Fragen in der Mediation

Ulrike Gamm

Zusammenfassung:
Fragen sind wie Suchscheinwerfer, die ein Terrain ausleuchten und dadurch unterschiedliche Prozesse sowohl beim Fragesteller als auch beim Befragten auslösen[1] In emotional belasteten Situationen, wie Konflikten, reagieren Menschen besonders sensibel auf Sprache. Gerade MediatorInnen brauchen daher eine hohe Aufmerksamkeit für die möglichen Wirkungen und nicht nur für die Auswahl und Formulierung ihrer jeweiligen Fragen.

Mediationsverständnis und Fragen

Eine Differenzierung der Mediationsansätze anhand des Glaubens-polaritätendreiecks

Je nach ihrem Mediationsverständnis verfolgen MediatorInnen mit ihren Interventionen divergierende Zielsetzungen; sie fokussieren auf verschiedene Inhalte und nutzen daher ein unterschiedliches Repertoire an Fragetechniken. Eine Differenzierung der Mediationsansätze anhand des Glaubenspolaritätendreiecks von M. Varga von Kibéd und Insa Sparrer[2] zeigt die Spannbreite der Zugangsweisen mit ihren jeweiligen Schwerpunktsetzungen:

- MediatorInnen, die über den Ordnungspol arbeiten, verstehen Konflikte primär als ein Problem, für das eine Lösung zu suchen ist. Die Konfliktdynamik wird als Folge voneinander widersprechender Perspektiven zu einzelnen Sachthemen verstanden. Fragen fokussieren daher stark die verschiedenen inhaltlichen Dimensionen des Konflikts (inhaltliche Komplexität). Dabei gibt es eine Tendenz zum Einsatz linearer „Seit wann besteht der Konflikt?" „Was haben Sie schon an Lösungen probiert?" und strategischer Fragen „Haben Sie schon einmal daran gedacht, die Teilnehmerzusammensetzung für die Sitzungen zu verändern?" Der Erfolg[3] wird daran gemessen, inwieweit (und wie rasch) eine materielle Konfliktregelung gefunden wird, die abschließend auch in einer Mediationsvereinbarung fixiert wird.

- Für MediatorInnen, die ihre Interventionen stärker über den Pol Verbindung gestalten, äußert sich ein Konflikt als eine Beziehungsstörung. Diese kann sowohl intrapsychisch sein, weil Konfliktbeteiligte keinen Kontakt mehr zu den eigenen Bedürfnissen, Interessen und Emotionen haben und stattdessen in eine Externalisierung gehen (Schuldvorwürfe, Angriffe etc.). Oder es handelt sich um eine Störung der Beziehung zu anderen. Insbesondere durch zirkuläre Fragen[4] wird daher versucht, das wechselseitige Verstehen zu fördern sowie den Kontakt zu eigenen Bedürfnissen, Interessen und Emotionen zu stärken (Fokus auf soziale und psychische Komplexitäten[5]). Eine erfolgreiche Mediation am Verbindungspol fördert zunächst Vertrauen und Versöhnung, als Voraussetzung um inhaltliche Themen auch nachhaltig zu klären.

- Wenn ein Mediationsprozess auch die Ressourcen des Erkenntnispols nutzen will, kann es nicht um eine möglichst rasche Konfliktregelung gehen, wie etwa bei den am Ordnungspol angesiedelten Prozessdesigns. Konflikte geben Hinweise für individuelles und organisationales Lernen und sind daher oft keine schnell zu beseitigenden Störungen. Insbesondere reflexive Fragen „*Wie*

erklären Sie sich, dass dieses Thema schon seit Beginn des Projekts immer wieder zu Konflikten zwischen Ihnen geführt hat?", die auch zirkulär gestellt werden können *„Wenn ich den Teilprojektleiter nach seiner Erklärung für den Abbruch der Kommunikation zwischen Ihnen frage, was wird er mir als Grund nennen? ... Und was noch?"* unterstützen die Konfliktparteien dabei, bisherige Muster im Umgang mit Konflikten zu erkennen und neue Verhaltensweisen in Konfliktsituationen durch das Erleben von Mediation zu entwickeln. Durch das Verstehen der notwendigen Widersprüche in Organisationen werden Individuen, Gruppen und Organisationen von der Spirale wechselseitiger Schuldzuweisungen entlastet. Am Pol der Erkenntnis geht es um ein individuelles, aber auch organisationales und gesellschaftliches Lernen für die Zukunft[6]. Es geht um die Gestaltung von Konfliktkulturen in Unternehmen und Gesellschaften[7].

