

Christian Wermke

Andreas Winheller

Denis Kittl

Praxishandbuch Mediation

3. Auflage

Leitfaden für

- Anwälte/Notare/Steuerberater/Wirtschaftsprüfer
- Unternehmensberater/Geschäftsführer/Betriebswirte
- Vorstände/Personal-/Projektleiter/Richter
- Sachverständige/soziale Einrichtungen/Coaches
- Personen mit Interesse an den Methoden der außergerichtlichen Streitbeilegung

**Enthält ein Interview mit
Prof. Dr. Christian-Rainer Weisbach**

**Christian Wermke
Andreas Winheller
Denis Kittl**

Praxishandbuch Mediation

3. Auflage

**2016
HDS-Verlag
Weil im Schönbuch**

HDS
 **erlag**

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten
sind im Internet über <http://dnb.de> abrufbar

ISBN E-Book: 978-3-95554-215-3

ISBN Print: 978-3-95554-171-2

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede
Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne
Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für
Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und
Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2016 HDS-Verlag
www.hds-verlag.de
info@hds-verlag.de

HDS-Verlag Weil im Schönbuch

Der Autor

Christian Wermke studierte Rechtswissenschaften in Mannheim. Er ist als angestellter Rechtsanwalt in der Sozietät Dr. Kling*Heufelder und als selbständiger systemischer Executive Coach (FU Hagen) und Mediator (FU Hagen) in Kaiserslautern tätig. Er ist zertifizierter NLP-Trainer (DVNLP), ausgebildet von Tom Andreas, Adrian Schweizer, Robert Dilts und vielen anderen nach Standards der **Society of NLP** sowie des **DVNLP**. Seit 2016 Mitglied bei Round Table Deutschland (RT-35). Nebenberuflich arbeitet er zudem als freier Trainer unter anderem als Kooperationspartner von Verhandlungsperformance Consulting seit 2011. Er unterrichtet als Dozent im Auftrag des Landesjustizprüfungsamtes für Juristen RLP die Rechtsreferendare in Rheinland-Pfalz in Mediation. Derzeit absolviert er den Masterstudiengang „Personalentwicklung“ (TU Kaiserslautern). Seine Verhandlungsausbildung absolvierte er insbesondere am Harvard-Verhandlungsprogramm, dem Program on Negotiation (PON) der Harvard Law School, Cambridge (USA) durch Prof. James Sebenius, Prof. Michael Wheeler, Prof. Guhan Subramanian, Prof. Robert Bordone, Prof. Daniel Shapiro, Sheila Heen und Brian Mandell. Als Mediator hat er bereits über einhundert Verfahren geleitet.

www.cwermke.de



Die Gastautoren

Der Co-Autor **Andreas Winheller** studierte Rechtswissenschaften in Bonn und Mainz und absolvierte Masterstudien in Mediation (FU Hagen) und Personalentwicklung (TU Kaiserslautern) sowie eine Managementausbildung an der Kellogg School of Management.

Nach Verhandlungsausbildungen am Harvard-Verhandlungsprogramm (PON), der Kellogg School of Management und ESSEC (IRENE) gründete er das Beratungsunternehmen Verhandlungsperformance Consulting, das mit seinem Team von Verhandlungsexperten einer der führenden Anbieter für Verhandlungstraining, -coaching



und -beratung für deutsche Unternehmen, Behörden und Verbände ist (www.verhandlungsperformance.de). Er lernte von den weltweit führenden Verhandlungsexperten wie Robert Mnookin, Guhan Subramanian, William Ury, Lawrence Susskind, Michael Wheeler, David Lax, Leigh Thompson, Keith Murnighan, Michael Watkins und vielen anderen.

Als Verhandlungstrainer hat er bislang tausende Seminarteilnehmer ausgebildet, als gefragter Verhandlungskoach Verhandlungen im Wert von Milliarden von Euro optimiert. Er ist Autor mehrerer Bücher und zahlreicher Fachaufsätze und Lehrbeauftragter für Verhandlungslehre.

Zu seinen Qualifikationen gehören Ausbildungen in Dialektik (bei Prof. Rupert Lay), Körpersprache (bei Prof. Samy Molcho), in NLP (u.a. bei Robert Dilts, Richard Bandler, Tom Andreas, zertifiziert als NLP-Trainer), angewandter Typologie (TMS-Mastertrainer, MBTI-MasterTrainer) und hypno-systemischem Coaching (bei Dr. Gunther Schmidt).

