

# Handbuch Mediation

Susanna Kleindienst – Passweg & Eva Wiedermann  
Weka Verlag Wien

(Titel:)

## **MediatorInnenNetzwerk- Ein innovativer Weg einer interdisziplinären Zusammenarbeit**

(Kurzzusammenfassung:)

5 MediatorInnen – 5 Ursprungsberufe – 1 Idee! Das Zusammenführen der Spezialgebiete, der fachliche Austausch, - eine gute Ergänzung und das Beste: - eine optimale Kundenorientierung! Wie und warum sich engagierte MediatorInnen zusammenschließen, wie sie nach Innen und nach Außen arbeiten, lesen Sie in diesem Beitrag.

*Albert Einstein:*

*„Der Fortschritt lebt vom Austausch des Wissens“*

### - **Unternehmensgründung:**

Im Jahr 2003 gründeten fünf MediatorInnen, drei Frauen und zwei Männer, ein Unternehmen in Form einer Offenen Erwerbsgesellschaft. Die fünf GesellschafterInnen haben neben der Qualifikation MediatorIn einen unterschiedlichen Berufshintergrund. Die Quellenberufe sind: Unternehmensberater, Psychotherapeut, Richterin, Psychologin, Wirtschaftstreuhandlerin.

Der Zweck der Firma ist Mediation, Konfliktmanagement und Kommunikation in wirtschaftlichen Bereichen maßgeschneidert anzubieten.

### - **Die Ideen dahinter:**

#### ◆ **Interdisziplinarität**

Die MediatorInnen unseres Teams haben unterschiedliche Quellenberufe, sowie verschiedenen aktuellen Berufshintergrund. Dies erlaubt uns die Spezialkompetenzen unserer GesellschafterInnen jeweils optimal zum Nutzen unserer KundInnen zu kombinieren.

Unternehmen sind sehr komplexe Systeme. Kommunikation und Konflikte unterliegen eigenen Gesetzmäßigkeiten. Die Kombination von Kommunikation und Konflikten in Unternehmen bedeutet höchste Herausforderung und erfordert Kompetenz auf mehreren Ebenen. Durch diese Vielschichtigkeit in wirtschaftlichen Bereichen ist es aus unserer Sicht sinnvoll und notwendig, die Probleme des Kunden durch unterschiedliche „Berufsbrillen“ zu sehen.

#### ◆ **Genderaspekt**

Wir nennen uns MediatorInnennetzwerk. Das bedeutet, dass drei Mediatorinnen und zwei Mediatoren dem Kunden die Möglichkeit bieten in gemischt geschlechtlicher Zusammensetzung zu arbeiten. Männliche und weibliche Aspekte fließen systematisch ein.

Unter Nutzung dieser speziellen beruflichen und geschlechtsspezifischen Stärken, stellen wir Kundeninteressen und Bedürfnisse in den Vordergrund.

#### ◆ **Vielfalt der Altersstufen**

Die größte Altersdifferenz zwischen den MediatorInnen beträgt 21 Jahre. Die Altersstufen sind breit gestreut.

Bei der Auswahl des MediatorInnenteams kann auf die Altersstruktur der Kunden eingegangen werden.

### - **Kundennutzen:**

#### ◆ **MediatorInnenteam**

Je nachdem welche Probleme unter welchem Gesichtspunkt bearbeitet werden, wird für den Kunden der/die passende MediatorIn ausgewählt.

Bei mehrschichtigen und komplexen Konflikt- oder Problemsituationen wird dem Kunden ein MediatorInnenteam zur Verfügung gestellt. Das jeweilige passende MediatorInnenteam wird gemeinsam mit dem Kunden definiert. Die Kundin, der Kunde kann also zwischen verschiedenen MediatorInnenteams wählen, wobei die grundlegende Arbeitsweise und der hohe Qualitätsstandard durchgängig gewährleistet sind. Die jeweilige Feldkompetenz der MediatorIn wird dadurch optimal für den Kunden genutzt.