Aufgrund meiner eigenen Mediationspraxis beziehe ich mich nachfolgend auf Mediationsprozesse die primär über den Verbindungs- und Erkenntnispol gestaltet werden. Anhand einer aktuellen Mediation in einer Entwicklungsabteilung eines internationalen Anlagenbauers, zwischen Abteilungsleiter (Herrn A) und Gesamtprojektleiter (Herrn P), skizziere ich einige wesentliche Anforderungen an Fragenprozesse in der Mediation.

Anforderungen an Fragen im Mediationskontext

Vertrauen und Sicherheit stärken

An einer Mediation teilzunehmen, wird von vielen Konfliktparteien als ambivalent erlebt, gilt es doch, sich mit dem „Gegner" direkt zusammenzusetzen, anstatt die Konfliktregelung an Dritte (Rechtsanwälte, Richter oder Vorgesetzte) zu delegieren. Folglich ist der Start einer Mediation mit einer gemischten Gefühlslage verbunden. Es reicht daher nicht aus, nur nach (kognitiven) Erwartungen und Befürchtungen sich zu erkundigen, indem ich etwa frage *„Woran werden Sie erkennen, dass Ihre Entscheidung für eine Mediation die richtige Wahl war?"*, *„Woran werden Sie am Ende des Mediationsprozesses erkennen, dass sich Ihre Zeit hier gelohnt hat?"* oder *„Was sollte in den Sitzungen nicht passieren?"* oder: *„Angenommen, es gelingt hier nicht zu einer Konfliktregelung zu kommen, welche Alternativen stehen Ihnen, Herr A, und Ihnen, Herr P, dann für die weiteren Schritte zur Verfügung?"*, oder *„Was ist für Sie die beste oder schlechteste Alternative bei einem Scheitern der Mediation?"*[8]

Der Mehrwert entsteht dadurch, dass auch die emotionale Dimension des Konflikts mitberücksichtigt wird.

Der Mehrwert von Mediation entsteht u.a. dadurch, dass auch die emotionale Dimension des Konflikts mitberücksichtigt wird. Dies beginnt bereits zu Beginn, indem angenehme und unangenehme Emotionen, z. B. durch eine sog. Affektbilanz[9], integriert werden. Diese besteht aus zwei getrennten Skalen (+ und -), auf denen jeweils die Intensität der angenehmen und unangenehmen Emotionen aufgetragen wird. Damit die Bewertung mithilfe des emotionalen Erfahrungsgedächtnisses erfolgt, wird eine visuelle Analogskala genutzt, die jeweils nur die Eckpunkte (0 und 100) angibt. Die Konfliktparteien markieren *„aus dem Bauch heraus"*

ihre jeweilige Einschätzung - zunächst ohne einen numerischen Wert anzugeben, da dieser andere Teile des Gehirns stärker aktivieren würde. In einem zweiten Schritt wird geklärt, was mit diesen beiden Markierungen jeweils verbunden wird. Und erst danach wird auch noch der jeweilige Zahlenwert genannt und - wie im lösungsfokussierten Arbeiten - die Möglichkeiten der schrittweisen Reduzierung bzw. Steigerung des Wertes besprochen. Aber im Unterschied zu Skalierungsfragen in der lösungsfokussierten Arbeit geht die Aufmerksamkeit zunächst weniger auf den Skalenwert, sondern auf eine Visualisierung einer aus dem emotionalen Erfahrungsgedächtnis heraus getroffenen Bewertung.