Der Co-Autor **Denis Kittl** ist Kaufmann für Marketing und Kommunikation, studierte Soziologie in Mainz und Gruppendynamik in Südafrika (NMMU). Er absolvierte eine Managementausbildung an der Kellogg School of Management. Seine Verhandlungsausbildungen durchlief er am Harvard-Verhandlungsprogramm (PON), der Kellogg School of Management und ESSEC (IRENE) bei den weltweit führenden Verhandlungsexperten Robert Mnookin, Guhan Subramanian, William Ury, Lawrence Susskind, Michael Wheeler, David Lax, Leigh Thompson, Keith Murnighan, Michael Watkins und vielen anderen. Seine Ausbildungen in Konfliktmanagement absolvierte er u.a. bei der Trigon Entwicklungsberatung und dem Bundesverband Mediation. Fortbildungen in hypnosystemischer Kommunikation, Neurobiologie, Verhaltenspsychologie und „gehirngerechter“ Kommunikation u.a. bei Gunther Schmidt, Fritz B. Simon, Winfried Siffert, Gerald Hüther und Joachim Bauer. Ausbildung zum Mimikresonanz®-Professional durch die Mimikresonanz-Schule. Fortbildung in der Wirkung und Analyse von Körpersprache durch Samy Molcho. Zu seinen weiteren Qualifikationen zählen u.a. Ausbildungen zum NLP-Trainer (u.a. bei Robert Dilts, Richard Bandler, Tom Andreas), zum systemischen Coach (u.a. bei Stephen Gilligan, Matthias Varga von Kibed, Martina Schmidt-Tanger), in systemischer Unternehmensberatung, Teamentwicklung und in angewandter Typologie.



Er ist Senior-Consultant bei Verhandlungsperformance Consulting und arbeitet in den Bereichen Training, Coaching, Beratung und Mediation. www.verhandlungsperformance.de

Vorwort zur 3. Auflage

Im Leben kommt es regelmäßig zu bewusst herbeigeführten oder unbewusst eingegangenen Veränderungen. Eine solche betrifft hinsichtlich der dritten Auflage dieses Werkes der Wechsel vom HemmerVerlag für Anwälte zum HDS-Verlag.

Aufgrund der wirtschaftlich strategischen Entscheidung, das „Anwaltsprogramm“ beim ursprünglichen Verlag einzustellen, war der Wechsel dieses Werkes zum HDS-Verlag möglich geworden – auch um den Kurs insofern zu verändern, als nunmehr explizit die Gesamtbranche „Mediation“ angesprochen wird und eben nicht nur der verhältnismäßig „enge Rahmen“ des Anwaltsmediators in der Wahrnehmung des Lesers überwiegt.

Auch in dieser Auflage haben wir Wert darauf gelegt, möglichst nahe an der Praxis zu sein und nützliche Inhalte für den angehenden, wie auch den bereits tätigen Mediator zu liefern.

Einen herzlichen Dank möchten wir Herrn Professor Dr. Christian-Rainer Weisbach aussprechen, der uns für diese Auflage in einem interessanten Interview zur Verfügung stand. Ebenso herzlich bedanken wir uns bei Maximilian Decker für die finale Durchsicht und sein Feedback.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Durcharbeiten dieses Werkes, viele nützliche Erkenntnisse und viele hilfreiche Praxistipps.

Und natürlich viele Veränderungen!

„Das Wunderbare am Menschen ist, daß er wohl derselbe bleibt, aber nicht der gleiche.“

Wilhelm Raabe

(1831–1910), deutscher Erzähler, einer der wichtigsten Vertreter des poetischen Realismus.

Kaiserslautern, Mainz und Saulheim

RA Christian Wermke (wermke-handbuch@gmx.de)

Andreas Winheller (a.winheller@verhandlungsperformance.de)

Denis Kittl (d.kittl@verhandlungsperformance.de)

Vorwort zur 2. Auflage

Am Anfang dieses AnwaltsBasics Handbuchs Mediation stand die Erfahrung von Christian Wermke aus seiner Hochschulausbildung in Mediation an der FernUniversität Hagen. Diese Ausbildung war wissenschaftlich fundiert und damit natürlich sehr differenziert. Für alle diejenigen, die von der Mediation begeistert sind, ist das genau richtig und ein guter Mediator bzw. eine gute Mediatorin (im Folgenden wird der Einfachheit halber die männliche – weil kürzere – Form verwendet, um die Darstellung nicht aufwendiger zu gestalten, als notwendig ist) muss natürlich umfassend ausgebildet sein. Der Großteil der Mediationsliteratur unterstützt diese problembezogene Sichtweise.

Gleichzeitig ist eine solche Darstellung der Mediation sehr komplex und kann abschreckend wirken, wenn sich Interessierte erst einmal darüber informieren wollen, was die Mediation überhaupt ist, wie konkret in der Mediation gearbeitet wird und was man mit der Mediation erreichen kann.

Genau das ist daher das Ziel dieses Buches: Dem Anwalt, aber auch dem Studenten der Rechtswissenschaften sowie dem Rechtsreferendar die erforderlichen Grundlagen der Mediation übersichtlich und gut verständlich zu erläutern. Das alleine befähigt sicherlich noch nicht zur Arbeit als Mediator, es kann aber Kriterien an die Hand geben, wie man sich der Mediation als Konfliktregelungsmethode souverän bedient und die eigenen Mandanten entsprechend beraten kann. Und natürlich kann es Appetit machen auf mehr: z.B. eine qualifizierte Mediationsausbildung.

Und auch für einen neuen Mediator bietet dieses Buch einen guten Überblick über das notwendige Basiswissen und praktisches Handwerkszeug für die Mediation.

