

Mediation

Eine „neue“ Form des Konfliktmanagements

Begriff und Verfahren der Mediation sind in Deutschland noch recht unbekannt, wiewohl die Mediation in den USA bereits eine 30-jährige Tradition hinter sich hat. Dies liegt im Wesentlichen am „verklagensfreudigen“ amerikanischen Rechtssystem. Die Mediation sucht hier eine (kostengünstigere) außergerichtliche Einigung.

Die Mediation ist Vermittlung, Ausgleich und Versöhnung zugleich und lässt sich wie folgt definieren:

Als Mediation bezeichnen wir alle Verfahren der Konfliktlösung, in denen ein neutraler Dritter ohne eigentliche Entscheidungsgewalt versucht, den sich im Streit befindlichen Parteien auf dem Weg zur Einigung zu helfen.

(Altmann/Fiebinger/Müller, 1999)

Die wohl bekannteste Mediation wird zur Zeit im Rahmen der Erweiterungsplanung des Frankfurter Flughafens durchgeführt.

Die 5 Schritte der Mediation (nach Slakeu, 1996)

Nachfolgend haben wir für Sie die wesentlichsten Arbeitsschritte der Mediation herausgearbeitet.

1. Vorbereitungen und erster Kontakt

In diesem ersten Schritt gibt der Mediator Informationen über die Methode und sammelt erste Informationen (u.a. auch, wer Einfluss auf den Konflikt hat und wie das Konfliktumfeld aussieht) über den Konflikt. Er bereitet zudem die Rahmenbedingungen für die Konfliktlösung vor und schafft damit die Basis für eine Konfliktlösung.

Folgende **Fragencheckliste** unterstützt Sie bei der Klärung der wesentlichen

Aspekte des Konfliktes:

- Fühlt sich jemand ungerecht behandelt?
- Werden wichtige Informationen nicht weiter gegeben?
- Reagieren bestimmte Personen nicht auf Kritik?
- Werden neue Mitarbeiter und Ideen grundsätzlich nicht für „voll“ genommen?
- Wird immer nur ... die „Schuld“ gegeben?
- Wer ist am Konflikt beteiligt?
- Gibt es weitere Personen, die den Konflikt beeinflussen?
- Wer hat ein Interesse an der Lösung bzw. Nichtlösung des Konfliktes?
- Gibt es Personen, die die Lösung verhindern können?
- Welche Lösungen hat man bereits ins Auge gefasst?
- Ist die Mediation als Verfahren bekannt?

2. Das Eröffnungstreffen

Der Mediator stellt seine Rolle und Verantwortlichkeit sowie die Spielregeln dar. Die Parteien erläutern die Sicht der Dinge.

Das Eröffnungstreffen sollte an einem „neutralen“ Ort stattfinden und dient im wesentlichen dazu, die unterschiedlichen Sichtweisen des Konflikts zu klären.

Sind alle Fragen im Bezug auf den Mediator und dessen Rolle, die Vorgehensweise und die Streitpunkte geklärt, werden gemeinsam die Punkte festgelegt, über die man verhandeln will.

3. Einzelgespräche mit den Parteien

Der Mediator sammelt in dieser Phase im vertraulichen Gespräch weitere Informationen, die zur Lösung des Konfliktes beitragen können. Er bereitet die Parteien auf die gemeinsame Sitzung vor.

Hilfreich ist der Beginn z.B. mit folgenden Fragen:

- Haben Sie irgendwelche Anliegen, die Sie in der Eröffnungssitzung noch nicht geäußert haben?
- Was versprechen Sie sich persönlich von der Mediation?
- Welche Forderungen und Verhandlungspunkte sind für Sie besonders wichtig?

Es hat sich bewährt, zu Beginn des Gespräches nochmal auf die absolute

Vertraulichkeit hinzuweisen.

4. Gemeinsame Sitzung(en)

Der Mediator treibt die Annäherung der Parteien durch gemeinsame Sitzungen und / oder kleinere Einzelgespräche voran.

In der gemeinsamen Sitzung präsentiert der Mediator einen Aktionskatalog, der möglichst alle (sinnvollen und denkbaren) Lösungsmöglichkeiten enthält. Dieser Katalog dient als Hilfe für die Übereinkunft.

Sollte sich das Gespräch „festgefahren“ haben, so haben sich folgende Methoden als „enthemmend“ bewährt:

- Die Situation durch Humor auflockern
- Eine Pause einlegen
- Einen Spaziergang machen
- Sitzplätze tauschen lassen
- Einzelgespräche einschalten
- Konfrontation oder Coaching der Parteien.

5. Das Abschlusstreffen

Der Mediator testet im Abschlusstreffen mit den Parteien mögliche Schwachstellen des Übereinkommens. Die Parteien treffen eine Übereinkunft, einigen sich über einen Teil der Streitpunkte oder brechen im schlechtesten Fall die Mediation ohne Einigung ab.

Auch hier wieder eine kleine Fragencheckliste, anhand derer Sie als Mediator die Tragfähigkeit der Übereinkunft testen können:

- Haben die Parteien irgendwelche Anmerkungen oder Kritik zum Übereinkommen?
- Sind alle entscheidenden Interessen der Parteien berücksichtigt?
- Widerspricht das Übereinkommen irgendwelchen äußeren Rahmenbedingungen (z.B. Organisationsrichtlinien)?
- Gibt es Personen, die mit dem Übereinkommen möglicherweise nicht einverstanden sein werden?
- Ist abzusehen, dass das Übereinkommen – langfristig gesehen – nicht durchzuhalten ist?

Sind alle Zweifel ausgeräumt, dann wird die Übereinkunft getroffen und eine mögliche Kontrolle vereinbart.