Ein Beispiel aus der aktuellen Mediation: *„Herr A, auf der positiven Skala haben Sie einen Wert von 70 und Sie haben gesagt, dass dies bedeutet, dass Sie große Hoffnungen in die Mediation setzen. Was genau macht Sie hoffnungsvoll?" (....) „Und wenn die von Ihnen beschriebene Skepsis (mit - 45) eine gesunde Portion Vorsicht bei einem Ihnen bislang unbekannten Verfahren ist, worauf sollte in der Mediation Ihrer Ansicht nach besonders geachtet werden?" „Herr P, Sie haben von der Vorsicht Ihres Kollegen gehört. Was würden Sie mir zusätzlich empfehlen, was sollte im Mediationsprozess besonders berücksichtigt werden, damit Herr A gut mitarbeiten kann?"*

Dieser alternative Einstieg unterbricht die bisherige Konfliktkommunikation, erzeugt für die Konfliktparteien zumeist neue Informationen und fördert gleichzeitig die Entwicklung einer Kooperationsbasis in der Mediation durch Verstehen (etwa im Gegensatz zur Vorgabe von Kooperationsregeln, wie sie bei Mediationen am Ordnungspol zu finden sind).

Da in Konfliktsituationen oft ein Erleben von Hilflosigkeit, Autonomie- und Kontrollverlust stattfindet, sollten Fragen in der Eröffnungssequenz einer Mediation die Konfliktparteien auch dabei unterstützen, wieder in Kontakt mit den eigenen Ressourcen zu kommen. Ressourcen, die die Parteien mitbringen in Form von Fähigkeiten, Einstellungen oder Verhaltensweisen sowie Ressourcen, die in ihren Umwelten zur Verfügung stehen. *„Herr A, wie haben Sie sich dazu entschlossen, eine externe Unterstützung für die von Ihnen beschriebene Konfliktsituation zu nutzen?" „Herr P, was hat Ihnen geholfen - trotz Ihrer Resignation nach den verschiedenen Fehlversuchen - hier zu diesem ersten Gespräch zu kommen?"* Durch diese oder ähnliche Fragen werden die Ressourcen sichtbar gemacht, die dazu beigetragen haben, dass Konfliktparteien trotz ihrer Ambivalenzen in die Mediation gekommen sind. Gerade zu Beginn einer Mediation ist die Kommunikation sehr häufig defizitorientiert, es braucht daher eine hohe Aufmerksamkeit für jene Ressourcen, die oft nur in den beiläufigen Schilderungen der Konfliktparteien enthalten sind. Diese gilt es aufzugreifen und für den Prozess zu utilisieren. *„Herr P, Ihr Vorgesetzter hat gesagt, dass eine große Kompetenz von Ihnen Ihr hohes Engagement für das Projekt ist. Was von dem, das Sie bislang hier erlebt haben, war nützlich für Sie, damit Sie sich mit diesem Engagement auch hier in der Mediation einbringen konnten?"*

Fragen unterstützen, wieder in Kontakt mit den eigenen Ressourcen zu kommen.

Und klarerweise entsteht Sicherheit auch dadurch, dass Ziele für den Prozess definiert werden, wobei hier besonders darauf zu achten ist, dass die Fragen nicht auf die inhaltliche Dimension des Konfliktes, sondern auf den Prozess ausgerichtet sind. *„Herr A, was würde diese Mediation für Sie zu einer gelungenen Premiere*[10] *machen?" „Woran werden Sie, Herr P, hier in den Sitzungen erkennen, dass es für Sie jeweils einen ersten Schritt*[11] *in eine gute Richtung gehen wird?" und „Angenommen, es könnten heute schon erste kleine Veränderungen in die von Ihnen beiden gewünschte Richtungen nach einer stärkeren Kooperation und inhaltlichen Abstimmung erreicht werden, woran würden dies die Teammitglieder in der nächsten Besprechung erkennen?"*

Ziele für den Prozess definieren.

