+++ Das Magazin für Kommunikationsprofis – Handlungsstrategien und Impulse +++

Ausgabe 3/ 2016 | ISSN 2366-2336 | www.die-mediation.de
Deutschland 9,90 € | Österreich 9,90 € | Schweiz 10,80 CHF

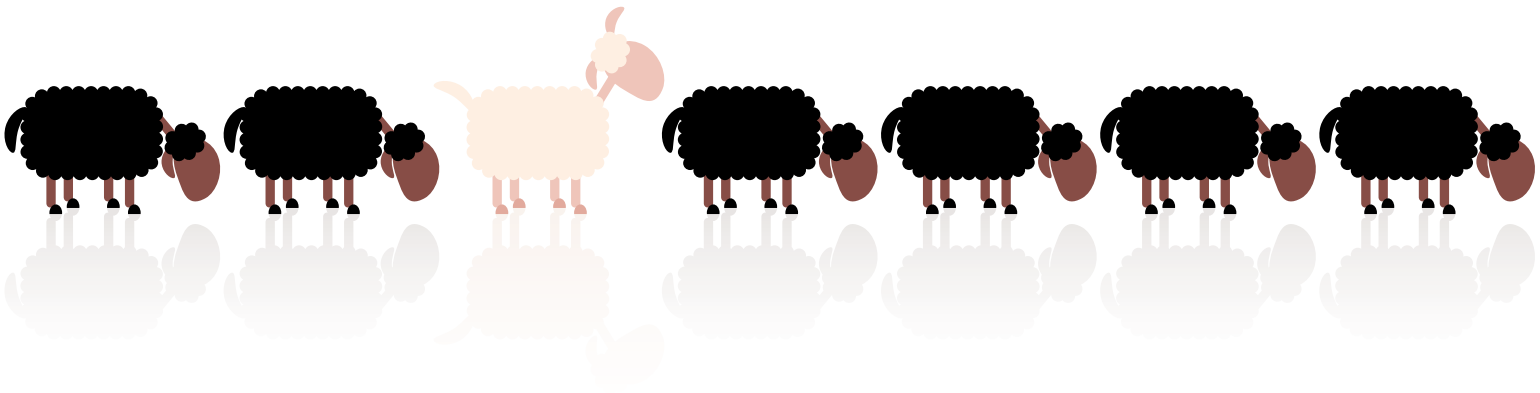
Die Mediation herausgegeben von
Gernot Barth und Bernhard Böhm

Die MEDIATION

Fachmagazin für Wirtschaft, Familie, Kultur und Verwaltung

Schwarze Schafe

Außenseiter statt Querdenker?



Methodik:
Coachen Sie
sich selbst!

Schwerpunkt:
Von Sündenböcken
und schwarzen Schafen

Geschwister:
gegeneinander
und miteinander

Akademie
für Mediation,
Soziales und Recht

Steinbeis-Hochschule
Berlin SHB

www.akasor.de

STAATLICH ANERKANNTE, BERUFSBEGLEITENDE STUDIENGÄNGE

- Bachelor of Arts (B. A.) "Business Administration" Business Management
- Bachelor of Arts (B. A.) "Business Administration" Gesundheits- und Sozialmanagement
- Bachelor of Arts (B. A.) "Betreuung und Vormundschaft"
- Masterstudiengang "Master of Arts Business Development"

HOCHSCHULZERTIFIKATSLEHRGÄNGE

- Mediator (Schwerpunkt Wirtschaft, Familie, Großgruppen- und Planungsprozesse)
- Supervisor (mediationsanalog)
- Systemischer Berater
- Transaktionsanalytischer Berater

Vom „Streithammel“ zum „Klagemuffel“

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

kürzlich bin ich über eine interessante Zahl „gestolpert“. Lange Zeit wurde darüber lamentiert, dass in Deutschland immer mehr vor Gericht geklagt würde und die Menschen nicht mehr in der Lage seien, ihre Probleme selbst zu lösen. Das Recht als alles durchdringende Krake, die auch noch den „letzten Winkel“ gesellschaftlichen und privaten Lebens besetzt.

Und nun das: Der Deutsche mutiert zum Klagemuffel! Die Zahl der zivilrechtlichen Verfahren ist in den vergangenen zehn Jahren um über 25 Prozent gesunken. Eine erschreckende Entwicklung: Waren im Jahr 2004 noch circa 1,94 Mio. Zivilverfahren „zu beklagen“, so waren es im Jahr 2014 nur noch etwa 1,44 Mio. Verfahren. Auch andere Gerichtsbarkeiten leiden unter „Klageschwund“: Durfte sich die Arbeitsgerichtsbarkeit 2004 noch über rund 590.000 Verfahren freuen, sind es zwischenzeitlich nur noch circa 380.000. In anderen Gerichtsbarkeiten verläuft die Entwicklung unterschiedlich.

Und sogleich – vielleicht auch typisch deutsch? – lässt das Wehklagen nicht lange auf sich warten: Verfall des Rechtsstates und rechtlicher Stillsand, denn wo nicht geklagt wird, kann sich auch das Recht nicht weiterentwickeln. Orientierungsverlust, „Kurzarbeit“ an Gerichten, arbeitslose Rechtsanwälte usw. Und dies, obwohl der Gesetzgeber nicht minder aktiv beim „Inverkehrbringen“ neuer Gesetze war. 553 neue, also zusätzliche Gesetze waren es allein auf Bundesebene in der letzten Wahlperiode, 130 davon im Jahr 2015. Fairerweise sei gesagt, dass diese nicht alle das Zivilrecht betreffen.

Die „Kunden“ – so hat es den Anschein – machen jedenfalls immer weniger Gebrauch von diesem Angebot. Sind wir mit unseren Initiativen zur Stärkung der außergerichtlichen Konfliktbeilegung vielleicht doch über das Ziel hinausgeschossen? Wussten wir, worauf wir uns mit der Mediation einlassen?

Über die genauen Ursachen des Klagerückgangs wird derzeit noch diskutiert. Die Mediation wird ihren Anteil daran haben. Wie hoch dieser ist, kann mangels genauer Fallzahlen allerdings nicht seriös eingeschätzt werden. Über steigende Nachfrage dürfen sich Mediatorinnen und Mediatoren freuen.

Dennoch sollten Verfechter der Mediation die Sorge um den Rechtsstaat ernst nehmen. Denn Mediation braucht einen funktionierenden Rechtsstaat und Rechtsschutz, um sich entfalten zu können. Ziel kann es also nicht sein, die unterschiedlichen Wege gegeneinander auszuspielen.

Im Interview mit dem Sächsischen Staatsminister der Justiz Sebastian Gemkow wollen wir die Diskussion zur Zukunft der außergerichtlichen Konfliktlösung weiter begleiten.

