährleisten, muss die Mediation, wie jede andere dynamische Interventionsmaßnahme auch, kontinuierlich aufgrund aktueller Forschungsergebnisse optimiert werden.

Die geforderte Qualität kann nach meiner Auffassung erreicht werden durch eine interdisziplinär geprägte Ausbildung zum Mediator auf wissenschaftlichem Niveau, unabhängig von der Ursprungsfachrichtung, durch kontinuierliche Weiterbildung und durch die grundsätzliche Bereitschaft der Mediatoren, die von ihnen durchgeführten Verfahren standardisiert zu kontrollieren bzw. kontrollieren zu lassen (z. B. Heidelberger Diagnosesystem), ggf. ergänzt durch regelmäßige Nachbefragungen der Medianten!

*Helga Aufmkolk, Mediatorin
univ., Sozial- und Arbeitspsychologin
M.A., Bergisch Gladbach*

leserbrieife@dgm-web.de

MEDIATION ALS KULTURGUT

Die Mediation sollte ein Kulturgut sein, so wie es ein Kulturgut ist, dass wir lesen und schreiben können. Das war das einhellige Ergebnis des Kongresses „Mediation verbinden“, das die integrierte Mediation und der Förderverein Mediation im öffentlichen Bereich im November 2010 in Koblenz veranstaltet hatten.

Es sollte eine Mediation im öffentlichen Bereich werden. Es wurde ein sogenannter „Open Space“.

„Open Space“ bezeichnet eine Konferenz- oder Kommunikationstechnik, die ohne Regeln abläuft und einen völlig freien, informellen Austausch über ein Thema ermöglichen soll. Die Teilnehmer, alles erfahrene Mediatorinnen und Mediatoren, hatten die Gelegenheit, sich über die Zukunft der Mediation in Deutschland auszutauschen.

„Space Opener“ war Arno Baltin, ein Spezialist aus Estland. Er eröffnete mit einer von den Teilnehmern gewählten Frage: Wie kann die Mediation überleben? Die Frage ist berechtigt. Immerhin beobachten wir mit einiger Sorge, wie die Bemühungen zur Etablierung der Mediation als ein bürgerautonomes Verfahren der Konfliktbeilegung vorangehen. Wir sorgen uns um den Einfluss einer Lobby, deren Interessen nicht transparent gemacht werden. Wir beobachten eine konfrontative Vorgehensweise in eigenen Angelegenheiten der Mediation und fragen uns, warum es uns nicht möglich ist, diese letzten Endes doch von Mediatoren beeinflusste Entwicklung mit mediativen Mitteln durchzuführen. Geht es um die

Mediation oder um die Absicherung von Märkten? Geht es um die Unterstützung des autonomen Bürgers oder um die Bereicherung der forensischen Landschaft? In etwa dieser Bandbreite bewegten sich die Fragen, die sich die Kongressteilnehmer zu stellen hatten.

Der Kongress begann mit der Frage, ob und wie eine Großmediation mit unbekanntem Variablen zu organisieren sei. Die Kongressorganisation selbst wurde zu einem Beispiel dafür, wie schwierig es ist, die Betroffenen und die vermeintlich interessierten Teilnehmer an einen Tisch zu bekommen. Mediation geht jeden an. Hätten wir dann nicht 82 Millionen Bürger einladen müssen, damit sie sich an den Auseinandersetzungen beteiligen können? Das wäre natürlich unmöglich. Die Teilnehmer hatten auf dem Kongress die Diskussionen um Stuttgart 21 aufgegriffen. Sie waren sich einig, dass Stuttgart 21 keine Mediation sei. Einigkeit bestand auch darüber, dass sich die Kriterien zur Qualifikation dieses Verfahrens nicht aus dem Gesetz ableiten lassen. Das in Planung befindliche Mediationsgesetz schafft keine Klarheit und es kann dies auch nicht. Einigkeit bestand schließlich auch darin, dass die Mediation ein *Erkenntnisprozess* sei. Sie erlaube eine Sichtweise, die es nicht nur den Konfliktparteien ermöglichen, Meinungsverschiedenheiten auf einem friedlichen Weg beizulegen. Die Mediation ermöglicht ein offenes Denken und die Auflösung von Widersprüchen. Ihre Grundlage ist das Verstehen der jeweiligen Anliegen mit den dahinter liegenden Belangen und die Vermittlung dieses