Dazu hat Christian Wermke neben den Wirkprinzipien der Mediation besonders die Techniken dargestellt, mit denen Mediatoren arbeiten, um eskalierte Konflikte souverän zu bewältigen, effektive Kommunikation zu erreichen und wertschöpfende Lösungen zu erzielen. Die Darstellung dieser Praxis der Mediation steht im Mittelpunkt dieses Buches.

Ein angenehmer Nebeneffekt: Alle diese Techniken („Soft Skills“) können auch außerhalb einer Mediation angewendet werden, um die eigene anwaltliche Tätigkeit erfolgreicher zu gestalten. Schließlich sind Mandanten nicht selten von destruktiven Konflikt dynamiken beeinflusst, die der Anwalt verstehen und neutralisieren muss. Jeder Anwalt ist zudem nur so gut wie seine Kommunikationskompetenz, da Kommunikation im Mittelpunkt aller anwaltlichen Tätigkeiten steht. Und die Verhandlungsperformance gehört zu den wichtigsten Erfolgsfaktoren von Anwälten.

Dieses Handbuch will eine gut verständliche Einführung bieten, deshalb wird nicht jedes Thema im Detail ausgebreitet und nicht jeder Streit verschiedener „Mediationsschulen“ ausgewälzt. Gleichzeitig sollen diese spannenden Diskussionen (z.B. um die Rolle des Mediators, Einzelgespräche oder Mediationsziele) auch nicht verschwiegen werden.

Eine Vielzahl von Fußnoten bieten daher Hinweise zur Vertiefung, mit denen jeder Interessierte tief in das Thema eintauchen und sich eine eigene Meinung bilden kann.

Entscheiden Sie selbst, an welcher Stelle Sie mehr wissen wollen; in den Fußnoten finden Sie Hinweise auf weiterführende Informationen.

Im Zentrum jeder Mediation als assistiertes Verhandlungsverfahren steht die Verhandlung. Grund genug für Christian Wermke, bei der Konzeption dieses Handbuches seinen Kollegen Andreas Winheller einzuladen, den Abschnitt über professionelles Verhandeln (§ 2) beizusteuern. Einerseits verfügt dieser über die Praxiserfahrung aus seiner langjährigen Arbeit als Verhandlungsberater mit Ausbildungen am Harvard Verhandlungsprogramm und an der Kellogg School of Management. Andererseits ist er Co-Autor der umfassendsten Monographie für mediatives Verhandeln (Rosner/Winheller, Mediation und Verhandlungsführung: Theorie und Praxis des wertschöpfenden Verhandeln – nicht nur in Konflikten (2012)). Dieser Abschnitt wurde ein wenig erweitert auch in diese 2. Auflage übernommen.

Bereits die 1. Auflage enthielt einen „Werkzeugkoffer“ mit Methoden für erfolgreiche Kommunikation (§ 7). Da wir aus dem Feedback der Leser wissen, dass diese Praxistipps sehr geschätzt werden und sich viele dazu noch mehr Informationen wünschen, verantwortet diesen nunmehr deutlich erweiterten Abschnitt ab der 2. Auflage Kommunikationsberater Denis Kittl, den Christian Wermke aus der gemeinsamen Arbeit in Führungskräfte trainings für überzeugende Kommunikation kennt und schätzt. Denis Kittl bringt vielfältige Ausbildungen ein, u.a. in Körpersprache, Dialektik, Überzeugungspsychologie, NLP, Verhandlungsführung und klassischer Rhetorik.

Auch wenn jeder der drei Autoren die von ihm verfassten Bereiche alleine verantwortet und die Kapitel die eigene spezifische Sichtweise darstellen, eint uns ein gemeinsames Grundverständnis von erfolgreicher Kommunikation, professioneller Verhandlungsführung und effektiver Konfliktvermittlung, sodass wir uns entschieden haben, dieses Handbuch ab dieser 2. Auflage gemeinsam als Co-Autoren zu veröffentlichen.

Einen herzlichen Dank schulden wir Adrian Schweizer und Professor Dr. Christian-Rainer Weisbach für ihre (Gast-) Vorworte.

Adrian Schweizer ist neben seiner Tätigkeit als Rechtsanwalt, Wirtschaftsmediator, Unternehmensberater und Executive Coach auch NLP-Master-Trainer und Dozent im Masterstudiengang Mediation an der FernUni Hagen. Er hat mit seinem Werk „Kooperation statt Konfrontation“ (mit R. Ponschab) das Verständnis von Mediation als Alternative zur juristischen Eskalation in Deutschland – und damit auch uns – wesentlich geprägt.

Professor Dr. Christian-Rainer Weisbach forscht und unterrichtet an den Universitäten Tübingen und Hohenheim und ist Autor des Bestsellers „Professionelle Gesprächsführung“. Er arbeitet seit dreißig Jahren in der Fort- und Weiterbildung als Personalentwickler, Coach und Trainer/Referent.

