



Bei der Mediation geht es um Einsicht – nicht um Rechthaberei. Es gibt keine Verlierer. Beide Parteien können im konstruktiven Gespräch nur gewinnen.

Foto: B. Volke

# Was ist Mediation?

## Win-Win: Der neue Blick in die Zukunft

**Die Piraten tun's und die Grünen auch. Immer häufiger wird mediativ geschlichtet. Weil es billiger, aber vor allem auch effektiver ist. Profimediatorin Anita von Hertel hat Alex-Redakteur Thore Prokoph einen exklusiven Einblick in die Mediation gewährt.**

Wenn in Deutschland jemand über Mediation Bescheid weiß, dann ist das Anita von Hertel. Die eingetragene Mediatorin, Mediationslehrtrainerin und Dozentin für Mediation und Konfliktmanagement hat seit 1986 eine vierstellige Zahl von Führungskräften, Beratern und anderen Profis aus- und weitergebildet. Seit 2000 leitet sie die Mediationsausbildung mit dem Schwerpunkt Wirtschaft und Arbeitswelt an ihrer eigenen Akademie. Was genau aber ist Mediation überhaupt?

### Lateinisch »Vermittlung«

Wo Menschen aufeinander treffen, gibt es oft unterschiedliche Wahrnehmungen und Meinungen. Gerade im beruflichen Umfeld können daraus auch ernst zu nehmende Konflikte entstehen. Bei Mediation handelt es sich um eine konstruktive, gewaltfreie, außergerichtliche Konfliktbearbeitung und -lösung mit Hilfe einer neutralen dritten Person, dem Mediator. Bei der Mediation gilt das Win-Win-Prinzip, es gibt also keine Verlierer. In vielen Unternehmen wird sie deshalb bereits zur erfolgreichen Konfliktlösung eingesetzt und erspart den Beteiligten langwierige Gerichtsverfahren, hohe Kosten und natürlich – Nerven. Ausgangspunkt ist die Erkenntnis, dass Konfliktpartner fähig sind, die für sie akzeptable Lösung gemeinsam zu finden. Der Mediator selbst trifft keine eigenen Entscheidungen bezüglich des Konflikts, sondern ist lediglich für das Verfahren verantwortlich. Im Gegensatz zum Gerichtsverfahren steht die Frage nach einer eventuellen Schuld nicht im Vordergrund.

### Grundlagen

Die Mediation hat sich aus der Praxis der außergerichtlichen Konfliktregelung entwickelt und dabei Ansätze der Konflikt- und der Verhandlungsforschung, des psychologischen Problemlösens, der Psychotherapie sowie der Systemischen Thera-

pie aufgegriffen. Auch Kenntnisse aus Fachgebieten wie Konflikt- und Kommunikationswissenschaft und Humanistische Psychologie fließen in Mediationsverfahren mit ein.

Wichtigste Grundidee der Mediation ist die Eigenverantwortlichkeit und die Freiwilligkeit der Konfliktparteien: Der Mediator kümmert sich um den Prozess, die Parteien um den Inhalt.

### Mediationsfelder

Anita von Hertel hat z. B. auch ihre eigene Scheidung mediativ geführt. Neben den klassischen Mediationsfällen wie die Regelung von Vermögensfragen bei einer Scheidung, die Vereinbarung über das Sorgerecht oder die Fortsetzung einer Kooperation zweier Unternehmen gibt es auch Ziele, die außerhalb des eigentlichen Verfahrens stehen. Die Mediation berücksichtigt nämlich z. B. auch persönliche Interessenlagen, die in einem Zivilprozess unbeachtet bleiben würden.

Mediation ist meist ein unbürokratisches und flexibles Verfahren, das bislang keine breite Öffentlichkeit durch Berichte in den Massenmedien erfahren hat und dadurch ein wesentlich neutraleres Verfahren darstellt als z. B. Schieds- oder Gerichtsverfahren. Darüber hinaus kann eine Mediation insbesondere bei hohen Streitwerten kostengünstiger sein als die streitige Austragung vor Gericht mit Hilfe juristischen Beistands.

Am 1. Dezember 2011 hat der Bundestag das erste deutsche Mediationsgesetz beschlossen, das auf Basis weltweiter Rechtsvergleichung entstanden ist. Ziel des Mediationsgesetzes ist die angestrebte Förderung der Mediation. Im Gesetz werden noch offene Fragen zur Vertraulichkeit und Freiwilligkeit geregelt sowie das Prinzip der Allparteilichkeit festgelegt. Des Weiteren wird auch die inhaltliche Aus- und Fortbildung des Mediators im Gesetz geregelt.

### Mediator werden

In Deutschland gibt es verschiedene Institute, Akademien und auch Hochschulen, die zertifizierte und anerkannte Ausbildungen anbieten, wie z. B.:

#### - Akademie von Hertel

Ausbildung zum zertifizierten Co-Mediator an zwei Grundkurswochenenden inkl. Testing (32

## Die fünf Phasen der Mediation

### Phase I – Auftragsklärung

Zunächst werden die Parteien über das Mediationsverfahren, die Rolle und Haltung des Mediators informiert, für die Konfliktvermittlung wird eine Mediationsvereinbarung abgeschlossen und das weitere Vorgehen miteinander abgestimmt.

