

Marcus Creutz/Karen Engler

## 13. Mediations-Kongress

– Rückblick auf den Jahreskongress der CfM im April 2009 –

Auf dem 13. Mediations-Kongress in Berlin waren sich die Experten einig: Die Mediation hat sich nicht nur bei den Gerichten etabliert, sondern wird auch zunehmend von der Wirtschaft nachgefragt. Und die Fallzahlen steigen weiter an, berichteten die diesjährigen Tagungsleiter *Prof. Dr. Ulla Gläßer* und *Prof. Dr. Lars Kirchhoff* von der Europa Universität Viadrina in Frankfurt/Oder. Ziel des Kongresses war es, aufzuzeigen, wo das vielfältige Arsenal der Mediation zum Einsatz kommt und wo nicht, wo motivierte Anbieter und Hilfe suchende Mandanten zusammenfinden oder Abwehrlösungen auszumachen sind. Daneben hinterfragten die Experten, ob die Bezeichnung „Mediation“ die richtige oder die falsche Etikette darstellt.

Diese Frage betrifft sicher auch die Wirtschaftsmediation. Zwar nutzen die Unternehmen die Mediation mittlerweile zur internen Konfliktlösung zwischen Mitarbeitern, Teams, Abteilungen oder auch bei konzernweiten Streitigkeiten. Doch einen durchschlagenden Erfolg der Mediation bei Streitigkeiten der Unternehmen im Außenverhältnis hat es in Deutschland bislang nicht gegeben. Für einen langfristigen Bewusstseinswandel spricht jedenfalls, dass sich immer mehr Manager zu Mediatoren ausbilden lassen. Ihr Ziel ist es dabei nicht, später in den klassischen Bereichen zu mediieren. Vielmehr nutzen sie die erlernten Methoden unter cover in den Unternehmen. Diese Erfahrung hat auch *Bernd Maciejewski* von der SAP AG gemacht. Dort ist er als Global Ombudsman für über 50.000 Mitarbeiter zuständig. Erstmals in der Geschichte des DAX-Unternehmens werden in diesem Jahr 3.000 Stellen abgebaut. Da entsteht viel Konfliktpotenzial, das *Maciejewski* in dem Walldorfer Unternehmen mit Hilfe eines Konfliktmanagementsystems auffangen

will. Ziel ist es aber nicht nur, Konflikte aus der Vergangenheit mit Hilfe der Mediation aufzuarbeiten, sondern präventiv möglichst gar keine Konflikte entstehen zu lassen und Management sowie Projektleiter von Anfang an mediativ zu begleiten. Neben der Reduzierung der Konfliktkosten wirke sich die Mediation positiv auf die Unternehmenskultur und das Branding von SAP aus.

So weit wären die Verantwortlichen auch gern bei der Deutschen Bahn AG, deren Image durch die harten Tarifkonflikte und den jüngsten Datenskandal arg gebeutelt ist. Die Ombudsfrau der Deutschen Bahn AG, *Birgit Gantz-Rathmann*, sieht darin eine „Chance für ein anderes Konfliktmanagement. Beim Datenabgleich-Skandal kann man viel lernen, was Kommunikation und Transparenz, aber auch Konfliktbereitschaft angeht“. Seit 2001 führt die ehemalige Arbeitsrichterin diesen schwierigen Posten aus. Ihrer Erfahrung nach tendierten Führungskräfte eher dahin, Konflikte aus dem Verborgenen zu klären, während sich die operativ tätigen Mitarbeiter in Konfliktsituationen robuster und geradliniger zeigten; dafür sei es aber auch schwieriger, ihnen die Mediation zu erklären.