Ein herzliches Dankeschön geht zudem an Herrn Professor Dr. Ulrich Falk (Universität Mannheim) für seine Einschätzung auf der Buch-Cover-Rückseite sowie Frau Susanne Hofmann für die abschließende Durchsicht des Buches auf Schreib- und Grammatikfehler.“

Feedback ist uns sehr wichtig – daher bitten wir Sie, sowohl mit Anregungen und Lob (da freuen wir uns!) als auch mit Kritik (versuchen wir in künftigen Auflagen zu berücksichtigen) nicht zu sparen.

RA Christian Wermke (wermke-handbuch@gmx.de)

Andreas Winheller (a.winheller@verhandlungsperformance.de)

Denis Kittl (d.kittl@verhandlungsperformance.de)

Gastvorwort zur 2. Auflage von Adrian Schweizer

Als ich in den 80er Jahren des letzten Jahrhunderts Recht studiert habe, sah die Welt für einen zukünftigen Anwalt noch relativ einfach aus: Man entschied sich nach dem Studium, entweder in die Verwaltung, in den Anwaltsberuf oder in die Wirtschaft zu gehen. Einige wenige benutzen die Anwaltsausbildung nur als Sprungbrett für eine andere Karriere, etwa als Berater oder als Journalist.

Alle diejenigen, die sich dafür entschieden, bei der Juristerei zu bleiben, wussten, was eine ihrer Kernaufgaben war: Wenn es einen Konflikt gab, der juristisch zu regeln war, mussten sie den Sachverhalt nach Ansprüchen durchforsten und wenn sie solche gefunden hatten, diese für ihre Partei begründen und als Klage vor Gericht bringen oder bringen lassen.

Dies ist heute nicht mehr so, denn das „Gespenst der Mediation geht um“ seit einigen Jahren und alle, die dem Gespenst schon begegnet sind, wissen zu berichten, dass dort die Konflikte nicht mehr vom Richter auf Grund von Ansprüchen entschieden werden, sondern von den Parteien selbst unter Zuhilfenahme eines neutralen Dritten, des sog. Mediators, selbständig mit Interessenausgleich gelöst werden. Was ist davon zu halten und wie geht das genau, fragt sich sicher mancher angehende Anwalt.

Und genau diese Frage beantwortet Christian Wermke in seinem Buch, welches nun bereits in der zweiten Auflage erscheint.

Er tut dies sehr geschickt, verständlich und ziemlich vollständig:

Zuerst gibt er einen allgemeinen Überblick: Konfliktlösung mit Macht, Recht oder Mediation. Er beschreibt, was das Spezielle an der Mediation ist, wie sie sich von Macht und Recht unterscheidet und welche Voraussetzungen man als Mediator mitbringen muss.

Nach dieser Gesamtschau folgt der Einstieg in die Tätigkeit, die Mediation im Kern ist: professionelles Verhandeln unter Zuhilfenahme eines unbeteiligten Dritten. Hier wird sehr genau und kenntnisreich von Co-Autor Andreas Winheller das Harvard-Konzept vorgestellt, „die Mutter aller mediativen Verfahren“. Sodann kommt Wermke ausführlich auf die Mediation selbst zu sprechen:

Christian Wermke stellt das Verfahren als solches vor, erklärt, nach welchen Prinzipien es funktioniert und beschreibt die einzelnen Phasen: So entsteht ein lebendiges und anschauliches Bild und das „Gespensterhafte“ löst sich allmählich auf.

Danach stellt er die Mediation anderen ADR-Verfahren gegenüber wie Gerichtsverfahren, Schlichtung, Schiedsgericht, gerichtsnaher Mediation oder Täter-Opfer-Ausgleich. Damit wird aufgezeigt, was Mediation nicht ist.

Nun geht es in die Praxis: Christian Wermke zeigt, was bei der Wirtschafts-, Familien-, Erb- und Kurz-Zeit-Mediation genau zu beachten ist. Sehr hilfreich ist hier die Unterscheidung zwischen der zwischenbetrieblichen Mediation und der innerbetrieblichen Mediation, wo sich die Tätigkeit des Mediators immer mehr der des Organisationsentwicklers annähert und vermutlich einer umfangreichen Zusatzausbildung bedarf.

In einem längeren Teil geht er anschließend auf das deutsche Mediationsgesetz ein. Der zur zweiten Auflage hinzugestoßene Co-Autor Denis Kittl lässt es sich ergänzend nicht

nehmen, einige praktische Tools aus dem Werkzeugkoffer des Mediators auf den Tisch zu legen: Man erfährt etwas über Kommunikationsregeln, Gewaltfreie Kommunikation (GfK), wie man die richtigen Fragen stellt und widerstandsfrei spricht.

Wer sich nach der Lektüre des Buches angesprochen fühlt und mehr und auch praktisch etwas über die Mediation erfahren möchte, erhält Informationen über Mediation in der Referendarausbildung. Wer dann echt begeistert ist, der erfährt auch, wo er Mediation studieren kann.

Alles in allem kann Christian Wermke sehr stolz sein auf sein Buch: Es ist ihm ein Werk gelungen, das in knapper und einprägsamer Form die Mediation darstellt und Lust macht auf mehr: mehr von der Mediation und mehr von ihm als Autor!