Ich wünsche Ihnen viel Freude mit unserem aktuellen Heft und das eine oder andere schwarze Schaf als Querdenker in Ihrem Umfeld!

Ihr

Bernhard Böhm

„Mediation braucht einen funktionierenden Rechtsstaat und Rechtsschutz, um sich entfalten zu können.“

Die Herausgeber PD Dr. habil. Gernot Barth und RA Bernhard Böhm, MM

Bildquelle: © FotoStudio 80

INHALT

10 COACHEN SIE SICH SELBST!

28 GESCHWISTER: GEGENEINANDER UND MITEINANDER

METHODIK

6 **Die Glaubensfrage**
Kommunikation im Konflikt: Fragen statt Ratschläge?!
Bernhard Böhm

7 **Psychische Widerstandskraft in Krisen –**
Resilienz und seelische Gesundheit fördern
Wolfgang Jaede

10 **Coachen Sie sich selbst!**
Sabine Prohaska

14 **Konfliktklärung mit Pferdeverstand**
Bettina Jellouschek-Otto und Monika Knauer

SCHWERPUNKT

18 **Schwerpunkt: Schwarze Schafe**

18 ***Die Mediation* investigativ**
Auf der Suche nach dem schwarzen Schaf
Bernhard Böhm

20 **Von Sündenböcken und schwarzen Schafen**
Klaus Antons

24 **Opfer in der eigenen Familie**
Peter Teuschel

28 **Geschwister: gegeneinander und miteinander**
Hans Sohni

32 **Deeskalation für Führungskräfte:**
Die Äbtissin und die geraubte Braut
André Niedostadek und Olesya Herfurth

34 **Projektkultur in Teams: So ziehen alle an einem Strang**
Wolfgang Immerschitt

36 **Gefühlt schlechter Dienstplan –**
Die Opfer-Täter-Dynamik im Team
Franz Will

Bildquelle: © fotolia.com/Robert Kneschke
Bildquelle: © fotolia.com/esthermm

IMPULSE

40 **Die politische Kolumne**
Außergerichtliche Schlichtung als Win-Win
Stephan Harbarth

41 **Das Forschungstelegramm**

42 **Die wissenschaftliche Kolumne**
Teamkonflikte – eine Typologie
Klaus Harnack

WIRTSCHAFT

44 **Aktuelle Unternehmensstudie**
Hilfe! Ich soll mir helfen lassen?
Jürgen Briem und Franziska Kreisel

46 **Bezirkskliniken Mittelfranken mit neuer Führungskultur**
Wandel auf Rezept
Stefan Drauschke und Helmut Nawratil

FAMILIE

50 **Die bitterböse Eifersucht**
Kurt Starke

KULTUR

52 **Die literarische Konfliktanalyse**
William Shakespeare: Romeo and Juliet
A.C. Whelan

ERFOLGREICH AM MARKT | BEST PRACTICE

55 **Prospekte konzipieren, gestalten und einsetzen**
Bernhard Kuntz

56 **Meine schwierigste Mediation**
Adrian Schweizer

MEDIATION INTERNATIONAL

58 **Mediation in Tschechien: Test bestanden**
Eva Aichner

VERWALTUNG

61 **Justitia, quo vadis?**
Die Mediation im Gespräch mit Sebastian Gemkow

RECHT

64 **Die juristische Kolumne**
Mediation im Arbeitskampf
Reiner Ponschab, Nicole Wiegard und Philip Kampmann

SPORT

66 **Leipziger Impulsgespräch**
Was macht ein gutes Team aus?
Gernot Barth, Guido Schäfer, Heiko Scholz
und Friedbert Striewe

LITERATUR

70 **Rezension**
Ortwin Meiss: Hypnosystemische Therapie
bei Depression und Burnout
Peter Stimpfle

VERANSTALTUNGEN

72 **Veranstaltungskalender**

74 **Impressum | Ausblick**

Psychische Widerstandskraft in Krisen – Resilienz und seelische Gesundheit fördern

Krisen sind fester Bestandteil in Familie, Beruf und Gesellschaft. Verluste, Schädigungen, Konflikte, Bedrohungen oder Überforderungen können Krisen auslösen. Beachtet man wesentliche Punkte, ist es möglich, konstruktiv mit einer Krise umzugehen. Denn die psychische Widerstandsfähigkeit lässt sich stärken, indem man sich von negativen Verhaltensmustern entfernt und stattdessen Faktoren beherzigt, die eine Krise überwinden helfen.

Wolfgang Jaede

Eine Krise (griechisch *krisis* – ursprünglich Meinung, Beurteilung, Entscheidung) stellt die Zuspitzung oder den Wendepunkt einer Problemsituation oder gefährlichen Entwicklung dar. Oft sind Krisen Ausdruck einer schon länger bestehenden Schief- oder Konfliktlage, die nicht rechtzeitig gesehen oder bearbeitet wurde. Die Krise kann sich sowohl zum Schlechten als auch zum Guten wenden und ist mit Gefühlen der Unsicherheit, Bedrohung und Ohnmacht, aber auch der Hoffnung verbunden.

Krise und Resilienz

Alte Muster und Bewältigungsstrategien greifen in Krisen oft nicht mehr, Gewohntes wird infrage gestellt, häufig kommen Krisen scheinbar unerwartet und plötzlich; es stellen sich Kontrollverlust und Hilflosigkeit ein, die zu einer starken Verunsicherung führen können. Krisen bieten aber auch Entwicklungschancen. Wesentliche Punkte rücken auf einmal in das Bewusstsein der Beteiligten, neue Perspektiven eröffnen sich und kreative Lösungsmöglichkeiten entstehen. Ist eine Krise erst einmal überwunden, fördert dies das Selbstbewusstsein und den Mut aufs Neue.

Genau das ist mit „Resilienz" gemeint, mit seelischer Widerstandskraft, die dazu beiträgt, Belastungen und kritische Situationen im Beruf, in der Ausbildung, im sozialen Umfeld und in der Familie frühzeitig zu erkennen, abzufedern, flexibel zu bewältigen und ein optimistisches Gefühl der Selbstwirksamkeit zu entwickeln (Bernd 2013; Zander 2011).

Grundlagen hierfür sind empirische Langzeitstudien (Werner 1989), die signifikante Wirkfaktoren für seelische Widerstandskraft herausgearbeitet haben, Modelle und Ergebnisse der Stressforschung (Roth 2014) sowie neuere therapeutische Ansätze, wie etwa die Akzeptanz- und Commitment-Therapie (ACT; Harris 2013). Auch das 2015 verabschiedete Gesetz zur Stärkung der Gesundheitsförderung und der Prävention (Präventionsgesetz – PrävG) zielt in diesem Sinne darauf ab, Risiken und Belastungen frühzeitig zu erkennen und die Lebenskompetenz und die Souveränität des Einzelnen primärpräventiv zu stärken.

