

# Vier Kriterien: So finden Sie Ihre Mediationsausbildung

**MEDIATION.** Gute Mediationsausbildungen sollten auch die Teilnehmer in ihrer Persönlichkeit reifen lassen, fordern zwei österreichische Wissenschaftler, die in diesem Fachartikel vier grundlegende Qualitätsmerkmale einer professionellen, methodisch fundierten Ausbildung zum Wirtschaftsmediator vorstellen.

Die Prospekte, Anzeigen und Homepages der diversen Anbieter werben mit nahezu identischen Inhalten und Methoden, die häufig auch noch durch die gleichen Trainer durchgeführt werden. Auch der zeitliche Umfang der Ausbildungen ist über die letzten Jahre stark angestiegen: Das Spektrum reicht von Eintagesveranstaltungen bis zu berufsbegleitenden, mehrjährigen Ausbildungen, mit und ohne universitärer Anbindung, die zum Teil im Fernstudium absolviert werden können. Ob dieses quantitative Wachstum auch durch ein qualitatives Wachstum begleitet wurde, ist eher fraglich.

Wodurch unterscheiden sich qualitativ anspruchsvolle Mediationsausbildungen von jenen Angeboten, die nur das schnelle Geld machen wollen? Die Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung der Universität Klagenfurt sowie die Unternehmensberatung »Konfliktkultur/Kulturkonflikt«, Wien, analysierten Mediationsausbildungen in den USA, Deutschland und Österreich. Die Studie aus dem Jahr 2004 trägt den Titel: »Entwicklung von Qualitätsstandards für eine professionelle, methodisch fundierte Aus- und Weiterbildung von Wirtschaftsmediatoren in Österreich« und wurde aus Mitteln des Jubiläumsfonds der Österreichischen Nationalbank, Wien, gefördert.

Die Untersuchung zeigt, dass die Teilnehmer mit höchst unterschiedlichen Motiven in eine Ausbildung kommen. Für viele resultiert die Teilnahme aus einer Unzufriedenheit mit der gegenwärtigen beruflichen Situation: Rechtsanwälte suchen Alternativen zur Konfliktaustragung vor Gericht, Unternehmensberater möchten die immensen Wertverluste durch Konflikte



Konfliktparteien finden »ihre« Lösung und arbeiten anschließend besser denn je zusammen – Mediatoren, die dieses Kunststück fertig bringen, brauchen eine solide Ausbildung.

in und zwischen Unternehmen verringern. Mediation wird von ihnen als eine sinnstiftende Tätigkeit angesehen. Sinnstiftend im doppelten Sinne – sowohl für den Mediator als auch für die Konfliktparteien. Andere erwarten eine Qualitätssteigerung für ihre Tätigkeit im Quellenberuf: Sie wollen Beratungsgespräche besser gestalten, komplexe Projekte konfliktfrei abwickeln oder mit Konflikten im Führungsalltag besser zu recht kommen. Für andere soll Mediation eine neue berufliche Positionierung ermöglichen. Neue Kundenkreise sollen erschlossen werden oder es wird der Ausstieg aus der Arbeitslosigkeit erwartet. Für eine vierte Gruppe ist die Ausbildung eine Möglichkeit zur persönlichen Weiterentwicklung, ohne dass sie diese als »Selbsterfahrung« deklarieren müssen. Angesichts dieser differenzierten Erwartungen ist es besonders wichtig, dass Interessenten den versprochenen Nutzen einer Ausbildung mit ihrem konkreten (Berufs-)Ziel abgleichen.

**Qualitativ anspruchsvolle Ausbildungen zeichnen sich durch eine breite Lernarchitektur aus, in der folgende Qualitätsmerkmale bewusst gestaltet werden:**

### 1. Qualitätsmerkmal

**Es wird eine mediative Grundhaltung vermittelt. Das ist mehr als Prozess-Know-how und Techniken.**

Mediation ist kein einheitliches Theoriegebäude. Für unterschiedliche Mediationsmodelle werden Elemente aus verschiedenen Fachdisziplinen (Recht, Wirtschaft, Psychologie, Therapie, Beratung) und Theorierichtungen miteinander kombiniert. Diese multiprofessionelle Perspektive setzt zumeist nur auf der Ebene der Techniken an, so werden zum Beispiel verschiedene Interventionen zur Verbesserung der Kommunikation vermittelt und eingeübt – die ihnen zugrunde liegenden Annahmen und Haltungen werden aber oft vernachlässigt.