Beispielsweise kann ein Konflikt zwischen zwei MitarbeiterInnen unter dem Fokus des Arbeitsrechts, der Psychologie, aber auch der Struktur gesehen werden. Sollte zu einem späteren Zeitpunkt der Konfliktarbeit ein weiterer Schwerpunkt in der Bearbeitung sichtbar werden, kann das MediatorInnenteam erweitert bzw. verändert, oder, wenn dies einvernehmlich von allen Beteiligten gewünscht, durch zusätzliche Ressourcen adaptiert werden. Oftmals vollziehen wir einen ressourcensparenden „fliegenden Wechsel“ der MediatorInnen.

Fallbeispiel: Bei einem Mediationsfall in der Dienstleistungsbranche- es ging dabei um Streitigkeiten unter den Gesellschaftern- war anfangs die Konfliktsituation sehr verhärtet, sodass die Gesellschafter untereinander kaum konstruktive Gespräche führen konnten. Durch die komplexe Rechtssituation und die sehr unterschiedlichen Persönlichkeiten war es hilfreich in den ersten Sitzungen ein MediatorInnenteam mit juristischen und psychologischen Berufshintergrund einzusetzen. Auch die Vertrauensbildung, die Wiederherstellung der Kommunikationsbereitschaft war durch die hohe Eskalation des Konflikts ein sensibler Prozess.

Im weiteren Verlauf des Verfahrens verlagerte sich die Gewichtung in Richtung Wirtschaftlichkeit und steuerrechtliche Aspekte. Die Mediatorin mit wirtschaftstreuhandlichem Background nahm die Stelle der Mediatorin aus dem psychologischen Berufsfeld ein. Durch die intensive Zusammenarbeit und gute interne Abstimmung unseres MediatorInnenteams war dieser Wechsel auch für die Kunden positiv und hilfreich.

#### ◆ **Qualitätssicherung**

Spezielle Qualitätssicherung, insbesondere bei schwierigeren oder komplexen Wirtschaftsfällen, bieten wir durch interne Besprechungen des jeweiligen Falles an. Diese individuellen Fallbesprechungen haben intern und extern mehrere Vorteile. Eine vertrauensvolle und **intensive Intervision** ist möglich,

da die MediatorInnen auch GesellschafterInnen sind und laut unseren internen Regelungen, Verschwiegenheitspflicht, Kundenschutz usw. besteht. Durch das Berichten der durchgeführten Schritte überdenkt man einerseits die persönliche Arbeitsweise und sichert damit die eigene Qualität seiner Arbeit. Andererseits profitiert auch das gesamte Team, partizipiert an allen durchgeführten Aufträgen und gewinnt dadurch einen breiten, vielschichtigen, praxisnahen Erfahrungsschatz.

Ein weiterer Vorteil liegt in der **Interdisziplinarität** der MediatorInnen, da bei den Besprechungen die **unterschiedlichen Berufsbrillen** zur Qualitätssicherung beitragen.

Die interne **Falldokumentation** hilft uns bei der Entwicklung von **Standards** und kreativer **Methodenerweiterung**.

Ein gutes Telefonnetz (günstige interne Telefonkosten) ermöglichen uns schnell und effektiv intern Kontakt aufzunehmen. Durch Telefonkonferenzen werden die Teammitglieder auf gleichen Informationsstand gebracht.

## - **Learning by doing:**

### ◆ ***(Er)leben in einer Organisation***

Wir als MediatorInnen dieser Unternehmensform erleben hautnah „das Leben“ innerhalb einer Organisation. Nachdem alle MediatorInnen auch GesellschafterInnen sind kennen wir die spezielle Situation die sich aus dieser Funktion, aus dieser Rolle heraus ergeben.

### ◆ ***Gesprächskultur***

Ein wichtiger Teil der Mediation und Konfliktarbeit ist der Bereich Kommunikation. Schon seit dem Beginn unserer Zusammenarbeit achten wir auf die Entwicklung, die Vergemeinschaftung unserer Kommunikation, den wertschätzenden, respektvollen Umgang miteinander. Diese generell nicht einfache Aufbauarbeit stellte auch für uns eine besondere Herausforderung und gleichzeitig eine Bereicherung dar, bedingt durch die verschiedenen Berufsbilder, deren Sprache und mentalen Modelle.

