

Mehr über Mediation...

Mediation, auch Vermittlung genannt, ist ein strukturiertes freiwilliges Verfahren, um Konflikte der Konfliktparteien (Medianten) mit Hilfe einer neutralen (allparteilichen) Person (Mediator) zu lösen. Dabei werden alle miteinander reden und nach einer gemeinsamen Lösung für die Konflikte ermitteln, wobei die Interessen der Konfliktparteien bestmöglichst berücksichtigt werden. Dabei achtet der Mediator, dass die zu behandelnden Themen bearbeitet werden und ein jeder die Möglichkeit bekommt, all das zu sagen, was für ihn wichtig ist. Der Mediator ist nicht dazu da, eine Lösung des Konfliktes zu finden, sondern das müssen die Konfliktparteien ganz alleine in Eigenverantwortung und Selbstbestimmung schaffen, denn die Konfliktparteien sind die Experten des eigenen Streits, nicht der Mediator. Der Mediator ist dazu da, die Medianten anzuleiten, konstruktiv miteinander umzugehen, und die Medianten bei der Lösungssuche zu unterstützen. Der Mediator wird durch den Mediationprozess führen und trifft keine eigenen Entscheidungen bezüglich des Konfliktes, er hilft den Medianten, eine Lösung des Konfliktes zu finden, die für alle Konfliktparteien tragbar, praktikierbar und auf Dauer ausgerichtet ist. Denn mit den durch den Konfliktparteien eigens entwickelten Lösungen lebt es sich auf Dauer besser als mit fremdverordneten. Mediation eignet sich daher gut, um einen Streit außergerichtlich zu lösen und die Weichen für ein friedliches Zusammenleben zu stellen.

Der Mediationsprozess untergliedert sich in mehrere Phasen.

Mit der ersten Phase beginnt die Vorbereitung, die Initiierung, die durch die Parteien selbst entsteht. Beide Parteien wenden sich an den Mediator, der dann mit den Parteien über die Verfahrensgrundsätze spricht.

Hier wird der Mediator erfragen, welche Erwartungen die Parteien an den Mediator und an das Verfahren haben, um festzustellen, was die Parteien über die Mediation wissen. Oft ist nötig, dass der Mediator über das Verfahren aufklärt. Dabei werden Erwartungen und Vorstellungen über

Ablauf, Inhalt und mögliche Ergebnisse einer Mediation ausführlich besprochen, evtl. lediglich ergänzt bzw. richtig gestellt.

Der Mediator erklärt die Grundregeln der Mediation,

dass die Mediation freiwillig ist;

dass der Mediator neutral ist und lediglich Hilfestellung und alle gewünschten und auch erforderlichen Informationen gibt und dabei nicht den Sachverhalt bewertet;

dass der Mediator nicht parteilich ist;

dass die Parteien selbstverantwortlich handeln und die Lösungen eigenverantwortlich erarbeiten;

dass Lösungen nicht durch den Mediator vorgegeben werden;

dass der Mediator für den Verhandlungsprozess verantwortlich ist;

dass die Mediation für den Mediator und für die Parteien vertraulich ist.

Weiterhin werden die Parteien auf Einhaltung gewisser Grundregeln der zwischenmenschlichen Kommunikation, wie z.B. das Aussprechen lassen und Zuhören informiert. Der Mediator garantiert für beide Seiten genug Redezeit.

Kommt ein Mediationsverfahren im konkreten Fall in Betracht, wird mit den Parteien über die voraussichtlichen Gesamtkosten des Mediationsverfahrens gesprochen. Dabei helfen Erfahrungswerte oder die Marktrecherche. Mit dem Abschluss einer rechtsverbindlichen Mediations- und Gebührenvereinbarung endet die erste Phase.

In der zweiten Phase geht es zum ersten Mal um Inhalte, es findet jetzt eine Bestandsaufnahme statt. Die Parteien werden nun alle Punkte ihrer Forderungen entweder jeder einzeln auf ein Positionspapier oder durch den Mediator sichtbar für alle auf Flip-Chart aufzeichnen. Dabei sollen die Parteien alles auflisten, was ihnen unter den Nägeln brennt und was hier besprochen werden soll. Durch die gewonnene visuelle Wahrnehmung der Aufzeichnungen erkennen die Parteien schon evtl. Übereinstimmungen bzw. Gemeinsamkeiten, aber auch Abweichungen.

Nach dieser Auflistung der Themen bestimmt der Mediator mit Einverständnis der Parteien, in welcher Reihenfolge die Punkte besprochen werden sollen. Durch gezielte Fragen über die Positionen der einzelnen Partei kann der Mediator schon die dahinterstehenden Interessen herausarbeiten.