Individuelle Sichtweisen hereinholen und soziale Komplexität gestalten

In einem Konflikt erleben die Parteien, dass ihre eigenen subjektiven Wirklichkeiten, ihre Deutungen und Lösungsvorschläge häufig nicht nur nicht gehört, sondern auch als nicht geeignet abgewertet werden. Wenn ich daher Fragen zu den subjektiven Erklärungen eines Konflikts, dem eigenen individuellen Erleben in der Konfliktsituation stelle, so dienen diese (linearen) Fragen nicht meiner Information, Orientierung und Sicherheit, sondern stabilisieren die erzählende Konfliktpartei, weil sie sich wahrgenommen und in ihrer Sinngebung respektiert erlebt. Zusätzlich kommen durch das Nachfragen oft Informationen zutage, die auch für die andere Seite neu sind, da sie in der Dynamik bisheriger Gespräche nicht gehört werden konnten. Gleichzeitig kann ich als Mediatorin Fragen stellen, die im Konfliktsystem schon nicht mehr gefragt werden. Im skizzierten Konfliktfall war die Frage nach der Kommunikation im Team (*„Angenommen, ich wäre bei Ihren Teambesprechungen als Beobachterin dabei, was kann ich in Ihren Kommunikationen beobachten?"*) ein Tabubrecher, da der Abteilungsleiter in den Teambesprechungen *„mehr als 60 % der Redezeit hat"*.

Weiter hilft mir, das Hereinholen der individuellen Sichtweisen zu verstehen, wie die Konfliktparteien Sprache verwenden, um dem aktuellen Konfliktgeschehen einen Sinn zu vermitteln. Auch wenn „nur" lineare Fragen gestellt werden, geht es nicht allein um Informationssammlung, sondern gleichzeitig um das Verstehen, mit welchen Wahrnehmungs- und Deutungsmustern die Konfliktparteien arbeiten und welche Begriffe von ihnen in welchem Kontext genutzt werden. Im Unterschied zur Situation im Coaching oder in der Einzeltherapie habe ich als Adressaten meiner Fragen immer mindestens zwei oder mehr Personen, mit einer akuten Störung in ihren (Kommunikations-) Beziehungen vor mir. Die dadurch notwendige Multiparteilichkeit erfordert, dass ich meine Fragen an die Konfliktparteien immer wieder gleich und doch anders formuliere. Gleich im Hinblick auf die jeweiligen Foki und bezüglich der Verteilung meiner Aufmerksamkeit für alle anwesenden Perspektiven, aber anders hinsichtlich der verwendeten Formulierungen.

Verstehen, wie die Konfliktparteien Sprache verwenden.

Nach meiner Erfahrung erhöht sich die Bereitschaft von Konfliktparteien zu einem Perspektivenwechsel - etwa durch zirkuläre Fragen -, wenn sie den Eindruck haben,

dass ihre eigene Sichtweise vorab ausreichend gehört und verstanden worden ist. Gerade zu Beginn eines Mediationsverfahrens wollen die Konfliktparteien in ihrer Unterschiedlichkeit wahrgenommen werden. Daher erhalten Konfliktparteien immer wieder die Einladung, eigene Sichtweisen nicht als Reaktion auf vorherige Aussagen der anderen Seite, sondern aufgrund eigener Vorstellungen zu formulieren (*„Wie erklären Sie sich - im Unterschied zu Ihrem Kollegen - den Konflikt?"*). Versuche von MediatorInnen, frühzeitig Gemeinsamkeiten zwischen den Konfliktparteien aufzuzeigen, führen dann - anders als intendiert - zu einer stärkeren Betonung des Unterschieds.

Konfliktparteien wollen in ihrer Unterschiedlichkeit wahrgenommen werden.