Verstehens an die gegnerische Partei. Die Teilnehmer fragten sich, warum das Bedürfnis, den Mitmenschen auch im Konflikt besser verstehen zu können, nicht in allen Bereichen des Lebens stattfinden sollte. Wäre es nicht eine gute Idee, wenn alle Menschen diese Form der Streitbeilegung beherrschten, wenn ein mediatives Denken nicht nur wenigen, sondern jedermann zugänglich ist? Die Sorge, dass die Mediatoren in diesem Fall eine Nachfrage nach der

VEREIN INTEGRIERTE MEDIATION

Der Verein Integrierte Mediation wurde im Jahre 2001 in Altenkirchen gegründet. Seine Zielsetzung ist die Verbreitung und die Erforschung einer Mediation, die sich nicht nur als alternatives Verfahren neben der gerichtlichen Konfliktbewältigung anbietet, sondern die sich in die lebendigen Prozesse der Konfliktbewältigung integriert. Der Verein ist gemeinnützig. Er ist international in Deutschland, Österreich und der Schweiz positioniert. Der Verein Integrierte Mediation und die DGM sind Kooperationspartner und engagieren sich gemeinsam im Deutschen Forum für Mediation (DFfM). *at*

Mediation einbüßen müssten, wurde von den Kongressteilnehmern nicht gesehen. Das Gegenteil war der Fall. Jedermann weiß, dass eine Mediation in eigenen Angelegenheiten nur durch einen außenstehenden, neutralen Dritten möglich ist. Es scheint so, als wäre die Mediation – wenigstens wenn es um die Gesetzgebung geht – mehr und mehr von Juristen dominiert. Das könnte das Gesicht der Mediation verändern. Die Mediation ist interdisziplinär. Sie muss es sein, wenn sie sich entwickeln soll. Es wäre eine Einschränkung ihrer Kompetenz, wenn sie nur zu einer Alternative der gerichtlichen Verfahren degradiert wird. Tatsächlich ist die Mediation aber nicht deren Alternative, sondern deren Konsequenz. Sie gibt die ehrliche Chance, alle Interessen an der Lösung von Konflikten und Problemen zu beteiligen. Dabei spielt es keine Rolle, wie viele Beteiligte das sind.

Die Mediation hat viele Gesichter. Die Diskussionen über die Mediation mag darüber hinwegtäuschen. Mediation ist nicht gleich Mediation. Es gibt die schnelle, kostengünstige, evaluative Mediation. Sie orientiert sich an Lösungen, ist aber nicht nachhaltig. Daneben gibt es aber auch eine sich auf die Bedürfnisse einlassende, tiefer gehende Mediation. Sie arbeitet transformativ und ist in der Lage, nachhaltige Ergebnisse zu erzielen. Schon diese beiden, voneinander zu unterscheidenden, Verfahrenswesen rechtfertigen unterschiedliche Erwartungen. Nach Meinung der Kongressteilnehmer sei es in jedem Fall zu begrüßen, dass die Formen der kooperativen Konfliktlösung mehr und mehr in den Fokus der Menschen geraten.

Jetzt gehe es nur noch darum, den Menschen zu beweisen, dass das kooperative Denken stark genug ist, um Konfrontationen zu überwinden. Ob das dann letztlich in der Form einer so oder so gestalteten Mediation, einer Moderation oder einer Schlichtung passiert, ist von nachrangiger Bedeutung. Jede Form der Kooperation muss möglich sein. Der Mensch ist in seinem Kern ein kooperatives Wesen. Er braucht jedoch eine Erfahrung und ein Handwerkszeug, damit er die Kooperation im Streit selbst dann als erfolgreich erleben kann, wenn sie aussichtslos erscheint. Die Mediation wäre ein infrage kommendes, mächtiges Handwerkszeug. Das allgemeine Wissen um Kommunikation und Wahrnehmung ergibt den Schlüssel zu ihr. Die Bemühungen um eine Professionalisierung der Mediation und ihr Bedürfnis, sich abzugrenzen, sollte nicht dazu führen, dass dieser Schlüssel den Menschen vorbehalten wird. Die Teilnehmer erkannten eine Gefahr, wenn die Mediation zum Gegenstand der Politik wird, anstatt ihr Vorbild zu sein.

Mit dem Kongress „Mediation verbinden“ war es dem Verein integrierte Mediation und dem Förderverein Mediation im öffentlichen Bereich gelungen, einen Blick auf die Interessen hinter der Mediation zu werfen und eine Auseinandersetzung zu führen, welche die Mediation in den Mittelpunkt der Interessen der Menschen stellt.