In der dritten Phase der Mediation geht es um die Interessenfindung. Dazu werden die aus der zweiten Phase ermittelten Positionen aus der Themensammlung mit den Leitfragen, Welche Motivation haben Sie?; Was soll hier geschehen?; Was steht dahinter?; Was soll sich ändern?; Warum?; tiefergehend behandelt. Die dort ermittelten Antworten der Interessenfindung sollen die darüber liegenden Motive / Leitmotive, wie z.B. Freiheit, Sicherheit, Anerkennung, Macht, Harmonie, Intensität, Glaubwürdigkeit, Fürsorge und Neugier offenlegen.

Die jeweiligen wirklichen Interessen werden nun mit den Interessen der anderen Konfliktpartei verknüpft und dabei ein gegenseitiges Verständnis möglich gemacht. Lösungsmöglichkeiten sollen nun gefunden werden, die individuelle und gemeinsame Interessen hervorheben, und deckungsgleiche und zustimmungsreife Ergebnisse dadurch herausgearbeitet werden.

In der vierten Phase wird anhand der von den Parteien aufgezeichneten Interessen und Leitmotive, wofür die Parteien eine gegenseitige Akzeptanz erarbeitet haben, gemeinsam mit dem Mediator begonnen, an der eigentlichen Lösung des Konfliktes zu arbeiten. Mit den Parteien werden Lösungsmöglichkeiten, Alternativen und Vorstellungen gemeinsam ergebnisorientiert erarbeitet. Dabei können die Akteure auch mal durcheinander bzw. zusammen reden. In dieser Phase sind Ideenreichtum, Phantasie und Kreativität der Parteien und des Mediators gefragt. Damit keine Hemmschwellen der Parteien auftreten, macht der Mediator auch immer wieder deutlich, dass die Vorschläge noch nicht bewertet, sondern nur gesammelt werden. In der anschließenden Bewertungsphase werden die Lösungsoptionen ausgesondert, die von den Parteien übereinstimmend als nicht realisierbar angesehen werden. Die

verbleibenden Optionen werden dann genauer fixiert und die daraus hergestellten Win-Win-Situationen ergeben Lösungen, die keine Verlierer haben – beide Streitparteien werden so als Gewinner hervorgehen. Bei der Aufnahme der Lösungen werden auch Lösungen, die zur Vermeidung zukünftiger Konflikte dienlich sind, mit berücksichtigt. Da im Bedarfsfall Auskünfte Dritter einzuholen sind, ist es ratsam, die in Frage kommenden Lösungsoptionen in einer Vereinbarung festzuhalten und den Parteien mitzugeben.

Die aus der vierten Phase gewonnenen Lösungen bzw. Ergebnisse werden dann gemeinsam mit den Parteien Punkt für Punkt in der fünften Phase unter Beachtung der rechtlichen Rahmenbedingungen und Formvorschriften in einer schriftlichen Abschlussvereinbarung festgehalten.

Dadurch soll eine beidseitig gewollte Akzeptanz der dort aufgezeichneten Lösungen bewirkt und eine –möglichst- auf Dauer angelegte formelle Übereinkunft erzielt werden.

Die Phasen liefern eine logisch strukturierte Abfolge, die dem Mediator als Ablauforientierung dienlich ist und eine den Einflüssen von Verhaltenweisen der Medianten Strukturierung und formalen Führung aufgibt und den Verlauf übersichtlicher macht und damit für alle Akteure vereinfacht. Weiterhin verlangen komplizierte Verhandlungssituationen, wie es in Konfliktfällen der Fall ist, strukturierte Einzelschritte (-phasen). Dadurch kann auch fortlaufend das Verhalten der Medianten überprüft – nötigenfalls in die Form wieder sofort eingegliedert - werden, um sie zielorientiert bis zum Phasenende zu begleiten. Für alle Akteure ist erkennbar, welche Ergebnisse der jeweiligen Phase auszuarbeiten sind, und wissen, welches Phasenendergebnis in der jeweiligen Phase gewollt wird.

Mediation hat dort gute Chancen, wo Menschen gesprächs- und einigungsbereit sind, wo es auch um Konflikte in länger dauernden Beziehungen geht, wie z. B. bei der Streitbeilegung unter Nachbarn. Beim Mediationsverfahren erarbeiten die Nachbarn bzw. Streitparteien eine gemeinsame Lösung.

Weiterhin dient sie gleichzeitig auch der nachhaltigen Verbesserung der nachbarschaftlichen Beziehung und kann aus Feindschaft wieder Freundschaft entstehen lassen. Die konflikteichen Stunden können wieder in Vergessenheit geraten.

Denn ein kostspieliges Gerichtsverfahren durch ein Richter, der eine Entscheidung herbeiführt, schafft keine Verbesserung der nachbarschaftlichen Beziehung.