Perspektivenwechsel auf unterschiedlichen Ebenen gestalten

Charakteristisch für Konfliktsituationen ist eine Verengung in den Wahrnehmungen, Interpretationen und Bewertungen. Fragen in der Mediation dienen daher dazu, neue Bilder im Hinblick auf die eigene Konfliktgeschichte zu entwickeln, aus der Tunnelperspektive auszusteigen. Dazu braucht es fortlaufende Perspektivenwechsel auf unterschiedlichen Ebenen.

Wechsel von Beurteilungen zu Beobachtungen

Die Konfliktgeschichten bestehen zumeist aus vielen Bewertungen (besonders Abwertungen) und Deutungen, die dann schnell in Schuldzuweisungen münden. Stattdessen ist es für ein wechselseitiges Verstehen hilfreich, wenn Fragen immer wieder einen Wechsel von Beobachtungen, den damit verbundenen Interpretationen und Bewertungen ausschildern. Hierbei sind insbesondere reflexive Fragen sowie Skalierungsfragen hilfreich. *„Herr A, was können Sie in den Besprechungen im Verhalten Ihrer Kollegen beobachten, wenn es um das Teilprojekt 2A geht?" „Was vermuten Sie Herr P, wie erklärt sich der Teilprojektleiter die bisherigen Verzögerungen?" „Angenommen Herr A, wir fragen den Auftraggeber hinsichtlich seiner Zufriedenheit mit den bisherigen Entwicklungsfortschritten, welchen Wert auf einer Skala von 1 – 10, wobei 10 die höchste Zufriedenheit ausdrückt, wird er uns nennen?"*

Konfliktgeschichten bestehen zumeist aus vielen Bewertungen.

Wechsel von Positionen zu Bedürfnissen und Interessen

Nachhaltige Konfliktregelungen entstehen dann, wenn es gelingt, Lösungen auf Basis der Interessen[12] der Konfliktparteien zu entwickeln. Dies ist der charakteristische Mehrwert, der durch Mediationen über den Verbindungspol erreicht wird. Konfliktparteien formulieren im Konflikt ihre Positionen, d. h. ihre Forderungen an die jeweils andere Seite, oft auch in Form von Ultimaten (Abteilungsleiter: *„Erst wenn Sie von Ihrer Arbeitsrichtlinie Abstand nehmen, bin ich bereit, über eine Neuverteilung der Verantwortungsbereiche zu reden."*). Positionen sind eigentlich Strategien zur Befriedigung eigener Interessen, die aufgrund bisheriger Erfahrungen entwickelt worden sind, und daher Sicherheit vermitteln. Wenn diese jedoch bei anderen Beteiligten auf Ablehnung stoßen und abgewertet werden, kommt es zu einer immer stärker

werdenden Fixierung und Verhärtung dieser Positionen. Der Kontakt zu den eigenen Interessen geht verloren, im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit steht nur noch die Strategie. *„Herr A soll meine Entscheidungen nicht ständig hinterfragen. Ich will mehr Rückendeckung meines Vorgesetzten."*

Um sich jedoch im Verlauf einer Mediation von eigenen Positionen verabschieden zu können, braucht es zwei unterschiedliche Prozesse. Zum einen ist es notwendig, dass die bisherigen Positionen als Versuche der individuellen Interessensbefriedigung gewürdigt werden. Dies geschieht schon dadurch, dass die Forderungen nicht - wie bislang in der Konfliktdynamik - negiert, sondern zunächst einmal wahrgenommen und angesprochen werden. Erst dann beginnt die Transformation - ein Suchprozess nach den Interessen, die dieser Position zugrunde liegen. *„Herr P, was ist für Sie anders, wenn Ihre Entscheidungen von Ihrem Vorgesetzten mitgetragen werden? Woran würden Sie sonst noch erkennen, dass Ihr Vorgesetzter Ihnen vertraut und Ihnen den Rücken stärkt?" „In welchen Situationen in der Vergangenheit gab es schon einmal so etwas wie Vertrauen in Ihre Kompetenzen? Welche Erinnerungen haben Sie, Herr P, und dann würde ich gerne anschließend auch von Herrn A wissen, an welche Situationen er sich erinnern kann." (…) „Was hat dazu beigetragen, dass in diesen beiden Situationen ein Mehr an wechselseitigem Vertrauen entstanden ist"? (…) „Angenommen, Sie möchten diese vertrauensbildende Form der Information vor Besprechungen weiter fortsetzen, was wäre dazu notwendig? Was könnten dazu erste Schritte sein?"* In diesem Fragenprozess sind nach dem Aufgreifen der Lösungsstrategie: ‚Rückendeckung durch Akzeptanz der Entscheidungen' schrittweise die Interessen einer Konfliktpartei hinter einer Position herausgearbeitet worden: Vertrauen, spezifisches Vertrauen in die Kompetenz, wechselseitiges Vertrauen sowie Konkretisierung von Bildern, wie dieses Vertrauen gelebt werden kann.