*Arthur Trossen,
Integrierte Mediation e. V.,
Altenkirchen, www.in-mediation.eu,
www.umweltmediation.info*

FÜR SIE GELESEN

Ingrid Holler: Mit dir zu reden ist sinnlos! ... Oder? Konflikte klären durch Mediation mit Schwerpunkt GFK. Ein Mediationshandbuch mit DVD, Junfermann Verlag, Paderborn 2010, 230 Seiten, geb., 29,90 €.

Schon der Titel des Buches gibt einen Ausblick auf das, was die Leser erwartet: Die Autorin stellt vor allem die kommunikative Seite der Mediation in den Mittelpunkt, wobei ein besonderer Schwerpunkt dabei auf der Gewaltfreien Mediation nach Marshall B. Rosenberg liegt. Der Band selbst richtet sich sowohl an MediatorInnen als auch an solche, die es werden wollen. Ihnen möchte die Publikation eine strukturierte Anleitung und Hilfestellung für die professionelle Durchführung einer Mediation geben. Profitieren sollen aber auch AusbilderInnen für Mediation, indem sie praxisbezogenes Material für ihre Seminarteilnehmer erhalten.



Diesem selbst gesetzten Anspruch wird der Band auch durchaus gerecht. Insbesondere schlägt er inhaltlich einen breiten Bogen: Beginnend mit einer einführenden Darstellung zur Mediation, setzt er sich fort über einen Einblick in die Gewaltfreie Kommunikation sowie die Gestaltung einer Mediation bis hin zu den Möglichkeiten und Grenzen einer Mediation – um hier nur einige (wenige) Ausschnitte zu nennen. Die Ausführungen sind dabei stets praxisorientiert und gut lesbar.

Ein besonderes Bonbon ist zweifellos die beiliegende DVD. Hier lässt sich zum einen anhand eines Films ein von der Autorin medierter Streitfall zwischen zwei Konfliktparteien quasi miterleben. Die Sequenzen sind dabei zugleich mit dem Inhalt des Buches verbunden. Zum anderen wird in kleineren Szenen weiteres „Handwerkszeug“ für die Streitschlichtung dargestellt.

Fazit: Gerade die Kombination von Buch und DVD dürfte bei vielen Interessierten auf Resonanz stoßen. Mit dem besonderen Schwerpunkt auf der Gewaltfreien Kommunikation nimmt dieser Band unter den vielen inzwischen erschienenen Mediationshandbüchern durchaus eine Sonderstellung ein.

*Prof. Dr. André
Niedostadek, LL.M.*

Stephan Proksch: Konfliktmanagement im Unternehmen. Mediation als Instrument für Konflikt- und Kooperationsmanagement am

Arbeitsplatz, Springer-Verlag, Berlin 2010, 130 Seiten, geb., 39,95 €

An Veröffentlichungen zum Konfliktmanagement im Unternehmensumfeld fehlt es wahrlich nicht. Insofern schließt der Band von Proksch nicht eben eine Lücke. Oder vielleicht doch? Immerhin nimmt der Verfasser nicht die gesamte Spannweite des Konfliktmanagements in den Blick, sondern bezieht sich speziell auf die Mediation. Und hier überrascht der verhältnismäßig schmale Band durchaus. So gelingt es dem Verfasser, auf wenig Raum viel Information unterzubringen.

Der Band selbst beginnt damit, wie man Konflikte erkennen und klären kann, bevor unter der Überschrift „Herkömmliche Methoden des Konfliktmanagements“ bisherige Einstellungen zu Konflikten thematisiert werden. Insofern ist der Begriff „Methode“ zwar nicht ganz treffend gewählt, das wird durch die inhaltlichen Ausführungen aber durchaus wettgemacht.

Es schließt sich eine Darstellung zu „komplementären Methoden des Konfliktmanagements“ an. Hier wirft der Autor einen Blick über den Tellerrand und skizziert neben Mediation auch nahestehende Ansätze, wie Moderation oder Organisationsentwicklung.

Ab dem vierten Kapitel geht es sodann „ins Eingemachte“. Die Mediation selbst wird als Verfahren vorgestellt und es wird auf diverse Mediations- und Fragetechniken eingegangen. Daneben finden Hinweise zum Aufbau eines unternehmensinternen Konfliktmanagements ebenso noch Platz wie zwei



Fallstudien zur Einführung von Mediation in Unternehmen, ein Resümee, Checklisten und ein Glossar. Fazit: Durch die Umsetzung der Mediationsrichtlinie erhält Mediation zwar aktuell weiteren Auftrieb. Eine verstärkte Sensibilisierung auf unterschiedlichen Ebenen ist gleichwohl nach wie vor angeraten. Hier bietet der Band gerade Führungskräften, Personalverantwortlichen und sonstigen Entscheidern einen ersten informativen und mitunter kurzweiligen Einstieg.