Intensitätsstufen und Verlaufsformen von Krisen

Auf akute physische und psychische Belastungen (sog. *akute Belastungsstörungen*) wie etwa Unfälle, die plötzliche Erkrankung eines Familienmitglieds, akute Konflikte oder Versetzung in der Firma reagieren die meisten Menschen unmittelbar geschockt; oft sind sie auch verwirrt, desorientiert, hyperaktiv, ängstlich oder aggressiv, können sich in der Regel aber nach einigen Tagen wieder fangen und neu organisieren.

Bildquelle: © fotolia.com/Sergey Nivens

Coachen Sie sich selbst!

In unserem Leben geraten wir oft in Situationen, in denen wir uns entscheiden und die Weichen teilweise neu stellen müssen. Dann können wir nicht stets einen professionellen Coach als Unterstützer engagieren. Also benötigen wir die Kompetenz, uns selbst zu coachen – wenn wir unser Leben aktiv gestalten möchten.

Sabine Prohaska

Unsere Lebensbedingungen und -umstände verändern sich immer rascher. Folglich geraten wir auch häufiger in Situationen, in denen wir Entscheidungen treffen und die Weichen in unserem Leben teilweise neu stellen müssen. Das überfordert viele Menschen – in gewissen Lebensphasen und -situationen. Dies ist ein zentraler Grund, warum das sogenannte Coaching boomt.

Beim Coaching geht es vereinfacht darum, eine Brücke zwischen unserem aktuellen und unserem künftigen Leben zu schlagen. Und der Coach? Er unterstützt seine Klienten, auch Coachees genannt, beim Bewältigen der Herausforderungen, die sich hieraus ergeben – unter anderem, indem er bei ihnen einen Selbstreflexionsprozess anstößt, der zu einem Erkennen der Problemursachen und möglicher Lösungswege führt.

Diesen Reflexionsprozess können Menschen auch ohne professionelle Unterstützung bei sich auslösen. Und um unser Leben zu meistern, benötigen wir künftig zunehmend diese Kompetenz. Denn aufgrund unseres dynamischen Lebensumfelds und der vielen Optionen, die sich uns bieten, müssen wir immer häufiger die Weichen in unserem Leben teilweise neu stellen. So zum Beispiel, wenn wir vor den Fragen stehen:

- Soll ich mich beruflich verändern?
- Welche Form der Beziehung möchte ich mit meinem Partner haben?
- Wie möchte ich im Alter leben?

Kernfrage: Wer bin ich und was will ich?

Eine Voraussetzung für ein erfolgreiches Selbstcoaching ist, dass wir noch über die hierfür nötige (psychische) Kraft verfügen. Das setzt wiederum voraus, dass es in unserem Leben „stabile Zonen" gibt. Also zum Beispiel soziale Beziehungen, die uns Halt geben. Oder einen Beruf, der uns erfüllt. Oder Werte, die uns als innerer Kompass dienen. Solche stabilen Zonen sind für uns Menschen extrem wichtig, denn aus ihnen erwächst die Kraft, unser Leben aktiv zu gestalten. Fehlen sie, benötigen wir in der Regel professionelle Hilfe.

Eine weitere Voraussetzung für ein erfolgreiches Selbstcoaching ist: Wir müssen uns vom Irrglauben lösen, es gebe den einen richtigen Weg. Und wenn wir ihn finden, sind wir bis ans Lebensende glücklich. Diesen Weg gibt es nicht – auch weil wir und unsere Bedürfnisse sich im Verlauf unseres Lebens ändern. Deshalb müssen wir uns die Fragen

- Was ist mir wichtig?
- Welches Leben will ich führen?
- Wie kann ich es realisieren?

immer wieder neu stellen. Entscheidend ist, dass wir uns auf den Weg machen und den nächsten Schritt in die angestrebte Richtung gehen. Denn jeder Schritt zieht weitere Schritte nach sich, die uns unserem Ziel näher bringen.

Herausforderung: unser Leben aktiv gestalten

Das Konzept des lösungsorientierten Selbstcoachings geht von zwei Annahmen aus:

Annahme 1: Jeder Mensch trägt die Lösung seiner Probleme in sich. Fast alle Menschen haben in ihrem Leben schon viele Herausforderungen gemeistert. Außerdem verfügen sie über die Fähigkeit, selbst zu erkennen, wann eine Herausforderung für sie zu groß ist und sie eine punktuelle Unterstützung brauchen. Also können sie auch eigenständig adäquate Lösungswege für sich finden und die nötige Unterstützung organisieren.

Bildquelle: © fotolia.com/olly

Augen. Denn während Sie scheinbar nur mit anderen Dingen beschäftigt waren, blieb Ihr Gehirn am Ball. Es hat neue neuronale Verbindungen aufgebaut, und plötzlich kennen Sie die Lösung. Wenn Sie nun weiterhin Ihr Gehirn mit den erforderlichen Reizen versorgen, indem Sie sich die entsprechenden Fragen stellen und adäquate Übungen durchführen, dann zeigen Sie irgendwann auch das gewünschte Verhalten.

Sich die angestrebte Zukunft bildhaft vorstellen

Um dieses Ziel zu erreichen, ist es wichtig, sich die angestrebte Lösung und das beabsichtigte Leben regelmäßig bildhaft vorzustellen – also die Zukunft gedanklich vorwegzunehmen. Spitzensportler kennen die Kraft der sogenannten Imagination. Sie wissen, sie ist ein sehr wirksames Instrument, um sich einem Ziel Schritt für Schritt zu nähern. Denn unser Gehirn strebt nach einem kohärenten Zustand, bei dem unsere Lebensrealität mit dem Zielbild übereinstimmt. Deshalb befähigt es uns irgendwann, die äußeren Umstände dem inneren Bild anzugleichen.

Henry Ford wird folgende Aussage zugeschrieben: „Egal, ob du glaubst, du kannst es, oder ob du glaubst, du kannst es nicht, du hast immer recht!“ Diese verweist auf den von der psychologischen Forschung belegten Sachverhalt, dass unsere Erwartung einen großen Einfluss auf das Ergebnis hat – positiv und negativ. Deshalb ist es wichtig, sich beim Selbstcoaching regelmäßig in den gewünschten Zielzustand zu versetzen.

Das fällt vielen Menschen schwer. Kaum haben sie ein positives Zielbild entworfen, denken sie: „Ja, aber das geht nicht, weil …“ Dann verliert das Zielbild seine Energie. Wie stark unsere Gedanken unser Empfinden beeinflussen, können Sie selbst ausprobieren. Stellen Sie sich bildhaft vor, Sie würden herzhaft in eine Zitrone beißen, und achten Sie darauf, wie Ihr Körper reagiert. Vermutlich verzieht sich Ihr Mund allein durch die Vorstellung des sauren Geschmacks einer Zitrone. Und das nur aufgrund weniger, gedachter Worte. Wie groß muss dann erst die Wirkung sein, wenn wir uns regelmäßig unser künftiges Leben bildhaft vorstellen und Schritte in die gewünschte Richtung gehen? Probieren Sie es aus.