Adrian Schweizer

Rechtsanwalt, Wirtschaftsmediator, Executive Coach

Gockhausen, am 31. August 2013

Gastvorwort zur 2. Auflage von Professor Dr. Christian-Rainer Weisbach

Bislang galt der gelernte Jurist in der Mediationsszene nicht unbedingt als prädestiniert für dieses Fach der Streitbeilegung. Vor allem das Geschäftsmodell des Anwalts basiert auf dem Gedanken der Parteinahme und dem Kampf für das Recht (die Position) seines Mandanten - und damit auch der Chance, in einer 2. oder 3. Instanz noch Geld zu verdienen. Sein Ehrgeiz gilt dem Gewinnen.

Nun hält die Mediation zunehmend (spätestens mit Verabschiedung des Mediationsgesetzes) Einzug in die Juristerei - sei es aus finanziellen Erwägungen (die Gerichte und damit auch das Staatsbudget werden überlastet) oder wirtschaftlicher Einsicht in Kosteneffizienz und Schadensbegrenzung (z.B. aufgrund überlanger Verfahrensdauer).

Es ist wohlthuend zu erleben, dass die Mediation nun auch in der Ausbildung der Juristen auftaucht – und hier wird das vorliegende Buch, so ist zu hoffen, auch seine Zielgruppe finden.

Christian Wermke und seine Co-Autoren geben einen tiefen Einblick in die Welt der Mediation, nahezu alle Aspekte und Einsatzgebiete werden abgedeckt und sehr ausführlich behandelt, auf weiterführende Literatur wird in den zahlreichen Fußnoten hingewiesen. Es sind somit weit mehr als Basics, die hier behandelt werden - es ist schon ein regelrechtes Lehrbuch geworden. Dabei bleibt es übersichtlich, ist klar und logisch im Aufbau und interessant und angenehm zu lesen. Dem mit der Mediation vertrauten Nichtjuristen gefällt insbesondere der ausführliche Hinweis auf die Ansätze der Humanistischen Psychologie, die Bedeutung der Kommunikation für die Mediation und der Ausflug in NLP und weitere Felder der menschlichen Verhaltens- und Entwicklungspsychologie sowie der Verweis auf pädagogische Konzepte.

Besondere Freude hat mir aber auch der immer wieder anzutreffende Verweis der Autoren auf die Haltung des Mediators als Grundvoraussetzung für eine gelingende Mediation gefallen - nur mit einer dem Menschen zugerichteten Grundhaltung der Wertschätzung gelingt es, die für die Mediation unerlässliche Allparteilichkeit und Empathie für beide Parteien aufzubringen. Und diese Grundhaltung lässt sich nicht durch Lesen eines Buches gewinnen, sondern nur durch eine fundierte Ausbildung und gelebte Praxis. Auch darauf weisen die Autoren dankenswerterweise immer wieder hin.

Insofern bietet das Buch einen echten Mehrwert für die Ausbildung der Juristen in der Mediation - und es ist zu hoffen, dass dieses Buch die ihm gehörige Aufnahme in der Ausbildungswelt findet.

Prof. Dr. Christian-Rainer Weisbach

Tübingen, im September 2013

Vorwort zur 1. Auflage

Mit dem AnwaltsBasics Handbuch Mediation will ich dem Anwalt im Allgemeinen, dem Anwalt als Mediator und Schlichter, aber auch dem Studenten der Rechtswissenschaften sowie dem Rechtsreferendar die erforderlichen Grundlagen der Thematik an die Hand geben. Neben der Beschreibung der Mediation als Möglichkeit, einen Konflikt außergerichtlich zu lösen soll das Werk Grundlagen sogenannter „Soft-Skills“ vermitteln und das Verhalten in Verhandlungssituationen beleuchten. Abgerundet wird das Buch mit einer Übersicht verschiedener Techniken (Werkzeugkasten), die der Leser sogleich in der nächsten Diskussion mit Freund oder Freundin (im Folgenden wird der Einfachheit halber die männliche – weil kürzere – Form verwendet, um die Darstellung nicht aufwendiger zu gestalten, als notwendig ist), in welchen Film es denn nun gehen soll, anwenden und testen kann.

Danach – wenn alles sitzt – können die Kenntnisse am Mandanten genutzt werden.

Ein herzliches Dankeschön geht an Andreas Winheller, der das Kapitel zum Verhandeln nach dem Harvard Konzept geschrieben hat. Zudem bedanke ich mich bei Adrian Schweizer für dessen (Gast-)Vorwort. Adrian ist neben seiner Tätigkeit als (schweizer) Rechtsanwalt, Wirtschaftsmediator, Unternehmensberater und Executive-Coach auch NLP-Master-Trainer und Dozent im Masterstudiengang Mediation an der FernUni Hagen.

Zur Schreibweise des Buches bitte ich zu beachten, dass ich versuche, möglichst einfach und unkompliziert das auszudrücken, was ich Ihnen vermitteln möchte.