### ◆ ***Arbeitsstile***

Ausreichend Zeit verbracht und verbringen wir, mit der Vergemeinschaftung von unterschiedlichen Arbeitsstilen. Dabei spielt die Haltung, die innere Einstellung, mein Bild anderen Menschen gegenüber, eine wesentliche Rolle. Wie nach Innen, in einem Unternehmen miteinander umgegangen, gearbeitet wird, spiegelt gleichzeitig spürbar nach Außen.

### ◆ ***Unterschiedliche Blickwinkel***

Jeder/jede GesellschafterIn bringt eine eigene Betrachtungsweise unter dem Gesichtspunkt der unterschiedlichen Berufsvorbildung, die eigene Persönlichkeit, in die Weiterentwicklung des Teams und des Unternehmens ein.

### ◆ ***Reflektieren***

Das gemeinsame Reflektieren, das nochmalige überdenken von komplexen Themen im Sinne von Intervision, eine im Team selbst organisierte Form der

Supervision, erhöht die Kompetenz für die oft vielschichtige, mehrdimensionale Arbeit mit Kunden.

Viele Fragenkomplexe, die sich auch in anderen Unternehmen/Organisationen ergeben, müssen oft auch bei uns in mehrmaligen Loopings geklärt werden. In der Konfliktarbeit sind Fragen, die Kommunikation betreffend, sehr wichtig.

## - **Unternehmenskultur:**

### ◆ **Kontinuität:**

Um die Kontinuität unserer Kommunikation zu wahren, die Vielfalt der Fragen laufend zu klären, treffen wir einander jede zweite Woche, wobei möglichst alle GesellschafterInnen anwesend sind.

Die Moderation übernimmt abwechselnd jeweils ein Teammitglied. Jeder Jour fixe hat eine Eröffnungssequenz, die uns Teammitgliedern die Möglichkeit bietet Neuigkeiten auszutauschen, einerseits eigene Bedenken oder Erfreuliches mitzuteilen, also loszuwerden und andererseits Anregungen und Unterstützung zu empfangen. Dieses liebgewonnene Ritual trägt auch wesentlich zur eigenen Psychohygiene bei.

### ◆ **Qualität**

Die Qualität des Teams und die persönliche Kompetenz wird durch laufende Evaluation, in diesem Fall regelmäßige Reflexion und Intervision der eigenen Arbeit, gesichert und dadurch auch gesteigert. Schwierigkeiten können durch die langfristig gepflegte Vertrauensbasis leichter besprochen werden, fordern uns als Team andererseits auch des Öfteren heraus.

Bei Mediation geht es auch um den Umgang mit Unterschiedlichkeiten. Dieses Auseinandersetzen mit den Verschiedenheiten jeder Persönlichkeit und speziellem Berufshintergrund erleben wir hautnah.

### ◆ **Intervision**

Der laufende Intervisionsprozess, eine im Team selbst organisierte Form der Supervision, ist anregend, energiesteigernd, braucht jedoch Zeit. Eine offene Haltung ist dabei sowohl Anforderung wie Ergebnis.

### ◆ **Firmentelefon**

Als sehr hilfreich und kommunikationsfördernd hat sich auch eine gemeinsame Firmenhandynummer zum Nulltarif erwiesen, womit wir zwischendurch effektiv und ohne jegliche Zusatzkosten kommunizieren können.

## - **Netzwerk versus Gesellschaft:**

Eine grundsätzliche Entscheidung die gut überlegt und mit zu den wesentlichen Fragen bei Zusammenschlüssen gehört.