Sabine Prohaska

Inhaberin des Trainings- und Beratungsunternehmens seminar consult prohaska, Wien, das unter anderem Coaches ausbildet (www.seminarconsult.at). Im März 2016 erschien im Junfermann Verlag ihr neuestes Buch *Lösungsorientiertes Selbstcoaching: Ihren Zielen näherkommen – Schritt für Schritt.*

Bildquelle: © fotolia.com/animaflora

Selbstcoaching

Selbstcoaching in vier Schritten

Der lösungsorientierte Selbstcoaching-Prozess umfasst vier Schritte. Für jeden gibt es viele Übungen, die Sie bedarfs- und zielorientiert anwenden können.

Schritt 1: Der Ausgangspunkt – worum geht es mir?
Die Bereiche im Leben identifizieren, in denen man eine Veränderung bewirken möchte.

Exemplarische Übung: Mein Traumleben

Inhalt: Tagträume zulassen und bewusst erleben

Ziel: Verschüttete oder verdeckte Wünsche und Träume wieder „ausgraben“ und unter den heutigen Voraussetzungen neu betrachten

Ablauf: Geben Sie sich die Erlaubnis, Tagträume zuzulassen, und notieren Sie alles, was Ihnen dazu einfällt. Nehmen Sie sich hierfür Zeit. Wiederholen Sie die Übung öfter und ergänzen Sie das Bild. Hilfreiche Fragen hierbei können sein:

- Was wollte ich als Kind werden, wenn ich groß bin?
- Wie wollte ich sein, wenn ich groß bin?

Fragen können Sie sich zudem: „Was würde ich tun, wenn ich …

- … mehr Geld hätte?“
- … keine Verpflichtungen (Familie, Job etc.) hätte?“
- … so viel Zeit hätte, wie ich wollte?“

In einem zweiten Schritt suchen Sie positive Erinnerungen aus Ihrer Vergangenheit, als Sie Ihren Traum vielleicht schon ein Stück weit gelebt haben. Finden Sie solche Situationen und halten Sie die damit verbundenen Erfahrungen und Bilder schriftlich fest.

Konfliktklärung mit Pferdeverstand

Konfliktlösungsverfahren mit ungewöhnlichen Methoden gibt es in großer Zahl. Allerdings integrieren die meisten lediglich die direkt von der Auseinandersetzung betroffenen Personen. Dabei ist es auch möglich, die Rückmeldung von außen zu nutzen, um bei den Betroffenen ein Bewusstsein für die Wirkung ihres eigenen Verhaltens zu schaffen. Die Autorinnen zeigen an zwei Beispielen, wie Konflikte mithilfe von Pferden erfolgreich geklärt werden.

Bettina Jellouschek-Otto und Monika Knauer

Damit nachhaltige Konfliktklärung gelingt, müssen die Interessen, Bedürfnisse und Gefühle, die hinter den meist erstarrten Positionen der Beteiligten liegen, herausgearbeitet werden. Dabei ist die Selbstklärung jedes einzelnen Konfliktpartners der erste Schritt, um im Anschluss daran die Bedürfnislage des Gegenübers besser wahrnehmen zu können. Wenn ich erkenne, welche nachvollziehbaren Beweggründe hinter Verhaltensweisen stecken, entsteht die Offenheit, sich auf eine gemeinsame Lösungsfindung einzulassen – und auch neue, vorher undenkbare Wege zu gehen.

Wie können Pferde den Prozess unterstützen?

Pferde sind Beziehungswesen. Als Fluchttiere, die im Herdenverband leben, sind sie darauf ausgerichtet, das Verhalten anderer zu interpretieren. Jedes Warnzeichen eines Herdenmitglieds muss von den Leittieren daraufhin geprüft werden, ob sofortige Flucht erforderlich ist. Ökonomisch mit Energie umzugehen ist oberstes Prinzip. Das gilt auch für die Konfliktklärung. Signale werden klar und entschlossen ausgetauscht. Sobald die Klärung stattgefunden hat, geht man zum normalen Miteinander über. Pferde sehen auch Menschen als Teil der Herde und suchen in deren Signalen, Körpersprache und Stimme nach Informationen über das, was ihre Persönlichkeit ausmacht – mit anderen Worten: ihre Authentizität.

Pferde als Beziehungspartner reagieren nicht auf Äußerlichkeiten, nicht auf Verhalten, das aus alten Mustern heraus gewählt wird, und nicht auf Aktionen, die Gefühle und Bedürfnisse überspielen sollen. Die Pferde reagieren auf das, was dahintersteht, was uns Menschen wirklich bewegt – und was wir manchmal selbst nicht mehr wahrnehmen. So sind wir gefordert, uns wirklich auf die Situation einzulassen und uns zu offenbaren, wenn Kontakt und Beziehung gelingen sollen.

Bildquelle: © Bettina Jellouschek-Otto

Von Sündenböcken und schwarzen Schafen

Treffen Menschen in einer Gruppe zusammen, entsteht innerhalb dieser eine bestimmte Dynamik. Das kann positiv und motivierend wirken, den Zusammenhalt stärken – aber auch dazu beitragen, dass sich die Gemeinschaft schadet und beim Vorwärtskommen selbst im Weg steht. Klaus Antons erklärt, warum manche Personen von anderen Gruppenmitgliedern ausgeschlossen werden, wie ein Sündenbock entsteht – und welche Methoden dazu beitragen, diese destruktiven Mechanismen zu überwinden.

Klaus Antons

Gruppen entwickeln und entfalten sich – wenn es denn gut geht. Die andere Seite gibt es auch. Gruppen zerfallen, spalten sich oder praktizieren das wohl Häufigste: Einzelne Personen oder Minderheiten scheinen nicht zur Majorität zu passen und müssen weg. Das kann an äußeren Merkmalen wie Hautfarbe oder Nationalität festgemacht werden oder an unpassenden Verhaltensweisen. Hier liegt der Kern des Außenseiterproblems – einem zentralen Thema seit den Anfängen der Gruppendynamik (Fengler 1981; Antons 2015), denn diese entstand im Zusammenhang einer Untersuchung von Minoritätenproblemen (Lewin 1946).