Bitte sehen Sie mir nach, dass mein Werk viele Fußnoten aufweist. Mich hat es in guten Grundlagen-Lehrbüchern (und dies ist mein Anspruch) immer gestört, wenn zu wenige oder keine Fußnoten vorhanden waren. Jeder von Ihnen soll sich über Sekundärliteratur vertiefend den wunderbaren Themen dieses Buches widmen können. Hierzu sind ausreichend viele Quellenangaben unverzichtbar.

Das Lehrbuch bildet eine Kombination von verschiedenen Themenwelten, die meines Erachtens im Zusammenhang mit der Mediation dringend – wenigstens als Grundlage – erwähnt werden müssen. So werde ich Ihnen insbesondere in den „Praxisfällen“ hilfreiche Lösungen und Verhaltensweisen empfehlen und den Blick über den Tellerrand ermöglichen. Nicht alles ist Gold, was glänzt, heißt es so schön. Und dies gilt auch für die Mediation.

Nach Lektüre dieses Buches werden Sie in der Lage sein, sich – unter Beachtung der zwingenden (?) Grundregeln der Mediation – Ihre eigene Technik auf kreative Weise erschaffen zu können. Daher werden schon in der Einführung Konfliktlösungsmodelle vorgestellt, die grds. nur mittelbar mit Mediation zu tun haben.

Achtung! Sämtliche von mir benannten Institutionen/Ausbilder in Bezug auf Aus- und Weiterbildungen betreffen meine eigene Ausbildung zum (Wirtschafts-)Mediator und Executive-/NLP-Master.

Für die Nennung dieser Institutionen/Namen wurden keine Zahlungen geleistet und es spricht nichts dagegen, wenn Sie Ihre Ausbildung zum Mediator oder Coach – nach intensiver Qualitätsrecherche bei einem anderen seriösen Anbieter angehen.

Feedback ist mir sehr wichtig – daher bitte ich Sie sowohl mit Anregungen und Lob (da freue ich mich!) als auch mit Kritik (versuche ich in künftigen Auflagen zu berücksichtigen) nicht zu sparen.

Sie können sich hierzu an den Verlag wenden oder mir ganz unkompliziert eine E-Mail schicken an wermke-handbuch@gmx.de. Bitte beachten Sie auch meine Homepage <http://www.cwermke.de>.

Kaiserslautern, 29.02.2012

Christian Wermke
Rechtsanwalt
Executive Coach (FU)
Wirtschaftsmediator (FU)

Inhaltsverzeichnis

Der Autor	V
Die Gastautoren	V
Vorwort zur 3. Auflage	VII
Vorwort zur 2. Auflage	VIII
Gastvorwort zur 2. Auflage von Adrian Schweizer	XI
Gastvorwort zur 2. Auflage von Professor Dr. Christian-Rainer Weisbach	XIII
Vorwort zur 1. Auflage	XIV
Abkürzungsverzeichnis	XXIII