Als weiterer Redner auf dem Podium „Implizite Mediation in der Gesellschaft“ kam *Dr. Gunter Pleuger*, früherer Ständiger Vertreter Deutschlands bei den Vereinten Nationen in New York und heute Präsident der Europa-Universität Viadrina zu Wort. Befragt nach den Parallelen zwischen Diplomatie und Mediation, antwortete *Pleuger*, die Diplomatie funktioniere ähnlich wie die Mediation interessen- und weniger lösungsorientiert. Zum Konferenzzirkus bei der UN meinte *Pleuger* dagegen: „Es geht nicht um Konfliktvermittlung, sondern um den Sieg“. Man brauche in der Diplomatie bi-

laterales Geschick mit meditativen Elementen. Es gehe letztlich um Lobbying. Da die Verhandlungspartner jeweils nur ihrer Regierung verpflichtet seien und nicht dazu, die Position des Gegenübers freiwillig anzunehmen, gehe es immer darum, einen Kompromiss auszuhandeln.

Ein Höhepunkt am ersten Kongresstag war der ebenso lebendige wie anregende Vortrag von *Prof. Dr. Gerd Gigerenzer* vom Max-Planck-Institut für Bildungsforschung, Berlin. Der Psychologe führte in seinem Vortrag auf dem Mediations-Kongress aus, dass in der westlichen Gesellschaft der Intelligenz ein zu hoher Stellenwert zugeschrieben werde. Wir gehorchten den Gesetzen der Logik und glaubten, jeweils eine bewusste Entscheidung getroffen zu haben, obwohl vieles davon reine Intuition, also eine Bauchentscheidung, gewesen sei. Uns erscheine es absurd, dass die Intuition zu einer besseren Entscheidung führe. Aber schon bei der Partnerwahl gingen die Menschen intuitiv vor. Niemand schreibe hier auf einem Blatt Papier Vor- und Nachteile des jeweiligen Partners auf, um dann durch Aufaddieren herauszufinden, ob die Partnerkonstellation passt oder nicht.

Intuition definiert *Gigerenzer* als gefühltes Wissen, dessen tiefere Gründe uns nicht bewusst sind, das aber stark genug ist, um unser Handeln zu steuern. Es gelte nun, beide Entscheidungsformen anzuerkennen und auf gleich hohem Niveau zu kommunizieren. Die meisten Menschen unterliegen nach *Gigerenzer* drei Irrtümern. Erstens halten sie Bauchentscheidungen für zweitklassig. Zweitens glauben viele Menschen, dass komplexe Probleme komplexe Lösungen erforderten. Und drittens schließlich halten sie mehr Information, Berechnung und Zeit zur Lösung eines Problems immer für besser. Das unterlegte *Gigerenzer* mit einem Beispiel aus dem Golfsport: Danach sind zwar Anfänger immer besser, wenn sie mehr Zeit haben, einen Schlag auszuführen. Fortgeschrittene Golfspieler werden dagegen schlechter, wenn man ihnen mehr Zeit für die Vorbereitung des Schlags lässt. *Gigerenzers* Conclusio: Unser Wissen verläuft oft unbewusst. Der Feind des Unbewussten ist die Aufmerksamkeit. Deshalb sollten nach *Gigerenzers* Meinung Experten nicht so viel Zeit zum Nachdenken haben.

Der zweite Kongresstag stand zunächst im Zeichen der Europäischen Mediations-Richtlinie, die bis 2011 umgesetzt werden muss. Die dafür zuständige Abteilungsleiterin im Bundesministerium der Justiz, *Marie Luise Graf-Schlicker*, präsentierte den Teilnehmern einen Einblick in den aktuellen Stand der Umsetzungsarbeiten. Bei diesen lässt sich das Ministerium durch eine Expertengruppe beraten, deren Mitglieder zahlreich im Publikum vertreten waren. Wie in dem Referat von *Graf-Schlicker* deutlich wurde, denkt das Ministerium an eine „überschießende“ Umsetzung der Richtlinie in dem Sinne, dass das künftige deutsche Mediationsgesetz nicht auf grenzüberschreitende Streitigkeiten beschränkt bleiben soll, sondern Binnenstreitigkeiten einschließen wird. Dieses Gesetz wird demnach die Grundlage für die zukünftige Arbeit der in Deutschland tätigen Mediatoren sein. Eckpunkte zu seinem Inhalt wird das Ministerium im Sommer dieses Jahres veröffentlichen.

