



Freie Universität Berlin, Wissenschaftsbereich Psychologie,
WS 2007/08

S 12 672

Moderation - Mediation - Coaching: Methoden des
Konfliktmanagements im Vergleich

Dozent: Dr. Ulrike Schraps

Referentin: Anne Rissmann, Kerstin Görtzen

Das Phasenmodell

der



mediation

Gliederung

- 0 Einführung und Beispiel: Mobbing am Arbeitsplatz
- 1 Phasenmodell der Mediation
 - 1.1 Phasen
 - 1.2 Grenzen der Mediation
- 2 Mediation vs. Moderation
- 3 Quellen

Mediation ist ein außergerichtliches, nicht öffentliches Verfahren konstruktiver Konfliktregelung, bei dem die Parteien eines (Rechts-)Streits mit Unterstützung eines Dritten, des Mediators, einvernehmliche Regelungen suchen, die ihren Bedürfnissen und Interessen dienen. (Haft, Verhandlung und Mediation, 2. Auflage 2000, S. 253)

Geschichte:

- bereits im antiken Griechenland wurde Mediation verwendet
- im asiat. Kulturkreis weit verbreitet, einberufen des Gerichts wird als Schande angesehen
- seit 19 Jhr auch im westl. Kulturkreis etabliert

Einsatzgebiete:

Erbmediation; Scheidungsmediation, Schulmediation, Wirtschaftsmediation, Umweltmediation

Beispiel: Mobbing



Frau A

- Krankenschwester
- hat sich früher sehr wohl gefühlt
- wurde akzeptiert und geschätzt
- hatte gutes Verhältnis zu Kollegen und Vorgesetzten
- galt als zuverlässig und engagiert

steht seit Beförderung auf einer Stufe mit Stationschwester Frau Z

→ Beziehung zwischen Frau A und Frau Z verschlechtert

Frau Z

- Informationen unterschlagen
 - hat Frau A durch 4-Augen-Gespräche in ungünstigen Momenten von der Arbeit abgehalten
- Frau A fiel dem Stationsarzt durch Unwissenheit mehrfach negativ auf

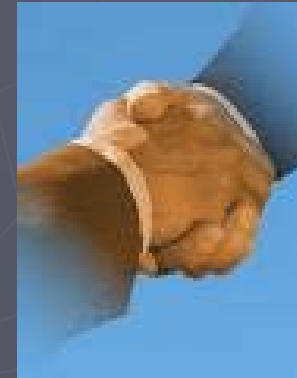
Der Konflikt ist soweit fortgeschritten, dass sich auf der Station verschiedene „Lager“ gebildet haben. Durch die verhärteten Fronten und die fehlende Neutralität der Beteiligten ist ein externer Berater notwendig geworden.



Phase I
Vorbereitung

Phase I

1. über das Konfliktfeld orientieren
2. Parteien für Mediationsarbeit zusammenstellen
3. Ziele klären
4. (bei justiziablen Fällen Rechtsbelehrung)
5. über die Regeln in der Mediation informieren
6. formale Rahmenbedingungen festlegen
7. Mediationsvertrag schliessen



mögliche FEHLERQUELLEN:

- zu konkrete Ziele
- Mediationsregeln nicht nennen und keine schriftliche Festlegung
- Manipulationsversuchen erliegen
- keine Zeitbegrenzung festlegen

Phase I

Vorbereitung



Phase II
Probleme erfassen
und analysieren

Phase I
Vorbereitung



Phase II



8. Probleme artikulieren
9. Probleme analysieren
10. durch den Konflikt erhoffte und erzielte Gewinne artikulieren

mögliche FEHLERQUELLEN:

- nicht eindeutiges Darstellen der Probleme
- es sind nicht alle Bedingungen des Konfliktes dargelegt
- Barrieren sind weiterhin unklar
- Parteien akzeptieren nicht den eigene Anteil am Konflikt
- die Ziele (primär oder sekundär) sind weiterhin unklar

Phase I
Vorbereitung

Phase II
Problem erfassen
und analysieren

Phase III
Konfliktanalyse

Phase II
Probleme erfassen
und analysieren

Phase I
Vorbereitung



Phase III

11. Tiefenstrukturen des Konflikts aufdecken
12. Weitergehende Bedingungsanalyse des Konflikts

mögliche FEHLERQUELLEN:

- zu schnelles/oberflächliches „Abhandeln“ der Tiefenstruktur
- Frage nicht geklärt „Was hat welche Partei zur Eskalation des Konfliktes beigetragen?“

Phase I
Vorbereitung

Phase II
Problem erfassen
und analysieren

Phase III
Konfliktanalyse

Phase IV
Konflikte und Probleme
bearbeiten

Phase III
Konfliktanalyse

Phase II
Probleme erfassen
und analysieren

Phase I
Vorbereitung



Phase IV



13. kreative Lösungsoptionen generieren
14. wichtige Anliegen bewusst machen
15. Anliegen nicht anwesender Dritter reflektieren
16. Lösungsoptionen bewerten

mögliche FEHLERQUELLEN:

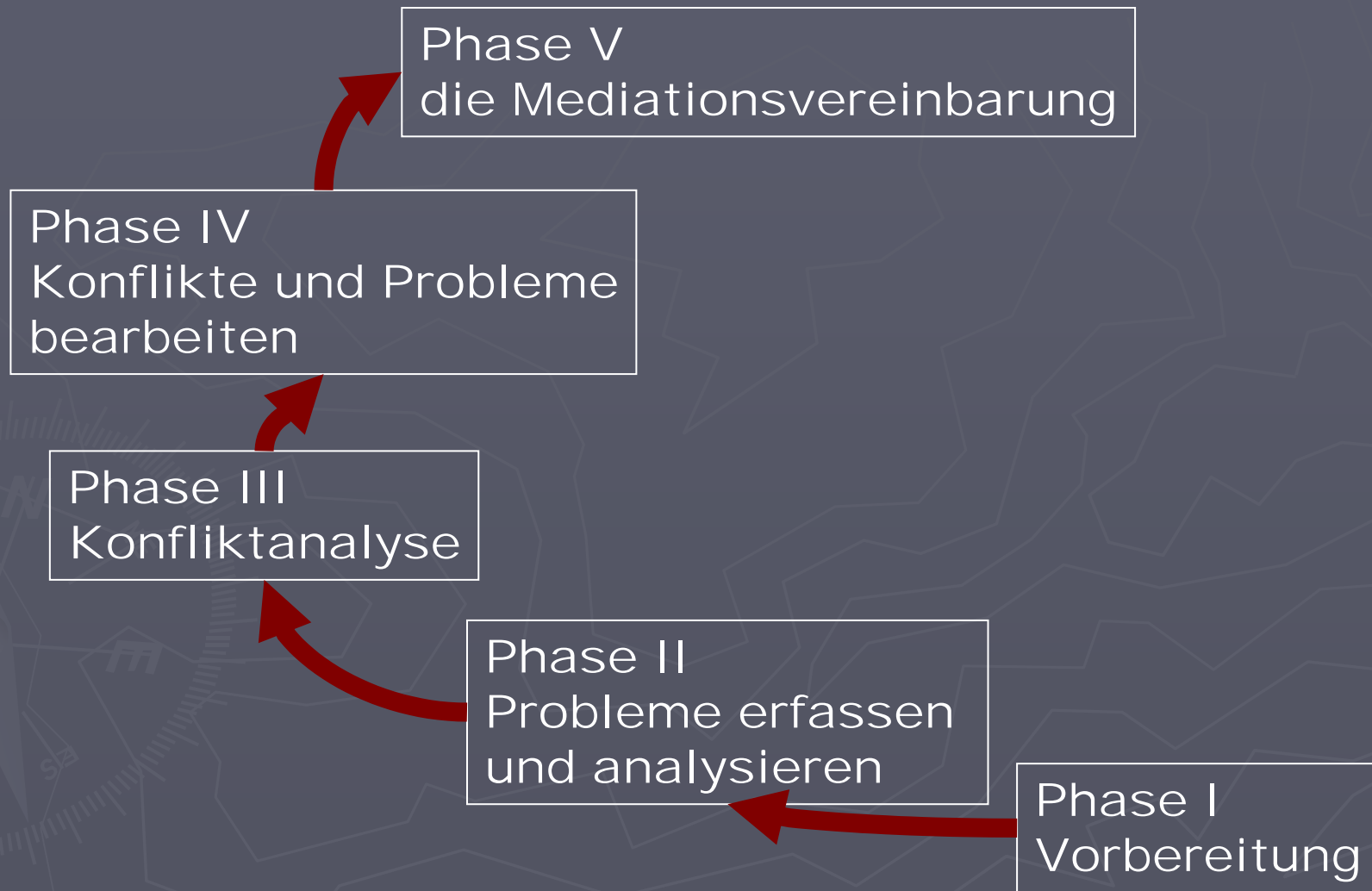
- zu wenig Lösungsmöglichkeiten
- zu viel unausgeschöpfte Bewertungspotentiale
- nicht Festhalten der Ergebnisse
- Anliegen nicht anwesender Dritter wurden ignoriert
- Prüfung nach Machbarkeitskriterien wurde versäumt

