

Die MEDIATION

Fachmagazin für Konfliktlösung – Entscheidungsfindung – Kommunikation



Die Macht der Veränderung

Edmund Stoiber:
Russland – unser
schwieriger Nachbar

Robert Neumann:
„Leadership matters“ –
Was erfolgreiches Change
Management zu leisten hat

Julian Nida Rümelin:
Plädoyer für einen digitalen
Humanismus

6. Leipziger Mediationsforum

Die Steinbeis-Tage
vom 22. bis 24. Juni 2020



www.mediationstage.de



Steinbeis-Hochschule,
Akademie für Mediation,
Soziales und Recht
Hohe Straße 11
04107 Leipzig

Tel.: 0341 22 51 31 8
Fax: 0341 22 54 13 51
www.mediationstage.de

30 % Spezial-Frühbucherrabatt bis zum 28.02.2020
Jetzt Anmelden unter www.mediationstage.de

- ✓ Hochklassige Referenten
- ✓ Familiäres Umfeld
- ✓ Persönliche Weiterentwicklung
- ✓ Inspiration
- ✓ Persönliche Beziehungen
- ✓ Seminare, Workshops und Trainings u. a. mit:
Sosan Azad, Prof. Dr. Barth, Bernhard Böhm,
Dr. Klaus Harnack, Dr. Sonja Radatz u.v.m.



- Akademie
- für Mediation,
- Soziales und Recht

Die
MEDIATION
Fachmagazin für Konfliktlösung – Entscheidungsfindung – Kommunikation



Steinbeis Beratungszentren GmbH
Steinbeis Beratungszentrum
Wirtschaftsmediation
Leipzig – Stuttgart – Wien – Budapest



Bundesverband
Steinbeis-Mediationsforum

„Wir müssen der Wandel sein, den wir in der Welt zu sehen wünschen.“

Mahatma Gandhi

Liebe Leserinnen, liebe Leser,
wer unsere Zeitschrift regelmäßig liest, wird feststellen, dass sich das Thema Veränderung seit einigen Jahren in allen Ausgaben wiederfindet. Veränderungsprozesse durch Globalisierung und Europäisierung sind nicht nur ein Phänomen des Wirtschaftslebens, sondern sie greifen in alle Lebensbereiche bis in die Familie hinein. Denken und Handeln ist auf kommunaler, regionaler wie auch nationaler Ebene immer weniger ohne Einbezug übergreifender Systemperspektiven erfolgversprechend. Und die Macht des Wandels ist unabwendbar. Wie gehen Menschen damit um? Ein chinesisches Sprichwort sagt:

*Wenn der Wind der Veränderung weht,
bauen die einen Mauern und die anderen Windmühlen.*

Natürlich möchten viele sich zu denen zählen, die die Windmühlen bauen. So können sie vielleicht einen größeren Nutzen aus dem eigenen Handeln ziehen und sich zu den Fortschrittlichen zählen, die „mit der Zeit“ gehen. Aber so einfach ist das nicht. Manch einer möchte die Zeit anhalten, und andere möchten sie zurückdrehen. Anderen wiederum kann der Wandel nicht schnell genug erfolgen. Wo würden Sie sich einordnen?

Die Macht des Wandels führt zum Beispiel bei Führungskräften auf allen Ebenen zu der Überzeugung, dass sich das Verhalten ihrer Mitarbeiter verändern muss. Das verlangen sie dann auch – ohne parallel dazu ihr eigenes Führungsverhalten zu ändern. Es kommt darauf an, das Selbstverständnis und die

eigene Arbeitsweise zu ändern. Denn: Veränderung und Wandel in der Gesellschaft sind zuallererst Selbstveränderung!

Verändern will und wird sich auch der bisherige Mitherausgeber und Mitbegründer der *Mediation* Bernhard Böhm. Er verabschiedet sich von der Zeitschrift und geht neue Wege, bleibt aber dem Konfliktmanagement und seinem Herzensthema Mediation treu.

Die Zeitschrift wurde als gemeinsame Idee auf einer Zugreise von Warschau nach Leipzig geboren und erblickte 2012 das Licht der Welt. Mit jetzt 31 Ausgaben hat sich *Die Mediation* zum führenden Fachmagazin der Mediation entwickelt. Diesen Erfolg verdanken wir nicht zuletzt unserer produktiven und vertrauensvollen Zusammenarbeit in den vergangenen Jahren.