Historischer Ursprung des Sündenbocks

Der Sündenbock war bei den alten Israeliten ein realer Hammel. Im dritten Buch Mose 16, Verse 20–22 (Lutherbibel) heißt es zum Versöhnungstag:

„Und wenn er vollbracht hat das Versöhnen des Heiligthums, und der Hütte des Stifts, und des Altares, so soll er [Aaron auf Geheiß des Herrn an Moses – Anm. d. Autors] den lebendigen Bock herzubringen. Da soll denn Aaron seine beyden Hände auf sein Haupt legen, und bekennen auf ihn alle Missethat der Kinder Israel, und alle ihre Übertretungen in allen ihren Sünden, und soll sie dem Bock aufs Haupt legen und ihn durch einen Mann, der vorhanden ist, in die Wüsten lauffen lassen. Dass also der Bock alle ihre Missethat auf ihm in eine Wildniss trage, und lasse ihn in die Wüste."

In der *ZEIT* vom 10. Februar 1995 wird das so kommentiert:

„Einmal im Jahr soll Großreinemachen sein, sieht das Gesetz in der hebräischen Bibel vor. Dazu gehört, dass der Priester einen Ziegenbock nimmt, ihm die Hände auf den Kopf legt, die Fehler der Glaubensgemeinschaft bekennt und den Sündenbock in die Wüste treiben lässt. Das Tier nimmt die Sünden mit, die Menschen können durchatmen – bis zum nächsten Jahr. Rituale entlasten. Längst haben Soziologen erkannt, dass säkulare Gesellschaften ähnlich verfahren: Mal werden die Fremden zum Bock, mal die Alten, mal die Kinder" (Koepke 1995: 69).

Das hat offenbar lange und gut auf gesamtgesellschaftlicher Ebene funktioniert; möglicherweise hat der „Prügelknabe" eine ähnliche rituelle Herkunft. Allerdings gelingt der Mechanismus der Entschuldung in heutigen sozialen Gruppen nicht mehr so problemlos. Hat man jemanden hinausgeekelt, so bleiben Schuldgefühle. In manchen Gruppen führt das zu destruktiven Zirkeln; der nächste Sündenbock wird festgelegt.

Die Bekämpfung eines Gegners als Gruppenziel

Wie lässt sich diese offenbar universelle Entgleisung sozialen Lebens verstehen? Ein Modell, das ein vertieftes Verständnis solcher Phänomene ermöglicht, ist die *soziodynamische*

Bildquelle: © fotolia.com/Mikel Wohlschlegel

Opfer in der eigenen Familie

Ausgrenzung tut weh, besonders, wenn sie in der eigenen Familie stattfindet. Das Leid, das ungeliebte Kind oder das schwarze Schaf zu sein, macht keineswegs an den Grenzen der Herkunftsfamilie halt, meist überschattet es das weitere Leben der Betroffenen, wirkt sich auf ihr Selbstwertgefühl und ihre Beziehungen aus. In diesem Beitrag wird auf Hintergründe und Facetten dieses vernachlässigten Themas eingegangen. Für schwarze Schafe ist es ein erster Schritt der Befreiung, der schmerzlichen Wahrheit ins Auge zu blicken. Dann können sich Wege auftun, dieses Schicksal hinter sich zu lassen.

Peter Teuschel

Hören wir von gezielter Benachteiligung oder Ausgrenzung Einzelner aus einer Gruppe, so denken wir meist an Mobbing. Sei es am Arbeitsplatz oder in der Schule – die absichtsvollen Schikanen führen, wenn sie über einen längeren Zeitraum hinweg erlitten werden, meist zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen bei den Opfern. Zur Definition gehört ein Zeitraum von mindestens sechs Monaten, in denen das Opfer auf verschiedene Art und Weise tyrannisiert wird, erst dann sprechen wir überhaupt von Mobbing.

Mobbing in der Familie

Was aber, wenn die systematische Ausgrenzung und Benachteiligung nicht nur Monate dauert, sondern Jahre? Und was, wenn diese gezielte Benachteiligung nicht am Arbeitsplatz oder in der Schule stattfindet, sondern im engsten persönlichen Umfeld des Betroffenen, nämlich in der Familie?

Mobbingähnliche Schikanen innerhalb familiärer Strukturen waren und sind zu wenig beachtet. Gemessen an der anzunehmenden Häufigkeit (leider gibt es hierzu keine Studien), führt dieses Thema ein Schattendasein. In meiner Praxis sind mir aber derart viele dieser Schicksale begegnet, dass ich davon ausgehe, dass es sich um ein sehr weit verbreitetes Phänomen handelt.

Diese von mir als „schwarze Schafe der Familie“ bezeichneten Frauen und Männer erleben meist seit frühester Kindheit, dass sie im Vergleich zu anderen Familienmitgliedern benachteiligt werden, weniger gelten, übersehen werden, zu kurz kommen. Die Benachteiligung kann sich konkret auswirken (das Kind bekommt kein Eis wie die anderen, es wird bei den Großeltern abgegeben, wenn die Familie in den Urlaub fährt) oder aber eher indirekt geschehen. Vor allem eine Zurücksetzung in emotionalen Bereichen spüren solche Kinder schmerzlich. Weniger Zärtlichkeit, Nähe oder Liebe zu bekommen, ist eine Lebenserfahrung, die sich meist sehr schädlich auf das Selbstwerterleben des Mädchens oder des Jungen auswirkt.

Wurzeln der Ausgrenzung

Sollte man nicht annehmen, dass eine gezielte Benachteiligung einzelner Kinder kaum vorstellbar ist? Schließlich ist doch die Familie ein geschützter Bereich, in dem die Eltern ihre Kinder lieben, fördern und gezielt auf das Erwachsenenleben vorbereiten. Solche Familien gibt es natürlich, aber wir dürfen nicht davon ausgehen, dass sie die Regel sind. Das Bild der „heiligen Familie“ kann ich aus meiner Erfahrung mit mittlerweile sehr vielen schwarzen Schafen jedenfalls nicht mehr aufrechterhalten. Wie aber kommt es dazu, dass Eltern eines ihrer Kinder „übersehen“ oder gar gezielt ausgrenzen?

Überforderung der Eltern: Häufig entsteht die Benachteiligung durch Überforderung der Eltern. Sind beide berufstätig und ist ein Geschwisterkind besonders betreuungsintensiv, so reicht die Kraft oft nicht mehr für das andere. Häufig sieht man dies bei erkrankten Kindern, die die gesamte, ohnehin begrenzte Kraft der Eltern für sich beanspruchen. Die gesunde Schwester oder der gesunde Bruder läuft dann „so nebenher“, wird weniger beachtet, muss „alleine zurechtkommen“. In diesem Fall führen also keine verwerflichen Motive zur Entstehung des „schwarzen Schafes“. Vielmehr ist es die pure Überforderung der Eltern, die zu einer Vernachlässigung führt.

