

Trainer Kontakt-Brief

www.trainertreffen.de

Trainertreffen Deutschland
Tel. 05121 - 26 53 36
www.trainertreffen.de
Nr. 42 März - Mai 2003, 10.Jg.

Trainertreffen

Trainer-Kontakt-Brief

Trainer-Agentur

Service-Center

Inhalt

- 2 Editorial
- 3 Trainertreffen-News
- 7 DVWO
- 8 News
- 10 Forum: Wer ist der bessere Trainer?
Ela Starkmann
- 11 Training & Recht: Mediation unzulässig,
Abmahnung droht, RA Matthias Lindow
- 12 Trends: Das Hartz: Quo vadis Weiterbil-
dung? Uwe Lautenschläger
- 13 Blended Learning: Wer heute nicht
säht, ... , Ralf Volkmer
- 15 Trainerversorgung: 10 Jahre Trainer-
versorgung, 5 Jahre Kongress, E. Frater
- 16 Methoden: Zukunftskonferenz
(Future Search), Carole Maleh
- 17 Methoden: Was ist und wie funktioniert
systemisches Coaching? Dr. G. Helm
- 18 Methoden: Erlebnis- und ergebnisorien-
tierte Teamentwicklung, J. von Stosch
- 19 Professionalisierung: Mit Stil zum Ziel,
Katrin Seifert
- 20 Organisationsentwicklung:
Die Kompetenz-Matrix, Prof.Dr. F. Wilms
- 21 TT-Service-Partner
- 25 Marktplatz: Suche & Biete, Impressum
- 26 Trainerliteratur
- 28 Methoden: Beratung als Prozess,
Ulf Andresen
- 29 Test-Center: Grafiken und Illustrationen
für das Training, Heinz Kraft
- 30 Werkzeuge: Persönlichkeitsinventare:
MBTI®, Peter Uhde
- 32 Fortbildungen: Qualitätssicherung im
SGB 3-Dozentenmarkt, Jörg Straubinger
- 33 Trainer-Agentur: Trainer-Datenbank,
Partner gesucht
- 33 Checkliste: Systematische Gesprächs-
vorbereitung (4), Erich Lotz
- 34 Selbstmanagement:
Zeitdiebe am Telefon, Brigitte Jahn
- 35 Veranstaltungskalender

Beilagen

- Bildungsmesse 2003
- Ernst Reinhardt Verlag
- Freizeit Verlag: Stimmzettel
- Gut Gremmelin



Mediations- Kompetenz für Trainer Anita von Hertel

„Was ist das Geheimnis der Mediation?“ Immer wieder haben wir diese Frage gestellt: Mediationskollegen, Mediationstrainerkollegen, Medianden, die gerade eine erfolgreiche Mediation abgeschlossen haben, Trainern, Führungskräften, Psychologen, Physikern, Ingenieure, Handwerkern ... Was würden Sie auf die Frage antworten, was das Geheimnis der Mediation ist ...?

Was Mediation ist, weiß inzwischen (fast) jeder – aber das Geheimnis, warum und wie Mediation eigentlich funktioniert?

Vor mehr als 15 Jahren hatte ich in China das Glück, einen Lehrmeister zu haben, der mir beibrachte, wie wichtig es ist, nicht sein Gesicht zu verlieren – und trotzdem verstand ich nicht das Geheimnis der Mediation – auch in Amerika nicht, auch in Europa nicht, auch nicht, wenn ich in die glücklichen Gesichter meiner Medianden schaue, die ihre Lösungen finden.

Das letzte Geheimnis der Mediation, der Moment, in dem der Lösungsgedanke sich so bildet, dass er zu einer tragfähigen gemeinsamen neuen Vereinbarung wird – er liegt bis heute im Verborgenen.

Es ist wie bei allen Erfindungen: der Funke der Erfindungskraft hat einen Zauber, der sich vorbereiten, aber nicht „machen“ lässt. Viele Medianden in der Wirtschaftsmediation erleben den Moment der Lösungsidee wie einen „Orgasmus der Erfinderseele“. Je angestrenchter wir uns anstrengen, desto unmöglicher scheint er zu werden. Etwas loslassen gehört dazu – etwas Reihenfolge – etwas Technik – und viel Empathie ... Und dann – ist der Gedanke da – entfaltet er sich ganz langsam wie ein Schmetterling oder ist wie ein Kick beim Ei des Kolumbus. Es ist wichtig, ihn selbst zu haben, diesen besonderen Moment zu genießen.

Auch wenn man das Geheimnis nicht beschreiben kann, das was vorher und was nachher stattfindet, lässt sich beschreiben:

... Zum Beispiel die achtzigjährige Dame, die ihren Achtzigsten nicht gefeiert hat. Ihr war nicht „feierlich“: Der Konflikt mit der Erbengemeinschaft um 52 Häuser in den neuen Bundesländern war seit Jahren ungelöst, die Mauern voll Schimmel, die Dächer löchrig, die Mieter zogen aus oder wurden krank – und nichts ging vor oder zurück. Nach der Mediation stand sie ganz still da – mit Freudentränen in den Augen – sehr gefasst – als wäre sie getragen von einem tiefen, friedlichen Glück. Die gemeinsame Entscheidung der Erbengemeinschaft war gefallen.