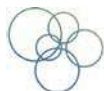
In der ersten Ausgabe Heft 1/2012 wünschten wir Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, eine spannende und unterhaltsame Lektüre mit vielen „Aha“-Erlebnissen. Das wird auch weiterhin unser Anspruch sein.

Ihre



Wir begrüßen mit dieser Ausgabe die Mitglieder der Deutschen Gesellschaft für Mediation in der Wirtschaft (DGMW) als Lesende unserer Zeitschrift.

Die Mitglieder folgender Verbände lesen „Die Mediation“:



**„Sprache ist ein mächtiges
Instrument. Und daraus können
schnell Taten folgen.“**



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

INHALT

IMPULSE

- 6 **Der politische Standpunkt**
Russland – unser schwieriger Nachbar
Edmund Stoiber
- 8 **Leipziger Impulsgespräch**
„Ein guter Mediator bringt einen dazu,
ganz neue Überlegungen anzustellen“
Brigitte Zypries im Gespräch mit Gernot Barth
- 12 **Die Kolumne**
Dialog als Homo rhetoricus – wider die monologische Drohung
Jochen Waibel
- 13 **Unsere Nachwuchsseite – neue Ideen und Konzepte
für die Mediation**

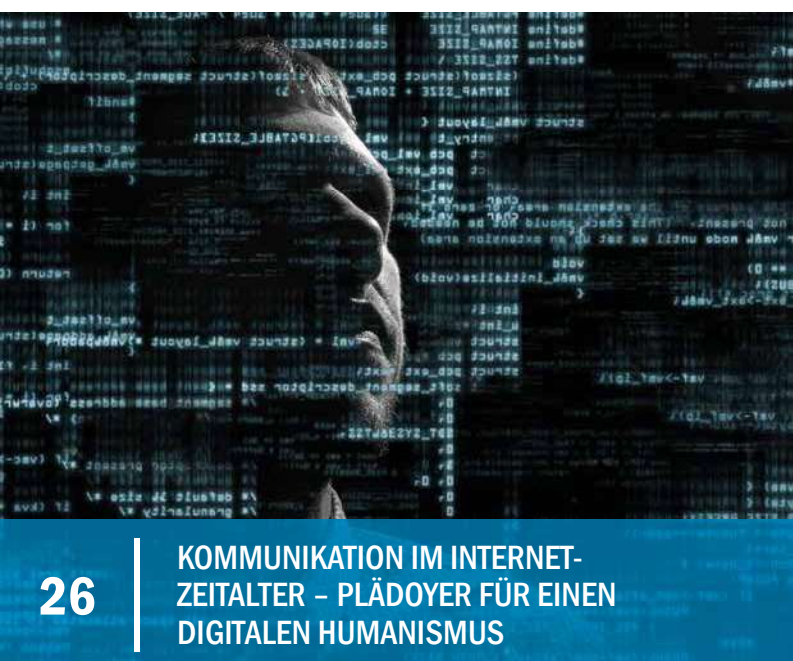
SCHWERPUNKT

- 16 **Schwerpunkt: Die Macht der Veränderung**
- 17 **„Leadership matters“ – Was erfolgreiches
Change Management zu leisten hat**
Robert Neumann
- 24 **Die wissenschaftliche Kolumne**
Visionen brauchen Zweifel
Klaus Harnack
- 26 **Kommunikation im Internetzeitalter –
Plädoyer für einen digitalen Humanismus**
Julian Nida-Rümelin
- 32 **Der Relationale Change-Prozess abseits vom
„Tal der Tränen“ – step by step**
Sonja Radatz
- 39 **Was hält die Gesellschaft zusammen? –
Eine konflikttheoretische Perspektive**
Gernot Barth
- 42 **Agilität im Wandel – Burnout-Treiber oder Erfolgsgenerator?**
Raimund Schwendner
- 46 **Konfliktverhalten im System „Familie“ –
ein Ansatz für Veränderungen**
Marita Katharina Wambach-Schulz
- 52 **Verhalten verändern – Was wirklich wirkt!**
Adrian Schweizer