In dem anschließenden Streitgespräch diskutierten RA und Notar *Christoph C. Paul*, Berlin, und *Prof. Dr. Horst Eidenmüller*,

München, über einen der umstrittensten Punkte eines zukünftigen Mediationsgesetzes, nämlich die Regelung von Zugangsvoraussetzungen und Ausbildungsstandards. Während *Paul* die Linie der BAFM vertrat und für die Regulierung des Zugangs zum Beruf des Mediators sowie anspruchsvolle Ausbildungsstandards plädierte, setzte *Eidenmüller* auf die Kräfte des Marktes und die Dynamik des Wettbewerbs. Aus der Warte *Eidenmüllers* besteht die zentrale Aufgabe in der Entwicklung und Verbreiterung des Marktes für Mediationsdienstleistungen. Für *Paul* dagegen steht das Anliegen im Vordergrund, eine hohe Qualität der angebotenen Dienstleistungen zu sichern. Die BAFM und der BM hätten sich bereits auf entsprechende Standards verständigt. Man darf gespannt sein, wie sich das Bundesministerium der Justiz in dieser heiklen Frage positionieren wird. Das Streitgespräch wurde durch rechtsvergleichende Ausführungen von *Prof. Dr. Nadja Alexander*, Queensland/Australien, abgerundet.

Die Workshops des diesjährigen Kongresses waren wie stets einer Palette von Themen gewidmet, die hier nicht im Einzelnen geschildert werden können. Immerhin, sei erwähnt, dass *Prof. Dr. Stephan Breidenbach*, Frankfurt/Oder, die Teilnehmer in die Visualisierungstechniken einführte, die er bei Wirtschaftsmediationen zur Anwendung bringt. *Breidenbach* erläuterte u.a., dass er regelmäßig mit „chinesischen Wandbildern“ arbeitet, wie er die von den Sitzungen am Flipchart gefertigten Aufzeichnungen nennt. Diese dienen als Gedächtnisstütze für den Mediator und die Konfliktparteien und tragen dazu bei, dass die Beteiligten den Mediationsverlauf sowie die besprochenen Inhalte in allen Stadien des Verfahrens vor Augen haben. *Dipl.-Psych. Heiner Krabbe*, Münster, gab den Workshopteilnehmern einen intensiven Einblick in die von ihm entwickelte Methode der Kurz-Mediation. *Krabbe*, der die Methode bereits seit einigen Jahren praktisch erprobt und fortlaufend weiterentwickelt, führte in das vielseitige Repertoire seiner Techniken ein und ließ die Teilnehmer an seinem reichhaltigen Erfahrungsschatz partizipieren.

Beschlossen wurde der Kongress durch die ebenso humorvollen wie geistreichen Überlegungen des Juristen und Mediziners *Dr. Rainer Erlinger*, Berlin, zu „Gewissensfragen im Konflikt“. *Erlinger* ist Vielen als Autor der langjährigen Rubrik „Gewissensfragen“ im Magazin der Süddeutschen Zeitung bekannt.

Am Rande des Kongresses wurden wie in jedem Jahr die Mediations-Preise der Centrale für Mediation verliehen. Über die Arbeit des diesjährigen Sokrates-Preisträgers *Prof. Herbert Kelman* wird in diesem Heft gesondert berichtet. Weitere Informationen finden Sie auf der Kongress-Website [www.cfm-kongress.de](http://www.cfm-kongress.de).

**Marcus Creutz**,  
Rechtsanwalt und Journalist, Garmisch

**Dr. Karen Engler**,  
Rechtsanwältin und Mediatorin,  
Centrale für Mediation, Köln