*Prof. Dr. André
Niedostadek, LL.M.*

TERMINE

Interdisziplinäre Supervision

März 2011 bis Januar 2012, Rückersbach bei Aschaffenburg

Dieser Weiterbildungskurs wendet sich an ausgebildete Mediatoren und Mediatorinnen, die bereits Praxiserfahrung in der Mediation haben und als Mediations-supervisor/-innen in den verschiedenen Praxisfeldern der Mediation oder in Mediationsausbildungen arbeiten wollen.

Zielsetzung: Mediationsanaloge Supervision ist wie die Mediation ein strukturiertes Verfahren, arbeitet mit Ressourcen- und Zukunftsorientierung, überträgt die Haltung des Mediators (z. B. Ergebnisoffenheit, Optionalität, Neutralität) in die Supervision, wahrt den professionellen Kontext, ist ausgerichtet auf konkrete umsetzbare Ergebnisse für die Supervisanden/-innen und entlastet bei komplizierten oder aussichtslos scheinenden Fällen.

Die Weiterbildung vermittelt Theorie und Praxis der mediationsanalogen Supervision, ermöglicht von Anfang an aktives Training in der Leitung einer Supervision, gibt Einblick in unterschiedliche Supervisionsmethoden und -techniken, verschafft Kenntnisse und Erfahrungen über Gruppenprozesse sowie Umgang mit persönlichen und biografischen Fällen, erweitert und vertieft die eigenen Fähigkeiten und Kenntnisse als Mediator, Mediationsausbilder oder Supervisor, gibt Sicherheit in der Erschließung neuer Tätigkeitsfelder und bietet Unterstützung bei der konkreten Umsetzung im Beruf und beim Aufbau

eines Netzwerkes.

Kursleitung: C. Sabine Thomsen (Herkunftsberuf Rechtsanwältin), Heiner Krabbe (Dipl.-Psychologe und Psychologischer Psychotherapeut), Andrea Wagner (Dipl.-Sozialarbeiterin).

Ausgewählte Inhalte:

- Supervisionsmethoden: z. B. Arbeit mit Fall- und Supervisions-hypothesen und mit Optionen als Handlungsanweisungen, mit Visualisierungsmöglichkeiten wie Geno-, Sozio- und Organigrammen, Werte- und Konfliktspiel-Bildern, Assoziationen, Skulpturen und Rollenspielen.
- Supervisionsinhalte: z. B. Supervision von Paar-, Mehrparteien-, Gruppen- und Misch-Mediationen, Gerichts- und andere überwiesene Mediationen, Prozess- und Methoden-Supervision, Supervision von beruflichen und biografischen Fällen, von Netzwerk- und Teamkonflikten, von Co-Mediation, Supervision von Kontenausgleich und Fairnesskontrolle, der Rolle des Rechts, des Zeitmanagements, von Ambivalenz.
- Neutralität, von Gruppenphänomenen und von Übertragung und Gegenübertragung.
- Supervisionsformen: z. B. Gruppen- und Einzel-Supervision, Kurz-Supervision, Co-Supervision, Tutorentätigkeit und Anleitung von Hospitanten sowie Anleitung zu mediationsanaloger Intervention.

Termine in fünf Blöcken: 03.–05. März 2011, 05.–07. Mai 2011, 21.–

23. Juli 2011, 03.–05. November 2011, 26.–28. Januar 2012. 100 Zeitstunden in fünf Blöcken von drei Tagen zu je 775 €.

Kontakt: MEDIATIO Heidelberg, Uferstr. 12, 69120 Heidelberg, Postfach 12 07 56, 69068 Heidelberg, Tel. 06221 438088, Fax: 06221 438089, Mediation@mediatio.de, www.mediatio.de

Moderation für Mediatoren

12.–13. März 2011, Bad Driburg bei Paderborn

Macht es einen Unterschied, ob ich mit rot oder blau ans Flipchart schreibe? Wie gehe ich mit Dauernörglern und Störern in der Gruppe um? Wann lasse ich Aufgaben in größerer Runde bearbeiten und wann in kleineren Gruppen? Was ist eine sinnvolle Rollenaufteilung, wenn ich die Moderation mit einem Kollegen zusammen machen möchte?