17

**„LEADERSHIP MATTERS“ –
WAS ERFOLGREICHES CHANGE
MANAGEMENT ZU LEISTEN HAT**



26

**KOMMUNIKATION IM INTERNET-
ZEITALTER – PLÄDOYER FÜR EINEN
DIGITALEN HUMANISMUS**

- 56 | **Mit Veränderungskompetenz auf Erfolgskurs –
Mediation im Wandel**
Markus Porcher

METHODIK

- 60 | **Das Forschungstelegramm**
- 62 | **Kommunikation im Konflikt: Fragen statt Ratschläge?!
Auf einen Kaffee?**
Bernhard Böhm

WIRTSCHAFT

- 64 | **Gestern hierarchisch, heute agil –
wenn der Markt zum Umdenken zwingt**
Barbara Zuber und Renate Franke
- 68 | **Die größten Konfliktherde in Top-Teams
Wie Manager Spannungen als produktive Kraft nutzen**
Kai W. Dierke und Anke Houben

ERFOLGREICH AM MARKT | BEST PRACTICE

- 72 | **Marketing für Berater
Das New-Work-Gebabbel nervt!**
Bernhard Kuntz

RECHT

- 74 | **Vertragsänderungen – die juristische Dimension**
Thomas Lapp
- 78 | **Fortbildungsnachweis Intervention**
Mathias Schuster

FAMILIE

- 79 | **Der Flirt im Wandel der Zeit**
Kurt Starke

KULTUR

- 82 | **Die musikalisch-literarische Konfliktanalyse
„Eigentlich bin ich ganz anders –
ich komm’ nur viel zu selten dazu“**
Thomas Lapp

MEDIATION INTERKULTURELL

- 85 | **In fremden Kulturen unterwegs – Samoa**
Michael Gorges

GUT INFORMIERT

- 90 | **Querbeet
Was gibt es Neues?**
- 91 | **Veranstaltungskalender**
- 92 | **Rezension
Never again – the same procedure as every year**
Stephan Buchhester

AUS DEN MEDIATIONSVERBÄNDEN

- 95 | **Österreichischer Bundesverband für Mediation (ÖBM)**
Thomas Robrecht
- 96 | **Deutsche Gesellschaft für Mediation e. V. (DGM)**
Hilda Barzinmehr und Petra Scholz
- 97 | **AG Mediation im Deutschen Anwaltverein e. V. (DAV)**
Thomas Lapp

SERVICE

- 98 | **Impressum | Ausblick**



85

IN FREMDEN KULTUREN UNTERWEGS
SAMOA

Der politische Standpunkt

Russland – unser schwieriger Nachbar

Spätestens seit der Annexion der Krim gilt das Verhältnis Europas zu Russland als zerrüttet – es herrscht eine politische Eiszeit seltenen Ausmaßes. Dabei ist Europa auf Russland als Partner angewiesen, ob wirtschaftlich, energiepolitisch oder sicherheitsstrategisch in einer unübersichtlichen Welt, in der frühere Gewissheiten keinen Bestand haben. Eine politische Wiederannäherung ist dringend geboten und vor dem Hintergrund vieler Gemeinsamkeiten auch möglich.

Edmund Stoiber

Das Treffen von Bundeskanzlerin Angela Merkel mit Russlands Präsidenten Wladimir Putin im Januar dieses Jahres stieß in deutschen Medien neben Lob auch auf scharfe Kritik: Wie könne die Kanzlerin nur zu einem solchen Mann fahren, der Blut an den Händen habe, der in Syrien und der Ukraine Krieg führe, der Cyberangriffe und Anschläge gegen Dissidenten im Ausland befohlen habe? Darf ein deutscher oder europäischer Politiker „so jemanden“ besuchen und sogar anerkennende Worte für ihn finden?

Kritik musste auch der französische Präsident Emmanuel Macron einstecken, der in einem aufsehenerregenden Interview mit dem *Economist* nicht nur den Hirntod der NATO konstatierte, sondern auch eine neue strategische Partnerschaft Europas mit Russland forderte. Dieser „Kuschelkurs“ mit dem Riesenreich im Osten werde die EU und die NATO spalten, wurde ihm unter anderem vorgeworfen.