Mindestvoraussetzung einer Mediation ist, dass die Bereitschaft der Parteien zum gemeinsamen Gespräch gegeben ist. Die eigentliche Mediation kann in diesem Fall zunächst noch nicht durchgeführt werden, weil die erste Phase des Mediationsprozesses mit allen betroffenen Parteien nicht behandelt und mit einer Mediationsvereinbarung nicht abzuschließen ist.

Dem Ansinnen, dass die angekündigte Partei den Kontakt mit der anderen Seite aufzunehmen bereit ist, wird oft von ihr gebeten, das durch den Mediator machen zu lassen.

Sehr häufig traut sich die angekündigte Partei auch gar nicht selber Kontakt mit der anderen Partei aufzunehmen, weil der Konflikt schon zu erhärtet ist und die Kontaktaufnahme wieder Emotionen aufkommen lassen und damit eine neue Eskalation herbeiführen wird.

In dem Fall kann dann von der angekündigten Partei gewünscht werden, dass der Mediator den Kontakt zur anderen Partei aufnimmt. Der Mediator kann die Partei sachlich, nicht werbend versuchen zueinander zu bringen bzw. nahezubringen, dass sich die Parteien dem Verfahren ausschließlich freiwillig unterziehen. Sehr schnell kann auch der Verdacht aufkommen, dass der Mediator von der gegnerischen Partei

auch schon ausgesucht wurde und evtl. auch schon von der einseitig beeinflusst wurde. Strenge Regeln und ein sicheres Verfahren, alle Beteiligten zusammenzubringen, gibt es allerdings nicht.

Die bessere Alternative ist, der erschienenen Partei im Termin ein Faltblatt/Flyer mit den Informationen der Prinzipien und Verfahrensgrundsätzen des Mediators mitzugeben und sie bitten, dieses im Briefkasten der gegnerischen Partei einzuwerfen „mit einem Hinweiszettel der erschienenen Partei, dass die erschienene Partei mit einem solchen Verfahren einverstanden ist und die gegnerische Partei bitten, sich an den Mediator zu wenden, um den Streit mit Hilfe eines Mediators beilegen zu lassen“.

Kommt nach einer verkehrüblichen Wartezeit keine Zusammenkunft beider Parteien zustande, werden beide Streitparteien noch mal schriftlich zur Information formell und neutral eingeladen.

Erscheint dennoch nur eine Partei, wird ihr eine lösungsorientierte Einzelberatung angeboten. Kommt es zu einer Vereinbarung, wird der Mediator den Konflikt mit der Partei betrachten und mit ihr eine mögliche Vorgehensweise entwickelt und abschließend ein Vorschlagspapier erstellt.

Es finden sich fünf Mediations-Projekte im Mediationsverfahren wieder, wobei sich in der praktischen Umsetzung des Mediationsprozesses immer wieder Überschneidungen und Mischformen der einzelnen Mediations-Projekte herausstellen.

Beim Service-Delivery-Projekt kommt es auf die schnelle und effiziente Beendigung des konkreten Konfliktes an. Dabei werden mit Hilfe von Verhandlungsmethoden vor allem Barrieren, die das Ziel einer Einigung hindern, aus dem Weg geräumt. Es steht im Vordergrund, dass bevorzugt nur das Handeln des Menschen für die Erkenntnis maßgeblich gesehen wird und dass das Handeln und Denken auf den praktischen Nutzen das am besten geeigneten Instruments für die Behandlung von Konflikten sei. Der Focus beim Service-Delivery-Projekt liegt daher auf der schnellen und kostengünstigen Streitbeendigung, was hierbei als wesentliches

Qualitätsmerkmal gesehen wird. Durch die Konzentration auf die zügige Konfliktabwicklung sind gewisse Bedenken hinsichtlich der Qualität des Einigungsprozesses gegeben. Es werden z. B. dadurch erhebliche Eingriffe des Mediators in das Verfahren in Kauf zu nehmen sein, was letztendlich die Selbstbestimmung der Parteien beeinträchtigen kann. Darüber hinaus kommen die Parteien nicht dazu oder werden gehindert, tieferliegende Interessen überhaupt wahrzunehmen bzw. zu formulieren und mit in die Lösungen einzuarbeiten. Ebenso kann es passieren, dass auf die Herbeiführung einer Einigung bestehende Machtungleichgewichte der Parteien einfach nicht thematisiert, bzw. hingegenommen werden, was einer fairen Einigung zuwiderlaufen kann.

Das Access-to-Justice-Projekt erlaubt es gerade unterprivilegierten bzw. schwächeren Parteien zu einer befriedigenden Lösung durch Abbau der Macht-Nachteile der schwächeren Partei zu ihrem Recht zu kommen und den Zugang zu Mediation leichter zu ermöglichen.