Techniken der Moderation finden in vielen Phasen der Mediation Verwendung, sei es in der Themensammlung oder beim Entwickeln von Lösungsoptionen. Auch außerhalb einer Mediation kommen Moderationstechniken zum Einsatz, um komplexe Entscheidungsprozesse so zu gestalten, dass eine möglichst hohe Akzeptanz bei allen Betroffenen erreicht wird. Konkret kann Moderation beispielsweise zur Planung von Entwicklungsschritten, Feststellung von Ressourcen und Defiziten sowie bei der gemein-

samen Überprüfung von Arbeitsabläufen ein sinnvolles Mittel zur Konsensfindung bzw. Lösungsstrukturierung sein. Moderationstechniken theoretisch und praktisch zu vermitteln, ist das Ziel dieses Seminars, das Dozent Marc Pfeiffer (Weinheim) gemeinsam mit der Zeugma begleiten wird.

Das Training baut gezielt auf dem Wissen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer auf. Die Schritte einer Moderation werden mit theoretischen Inputs zu Setting, einzusetzendem Material und anzuwendenden Techniken erläutert. Der Schwerpunkt des Seminars liegt auch auf der praktischen Vertiefung der Moderationstechniken. Anhand von Fallbeispielen setzen die Teilnehmer das neu erworbene Wissen in die Praxis um. Mithilfe von individuellen Rückmeldungen wird die Integration der moderativen Techniken in die persönliche mediative Haltung ermöglicht, um so ein funktionales Miteinander beider Methoden zu gewährleisten.

Das Seminar richtet sich an Mediatorinnen und Mediatoren, die mindestens das erste Semester ihrer Mediationsausbildung abgeschlossen haben. Die vermittelten Moderationstechniken helfen einerseits, klassische Gruppensituationen in der Mediation zu meistern. Andererseits können sie auch unabhängig von einem Konfliktfall sinnvoll eingesetzt werden, um beispielsweise innerbetriebliche oder innerbehördliche Planungsprozesse professionell zu leiten und zu begleiten.

Kontakt: Zeugma, Urselbachstr. 38, 61440 Oberursel, Tel.: 06171 706777, Fax: 06171 706 780, behnke@zeugma.de, www.zeugma.de.

Mediation in Organisationen

07.–09. April, Heidelberg

Spezialisierungsseminar, komplexe Mediationen von Mehrparteienkonflikten und Co-Mediation, 21 Zeitstunden, Leitung: Lis Ripke und Stefan Kessen.

Kontakt: Heidelberger Institut für Mediation, Mönchhofsstraße 11, 69120 Heidelberg, Tel.: 06221 473406, Fax: 06221 472693, info@mediation-heidelberg.de, www.mediation-heidelberg.de.

Mediationsausbildung

08.–10. April 2011, Hamburg

Erfolgsfaktoren der Mediation mit dem Schwerpunkt Wirtschaft und Arbeitswelt. Das zweitägige Seminar ermöglicht den Einstieg in die zertifizierte Mediationsausbildung.

Kontakt: Akademie von Hertel, Wellingsbüttler Weg 108, 22391 Hamburg, Tel.: 0177 5367911, Fax: 040 5367990, anita@vonhertel.de, www.vonhertel.de.

Supervision in Berlin

27. April 2011, Berlin

Diskussion von Fällen, Besprechen von Rahmenbedingungen, Rollenkonflikte, Verhandlungstechniken und Co-Arbeit in der Mediation.

Kontakt: Berliner Institut für Mediation, Mehringdamm 50, 10961 Berlin, Tel.: 030 86395814, Fax: 030 8734830, institut@mediation-bim.de, www.mediation-bim.de.

Konfliktmuster:

Schwerpunkt Dyaden

20.–21. Mai 2011, Heidelberg

Vertiefungsseminar, 12 Zeitstunden, Leitung: Andrea Herms und Axel Mecke, Heidelberg.

Kontakt: Heidelberger Institut für Mediation, Mönchhofsstraße 11, 69120 Heidelberg, Tel.: 06221 473406, Fax: 06221 472693, info@mediation-heidelberg.de, www.mediation-heidelberg.de.

Aufbauseminar

Wirtschaftsmediator

23.–25. Juni 2011, Köln

Ausbildung in zwei Blöcken von drei Tagen (Do. bis Sa.) mit insgesamt 40 Zeitstunden; Referenten: Dr. Holger Thomas, SJ Berwin, Frankfurt/M., und Dr. Markus Troja, TGKS Oldenburg.