Vorbereitung

Problem erfassen
und analysieren

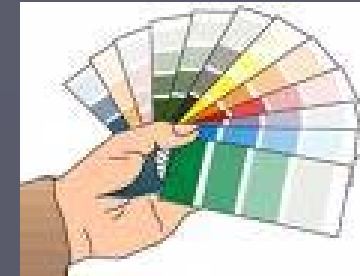
Konfliktanalyse

Konflikt & Problem
bearbeiten



Phase V

17. eine Lösung auswählen
18. Begleitung und Überprüfung der Lösungsumsetzung vereinbaren
19. Einigung vertraglich festlegen



mögliche FEHLERQUELLEN:

- ausgewählte Lösung nicht nochmals hinterfragt und nicht bei allen Parteien Einverständnis eingeholt

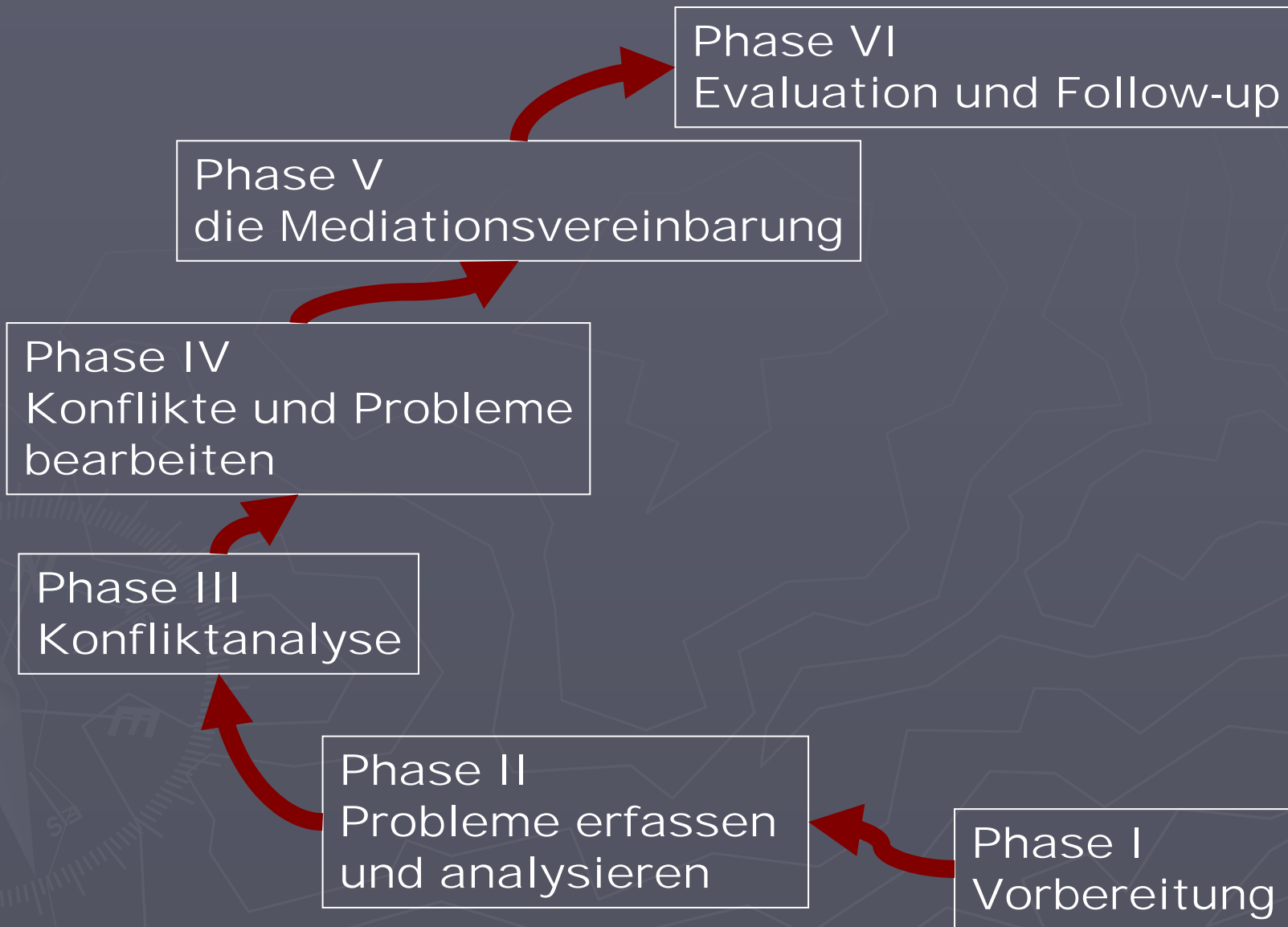
Vorbereitung

Problem erfassen
und analysieren

Konfliktanalyse

Konflikt & Problem
bearbeiten

Mediations-
vereinbarung



Phase VI

- 20. Lösungsumsetzung kurz- und langfristig kontrollieren
- 21. Summative Evaluation:
War die Mediation erfolgreich?



mögliche FEHLERQUELLEN:

Befangenheit des Mediators bei der Evaluation

Vorbereitung	Problem erfassen und analysieren	Konfliktanalyse	Konflikt & Problem bearbeiten	Mediationsvereinbarung	Evaluation Follow up
--------------	----------------------------------	-----------------	-------------------------------	------------------------	-------------------------

Grenzen der Mediation:

bei extrem ungleicher Machtverteilung
extrem eskalierte Konflikte

Nachteile:



zeitaufwendiger
neutrale dritte Person
Vertrauensaufbau

Moderation vs. Mediation

Konflikt ist noch nicht eskaliert

(„Selbstheilungseingriffe“ noch möglich)

- Strukturierung der Diskussion
Keine inhaltlichen Beiträge
- Neutralität auch bei Zugehörigkeit zu einer Partei
- Kein Kommunikator und aktiver Konfliktshelfer
- win-win-Orientierung der Parteien
- Einsatzbereiche:
Bei Verhandlungen, bei informaler Kooperation, bei Dienstbesprechung wenn mehr als 2 Personen anwesend sind

Konflikt ist bereits eskaliert

- Lösungsorientiert, Harmonie ist nicht im Vordergrund
- Mediator muss unbedingt unabhängig, sachkundig und neutral sein
- Mediator muss freiwillig durch alle Verhandlungsparteien beauftragt werden
- Mediator = Kommunikator/
Verhandlungstrainer
- win-lose-Orientierung der Parteien
- Einsatzbereich:
Konfrontation besteht aus Angst vor Gesichtsverlust, Drohstrategien, gezielte wechselseitige Schädigung

Unterschiede im Ablauf

Moderation

1. Vorgespräch: Den Auftrag mit dem Teamleiter (vorläufig) vereinbaren
2. Zwischenmenschlichen Kontakt stiften
3. Konfliktthemen sammeln und Vorgehen vereinbaren
4. Sichtweisen der Konfliktpartner klären
5. Positionen in Bewegung bringen und Regelungen aushandeln

Mediation

1. **Vorbereitung**
2. Problem erfassen und analysieren
3. Konfliktanalyse – **Tiefenstruktur klären**
4. Konflikt & Problem bearbeiten
5. **Mediationsvereinbarung**
6. **Evaluation / Follow-up**

Quellen

Montada, Leo; Kals, Elisabeth

Mediation

Psychologie Verlags Union,

Verlagsgruppe Beltz

Weinheim 2001

Redlich, Alexander

Konflikt – Moderation

Band 2 Moderation in der Praxis

Windmühle GmbH

Hamburg 2004

Kostka, Dieter

Moderation und Mediation

www.laum.uni-hannover.de/ilr/lehre

erstellt SS 98

Falk; Heintel & Krainz

Handbuch Mediation und Konfliktmanagement

Verlag für Sozialwissenschaften

Wiesbaden

2005

Vielen Dank für Eure
Aufmerksamkeit