Kernelemente jeder Ausbildung sind Phasenschemata der Mediation – häufig

in Form von Checklisten, die zeigen, was in den einzelnen Sitzungen zu bearbeiten ist. Diese Strukturen vermitteln zwar während der Ausbildung gewisse Erfolgserlebnisse und scheinbare Sicherheit, die Ernüchterung kommt jedoch nach Ende der Ausbildung, wenn Prozesse sich nicht an die gelernte Struktur halten. In der Mediationspraxis ist dann oft ein Rückgriff in die bekannten Verhaltensmuster aus dem Quellenberuf zu beobachten. Die Mediatoren übernehmen entgegen den expliziten Mediationsprinzipien Entscheidungen, pushen Prozesse und intervenieren inhaltlich – so wie sie es als Fachexperten gewohnt waren.

Statt dieser starken Fixierung auf den Ablauf von Mediationen ist es sehr viel wichtiger, dass die mentalen Modelle der Mediatoren reflektiert werden. Überdacht werden sollten die Haltungen und Annahmen der angehenden Mediatoren, die diese aus ihrem Quellenberuf mitbringen und die sich zumeist fundamental von den Haltungen unterscheiden, die für →

## training

→ eine erfolgreiche Mediation notwendig sind. Eine gute Mediationsausbildung ist für die Mehrzahl der Teilnehmer immer auch ein Veränderungsprozess aus der Rolle des Fachexperten heraus, hin zu einem Prozessexperten, der die Lösungssuche in Konfliktsituationen begleitet.

### 2. Qualitätsmerkmal

**Unterschiedliche Lernsysteme werden angeboten.**

Qualitätsvolle Mediationsausbildungen können auch daran erkannt werden, inwieweit sie den persönlichen Entwicklungsprozess der Teilnehmer systematisch begleiten – zum Beispiel durch Lerntagebücher, gestaltete Feedbackprozesse, Kompetenzprofile vor und nach der Ausbildung sowie begleitendes individuelles Coaching. Gerade das Angebot individueller Coachingeinheiten stellt eine entscheidende Entlastung dar, da durch die Ausbildung auch latent vorhandene Unzufriedenheiten mit eigenen Verhaltensmustern oder den Beziehun- →

### CHECKLISTE

## Welche Mediationsausbildung ist die richtige für mich?

Folgende Fragen können eine Orientierung bei der Entscheidung für eine bestimmte Mediationsausbildung geben. Je mehr Fragen Sie mit ja beantworten können, desto idealer ist die angebotene Ausbildung für Sie.

- Ist die Zusammensetzung der Teilnehmergruppe heterogen (zum Beispiel durch unterschiedliche professionelle Hintergründe) und wird das für alle gewinnbringend genutzt?
- Passt die Zielsetzung der Ausbildung (neues Tätigkeitsfeld erschließen, mehr Beratungskompetenz im Quellenberuf, persönliche Weiterentwicklung) zur Teilnehmergruppe und zur Dauer der Ausbildung?
- Bleibt die Teilnehmergruppe während der Ausbildung konstant?
- Wird es in der Lernkonzeption berücksichtigt, wenn die Teilnehmergruppe während der Ausbildung nicht konstant bleibt?
- Gibt es bereits während der Ausbildung begleitende Schritte in die Mediationspraxis? Wird der Transfer in den Berufsalltag unterstützt?
- Sind die Trainer auch als Mediatoren tätig?
- Vermittelt die Zusammensetzung des Trainerteams unterschiedliche Zugänge zur Mediation (unterschiedliche Herkunftsprofessionen, Schulen, Anwendungsfelder)?
- Verfügt der Anbieter der Ausbildung selbst über eigenes Mediations-Know-how und kauft es nicht nur extern zu?
- Verteilt sich die Ausbildung über einen längeren Zeitraum (mit gestalteten Lernphasen zwischen den einzelnen Modulen)?
- Werden komplette Mediationsfälle in Rollenspielen bearbeitet?
- Gibt es die Möglichkeit, mit den »mitgebrachten« Konfliktfällen der Teilnehmer zu arbeiten?
- Dauert die Ausbildung mindestens 220 Stunden?
- Findet eine differenzierte inhaltliche Auseinandersetzung mit den Besonderheiten des Anwendungsgebietes »Wirtschaft« statt?
- Wird ein fundiertes Organisationswissen vermittelt?