Kontakt: Centrale für Mediation, Gustav-Heinemann-Ufer 58, 50968 Köln, Tel.: 0221 93738821, Fax: 0221 93738926, cfm@mediate.de, www.centrale-fuer-mediation.de.

Konfliktmanagement und Systemdesign

27. Juni 2011–18. April 2012, Münster

Sowohl für ausgebildete Mediatoren als auch für Organisationsberater, Coaches und Supervisoren mit Grundkenntnissen in Mediation.

Kontakt: Medius GmbH Kurt Falter, Tel.: 0177 6066298, kontakt@medius-gmbh.com, www.mediugmbh.com.

Mediationsausbildung

10.–12. Juni 2011, Hamburg

Mediationsausbildung nach nationalen und internationalen Standards; Schwerpunkt Wirtschaft und Arbeitswelt „Führen mit Mediationskompetenz“.

Kontakt: Akademie von Hertel, Wellingsbüttler Weg 108, 22391 Hamburg, Tel.: 0177 5367911, Fax: 040 5367990, anita@vonhertel.de, www.vonhertel.de.

Themen am Rande der Mediation

01.–04. August 2011, Rostock

T. Metzger: Gefühle in d. Mediation; P. Baumgardt-Hartung: Körper in d. Mediation; D. Clodius: Stimme in d. Mediation; R. Straube: Gedanken in d. Mediation.

Kontakt: Straube Managementberatung – Mediationsstelle Rostock, Kuhtor, Hinter der Mauer 2, 18055 Rostock, Tel.: 0381 20389904, Fax: 0381 20389905, info@straube-mb.de, www.straube-mb.de.

Sommerkurs Mediation

08.–14. August 2011, Konstanz

Kompakte Grundausbildung in zwei Kurswochen unter Leitung von Dr. Elke Müller, Dr. Hansjörg Schwartz; anschließend Aufbaukurse in Wirtschaft- und Familienmediation möglich.

Kontakt: Konstanzer Schule für Mediation, Marktstätte 15, 78462 Konstanz, Tel.: 07531 819430, Fax: 07531 819431, info@ksfm.de, www.ksfm.de.

Mediation in Teams und Gruppen

25.–27. August 2011, Lüneburg

Fachspezifisches Seminar in 24 Ustd., Leitung: Barbara Treu, Voraussetzung Grundlagen der Mediation.

Kontakt: Mediationsstelle Brückenschlag, Am Sande 50, 21335 Lüneburg, Tel.: 04131 42211, Fax: 04131 221477, info@bs-lg.de, www.bs-lg.de.

Konfliktlösung und Mediation

22.–23. August 2011, Melsungen bei Kassel

Das Seminar führt in die Grundlagen und Methoden der Mediation ein. Durch die Einbeziehung von Fallbeispielen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhält es einen großen Praxisbezug. Inhalte: Grundprinzipien und Haltung in der Mediation, Auslöser und Eskalation von Konflikten, Mediation als Methode konstruktiver Konfliktlösung, Rolle des Mediators, Allparteilichkeit und Neutralität, Phasen der Mediation, Erarbeitung der relevanten Fragestellungen, konkrete Vereinbarungen, mögliche Einsatzgebiete, Mediation als Instrument in der Präventionsarbeit, Mediation als Methode zur Verhinderung von Eskalationen in Gesprächen, Praxisbeispiele. Zielgruppe: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in ihrem Arbeitsbereich zwischen Konfliktparteien (Einzelpersonen oder Gruppen) vermitteln müssen. Seminarleitung: Dr. Jürgen Groß, Christel Siry.

Kontakt: Dr. Jürgen Groß, Schloßstraße 18, 34212 Melsungen, kontakt@drgraoss.eu, www.seminare.drgraoss.eu.

Mediationsausbildung

02.–04. September 2011, Hamburg

Erfolgsfaktoren der Mediation mit dem Schwerpunkt Wirtschaft und Arbeitswelt. Das zweitägige Seminar ermöglicht den Einstieg in die zertifizierte Mediationsausbildung.

Kontakt: Akademie von Hertel, Wellingsbüttler Weg 108, 22391 Hamburg, Tel.: 0177 5367911, Fax: 040 5367990, anita@vonhertel.de, www.vonhertel.de.

Supervision

15. September 2011, Berlin

Besprechung und Analyse von Mediationsfällen. Lösen von Blockaden, Optimierung der Leistung unter Leitung von Dr. Th. R. Henschel und Rechtsanwältin S. Fest.

Kontakt: Mediationsakademie Berlin, Kärntener Straße 8, 10827 Berlin, Tel.: 030 78716673, Fax: 03078716675, storck@mab-henschel.de, www.mediationsakademie-berlin.de.

