



BEISPIELFALL „MEDIATION ZWISCHEN KOLLEGEN“

Anliegen: Ein Bürgermeister meldet sich bei meinem Mediationskollegen mit dem Hinweis: „Wir haben hier ein Problem mit einer Mitarbeiterin. Da ich mittlerweile auch involviert bin, benötigen wir Unterstützung von außen.“

Vorgehen: In den Vorgesprächen mit den Konfliktparteien stellt mein Kollege fest, dass der Konflikt stark eskaliert ist und holt sich die Zustimmung des Auftraggebers ein, einen zweiten Mediator dazu zu nehmen. In der Mediation ist ein Prinzip die Allparteilichkeit. Da die anderen Konfliktparteien Männer sind, unterstützt eine weibliche Mediatorin das Prinzip. Mein Kollege ruft mich an, wir haben in der Vergangenheit bereits gut miteinander gearbeitet. Wir sprechen unser gemeinsames Vorgehen ab und unsere Rollenverteilung (einer von uns wird – falls erforderlich - zwischendurch aus der Rolle des Mediators in die Rolle des Coachs für ein mögliches Einzelgespräch wechseln).

Da die Mitarbeiterin mittlerweile psychisch belastet ist, schlagen wir gemeinsame Mediationstermine von maximal 2 Stunden Dauer vor.

Zu Beginn klären wir mit allen Beteiligten die Rahmenbedingungen, die Gesprächsregeln und die Aufgabenverteilung in der Mediation.

Wir erfragen im nächsten Schritt die zu verhandelnden Themen.

Wir sammeln Daten und Fakten und lassen uns zum Ende des ersten Termins anhand eines Zeitstrahls die jeweilige Wahrnehmung des Konfliktverlaufs schildern.

Im nächsten Termin arbeiten alle Beteiligten daran zu erklären, was ihnen zukünftig wichtig ist und warum. Im Fachjargon sprechen wir davon, dass die ‚Konflikterhellung‘ stattfindet oder ‚Bedürfnisse elaboriert‘ werden. Die Kommunikation läuft erst zäh, alle Beteiligten bleiben zu Beginn stark in der Vorwurfshaltung. Mein Kollege und ich sind gefordert in unseren mediationskonformen Kommunikationsfähigkeiten, wir doppelten, paraphrasieren, reframen.... Langsam bröckeln die Fronten...Nun haben die Mediationsparteien die Aufgabe, sich wechselseitig zu sagen, was sie vom jeweils anderen verstanden haben. Hier fordern mein Kollege und ich freundlich aber hartnäckig zur Einhaltung der Gesprächsregeln auf- tatsächlich gelingt das Verstehen nach und nach. Die Atmosphäre verändert sich: Wir erleben Konfliktparteien, die sich plötzlich wieder zuhören und anschauen.

Im dritten Termin fassen wir nochmal das seither Erreichte zusammen, ermutigen die Beteiligten und leiten in die Phase zur Entwicklung von Lösungsideen weiter. Da die Mitarbeiterin in dieser Phase plötzlich blockiert und die Hintergründe zuerst nicht vor den anderen offenlegen möchte, bieten mein Kollege und ich die Variante des Einzelgesprächs für alle beteiligten Konfliktparteien an. Alle stimmen der Idee zu. Im Einzelgespräch stellt sich heraus, dass die Mitarbeiterin eine Aussage der anderen Konfliktpartei falsch verstanden hat und deshalb die seither genannten Lösungsideen nicht mitdenken möchte.



Ich kann das Missverständnis aufklären und sie benennt ihre Vorbehalte anschließend nun offen vor allen.

Im vierten und letzten Termin erarbeiten die Konfliktparteien sehr konstruktiv eine konkrete Vereinbarung für die zukünftige Zusammenarbeit. Die Ergebnisse werden in einem Fotoprotokoll festgehalten und von den Konfliktparteien unterschrieben.

Die große Erleichterung für den gelösten Konflikt ist allen anzumerken.

Besonderheit: Normalerweise ist ein weiteres Prinzip der Mediation die Vertraulichkeit. In diesem besonderen Fall bieten wir vor Beginn der Mediation an- nach Absprache mit uns und den anderen Konfliktparteien – dass die Mitarbeiterin die Ergebnisse aus den verschiedenen Terminen jeweils mit ihrer Psychologin besprechen kann. Wir nehmen vorab Kontakt zur Psychologin auf, stellen das Mediationsverfahren vor und klären ihre Rolle ab. Während des Prozesses stehen wir als Ansprechpartner für die Psychologin zur Verfügung.

Letzteres war nicht erforderlich. Gleichzeitig empfand die Mitarbeiterin die ergänzende Reflexionsmöglichkeit mit ihrer Psychologin als sehr stärkend.

©Britta Reuther