Bildquelle: © fotolia.com/mma23

Geschwister: gegeneinander und miteinander

Geschwister bewegen sich gleichwertig in einem horizontalen Beziehungsfeld. Erst in jüngster Zeit arbeiten Entwicklungspsychologie und Familientheorie heraus, dass Geschwister ein bedeutsames Konfliktmodell kreieren. Es erschließt sich über die psychodynamischen Grundmuster, in denen sich Geschwister in der frühen Kindheit erfahren. Dabei geht es vor allem um eine positive Sicht auf das Rivalisieren, bei dem Geschwister emotionale und soziale Kompetenz erwerben, und darum, weshalb sie sich unterscheiden. Abgrenzung und Bezogenheit sind wesentlich. Gerade über ihr Konfliktmanagement können Geschwister zu einer lebenslangen Ressource werden.

Hans Sohni

Eine „gesunde" Geschwisterentwicklung meint keine harmonische Idealisierung: Kann sich zwischen Geschwistern eine konstruktive Dynamik entfalten, werden sie konfliktfähig. Eltern kommt dabei „nur" eine protektive Funktion zu. Sie bewirken nicht Geschwisterlichkeit, sondern geben ihrer Entfaltung Raum. Geschwisterlichkeit ist eine menschliche Grundveranlagung mit eigener Entwicklungsdynamik (auch Einzelkinder phantasieren sich – im Bedürfnis nach Bezogenheit – Geschwister als gleichwertiges Gegenüber).

Was sind Geschwister?

Es gibt Halb-, Stief-, Adoptiv-, Pflege-, Heimgeschwister, Geschwister in Patchwork- und „Regenbogen"-Familien, Lebensabschnittsgeschwister. Geschwisterschaft verstehen wir als *soziale Konstruktion,* in der die zu Geschwistern werden, die – zumindest eine Zeit lang – zusammen aufwachsen; letztlich die, die sich *als Geschwister erleben*.

Geschwister in der frühen Kindheit

Geschwister sind einander physisch, kognitiv und emotional nahe. Aufgrund dieser ähnlichen psychosozialen Organisation formen sich zwischen ihnen persönlichkeitsprägende Erfahrungen, qualitativ anders als zwischen Eltern und Kindern. Geschwister gestalten diese Erfahrungen vor allem im *Spiel,* in wechselseitiger *Identifikation* und mittels *Fantasie* (Sohni 2011). Konflikte erleben Geschwister eingebettet in die Erfahrung von – oft auch körperlicher – Nähe. So erwächst zwischen Geschwistern eine *horizontal geprägte emotionale und soziale Kompetenz*. Bei Kindern mit älteren Geschwistern entwickelt sich die *Mentalisierungsfähigkeit* (Sich-Einfühlen in andere; Sohni 2015: 30) deutlich früher als bei Einzelkindern und Erstgeborenen. Das Aufwachsen mit Geschwistern kann auch die „gute" Beziehungserfahrung sein, die für den Aufbau von *Resilienz* (psychischer Belastung standhalten; Sohni 2015: 29) entscheidend ist.

Abgrenzung und Verbundenheit zwischen Geschwistern

Ein Bedürfnis nach Abgrenzung und nach Kontakt – das ist zugleich ein Prototyp menschlichen Beziehungserlebens und eine geschwisterliche Grunderfahrung. Geschwister haben den Wunsch, einander ähnlich zu sein, und den Wunsch, sich voneinander zu unterscheiden. Wie funktioniert das?

Die Geschwisterposition spielt „im Drama der Unterschiede zwischen Geschwistern nur eine kleine Nebenrolle" (Dunn / Plomin 1996).

Bildquelle: © fotolia.com/famveldman

Die wissenschaftliche Kolumne

Teamkonflikte – eine Typologie

Klaus Harnack

„Nie mój cyrk, nie moje małpy“
(polnisches Sprichwort)

Wenn Sie nicht gerade ein Dasein als Eremit fristen, kennen Sie dieses Thema zur Genüge: Teamkonflikte. Sei es im Büro, in der Fußballmannschaft oder im temporären Projektteam – sobald Menschen in gegenseitiger Abhängigkeit interagieren, treten Probleme auf und im Laufe der Zeit entstehen Konflikte. Diese Tatsache wäre nicht weiter besorgniserregend, würden diese Konflikte nicht wie üblich ignoriert, verschwiegen und ausgesessen – beziehungsweise nur sehr stiefmütterlich behandelt. Ein erster Schritt zur Behandlung dieser Symptomatik könnte eine richtige Diagnose sein, denn die Konflikte in Arbeitsgruppen unterscheiden sich erheblich in ihrer Toxizität. Für eine bessere Bestimmung finden Sie im Folgenden eine kleine Typologie von Teamkonflikten. So sind Sie gegen den nächsten Knatsch im Büro besser gerüstet.

Worüber wird gestritten?

In der psychologischen Tradition werden Teamkonflikte als Intragruppenkonflikte bezeichnet und sind Gegenstand intensiver Forschung – allein seit Beginn des Jahres sind über 300 Forschungsergebnisse zu diesem Thema veröffentlicht worden. Um die gängigen Spielarten von Teamkonflikten sauber zu trennen und nicht Gefahr zu laufen, sich im Dschungel der mannigfaltigen Literatur zu verirren, soll uns die im Jahr 2012 im *Journal of Applied Psychology* erschienene Meta-Analyse von Frank de Wit, Lindred Greer und Karen Jehn als Kompass dienen. Diese Studie baut auf einer Meta-Analyse aus dem Jahr 2003 (De Dreu / Weingart) auf und ist eines der meistzitierten Forschungspapiere aus diesem Bereich. Im Kern stellt das Papier eine mathematische Zusammenfassung von 116 empirischen Studien der letzten Jahre zum Thema Teamkonflikte dar. Die Autoren greifen hierzu eine dreiteilige Ordnungsstruktur von Teamkonflikten auf, die in der Literatur durchgehend zu finden ist: die Unterteilung in Aufgabenkonflikte, Beziehungskonflikte und Verfahrenskonflikte. Auf der Seite der Konsequenzen von Konflikten werden die zentralen Konstrukte Teamproduktivität und Arbeitszufriedenheit beschrieben. Die vielleicht naheliegende Intuition, dass Konflikte in Teams nur negative Seiten haben, kann pauschal nicht mit „Ja“ beantwortet werden. Es hängt von der Art des Konflikts ab, speziell von der Tatsache, ob es sich um einen funktionalen oder einen dysfunktionalen Konflikt handelt.

Bei einem **Aufgabenkonflikt** handelt es sich um eine Auseinandersetzung, die auch funktional sein kann und im Vergleich zu den anderen Varianten relativ harmlos ist. Dieser Typus beschreibt einen Konflikt oder eine Unstimmigkeit zwischen Individuen hinsichtlich einer Aufgabe. Er kann sich sowohl auf den Inhalt einer Aufgabe als auch auf deren beabsichtigtes Ziel beziehen. Die meisten Forschungsergebnisse zeigen auf, dass der Aufgabenkonflikt in kleinen Dosen eher als förderlich anzusehen ist, weil er den kontinuierlichen Austausch von Informationen zwischen Teammitgliedern fördert und zum nützlichen Perspektivwechsel anregt. Weitergehend wird dem Aufgabenkonflikt, in der sparsamen Dosierung, nachgesagt, dass er förderlich für ein kreatives Teamklima sei. Problematisch wird der Aufgabenkonflikt erst, wenn die Sachbezogenheit verloren geht und er auf die Beziehungsebene eines Teams übergreift.