Auch in Alltagssituationen haben viele Menschen den Kontakt zu eigenen Interessen verloren; sie sind in einem Reaktionsmodus.

Ein solcher Klärungsprozess bringt nicht nur für die andere Konfliktpartei neue Einsichten in Hintergründe des Konflikts, sondern erlaubt auch dem jeweils Betroffenen eine Selbstklärung, ein tieferes Verstehen eigener Motive. Nicht nur in Konflikt- auch in Alltagssituationen haben viele Menschen den Kontakt zu eigenen Interessen verloren; sie sind in einem Reaktionsmodus. In der Mediation erfahren die Konfliktparteien in vielen derartigen Teilprozessen ein Wahrgenommen und Verstanden werden auf einer tieferen Ebene von handlungsleitenden Interessen.

Gelingt dieses wechselseitige Verstehen, ist ein Fundament für die Entwicklung alternativer Lösungen gelegt worden, die dann auch die Interessen aller Konfliktparteien angemessen berücksichtigen können.

Wechsel der Zeitebenen

Mediation hat den Anspruch, zukunftsorientiert an Lösungen zu arbeiten, um sich damit gegenüber der starken Vergangenheitsausrichtung, wie sie etwa bei Gerichtsverhandlungen vorherrscht, abzugrenzen. Gleichzeitig geht aber auch die Aufmerksamkeit der Konfliktparteien immer wieder in die Vergangenheit, auf unangenehme, frühere Erfahrungen. Fragen in der Mediation navigieren daher immer wieder zwi-

schen den verschiedenen Zeitebenen: *„Was sollte aus Ihrer Sicht heute geklärt werden, damit eine andere Form der Zusammenarbeit in den nächsten 6 Monaten möglich sein wird?" „Welche Ihrer bisherigen Erfahrungen werden Ihnen in den kommenden Monaten helfen, mit der Komplexität dieses Entwicklungsprojekts gut umzugehen? Wenn ich Sie in einem Jahr wieder treffe und Sie haben die Phase 1 des Projekts erfolgreich abgeschlossen, was werden Sie mir dann berichten, was Sie geschafft haben?"*

Und im Übrigen ...

Wie auch in anderen Formen der systemischen Prozessbegleitung zielen Fragen in der Mediation nicht primär auf Eindeutigkeit, auf klare, exakte Antworten, sondern auf immer wieder neue Suchprozesse, vielfältige Mehrdeutigkeiten sowie kleine und größere Unterschiede. Doch welche Fragen sind hierfür besonders geeignet, welche sollten daher besonders genutzt werden? Diese Fragen sind auch bei MediatorInnen beliebt, aber wahrscheinlich wenig sinnvoll. Statt der Suche nach den richtigen Fragen (und dann auch noch zum richtigen Zeitpunkt ...) sollte die Aufmerksamkeit weg von den Fragestellenden hin zu den Konfliktparteien und deren Reaktionen auf die Fragen gehen. Es geht nicht um eine Einzelfrage, sondern um den Prozess des Fragenstellens. Dieser ist eingebettet ist in eine Haltung der MediatorIn, in ihre Zielsetzungen - wie sie etwa mittels Glaubenspolaritätendreieck sichtbar gemacht werden können. Und im Übrigen - wie gelingt es bei all den Fragen, die Aufmerksamkeit auf die unterschiedlichen Tiefendimensionen des Zuhörens (Inhalte, Emotionen und Bedürfnisse/Interessen) zu richten? Die starke Ausrichtung auf „gute Fragen", auf die Wirkungen von Fragen, etc. überdeckt manchmal die Notwendigkeit, auch die eigene Kompetenz des Zuhörens zu stärken. Wie gelingt es die Präsenz zu halten, bei den Erzählungen des Gegenübers zu bleiben und nicht schon auf die Suche nach der nächsten Frage zu gehen? ■