... Oder die anfangs unglaublich schwierig scheinende Mediation einer ehemals gemobbten Mitarbeiterin, die danach plötzlich eine wunderschöne Leichtigkeit bekam (beide – sowohl die Mediation als auch die Dame) – bis sie ihren Chef anstrahlte und sagte: „es ist, als wären sie ihr eigener Zwillingbruder“.

... Oder der medierende Unternehmer, der in seinem Erstberuf Offizier gewesen war. Er hatte zu keinem Zeitpunkt die Haltung verloren – nur eine ganz kleine Entspannung der Steifalte genau oberhalb der Nase war erkennbar als der Vertrag unterschrieben war – mit sehr sachlichem Tonfall regelte er, was zu regeln war, stieg auf sein Fahrrad und fuhr davon.

Die sechs Ebenen mediativen Verhandeln

1. Mediation (klassisch)

In der klassischen Mediation unterstützt ein allparteilicher Dritter ohne Entscheidungskompetenz Medianden dabei, eine neue Lösung zu finden.

Diese Ebene ist unter den sechs Ebenen diejenige, bei der alle Mediationsqualitäten, angefangen bei der Trennung von Wahrnehmung und Bedeutung, am leichtesten fallen. Die scherzhafte Seglerweisheit „Die besten Kapitäne stehen an Land.“ hat einen übersehenen wahren Kern: wer nicht am Steuer im Sturm steht, hat nicht nur gut reden, er hat auch tatsächlich einen Überblick, der es ermöglicht, Gefahren zu erkennen, die in den „Turbulenzen eines Sturmes“ leicht übersehen werden. Wer nicht selbst die Entscheidungsverantwortung trägt, kann mit heiterer Gelassenheit wichtige Fragen stellen, die die Entscheidungsverantwortlichen sonst in stürmischer Betriebsblindheit übersehen oder nicht zulassen wollen. Mediatoren, die in inhaltlicher Zurückhaltung die Qualität des unbelasteten Überblicks - vom metaphorischen Aussichtsturm aus - fragend einbringen, fragen und sind sehr gefragt; Besserwisser nicht.

2. Innersystemische Mediation

Wer Mediation sehr gut beherrscht, kann sich an eine besondere Herausforderung wagen: innersystemische Mediation. In der innersystemischen Mediation ist der Mediator selbst Teil des Konfliktsystems. Wer als Teil des Systems eine Mediation selbst übernehmen will, braucht Flexibilität, Dissoziationsfähigkeit und die konsequente Abstraktion von eigenen Interessen, um die erforderliche, in sich ruhende, gelassene Leichtigkeit zu erreichen und zu halten.

Ein Innersystemischer Mediator wird typischerweise eine speziell zum Mediator ausgebildete Führungskraft einer anderen Abteilung sein. Er verhält sich genau wie der klassische externe Mediator. Der einzige Unterschied besteht darin, dass er zum System dazu gehört - und es deshalb in manchen Fällen etwas schwerer hat, zu mediieren als ein völlig Fremder.

3. Know-how-Transfer

Know-how-Transfer begleitet Menschen über die kleine Schwelle, die es manchmal nur braucht, damit es gut weitergeht.

Um aus einer Situation, in der ein verdeckter oder offener Konflikt sich vielleicht störend auswirkt, herauszukommen, braucht man nicht immer ein komplettes Mediationsverfahren. Oft genügt es, ein Seminar mit mediativen Elementen durchzuführen oder eine Kombination verschiedener mediativer Elemente anzubieten - und die Medianden können sinnvoll allein weiter verhandeln. Die Techniken dazu sind inzwischen sehr ausgefeilt. Sie reichen von der ersten Qualitätssicherungsmaßnahme bis zur Evaluation und dauern manchmal nur wenige Tage, Stunden oder nur Minuten.

4. Anwaltlich-mediative Verhandlungen

Neben dem juristischen Anwaltsbegriff bedeutet „Anwalt“ im weiteren Sinne „Fürsprecher“. Anwaltlich-mediative Verhandlungen meinen sowohl Anwälte im juristischen Sinne, vor allem aber im weiteren Sinne. Wer Mediationskompetenz hat, kann diese als Fürsprecher sehr effektiv einsetzen, natürlich auch in Rechtsfragen als Rechtsanwalt, vor allem aber in nicht rechtsberatenden Konfliktfragen als mediativ handelnder Coach oder Unterstützer.

5. Dialogisch-mediative Verhandlungen

Wir können im Dialog mit Kunden, Geschäftspartnern und im Privatleben gedanklich die Mediatorposition einnehmen. Das heißt, wir verhalten uns so, als wenn ein Mediator da wäre. Wir klären die anstehenden Fragen so strukturiert, als würden wir durch einen Mediator begleitet. Wir versetzen uns innerlich immer wieder in die Position eines imaginären Mediators und überlegen, welche spontanen Ideen vielleicht eher kontraproduktiv sind und welche Fragen und Ideen uns zu einer Lösung bringen könnten. Wir tun so, als wenn wir Mediatoren unseres eigenen Konfliktes wären.