Gerade bei ungleichen Machtverhältnissen kann Mediation ihre Techniken dafür einsetzen, die Position der schwächeren Partei zu stärken und ihr damit mehr Selbstbestimmung zu ermöglichen.

Allerdings muss der Mediator aufpassen, dass er bei zu viel ausgleichende Eingriffe in die Verhandlung sich nicht in die Gefahr begibt, die Neutralität zu verlieren bzw. letztendlich manipulativ von der anderen Seite wahrgenommen wird, womit er die Glaubwürdigkeit als Mediator verlieren könnte.

Beim Individual-Autonomy-Projekt ist das oberste Ziel, den Konfliktparteien durch Mediation eine möglichst selbstbestimmte und –verantwortliche Konfliktbehandlung zu ermöglichen. Dabei würde die Aufdeckung und Bearbeitung tiefer liegender Ursachen des Konfliktes vor allem als ein wichtiger Lerneffekt zur Steigerung der Konfliktkompetenz der Parteien gesehen und somit einen eigenständigen bzw. erzieherischen Wert der Parteien ergeben, der sich dann auf die Bewältigung künftiger Auseinandersetzungen ausrichtet.

Ausschlaggebend ist, dass die Parteien selbst zu einem Ergebnis gelangen. Der Mediator hat hierbei die Rolle, den Parteien das positive Selbstgefühl zu vermitteln, ihre Probleme selbst in die Hand genommen zu haben.

Weiterhin hat der Mediator gerade beim Individual-Autonomy-Projekt durch die Vermittlung von Informationen und den gezielten Einsatz von Interventionstechniken darauf zu achten, dass die Machtbalance zwischen den Parteien erhalten bleibt, und damit überhaupt die Rahmenbedingungen für selbstbestimmtes Verhandeln sicherzustellen. Der Mediator muss bei seinen Bemühungen, das Selbstbestimmungspotential einer Seite zu stärken, darauf achten, Neutralitätsverletzungen zu vermeiden.

Das Reconciliation-Projekt zielt auf die Umwandlung der Beziehung der Parteien in Richtung auf eine Versöhnung und hat das Bestreben der Befriedung und Stabilisierung der Beziehung der Konfliktparteien. Allerdings beginnt sein Spektrum bereits bei dem Ziel, dass die Parteien die Position der anderen Seite erkennen und anerkennen.

Das Social-Transformation-Projekt bezieht zwischen den Konflikten die gesellschaftliche politische Ebene zum Beispiel zum Zwecke der Bewusstseinsweiterung der Konfliktparteien ein.

Die Einbeziehung dieser gesellschaftlichen Ebene in das konkrete Konfliktlösungsverfahren zum Zweck der Bewusstseinsweiterung der Konfliktparteien stellt die mildeste Form des Social-Transformation-Projekt dar. Der Mediator legt den Parteien dar, dass der Konflikt gar nicht wirklich ohne größere gesellschaftliche Veränderungen zu lösen ist und kann den Mediationsprozess lediglich durch Denkanstöße den Parteien die hinausgehende Eigeninitiative überlassen.

Ich präferiere das Service-Delivery-Projekt, auch wenn aufgrund der Funktion des Mediators sich innerhalb des Mediatorenprozesses mit deren Konfliktbearbeitungsrealität, die situative Lage des Mediators zum Wechselbad der Mediationsprojekte realistische Beeinflussungsfaktoren aufgegeben werden und damit die Risiken des Service-Delivery-Projekt der Preis sein wird.

Risiken, die gewisse Bedenken hinsichtlich der Qualität des Einigungsprozesses durch die Konzentration auf zügige, pragmatische und effiziente Konfliktabwicklung sowie das auch dadurch teilweise erhebliche Eingriffe des Mediators in das Verfahren in Kauf genommen werden muss, was auch die Selbstbestimmung der Parteien gefährden kann, überwiegt dennoch mein vordergründiger Ansatz beide praktikablen Interessen zu sehen.

In der Praxis will der Mediator mit Mediation mit dieser Dienstleistung Geld verdienen und den Fortbestand seiner Dienste sichern und damit die Zufriedenheit der Parteien gewährleisten, die letztendlich eine schnelle Lösung ihres Konfliktes finden wollen, miteinander wieder reden wollen, ihren Streit nicht vor Gericht austragen müssen, Geld sparen wollen, auch auf Kosten der Nichtbeachtung der emotionalen Aspekte des Konfliktes sowie der mangelnden Einbeziehung der tieferliegenden Parteiinteressen und unzureichender Ausgleich bzw. Ausnutzung von Machtungleichgewicht zwischen den Parteien.