### Phase II – Liste der Themen besprechen

Die Parteien legen ihre Streitpunkte und Anliegen im Zusammenhang dar. Die Phase ist beendet, wenn jeder das Gefühl hat, gehört und verstanden worden zu sein.

### Phase III – Positionen auf dahinterliegende Interessen untersuchen

Die Phase der eigentlichen Problembearbeitung beginnt mit der Entscheidung über das erste zu behandelnde Thema. Danach erhalten die Beteiligten die Gelegenheit, ihre Sicht des jeweiligen Aspekts im Konflikt zu jedem Themenpunkt umfassend darzustellen.

### Phase IV – Heureka!

In der kreativen vierten Phase werden zu den einzelnen Problemfeldern zunächst im Wege des Brainstormings Lösungsoptionen bewertungsfrei gesammelt. Nach Abschluss der Ideenfindung werden diese von den Mediatoren bewertet und verhandelt. Der Mediator bremst dabei ein zu vorschnelles Beschließen von Lösungen. Diese Phase endet erst, wenn die Beteiligten (mindestens) eine Lösungsidee entwickelt haben, die allen Beteiligten zusagt.

### Phase V – Abschlussvereinbarung

Zum Abschluss der Mediation werden die Ergebnisse in der zu den Interessen der Beteiligten passenden und juristisch korrekten Form festgehalten; das kann schriftlich, mit Handschlag, mit notarieller Beurkundung o. Ä. geschehen. Auch wird das weitere Vorgehen festgelegt.

**Alex:** *Frau von Hertel, warum bedarf es einer Verankerung der Mediation im Gesetz?*

Einer Normierung bedurfte es aus juristischer Perspektive aufgrund des EU-Rechts. Unabhängig davon stellte sich dann die Frage: Welche Regeln schaffen wir? Mediation war bisher wie ein wilder Bachlauf, der sich über Jahrtausende Wege gesucht hat und in den letzten 20 Jahren zu einem ansehnlichen Flüsschen geworden ist. Der Gesetzgeber hat das Flussbett weitgehend so gelassen, wie es sich entwickelt hat, an einigen Stellen kleine Veränderungen vorgenommen und sinnvolle Schilder aufgestellt, wie man den Fluss jetzt leichter finden und möglichst gut und sicher darin schwimmen kann.

*Stößt Mediation auch mal an ihre Grenzen?*

Ja, selbstverständlich. So lange ein Konfliktpartner einen größeren Nutzen darin sieht, den anderen zu vernichten, ist eine Win-Win-Lösung für ihn wenig attraktiv. Dann wird er keine Mediation wählen. Interessant ist allerdings, dass viele Menschen die Gefahren von Win-Lose-Lösungen heute schneller erkennen als noch vor zehn Jahren. Das hat viele Ursachen – das Internet ist eine davon.

*Welche Zukunft sagen Sie der Mediation voraus?*

Vor Kurzem wusste kaum die Hälfte der Deutschen, was Mediation bedeutet. Diese Zahl wird in absehbarer Zeit auf 80 % hochschnellen. Fast jeder wird jemanden kennen, der jemanden kennt, der schon einmal an einer Mediation teilgenommen hat. Die Zahl der Erfahrungen insgesamt – negativ wie positiv – wird steigen. Deshalb ist die Sicherung der Mediationsqualität eine der vordringlichsten Aufgaben der Gegenwart und der Zukunft. Denn die Qualität der Mediation wird über die Zukunft der Mediation entscheiden. Dafür setzen sich Mediatorinnen und Mediatoren in Deutschland, Österreich und der Schweiz ein (Mediation DACH).

Stunden) sowie Ausbildung zum zertifizierten Mediator innerhalb von zwei Jahren (200 Stunden Kursteilnahme plus Praxis, Supervision u. a.). Im Regelfall stehen für je sechs Kursteilnehmer ein Begleiter oder Trainer zur Verfügung.

– **Humboldt-Universität zu Berlin**

Die Humboldt-Uni bietet seit 30. März 2012 erstmals in Kooperation mit der Schweizer C3 Academy eine interdisziplinäre Ausbildung in Konfliktmanagement und Mediation an. In der acht Module umfassenden Ausbildung werden die neuesten Forschungsergebnisse mit praxisrelevanten Ansätzen verbunden. Anerkennung zum zertifizierten Mediator (BMWA).

**Näheres unter:**

[www.vonhertel.de](http://www.vonhertel.de), [www.mediation-dach.com](http://www.mediation-dach.com),  
[www.hu-berlin.de](http://www.hu-berlin.de), [www.bmve.de](http://www.bmve.de),  
[www.internationale-mediationstage.de](http://www.internationale-mediationstage.de)



**Bücher von Anita von Hertel, der »Pionierin der Wirtschaftsmediation«:**

(Dr. Theo Sommer, Die Zeit)



»Professionelle Konfliktlösung«  
campus 2008, 319 S.,  
29,90 €.



»Grrr! Warum wir miteinander streiten und wie wir davon profitieren können«  
campus 2006, 225 S.,  
17,90 €.