Gemäß § 1175 ABGB „wird durch einen Vertrag, vermöge dessen zwei oder mehrere Personen einwilligen, ihre Mühe allein, oder auch ihre Sachen zum gemeinschaftlichen Nutzen zu vereinigen, eine Gesellschaft zu einem gemeinschaftlichen Erwerbe errichtet.“

Mögliche Gesellschaftsformen können sein: Gesellschaft bürgerlichen Rechts, Offene Erwerbsgesellschaft (OEG), Kommandit- Erwerbsgesellschaft (KEG),

Gesellschaft mit beschränkter Haftung (Ges.m.b.H.). Die Offene Handelsgesellschaft (OHG) oder Kommanditgesellschaft (KG) wird aus Fehlen des Zweckes Handelsgewerbe nicht möglich sein.

Auch Vereinsbildung wäre eine gangbare Variante der Zusammenarbeit. Mögliche Einschränkungen bei den verschiedenen Berufsgruppen bei Vergesellschaftung interdisziplinärer Gesellschaften sind zu beachten.

Unter Netzwerk verstehen wir einen mehr oder weniger losen Zusammenschluss, der den Zweck hat, die aufgebauten Verbindungen und auch das Vertrauen je nach Nutzen einzusetzen. Wie ein Netz, das gespannt ist, kann die Strecke von A nach B über verschiedene Wege und Knoten gehen.

Wir entschieden uns für die Gründung einer Offenen Erwerbsgesellschaft. Die Entwicklung einer gemeinsamen Strategie der Marktbearbeitung, eine stärkere Bindung durch einen Gesellschaftsvertrag und auch ein internes Regelwerk, schien uns wichtig.

## - **Transparente Rahmen und adäquate Verträge sind wichtig:**

### ◆ **Rahmenvertrag**

Für ein möglichst reibungsloses Arbeiten ist Gleichklang gepackt in individuelle, lebbare Verträge wesentlich.

Für ein Netzwerk ist ein Rahmenvertrag sinnvoll, in dem geregelt wird, wofür in welchem Ausmaß, unter welchen Bedingungen die Zusammenarbeit stattfinden soll.

### ◆ **Gesellschaftsvertrag**

In einer Gesellschaft werden die Eckpunkte, die auch nach außen Wirkung haben, niedergeschrieben. Wichtig ist es in den Gesellschaftsvertrag folgende Punkte aufzunehmen: Name, Zweck der Gesellschaft, wer die Gesellschafter sind, wie kann die Gesellschaft aufgelöst werden, wie ist ein Austritt einer GesellschafterIn möglich, können neue Gesellschafter aufgenommen werden, wie ist das Quorum bei Entscheidungen, wie ist die Gewinn- und Verlustaufteilung, Entnahmerecht, Kundenschutz und einiges mehr.

### ◆ **Internes Regelwerk**

Für detailliertere Regeln empfiehlt sich ein „internes Regelwerk“, wo genauere Grundsätze des Miteinanderarbeitens festgehalten werden.

In diesem Vertragswerk kann zum Beispiel die Gestaltung der Preise, die Stundensätze, Kommunikationsregeln, wie mit Konflikten umgegangen wird und vieles mehr, speziell geregelt werden.

Dieses Regelwerk kann dann leichter individuell den Bedürfnissen des Teams gerecht werden. Wichtig ist, dass die internen Regeln gelebt, laufend überdacht und an geänderte Bedingungen angepasst werden.

### ◆ **Buntheit**

In der laufenden Gestaltung unseres Teams wachsen wir täglich mit der Herausforderung und freuen uns an der Buntheit, der Kreativität unserer Zusammenarbeit.

Auch dieser Artikel wurde in der Zusammenarbeit im Team geschrieben. Den anderen Teammitgliedern danken wir dafür.

**Autorinnen:**

Mag. Sabine Petsch, Mediatorin & Psychologin

Mag. Gudrun Schubert, Mediatorin, Wirtschaftstreuhänderin & Steuerberaterin

Beide sind Gesellschafterinnen von MIN & WIN MediatorInnenNetzwerk OG.

Kontakt unter: [www.minwin.at](http://www.minwin.at)