Körperwahrnehmung als kreatives Potenzial in der Mediation

23.–24. September 2011, Heidelberg

Spezialisierungsseminar, 12 Zeitstunden, Leitung: Andrea Herms und Karl-Heinz Schubert.

Kontakt: Heidelberger Institut für Mediation, Mönchhofsstraße 11, 69120 Heidelberg, Tel.: 06221 473406, Fax: 06221 472693, info@mediation-heidelberg.de, www.mediation-heidelberg.de.

Zielcoaching in der Mediation

14.–16. Oktober 2011, Hamburg

Schwerpunkt Wirtschaft und Arbeitswelt, zugleich Einstieg in die zertifizierte Mediationsausbildung.

Kontakt: Akademie von Hertel, Wellingsbüttler Weg 108, 22391 Hamburg, Tel.: 0177 5367911, Fax: 040 5367990, anita@vonhertel.de, www.vonhertel.de.

Rolle des Rechts in der Mediation

02.–03. Dezember 2011, Heidelberg

Spezialisierungsseminar: Wird das Recht in der Mediation anerkannt und zugleich relativiert? 15 Zeitstunden unter der Leitung von Lis Ripke, Heidelberg.

Kontakt: Heidelberger Institut für Mediation, Mönchhofsstraße 11, 69120 Heidelberg, Tel.: 06221 473406, Fax: 06221 472693, info@mediation-heidelberg.de, www.mediation-heidelberg.de.

SEMINARE IM AUSLAND

Mediationsausbildung für Juristen

01.–17. April 2011, Toskana

120 Stunden Grundausbildung in zwei Wochen; zertifizierte Lehrtrainer: Sandra Ibrom, Ariane Ritter; offen für alle Berufsgruppen.

Kontakt: a.m.o.s. Institut, Tel.: 08102-8015242, Fax: 08102-8015243, news@amos-institut.de, www.amos-institut.de.

Konfliktmanagement und Systemdesign

07. April–10. Dezember 2011, Raum Salzburg

Sowohl für ausgebildete Mediatoren als auch für Organisationsberater, Coaches und Supervisoren mit Grundkenntnissen in Mediation.

Kontakt: Medius GmbH Kurt Faller, Tel. 0177 6066298, kontakt@medius-gmbh.com, www.mediugmbh.com.

Mediation in der Arbeitswelt

28.–30. April 2011, St. Gallen/ Schweiz

Spezialisierungsmodul des Lehrganges „Mediation in Wirtschaft, Arbeitswelt und Öffentlichem Bereich“, Leitung: F. Glasl, O. Schneider und T. Flucher.

Kontakt: Institut für Rechtswissenschaft und Rechtspraxis an der Universität St. Gallen, Bodanstrasse 4, CH-9000 St. Gallen, Tel.: +41 (0)71224224, Fax: +41 (0)712242883, mediation@unisg.ch, www.mediation.irp.unisg.ch.

Paarbeziehungen: Liebe und Vertrag

09.–10. Mai 2011, Zürich

Mediatives Wissen für PaartherapeutInnen und paartherapeutisches Wissen für MediatorInnen. Dozenten: Heiner Krabbe und Elisabeth Wirz-Niedermann.

Kontakt: IEF-Institut für systemische Entwicklung und Fortbildung, Voltastraße 27, CH-8044 Zürich, Tel.: 0041 443628484, ief@ief-zh.ch, www.ief-zh.ch.

Medius-Konzept der Wirtschaftsmediation

23.–27. Mai 2011, Raum Linz

Für MediatorInnen, BeraterInnen, Coaches, Supervisoren, die ein umfassendes Konfliktmanagement kennenlernen und vertiefen wollen.

Kontakt: Medius GmbH Kurt Faller, kontakt@medius-gmbh.com, www.mediugmbh.com.

Elder Mediation – Beratung im Alter

26.–27. Mai 2011, Zürich

Hilfreiche Konzepte zur Verhinderung und Lösung von Problemen und Konflikten im Altersbereich. Umgang, Vertretung, Geschäftsnachfolge, Erbe.

Kontakt: IEF-Institut für systemische Entwicklung und Fortbildung, Voltastraße 27, CH-8044 Zürich, Tel.: 0041 443628484, ief@ief-zh.ch, www.ief-zh.ch.

Mediation im Öffentlichen Bereich

08.–10. September 2011, Nottwil/ Schweiz

Spezialisierungsmodul zu den Themen Mediation in Wirtschaft, Arbeitswelt und Öffentlichem Bereich und der Leitung von: H. Zillessen, O. Schneider und T. Flucher.