§ 1 Allgemeines 1

Einführung 1

A) Themenbereiche in der Mediation 1

I. Entwicklung 1

II. Berufsgruppen/Quellberufe 2

III. Mediation als Haltung 2

IV. Wahrnehmung und Bewusstsein als Mittel zur Lösungsfindung 3

1. Mediation und NLP 3

a) Woher kommt NLP? 3

b) Für die Mediation nützliche Grundannahmen 4

2. Die vier Wahrnehmungspositionen 4

3. Logische Ebenen 6

4. Der Paternoster der logischen Ebenen 7

5. Das Rad der klassischen Konfliktlösung 9

V. Ethik der Mediation 9

VI. Coach oder Consultant 10

VII. Anforderungen – nicht nur – an den Rechtsanwalt als Mediator 10

1. Kenntnisse 10

2. Stichwort: „Interessenkollision“ 11

VIII. Berufsbezeichnung „Mediator“ 11

IX. Die Kosten der Mediation 12

1. Klärung der Honorarfrage bei Beginn des Mandats 14

2. Gesetzliche Regelungen 14

3. Mangelnde Berufszulassungsregelung 14

X. Rechtsschutzversicherung 14

XI. Haftung des Mediators 19

B) Ausländische Regelungen 20

§ 2 Professionelles Verhandeln 21

A) Was heißt „professionell verhandeln“? 21

B)	Grundprinzipien professionellen Verhandeln:	
	Das »Harvard-Verhandlungskonzept«	27
I.	Fünf Grundprinzipien	28
	1. Prinzip I	29
	2. Prinzip II	31
	3. Prinzip III	37
	4. Prinzip IV	39
	5. Prinzip V	42
	a) Einigen nicht um jeden Preis	43
	b) Wissen, wann man „Ja“ sagen muss	44
§ 3	Die Klassische Mediation	45
A)	Der „klassische Rechtsanwalt“	45
B)	Grundgedanke der Mediation	45
I.	Das Mediationsverfahren	45
II.	Phasen der Mediation im Überblick	46
III.	Prinzipien der Mediation	48
C)	Ausführliches Phasenmodell der Mediation	50
I.	Phase I	51
II.	Phase II	53
III.	Phase III	55
IV.	Phase IV	58
	1. Einstieg	58
	2. Ausweitung des Lösungsraums	59
	3. Die Reflexion der Anliegen wichtiger Dritter	61
	4. Die kreative Generierung von Lösungsoptionen	61
	5. Die Bewertung der Optionen mit Blick auf die Anliegen der Parteien	61
V.	Phase V	63
VI.	Umsetzung	63
D)	Inhaltliche Vorbereitung des Mediators	64
I.	Aufgaben des Mediators	64
II.	Weitergehende Pflichten des Anwaltsmediators	65
E)	Vergangenheit oder Zukunft?	66
F)	Abgrenzung zu anderen Konfliktregelungsansätzen	68
I.	Gerichtsverfahren	68
	1. Das gerichtliche Verfahren	69
	2. Kritik an der juristischen Methode – Vorteile der Mediation	70
II.	Schlichtung	73
III.	Schiedsgerichtsbarkeit	74
IV.	Therapie	74
V.	Fazit	74

- G) **Gerichtsnahe Mediation/Gerichtsinterne Mediation/
Gerichtsbezogene Mediation** 74
- H) **Beispiel einer Mediationsvereinbarung** 76
- I) **Räumlichkeiten/Setting** 81
 - I. Allgemeines 81
 - II. Räumlichkeiten eines der Medianden 82
 - III. Öffentliche Räumlichkeiten (z.B. Lokalitäten) 82
 - IV. Räumlichkeiten des Mediators bzw. neutrale Räumlichkeiten 82

- § 4 Mediation in der Praxis** 83
- A) **Erscheinungsformen der Mediation** 83
 - I. Wirtschaftsmediation. 83
 - 1. Wirtschaftsbezogene Konflikte 84
 - a) Einführung und Problemdarstellung 84
 - b) Relative und proaktive Konfliktbewältigung. 85
 - 2. Konfliktbewältigung bei externen Unternehmenskonflikten 85
 - 3. Konfliktbewältigung bei internen Unternehmenskonflikten. 87
 - 4. Abgrenzung innerbetriebliches Konfliktmanagement (interne Konflikte)
und unternehmensübergreifendes Konfliktmanagement (externe Konflikte) . 91
 - 5. Integrative Konfliktbewältigung durch betriebliches Konfliktmanagement . . 92
 - a) Kooperative Konfliktbewältigungsmethoden 92
 - aa) Mediation 92
 - bb) Schiedsschlichtung (auch: Med-Arb-Verfahren) 92
 - cc) Schlichtung 92
 - dd) Moderation 92
 - ee) Neutraler Experte 93
 - ff) Verhandlung 93
 - b) Wesentliche Vorteile der Mediation gegenüber einem Gerichtsverfahren . 93
 - c) Wesentliche Vorteile des Einsatzes von Mediation im wirtschaftlichen
Bereich 93
 - aa) Annäherung. 93
 - bb) Parteiautonomie 95
 - cc) Zeit- und Kostenersparnis 95
 - dd) Interessen- und sachgerechte Lösungen 95
 - ee) Flexibilität und Kreativität 95
 - ff) Vertraulichkeit 95
 - gg) Berücksichtigung emotionaler Probleme 95
 - hh) Dispute Resolution Audit 95
 - ii) Erhaltung langfristiger Beziehungen 96
 - jj) Verbesserung der Streitkultur des Unternehmens 96
 - kk) Innovation und positive Energien 96

	d) Unterschiede zwischen Mediation im Unternehmen und Mediation zwischen Unternehmen	96
	e) Probleme.	97
	6. Zwischenfazit	98
	7. Mediationsklausel in Businessverträgen	99
II.	Familienmediation.	104
	1. Allgemeines	104
	2. Klassische Problemfelder	105
	3. Konfliktodynamik	105
	4. Weitere Felder der Familienmediation	106
	5. Anordnung von Familienmediation.	106
III.	Erbmediation	107
	1. Das Nachlassgericht.	107
	2. Konfliktthemen	107
IV.	TOA (Täter-Opfer-Ausgleich)	108
	1. Überblick	108
	2. Ablauf	108
	3. Einige Beispiele aus meiner TOA-Erfahrung (verfremdet)	109
	a) Unpersönlicher TOA ohne Zusammentreffen der Parteien	109
	b) Persönlicher TOA mit Zusammentreffen der Parteien	110
	4. Vorteile des TOA	110
V.	Schnell-Mediation/Kurz-Zeit-Mediation	114
B)	Literaturüberblick zu weiteren Mediations-Bereichen	115
C)	Literaturüberblick zu gelungenen Fallsammlungen/DVDs	117
§ 5	Rechtsreferendariat und Mediation	118
A)	Allgemeine Ausführungen	118
B)	Mediation in Referendariat und Wahlstation	118
I.	Baden-Württemberg	118
II.	Bayern	118
III.	Berlin	118
IV.	Brandenburg.	118
V.	Bremen.	119
VI.	Hamburg	119
VII.	Hessen	119
VIII.	Mecklenburg-Vorpommern.	119
IX.	Niedersachsen.	119
X.	Nordrhein-Westfalen	119
XI.	Rheinland-Pfalz.	120
XII.	Saarland	120
XIII.	Sachsen	120
XIV.	Sachsen-Anhalt	120