## Autoren

Dipl. Geogr. Ulrike Gamm

Unternehmensberaterin und Mediatorin bei  
»Konfliktkultur/Kulturkonflikte« in Wien

[www.konfliktkultur.com](http://www.konfliktkultur.com)

[Ulrike.Gamm@konfliktkultur.com](mailto:Ulrike.Gamm@konfliktkultur.com)



Dipl. Ing. Mag. Dr. Mario Patera

Leiter des Arbeitsbereiches Interkulturelle Sozialkompetenz der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung der Universität Klagenfurt; Universitätslektor für Mediation an den Universitäten Wien, Graz und Klagenfurt; Mediator, Coach, Psychotherapeut

[Mario.Patera@univie.ac.at](mailto:Mario.Patera@univie.ac.at)

→ gen zu wichtigen sozialen Kontexten (Familie, Partnerschaften) stärker erfahrbar werden. Zudem können Defizite in der eigenen Profession und im eigenen Unternehmen unmittelbar zu Tage treten. Neben der Aufmerksamkeit für individuelle Lernprozesse gilt es, die gesamte Teilnehmergruppe als einen wichtigen Lernort zu gestalten, können hier doch wesentliche Haltungselemente der Rolle eines Mediators erfahrbar werden. Dies beinhaltet den Umgang der Teilnehmer mit Unterschieden, Konfliktsituationen, Konkurrenz und Kooperation innerhalb der Gruppe. Um hier im Verlauf der Ausbildung Veränderungen sichtbar zu machen und diese zu reflektieren, ist in guten Mediationsausbildungen die durchgehende Begleitung der Lerngruppe durch einen bestimmten Trainer vorgesehen. Oder es werden eigene Reflexionsorte gestaltet, in

den die Veränderungen fortlaufend beobachtet werden können.

Nahezu alle Ausbildungen arbeiten mit einer heterogenen, das heißt multi-professionell zusammengesetzten Teilnehmergruppe. Dies bietet prinzipiell die Chance, unterschiedliche Systemlogiken, Ausblendungen auf Grund von Annahmen aus dem Quellenberuf unmittelbar in einer Ausbildungsgruppe präsent zu haben. Eine derartige Lernchance setzt aber voraus, dass die sichtbar werdende Komplexität auch bearbeitet wird. Ein alternatives Lernmodell stellen kontextspezifische Ausbildungen dar, mit Teilnehmern aus einer Berufsgruppe, aber mit unterschiedlichen organisationalen Hintergründen.

Als weiteren zu gestaltenden Spannungsbogen in diesem Architekturelement ist die Abstimmung von individu-

ellen und kollektiven Lernzielen anzusehen. Wie erfolgt das Kontraktieren der Teilnehmer untereinander und mit den Trainern sowie dem Veranstalter? Welche Formen von Rückkopplungsschleifen gibt es? Welche Subsysteme gibt es, um ein horizontales Lernen sowie die Vernetzung der Teilnehmer zu unterstützen (Peer groups?, Reflexionsgruppen?)

### 3. Qualitätsmerkmal

#### Lerntransfer wird unterstützt.

Wie wird durch die Lernarchitektur der Transfer gestaltet? Dieser Aspekt wird in den Lernarchitekturen der Mediationsausbildungen am stärksten vernachlässigt. Es gibt nur wenige kreative Modelle, wie der Übergang aus der Ausbildung in die Mediations- und Berufspraxis unterstützt werden kann. Die Begleitung endet oft nach Übergabe der Zertifikate.

### 4. Qualitätsmerkmal

#### Lernen »zweiter Ordnung« ist möglich.

Ein zentrales Merkmal ist die Frage der Lerntiefe einer Ausbildung. Geht es primär darum, Wissen und Fertigkeiten zu vermitteln, um eine bestimmte Aufgabe im Mediationsprozess zu erledigen, so wird auf ein Lernen erster Ordnung abgezielt. Motto: »Wenn dieses passiert, dann tue jenes.« Es gibt Checklisten und klare Regeln für Vorgehensweisen. Diese Form von Wissensanwendung setzt eine Praxis voraus, die durch Eindeutigkeit und Stabilität gekennzeichnet ist. Ein Bild, das für Mediationsprozesse, in denen Komplexität, Mehrdeutigkeit und Unsicherheit herrschen, nicht zutrifft. Im Unterschied dazu kann Lernen zweiter Ordnung als selbstreflexives Lernen angesehen werden, in dem grundlegende Annahmen, die das eigene Denken und Handeln bestimmen, hinterfragt werden. Anstelle einer reinen Optimierungsfunktion geht es beim Lernen zweiter Ordnung um Veränderungslernen bei jedem einzelnen Teilnehmer, das durch Feedback-Prozesse und Coachings unterstützt werden sollte.

Jeder Interessierte muss darauf achten, dass er sich nicht nur Tools, sondern auch die Haltung und die Werte eines professionellen Mediators aneignet. Die Nachfrage nach Wirtschaftsmediationen wird künftig sehr von der Qualität der heute ausgebildeten Mediatoren abhängen.

Ulrike Gamm, Dr. Mario Patera