Bildquelle: © fotolia.com/alphaspirit

Der **Beziehungskonflikt** beschreibt die Auseinandersetzung zwischen Individuen bezüglich einer persönlichen Eigenschaft einer Person oder Gruppe. Hierbei kann es sich um Persönlichkeitseigenschaften, Verhalten und Wirkung einer Person handeln. Da Beziehungskonflikte oft eine lange Vorlauf-

Die bitterböse Eifersucht

Eifersucht ist keine Frage des Alters. Sie kann einen 16-Jährigen ebenso treffen wie einen 46-Jährigen oder einen 76-Jährigen. In jeder Lebensphase kann sie sich in einem kurzen Anfall Bahn brechen oder wuchern und zur chronischen Krankheit werden. Gelten Eifersüchtige im Jugendalter eher als besonders engagiert, so wirken sie im hohen Alter eher lächerlich, und die Eifersüchtigen im mittleren Alter bekämpfen den Eifersuchtsstress mit dem Berufsstress und umgekehrt, meist vergeblich. Für manche bleibt diese dunkle Emotion in jedem Alter und jeder beruflichen und sozialen Position eine Passion. Aber was ist das eigentlich – Eifersucht?

Kurt Starke

Als Eifersucht bezeichnet man das Gefühl, eine (geliebte) Person an eine andere zu verlieren oder mit ihr teilen zu müssen. Eifersucht beinhaltet Misstrauen in die Treue der geliebten Person und den Verdacht, sie könnte sich abwenden und ihre Zuneigung einer dritten Person schenken.

Die Personenkonstellationen der Eifersucht können ganz verschieden sein. Geschwister können in Bezug auf die mütterliche Zuwendung eifersüchtig aufeinander sein. Eine Mutter kann auf die Freundin ihres einzigen Sohnes eifersüchtig sein, wenn sich das Gefühl einstellt, dass diese ihr den Sohn wegnimmt.

Die Eifersucht äußert sich verschieden, und es gibt auch verschiedene Ausprägungen. Man unterscheidet die neidende Eifersucht (das Missgönnen), die wachende Eifersucht (den Schutz des Besitzes), die konkurrierende Eifersucht (im Wettbewerb zwischen Rivalen), die Eifersucht des inneren Anspruchs (Hochschätzen der monogamen Liebe und Ablehnen leichtfertigen, promiskuitiven Verhaltens).

Der klassische Fall

Am ehesten wird bei Eifersucht an die Paarbeziehung gedacht. Der Eifersüchtige leidet unter der Vorstellung, der Partner gehe zu sehr seinen eigenen Interessen nach, wende sich unangemessen anderen Dingen zu, habe zu engen Kontakt mit anderen Personen. Ihn quält die Vorstellung, der Partner sei untreu, und er fürchtet Partnerverlust.

Der Eifersüchtige möchte die jeweilige Person an sich binden, er will sie als sein alleiniges Eigentum, und zwar vollständig bis hin zur Aufgabe ihrer Selbstständigkeit. Schlägt dies fehl, neigt er zu hilflosen Aktionen und Racheakten. Oftmals verlangt der Eifersüchtige eine ausschließliche Zuwendung. Er wird rabiat, auch gegen Dritte, wenn diese Zuwendung nicht erfolgt oder gefährdet erscheint.

Peinigendes Leiden

Der Eifersüchtige denkt sich die schlimmsten Vorfälle aus und erleidet schreckliche Qualen. Er peinigt seinen Partner mit bohrenden Fragen und sucht ein Indiz für dessen Untreue zu finden. Das Misstrauen wird unerträglich und die Beziehung leidvoll. Der süchtige Eifer mit seinen oft verheerenden Folgen findet sich in dem berühmten Wortspiel des Philosophen Friedrich Schleiermacher (1768–1834) wieder: „Eifersucht ist eine Leidenschaft, die mit Eifer sucht, was Leiden schafft."

Der verzweifelte Eifersüchtige will Aufmerksamkeit erzwingen und die Liebe festigen, erreicht aber genau das Gegenteil. Der Verdächtigte hat schließlich die ewigen Eifersüchteleien satt und

Schon gewusst?

Männer vs. Frauen: Unterschiedliche Gründe für Eifersucht

Eifersüchtig sind beide Geschlechter – allerdings in unterschiedlichen Situationen. Während 54 Prozent der heterosexuellen Männer rasend eifersüchtig wären, wenn ihre Partnerin mit einem anderen Mann Sex hätte, sind es bei den heterosexuellen Frauen lediglich 35 Prozent. Allerdings sehen 65 Prozent der Frauen rot, wenn sich der Partner in eine andere verliebt, ohne eine körperliche Beziehung einzugehen (Männer: 46 Prozent). Männer, die Sex vor Liebe stellen? – Klingt archaisch. Und tatsächlich liegen die Ursachen in der Evolution begründet: Männer wollen ihre Gene weitergeben und fühlen sich von einem Nebenbuhler in ihrer Männlichkeit verletzt, Frauen bauen auf den Mann als Ernährer der Kinder und sind deshalb an einer möglichst stabilen emotionalen Beziehung interessiert, so die Forscher.

Quelle: Frederick, David A. / Fales, Melissa R. (2014): Upset over Sexual versus Emotional Infedility Among Gay, Lesbian, Bisexual und Heterosexual Adults. Archives of Sexual Behaviour 45 (1), S. 175–191.

Die literarische Konfliktanalyse

William Shakespeare: Romeo and Juliet

A. C. Whelan

Der Schwerpunkt der literarischen Konfliktanalyse, die im englischen Original erscheint, liegt diesmal nicht auf der direkten Nutzbarmachung eines exemplarischen Konflikts innerhalb eines Werks, sondern die gesamte Tragödie wird als Konflikt funktionalisiert und anschließend im Sinne eines Gedankenexperiments neutralisiert.

A.C. Whelan hat sich der Tragödie von Romeo und Julia aus dem Blickwinkel eines Künstlers und nicht aus dem eines Mediators genähert. Folglich stand für ihn die literarische Textarbeit mit der Leitfrage im Vordergrund: Wie muss man in den Text intervenieren, um den literarischen Konflikt zu extrahieren und somit die Tragödie im Keim zu ersticken, ohne die vorgegebenen Charaktere und Handlungsstränge des Stücks zu verändern? Das Ergebnis: Eine neue Sichtweise auf klassische Literatur und eine anregende Übung und alternative Form, über Konflikte nachzudenken.