6. One-Party-Mediation

Das Mediations-Know-how lässt sich auch mit Einzelpersonen anwenden. Intrapersonale wie interpersonale Konflikte können die Themen sein. Wir können mit unserem Mediations-Know-how so arbeiten, dass unsere Medianden verblüffende neue Lösungen für innere Konflikte (er)finden. Dabei gibt es - bei einigen Gemeinsamkeiten - sowohl im Vorgehen als auch in der Haltung grundsätzliche Unterschiede zum Coaching.

Ich nehme meine Stücke immer dann auf, wenn ich kurz davor bin, sie 100%ig zu beherrschen. „Wenn ich sie zu gut beherrsche, interessieren sie mich nicht mehr.“ (Tom Waits)

Mediation - Beruf, Berufung und Glücksgefühle

Die „Gefahr“, Mediation 100%ig zu beherrschen, besteht nicht. Mediation erfordert es, alles, was es an Kommunikationskompetenz gibt, gleichzeitig auf dem Hochseil zu beherrschen. Ein milde gestimmtes Publikum verzeiht den einen oder anderen kleinen Fehler. Konfliktparteien fordern mehr.

Wenn wir im Training auf höchstem Niveau etwas weitergeben, was uns selbst herausfordert, sind wir wie Weltrekordsportler, die ihre eigene Bestleistung überbieten. Wir schaffen neue Herausforderungen und meistern sie. Wir laufen zur Höchstform auf. Als Trainer und Mediatoren tun wir dies gleich mehrfach. Wir fördern diesen Vorgang in uns selbst. Zugleich fördern wir ihn in den Menschen, mit denen wir arbeiten - sehen das Leuchten in ihren Augen - und wachsen

gemeinsam mit ihnen. „Wer Trainer und wer Teilnehmer ist, lässt sich nicht daran messen, wer mehr lernt, sondern daran, wer das Honorar zahlt und wer es bekommt“, hat einer meiner Lieblingstrainer einmal gesagt. Der Mihalyi-Cikszentmihalyische-Flow, der entsteht, wenn neue Erkenntnisse uns über uns selbst hinaus wachsen lassen, ist der entscheidende Faktor, der dafür sorgt, dass in guten Trainings und erfolgreichen Mediationen Glücksgefühle entstehen.

In Trainings ist das bekanntermaßen nicht immer leicht, in Mediationen noch weniger. Denn zu Trainingsbeginn ist das Stimmungsbarometer bei Seminarteilnehmern typischerweise durchwachsen. Die Stimmung der Teilnehmer liegt irgendwo zwischen ☺☺☺ und ☺☺☺.

Zu Mediationsbeginn steht das Stimmungsbarometer der Mediationsparteien regelmäßig eher im unteren Teil der Skala zwischen ☺☺☺ und ☺. Das macht Mediationen herausfordernder als Trainings. Andererseits ist der Erfolg um so faszinierender.

Aber dies ist nur einer der Gründe, weshalb Menschen aller Berufsgruppen sich in die Mediation verlieben. Dazu kommen Erfolg und Nützlichkeit. Mediationen, die von Profis durchgeführt werden, sind statistisch zu mehr als 85 % erfolgreich. Erfolge zu begleiten, ist menschlich bewegend, wie wirtschaftlich win-win-bringend. Das Nützliche an der Mediation ist, dass wir viele Elemente des Mediations-Know-hows, wenn wir sie einmal beherrschen, auf allen sechs Ebenen zum Einsatz bringen können.

Der Anfang ist die Hälfte des Ganzen.
(Aristoteles)

Literaturempfehlung:

Barbara Ashley Phillips, The Mediation Field Guide, Verlag Jossey-Bass 2001

Haft/Schlieffen, Handbuch Mediation, Verlag Beck 2002

Weiterbildungsempfehlung:

Grundkurse zum Co-Mediator und Weiterbildung zum Mediator, Schwerpunkt Wirtschaft und Arbeitswelt.

Anita von Hertel, Jg. 1960, praktizierende Wirtschaftsmediatorin und Mediationslehrtrainerin, Dozentin für Konfliktmanagement und Mediation an der Fachhochschule Wiener Neustadt und der Universität Bochum. Von Hertel, die Wirtschaftsfälle von Meidling bis Moskau mediiert, gehört zu den Pionierinnen der Wirtschaftsmediationspraxis in Europa. Die ausgebildete Rechtsanwältin studierte Recht und Mediation in Europa, USA und Asien vom Friedenspalast in Den Haag bis zum German Trade Office in China. Im Campus Verlag erscheint 2003 ihr Buch „Professionelle Konfliktlösung, Führen mit Mediationskompetenz“.

Anita von Hertel
Akademie von Hertel
Rolfinckstr. 12a
D-22391 Hamburg
Tel. 040-5367911
Fax 040-5367990
Anita@vonHertel.de
www.vonHertel.de