

7. Die Phasen des Mediationsverfahrens

Das Mediationsverfahren unterteilt sich in mehrere Phasen. Vor der ersten Phase, dem Erstgespräch, erfolgt die Kontaktaufnahme.

7.1 Der Erstkontakt

Als Mediator müssen Sie dabei auf folgende Besonderheit achten:

Oft verspürt nur eine Partei den unbedingten Wunsch, den Konflikt mithilfe eines solchen Verfahrens zu klären. Die Kontaktaufnahme erfolgt dann nicht von allen Parteien gleichzeitig, sondern nur von einer Konfliktpartei.

Jetzt entsteht folgendes Problem: Aufgrund der Konfliktreife ist die Kommunikation zwischen den Parteien in der Regel erheblich gestört.

Sie werden also sicherlich darum gebeten, mit der anderen Partei bzw. den anderen Parteien Kontakt aufzunehmen, um das Verfahren „anzukündigen“ bzw. um darum zu werben. Auf diesen Wunsch sollten Sie allerdings nicht eingehen!

Das Prinzip der Freiwilligkeit und das Prinzip der Neutralität könnten bereits am Anfang in den Augen der anderen Parteien verletzt sein. Sie würden ja im Auftrag einer Partei agieren und aktiv werden.

Bitten Sie deshalb Ihre Kontaktperson, die „Gegenseite“ über eine eventuelle Mediation zu informieren und erklären Sie sich bereit, aufkommende Fragen mit jeder Seite sogleich zu klären. So schaffen Sie sich erst einmal einen Vertrauensbonus.

Lassen Sie sich nicht während der Kontaktaufnahme bereits lang und breit den Konflikt erklären. Das wäre einseitig. Sie könnten dadurch mit einem bestimmten Bild in das Verfahren gehen.

Ein weiterer Nachteil: Die mit involvierte, noch unbekannte Partei könnte Ihnen Parteilichkeit vorwerfen, wenn ihr damit die Sachverhaltsdarstellung im Vorfeld verwehrt wäre.

Es genügt somit erst einmal den groben Rahmen zu klären.

Klären Sie vorab:

- Wo das Gespräch und das darauf folgende Verfahren stattfinden soll.
- Wie viele Personen daran teilnehmen.
- Ob die Parteien alle aus einem Ort kommen, oder aus verschiedenen Regionen anreisen.

Handelt es sich um einen betrieblichen Konflikt, könnte es zielführend sein, das Verfahren in der Firma durchzuführen. Damit ist gewährleistet, dass die Wege der Medianten kurz sind.

Nachteilig würde sich die Firmenpräsenz allerdings auswirken, wenn das Verfahren „geheim“ ablaufen soll.

Alternativ zur genannten Vorgehensweise kann ein sogenannter Prozessprovider eingesetzt werden, der den Erstkontakt regelt. Als Prozessprovider eignen sich auch entsprechend geschulte Mitarbeiter, die jedoch nicht zwingend eine Mediationsausbildung benötigen.

Diese vorgeschaltete Person gibt alle notwendigen Informationen, führt die ersten telefonischen Kontakte, beantwortet die Fragen und versucht bereits im Vorfeld bestehende Ängste und Unsicherheiten in Hinblick auf das Mediationsverfahren zu beseitigen.

Nach dem aufgebauten Erstkontakt zieht er sich aus dem Verfahren zurück.

Der zuständige Mediator übernimmt den Fall mit Phase 1, dem Erstgespräch.

Der Vorteil

Ein zwischengeschalteter Prozessprovider wird von allen Konfliktparteien neutraler wahrgenommen, als der beauftragte Mediator.

Bedenken Sie: Das Verhältnis zwischen den Parteien ist erheblich gestört. Misstrauen ist eine wesentliche Eigenschaft bei Konflikten. Überall wird etwas Böses gewittert.

Der Nachteil

Die Chance, dass der Mediator bereits im Vorfeld durch die ersten telefonischen Kontakte Vertrauen aufbauen kann, besteht so natürlich nicht.