We must kill the play. We must rip it off its axis, re-prioritize the characters accordingly, and destroy all the poetry, the very sum and substance, of the work its author intended. For our task is to *de*-fictionalize a work of fiction, in order to make "realistic" assessments of its wholly imaginary characters and situations, and to then *re*-fictionalize a plot in order to resolve the literary conflict. And to accomplish this, we are to assume the role *not* of omniscient mediator, but of the play's "writer / director". We must make initial key decisions (i. e., our "take" on the play), from which all subsequent decisions will follow. We must then "cast" our "characters" to embody a "psychology" and "motivation" that we'll conjecture, sometimes with far too little help from the author, supported by the assumed inner-logic of his characterizations, and our own. Finally, we will become "actors" ourselves, secret "characters" in this *anti*-play, whose unseen "role" is to somehow implement our new "scenario", crossing in and out of fiction as if it were simply a curtain onstage. Yet, we must also be invisible, like spies. Like ghosts. We must look through closed doors, read "people's" minds, but all the while, we are never "antagonists". On the contrary, we are motivated by a moral certainty that this conflict is not intractable, and that the death and destruction of our fellow characters must and can be avoided. We must kill the play for the sake of peace and preserving human life. This is our one and only imperative, and we must remain hard and steadfast to it.

Therefore, this is not a 'love story'. It is not a tale of doomed passion and innocent youth "nipped in the bud" by the ignorance of misguided adults. If it were – that is, if Romeo and Juliet were our principle "actors" – then they would be the obvious protractors of our conflict. Sadly, the opposite is true. It is their 'love story' which tragically *ends* it. They are its victims.

No. Our *primary* conflict is described by the author only as an "*ancient grudge*" between "*two houses*" and its principle 'actors' are now two wealthy (and very foolish) old men. This is all we are told of it, this feud, and can assume it has existed for at least as long as its current adversaries, if not longer. However, neither Montague nor Capulet are aware of its seriousness until it is too late. On the very first night of the play's action, events will be put into motion that spin suddenly out of control, bringing their grudge to an ugly head only five short days later, leaving six victims dead in its wake, and the conflict tragically "resolved" (by default). Before that fatal moment, their feud is a badge of pride, a mark of identity, perhaps even a source of competitive wealth and power for at least one of the two houses, however "*both alike in dignity*" they may be. We are pressed for time, and cannot depend upon the situational awareness of the conflicting parties, for their willingness to enter some *voluntary* resolution process. A strategy to end this age-old feud cannot itself be the only goal of our scenario. First, we must prevent the deaths of six individuals. What we must "orchestrate" is an immediate intervention!

Bildquelle: © shutterstock.com/Fona

Mediation in Tschechien: Test bestanden

Die gute Nachricht: In Tschechien ist es möglich, sein eigenes Anliegen in jedem Fall mediieren zu lassen. Auf dem Markt agieren immer mehr Mediatoren. Erfahrene, die schon seit vielen Jahren tätig sind, sowie begeisterte Neulinge, deren mediative Fertigkeiten mit jedem neuen Fall wachsen.

Eva Aichner

Der Bekanntheitsgrad von Mediation wächst, sie wird für ihre deeskalierende Wirkung, vergleichsweise schnelle Lösungsfindung und den relativ geringen Aufwand geschätzt. Zugegebenermaßen bringt diese Wertschätzung eher das Fachpublikum auf. Mediatoren, Richter, Anwälte, Psychologen, Organe des sozialrechtlichen Kinderschutzes – viele kennen Mediation und setzen Hoffnungen in das neue Verfahren.

Die breite Öffentlichkeit hingegen reagiert auf die Angebote eher träge und oft ohne wirkliches Interesse. Mediation ist immer noch ein relativ neues Instrument der Konfliktlösung, das als etwas Fremdes, nicht Indigenes empfunden und dem mit viel Skepsis begegnet wird. Dennoch befindet sich die Mediation auf einem guten Weg, sich ihren Platz an der Sonne zu sichern.

Die demokratischen Anfänge mit Mediation

Direkt nach dem politischen Umsturz Ende der 1980er-Jahre knüpften einige Begeisterte Anschluss an die Mediationsschulen in den USA, ließen sich ausbilden und gründeten die ersten professionellen Organisationen. Schon im Jahr 2000 wurde im strafrechtlichen Bereich mit dem Mediations- und Bewährungsdienst ein Instrument geschaffen, das den Opfern und Tätern durch Vermittlung eine friedliche Auseinandersetzung mit der begangenen Straftat ermöglichte. Die erreichten Mediationsvereinbarungen wurden in den Strafprozess aufgenommen und konnten die Entscheidungen in der Sache beeinflussen. Die von Mediations- und Bewährungsdiensten angebotene Mediation wird noch heute kostenlos durchgeführt und erzielt sehr gute Ergebnisse.

Bildquelle: © fotolia.com/daskleineatelier

Außerhalb des strafrechtlichen Bereichs konnten sich die Methoden der alternativen Konfliktlösung immer mehr in den grenzüberschreitenden Handelssachen durchsetzen. Neben Mediation hatte die Schiedsgerichtsbarkeit hier bereits eine längere Tradition, mit Erfolg erlangen jedoch zunehmend auch Mischformen wie Med-Arb (Mediation-Arbitration = Verbindung von Mediation und Schiedsgericht) Geltung.

Die gesetzlich geregelte Mediation

Die Verpflichtung durch die EU-Richtlinie 2008/52/EG, Mediation außerhalb des Strafverfahrens bis 2011 in das tschechische Rechtssystem zu implementieren, aktivierte glücklicherweise den Gesetzgeber zu einem neuen Schritt bei den Anstrengungen rund um die Mediation. Das Gesetz Nr. 202/2012 über die Mediation und die Änderung weiterer Gesetze (Mediationsgesetz) trat in Kraft. Die vorbereitende, interdisziplinäre Arbeitsgruppe entschied sich für eine Form, die Mediation als freiwilliges Instrument der eigenverantwortlichen Konfliktregelung einführt. Mediation ist demnach nicht verpflichtend und auch keine Voraussetzung für den Einstieg in das gerichtliche Verfahren. Sie ist bei allen zivilrechtlichen Angelegenheiten einzusetzen. Das Gesetz gibt einen Rahmen für die Durchführung der Mediation durch „eingetragene Mediatoren“ vor und bestimmt zugleich, wer sich als solcher bezeichnen darf.

Der anfängliche Druck seitens der Anwaltslobby, Mediationsausübung nur bei den Rechtsanwälten zu belassen, war zum Glück nicht erfolgreich. Allerdings ist eine gewöhnungsbedürftige Zweigleisigkeit bei der Überprüfung von Mediatoren entstanden, denn für die Abnahme der Prüfung von Mediatoren-