Kontakt: Institut für Rechtswissenschaft und Rechtspraxis an der Universität St. Gallen, Bodanstrasse 4, CH-9000 St. Gallen, Tel.: +41 (0)71224224, Fax: +41 (0)712242883, mediation@unisg.ch, www.mediation.irp.unisg.ch.

AKTUELLES AUS DER DGM

JAHRESTAGUNG DER REGIONALGRUPPE KÖLN- BONN-AACHEN

Im November 2010 feierte die Regionalgruppe Köln-Bonn-Aachen ihren ersten Geburtstag mit einer Jahrestagung im Altenberger Hof in Köln-Nippes. Es wurde nicht nur mit Begeisterung „genetzwerkt“, sondern es gab auch drei Vorträge zum Thema Mediation mit System: Dipl.-Betriebswirt und M.A. Soz. Robert Glunz erläuterte systemische Konzepte in der Mediation. Rechtsanwältin und Supervisorin Petra Dropmann führte in die Bedeutung systemischer Supervision für Mediatoren ein und Mediaberater Matthias Brandt zeigte provokant die Wichtigkeit einer systematischen Markenbildung für das Marketing von Mediatoren auf. In der anschließenden Mitgliederversammlung wurde der Geschäftsführende Ausschuss wiedergewählt.

Soviel Vertrauen spornt an: Als guten Vorsatz für das neue Jahr hat sich die Regionalgruppe vorgenommen, die Bedeutung der Mediation dem interessierten Publikum durch Vorträge nahezubringen. Auch die Themen Vernetzung und Fortbildung werden weiterhin verfolgt: Die Stammtische im Februar, Mai und September im Weinhaus Brungs (Köln) werden je-

weils mit einem interessanten Vortrag kombiniert. Die Teilnehmer erhalten eine Fortbildungsbescheinigung. Im hoffentlich sonnigen Juli wird ein Netzwerk-Stammtisch im Biergarten des Restaurants Maybach (Köln) stattfinden. Und im November gibt es dann wieder eine Jahrestagung mit mehreren Referenten.

Nähere Informationen zur Regionalgruppe und ihren Veranstaltungen erhalten Sie unter info@dgm-koeln.de.

Dr. Marriet Eidam

NEUE MITGLIEDER

Karl Heinz Blasweiler
58511 Lüdenscheid

Ulrich Classen
72280 Dornstetten

Sabine Dalianis
65812 Bad Soden

Britta Ewert
59872 Meschede

Dieter Feldges
24113 Kiel

Mariette Heckers
50996 Köln

Dr. Leonore Hornig
79194 Gundelfingen

Anja Kersten
14478 Potsdam

Gisela Koblhage
33602 Bielefeld

Marianne Koschany-Rohbeck
59387 Ascheberg

Rolf Megow
52477 Alsdorf

Burkhardt Meichsner
50674 Köln

Wolfgang Preiß
47906 Kempen

Jennifer Riebl
65428 Rüsselsheim

Wolfgang Sachs
64297 Darmstadt

Hans Jürgen Schmidt
66299 Friedrichsthal

Hans-Josef Schuster
41812 Erkelenz

Martin Troß
66123 Saarbrücken

Christina Übele
87763 Lautrach



Die Jahrestagung der DGM-Regionalgruppe Köln-Aachen-Bonn (Foto: Tobias Nitzschke)

IMPRESSUM

DGM-Newsletter

Deutsche Gesellschaft für
Mediation e. V.

Beethovenstraße 32

58097 Hagen

Telefon: 02331 987-4860

Internet: www.dgm-web.de

E-Mail: info@dgm-web.de

Leserbriefe: leserbriefe@dgm-web.de

Chefredakteur und V.i.S.d.P.:

Dr. Stefan Kracht

Redaktion:

Friedrich Dauner

Andrea Heups

Irene Seidel

Satz:

Benjamin Stemmer

Der DGM-Newsletter erscheint regelmäßig alle drei Monate für die Mitglieder der Deutschen Gesellschaft für Mediation (DGM). Alle übrigen Interessierten können ihn gegen eine Pauschale von 5 € bei der DGM bestellen. Der Newsletter befindet sich auch als PDF-Datei auf den Internet-Seiten der DGM (www.dgm-web.de) und steht dort zum Download zur Verfügung.

Die Jahresgebühr für eine Mitgliedschaft in der DGM beträgt 50 € und ermäßigt 30 €.