XV.	Schleswig-Holstein	120
XVI.	Thüringen.	121
XVII.	Verwaltungshochschule Speyer.	121
C)	(Akademische) Ausbildung zum Mediator	121
§ 6	Das Mediationsgesetz	122
A)	Entwicklungsgeschichte in Deutschland	122
B)	Ziel des Gesetzes	124
I.	Erstes Ziel verfehlt.	124
II.	Ziele und Erkenntnisse	124
C)	Das MediationsG und seine zugehörigen Drucksachen (Drucksachen 17/5335, 17/5496 – mit den Beschlüssen des Rechtsausschusses [6. Ausschuss])	124
I.	Hinweis	124
II.	Beratungsverlauf und Beratungsergebnisse	125
III.	MediationsG	126
	§ 1 Begriffsbestimmungen	126
	§ 2 Verfahren; Aufgaben des Mediators	131
	§ 3 Offenbarungspflichten; Tätigkeitsbeschränkungen	135
	§ 4 Verschwiegenheitspflicht	137
	§ 5 Aus- und Fortbildung des Mediators	139
	§ 6 Verordnungsermächtigung	142
	§ 7 Wissenschaftliche Forschungsvorhaben; finanzielle Förderung der Mediation	146
	§ 8 Evaluierung.	148
	§ 9 Übergangsbestimmung.	149
IV.	Änderungen in der ZPO (Auszug).	150
	1. § 253 Absatz 3 ZPO	150
	2. Nach § 278 ZPO Einfügung des § 278a ZPO	151
V.	Fazit (ausgewählter Überblick über verschiedene Literaturmeinungen)	152
§ 7	Werkzeugkoffer	154
A)	Vorüberlegungen und generelle Anforderungen an die Kommunikation	156
B)	Werkzeuge der Gesprächsführung	159
I.	Festlegung auf gemeinsame Kommunikationsregeln	159
II.	„Talking Stick“/„Redestab“	160
III.	„Ich“-Botschaften	161
IV.	Gewaltfreie Kommunikation (GfK)	162
V.	Aktives Zuhören	165
	1. Ermutigungssignale	166
	2. Paraphrasieren.	166
	3. Einführendes Zuhören	168

VI.	Veränderte Paraphrase	170
	1. Einschränkungende Paraphrase	170
	2. Übertreibende Paraphrase	170
VII.	Doppeln	171
VIII.	Reframing	174
IX.	Die Arbeit mit Metaphern	176
X.	Der Dritte Stuhl (Wahrnehmungsposition ändern)	177
C)	Fragetechnik	178
I.	Offene Fragen („W-Fragen“)	180
II.	Geschlossene Frage	181
III.	Alternativfrage	182
IV.	Rhetorische Frage	182
V.	Gegenfrage	183
VI.	Suggestivfrage	183
VII.	Zurückgegebene Frage	184
VIII.	Zirkuläre Frage	184
IX.	Hypothetische Frage	186
X.	„Wunderfrage“	187
XI.	Lösungsfokussierte Frage	189
XII.	Skalierungsfragen	191
D)	Körpersprache, Stimme und Atmung	193
§ 8	Schlusswort	195
	Stichwortverzeichnis	197

Abkürzungsverzeichnis

a.A.	anderer Ansicht
a.a.O.	am angeführten/angegebenen Ort
ABl.	Amtsblatt
Abs.	Absatz
ADR	Alternative (oder Appropriate) Dispute Resolution
AG	Aktiengesetz/Aktiengesellschaft
AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
ARB	Allgemeine Rechtsschutzversicherungsbedingungen
ArbGG	Arbeitsgerichtsgesetz
ArbRAktuell	Arbeitsrecht Aktuell (Zeitschrift)
Art.	Artikel
BATNA	Best Alternative to negotiated Agreement
BB	Betriebs-Berater (Zeitschrift)
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGBI	Bundesgesetzblatt
BGH	Bundesgerichtshof
BORA	Berufsordnung der Rechtsanwälte
BRAO	Bundesrechtsanwaltsordnung
BR-Drs.	Bundesratsdrucksache
BT-Drs.	Bundestagsdrucksache
BVerfG	Bundesverfassungsgericht
bzw.	beziehungsweise
d.h.	das heißt
DÖV	Die öffentliche Verwaltung (Zeitschrift)
DRiG	Deutsches Richtergesetz
DS	Der Sachverständige (Zeitschrift)
DStR	Das deutsche Steuerrecht (Zeitschrift)
E	Entwurf
EU	Europäische Union
EuZW	Europäische Zeitschrift für Wirtschaftsrecht
evtl.	eventuell
f.	folgend
FamFG	Gesetz über das Verfahren in Familiensachen und in den Angelegenheiten der freiwilligen Gerichtsbarkeit