Checkliste Erstkontakt vor dem Erstgespräch
Wo soll das Gespräch stattfinden?
Antwort:
Wie viele Konfliktparteien gibt es?
Antwort:
Kommen die Personen aus einem Ort?
Antwort:
Ist der Konflikt mediationsgeeignet?
Antwort:
Erfolgt die Mediation aufseiten der Mediatoren zu zweit?
Antwort:

Aus welchem Bereich kommen die Medianten?
Antwort:
Was ist der Konflikthintergrund (betrieblich, privat/Erbschaft, Gesellschafts-streit)?
Antwort:
Ist die Honorarfrage besprochen worden?
Antwort:

7.2 Das Erstgespräch

Nach der Kontaktaufnahme erfolgt das Erstgespräch, das erste gemeinsame Gespräch der Konfliktparteien.

Findet das Erstgespräch und das Verfahren an einem neutralen Ort statt, nehmen Sie sich die Zeit, den gewählten Ort zu prüfen:

- Wie sind die Lichtverhältnisse?
- Was für technische Voraussetzungen liegen vor?
- Wie sollten die Parteien gruppiert werden?
- Haben die Medianten besondere Wünsche, die bereits an Sie herangetragen wurden?
- Ist eine sichere Anreise gewährleistet?
- Sind ausreichend Parkmöglichkeiten vorhanden?

Ein neutraler Ort kann die erste Befangenheit besser lösen.

Hinweis!

Sich auch als Mediator auf die Situation einzustellen und eine angenehme Gesprächsatmosphäre zu schaffen, das ist eine Selbstverständlichkeit.

Das wohl schnellste Mediationsverfahren erlebte einmal ein Mediator, als er es mit seinen Medianten zu gut meinte.

Was war geschehen?

Der Mediator begrüßte die „Streithähne“, zwei einfache Abteilungsleiter, dunkelte den Raum ab, um für ein angenehmes Klima zu sorgen und zündete einige Kerzen an. Die Medianten schauten sich sehr irritiert im Raum um, blickten verzweifelt den Mediator an und standen auf. „Dann vertragen wir uns wohl lieber ...“ Sie schüttelten sich die Hände und gingen!

Im Erstgespräch erläutern Sie das Wesen und die bereits vorgestellten Grundprinzipien der Mediation.

Tipp!

Schreiben Sie im Vorfeld die Grundprinzipien gut sichtbar auf den bereit stehenden Flipchart.

So visualisieren die Medianten während des Gesprächs die Prinzipien und verinnerlichen diese tiefer.

Erklären Sie Ihre Arbeitsweise. Arbeiten Sie mit einem Co-Mediator, erklären Sie auch dieses Prinzip (siehe Kapitel 8.).

Klären Sie die Spielregeln der Kommunikation ab. Dabei sollte aber der Mediator darauf achten, dass der Rahmen nicht zu eng gesetzt wird. Es muss auch in einer Mediation möglich sein, dass die Parteien sich mal Luft machen können, ohne gleich gegen alles zu verstoßen.

Hilfreiche Kommunikationsregeln für ein Mediationsverfahren:

- Gesprochen wird möglichst mit Ich-Botschaften, keine Du-Botschaften, keine Man-Botschaften.
- Es erfolgt keine Bewertung des schon Gesagten.
- Das, was gesagt wird, hat ebenfalls neutral zu erfolgen.
- Jeder bekommt seinen Zeitraum zum Reden, den er braucht.
- Im Vorfeld erfolgt keine Einschränkung der Redezeit (das kann gegebenenfalls im Laufe des Verfahrens abgewandelt werden, wenn ein berücktigter Vielredner dabei sitzt).
- Schreiben Sie diese Vereinbarungen während des Gesprächs ebenfalls gut sichtbar als Spielregeln auf.

Nun können der Hauptkonflikt bzw. die Konflikte benannt werden.

Schätzen Sie die Dauer der Mediation ein:

- Eine Mediationssitzung wird in der Regel mit anderthalb Stunden kalkuliert.
- Je nach Gruppengröße und Konfliktherd sind bis zu 10 Sitzungen realistisch.

Sollte das bisher noch nicht zur Sprache gekommen sein, ist die Frage des Honorars zu klären. In der Regel werden pro Zeitstunde 150–350 € veranschlagt. Dazu kommen noch eventuelle Auslagen, die ersetzt werden müssen.

Wichtig ist dabei zu klären, wer die Vergütung bezahlt:

- Werden die Kosten durch die Köpfe geteilt?
- Beahlt, beispielsweise bei Personalkonflikten, die Firma alles?

- Wird ein anderer Aufteilungsschlüssel, zum Beispiel nach der finanziellen Leistungsfähigkeit, gewünscht?