Es geht nicht um eine Einzelfrage, sondern um den Prozess des Fragenstellens.

Anmerkungen

1 Zu den Wechselwirkungen s. Tomm, K. (1996): Die Fragen des Beobachters. Zu einer Kybernetik zweiter Ordnung in der systemischen Therapie, Heidelberg, S. 192

2 U.a. Ferrari, E. (2011): Führung im Rahmen der Werte. Das GPA Schema nach SySt®, Aachen

3 Erfolgskriterium ist z.B. die „Settlement Rate" bei US amerikanischen Mediationen

4 z. B. Grochowiak, K.; Heiligtag, S. (2002): Die Magie des Fragens. Warum es keine unschuldigen Fragen gibt. Paderborn, S. 213f

5 Ursprünglich fokussierten zirkuläre Fragen auf soziale Interaktionen, da eine Hauptannahme war, dass Störungen (Konflikte) nicht im psychischen System, sondern im Interaktionssystem ihren „Ursprung" hatten.

6 Bush, R.; Folger, J. (2009): Konflikt – Mediation und Transformation, Weinheim.

7 Heintel, P. (1998): Mediation: Veränderung in der Konfliktkultur. In: Falk, Heintel, Pelikan: Die Welt der Mediation, Klagenfurt

8 Diese Frage dient der Klärung von BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement) und WATNA (Worst Alternative to a Negotiated Agreement)

9 Technik aus dem Zürcher Ressourcen Modell, s.a. Storch, M., Kuhl, J. (2012): Die Kraft aus dem Selbst. Sieben PsychoGyms für das Unbewusste. Bern; für den Einsatz in der Mediation, s. Gamm, U. (2012): Ressourcen aktivieren in Konfliktsituationen. Das Zürcher Ressourcen Modell (ZRM) und Mediation. In: Spektrum der Mediation (45) S. 27-31).

10 Die Konfliktpartei A nutzte in ihren Beschreibungen oft Begriffe aus der Theaterwelt, „ein Drama", „es gibt dafür keine Bühne", etc.

11 Herr P sprach immer wieder von „einem langen Weg, der noch vor uns liegt", „viele Stolpersteine, die ihm in den Weg gelegt worden sind".

12 Die Begriffe „Bedürfnisse" und „Interessen" werden in der Mediation vielfach in einer gewissen Unschärfe synonym verwendet. In der Arbeit der Konfliktkultur-Kulturkonflikt (www.konfliktkultur.com) unterscheiden wir Bedürfnisse, deren Formulierung eher abstrakter sind (z.B. Freiheit, Sicherheit, Wertschätzung) von Interessen, die eine situationsspezifische Konkretisierung der Bedürfnisse darstellen. Diese sind näher auf eine Handlung ausgerichtet, erlauben jedoch weiterhin vielfältige Möglichkeiten der Realisierung. Bei der Adressierung von Interessen kann die jeweilige Sprache der Konfliktparteien besser aufgegriffen und damit auch stärkere somatische Marker ausgelöst werden. Zur Unterscheidung von Motiven, Wünschen, Werten, Bedürfnissen und Interessen: Patera, M. (2012): Mediative Kompetenzen für Führungskräfte. Vom kurativen zum präventiven Einsatz interessensbasierter Prozesse. Habilitationsschrift. Wien 2011