Holen Sie sich bitte von allen Beteiligten das Einverständnis über die Art und Weise des Mediationsverfahrens ein. Das Prinzip der Freiwilligkeit muss gewahrt sein!

Sind Sie sich über die wesentlichen Punkte einig geworden, kann der Mediationsvertrag aufgesetzt werden. Dieser ist von allen Beteiligten zu unterschreiben.

Das Muster eines Mediationsvertrages finden Sie im Anhang 1 des Buchs.

Welche Gründe könnten bereits im Vorfeld ein Mediationsverfahren verhindern?

- Das Machtgefälle ist zu extrem.
- Das Bedürfnisgleichgewicht wird nicht akzeptiert. Das Mediationsverfahren darf nicht zulasten von einer Person bzw. Partei durchgeführt werden.
- Das Interesse an einer Konfliktbereinigung ist nicht bei allen Teilnehmern gegeben. Das kann in der Regel der Fall sein, wenn die Teilnahme nicht freiwillig erfolgt.
- Die Zeit, bis wann der Konflikt beigelegt sein muss wird zu knapp veranschlagt.
- Der Konflikt hat bereits eine zu hohe Stufe der Eskalation erreicht. Das wäre nach der Stufeneskalation von Friedrich Glasl ab ca. Stufe 6 der Fall.
- Nicht alle Medianten sind mediationsfähig, z.B. aus gesundheitlichen Gründen.

Typische Fragen für das Erstgespräch:

- Haben Sie schon von der Mediation und deren Prinzipien gehört?
- Waren Sie schon einmal Beteiligter einer Mediation?
- Was erwarten Sie von dem Verfahren?
- Mit welchen Gedanken sind Sie angereist?
- Wie fühlen Sie sich jetzt?

Checkliste für das Erstgespräch
Grundprinzipien der Mediation erläutern
Erledigt: Ja/Nein
Arbeitsweise darstellen
Erledigt: Ja/Nein
Sind alle in dem Konflikt involvierten Parteien vertreten?
Antwort:
Ist der Konflikt mediationsfähig?
Antwort:
Ist die Honorarfrage geklärt?
Antwort:

Ist der zeitliche Rahmen abgesteckt?
Antwort:
Liegt der Mediationsvertrag vor?
Antwort:
Haben alle Beteiligten Ihr Einverständnis für die Mediation gegeben?
Antwort:

7.3 Die Themensammlung

Die zweite Phase knüpft nahtlos an die erste an, meistens sogar noch in derselben Sitzung.

Das ist abhängig davon, wie schnell sich die „Kontrahenten“ über den Rahmen des Verfahrens einigen können.

Die Konflikte werden benannt.

Die Themensammlung ist nicht begrenzt und muss auch nicht auf das eigentliche Streitfeld begrenzt werden.

Es wird alles aufgeschrieben, was unter den Nägeln brennt.

In der Themensammlung werden alle Probleme auf den Tisch gelegt und visuell dargestellt. Das erfolgt in der Regel am Flipchart direkt, oder die Themen werden auf Moderatorenkarten geschrieben und sichtbar im Raum befestigt.

Gemäß den aufgestellten Kommunikationsrichtlinien erfolgt auch keine Bewertung.

Wer darf zuerst zu Wort kommen?

Als Reihenfolge bietet sich folgendes Vorgehen an:

- In der Regel sollte die hierarchisch am höchsten stehende Person zuerst reden.
- Existiert kein Machtgefälle und sollte das Mediationsverfahren von einer Person aktiv forciert worden sein, dann lassen Sie diese zuerst sprechen.
- Ansonsten gehen Sie am besten nach Alter vor.

Die Reihenfolge dürfen Sie jedoch nicht bestimmen, sondern nur vorschlagen! Holen Sie sich von allen Teilnehmern das „Okay“ für diese Vorgehensweise ab. Rückkoppeln Sie!

Schon an dieser Stelle kann es zu heftigen Ausbrüchen kommen, wer das Thema zuerst benennen darf. Um den Prozess zu verschlanken, empfiehlt es sich in einem solchen Fall, einfach die Glücksfee zu Wort kommen zu lassen, um den ersten Redner auszulösen.

Sie stehen also mit dem Stift in der Hand am Flipchart und warten, dass Ihnen ein Thema dargelegt wird.