Partnerschaft mit Russland ist im Interesse Europas

Zu Dialog und Verständigung mit Russland gibt es aus meiner Sicht aber bei allen Meinungsverschiedenheiten keine Alternativen.

Denn Russland ist in vielen Bereichen – von außenpolitischen Konflikten bis zur Energieversorgung Europas – nicht nur Teil des Problems, sondern auch Teil der Lösung. Hinzu kommt, dass sich die Welt um uns herum massiv verändert hat. Das transatlantische Verhältnis hat Risse bekommen. Unser engster Verbündeter und Partner, die USA, haben mit der Kündigung des INF-Vertrags ein wesentliches Fundament der europäischen Sicherheitsarchitektur erschüttert. Die Haltung von Präsident Trump zur NATO ist von Kritik an Deutschland wegen dessen zu geringer Verteidigungsausgaben geprägt. Mit Trumps protektionistischer Handelspolitik droht auch die wirtschaftliche Stabilität Europas massiven Schaden zu nehmen. Zwar haben die USA schon unter Obama ihren strategischen Schwerpunkt vom europäischen Kontinent weg, hin zum asiatischen Pazifikraum verlagert. Aber Trump nimmt deutlich weniger Rücksicht auf die Befindlichkeiten seiner Partner, was sich auch in seinem Motto „America first“ treffend widerspiegelt.

Eine weitere, sehr grundsätzliche Herausforderung Europas ist der rasante Aufstieg Chinas. Bislang galt es dem Westen als unumstößliche Wahrheit, dass die westliche Ordnung, also die Kombination aus Marktwirtschaft, liberaler Demokratie und Rechtsstaat, humaner und vor allem wirtschaftlich erfolgreicher ist als jede andere Gesellschaftsordnung. Nun ist der Westen mit einem neuen Systemwettbewerb mit China konfrontiert, der viel komplexer ist als der Systemwettbewerb zwischen dem Westen und der Sowjetunion und seinen Satellitenstaaten bis Ende der 1980er-Jahre. Damals waren die Positionen klar: freiheitliche Demokratien und Marktwirtschaft gegen Kommunismus und Planwirtschaft. Heute bietet China mit seinem autoritären Staatskapitalismus anderen Staaten eine echte Alternative zur Marktwirtschaft westlicher Prägung.

Unter diesen veränderten Rahmenbedingungen kann sich Europa einen wirtschaftlichen oder sonstigen Konflikt mit seinem großen Nachbarn Russland auf Dauer kaum leisten. Ich





gebe Macron darin recht, dass Europa die strategischen Beziehungen mit Russland neu überdenken und gemeinsame Interessen identifizieren muss, etwa in der Wirtschafts- und Energiepolitik sowie der Sicherheitspolitik. Es wird eine große Aufgabe der neuen EU-Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen sein, eine einheitliche Position der EU gegenüber Russland zu entwickeln. Sie muss vor allem die aufgrund ihrer historischen Erfahrungen mit der Sowjetunion sehr russlandskeptischen Länder wie Polen oder die baltischen Staaten mit ins Boot holen.

Die besondere Rolle Deutschlands

Deutschland kommt aufgrund seiner Historie eine spezielle Rolle als Brückenbauer zu. Die emotionale Verbindung zwischen Russland und Deutschland ist etwas Besonderes, im Guten wie im Schlechten. Denken wir nur daran, dass mit Katharina der Großen eine Deutsche von den Russen als eine ihrer größten Herrscherinnen angesehen wird. Früher gab es in der Sowjetunion viele Millionen deutschstämmiger Russen, von denen ein großer Teil heute in Deutschland lebt. Andererseits sind auch die dunklen Seiten unserer Geschichte, vor allem der deutsche Überfall auf die Sowjetunion am 22. Juni 1941, noch stark in der Erinnerungskultur beider Völker verankert. Deutschland muss sein Verhältnis zu Russland deshalb

immer vor dem Hintergrund einer besonderen historischen Rolle definieren. Dies ist natürlich umso bedeutender, wenn wir als EU zu einer gemeinsamen Russland-Politik kommen sollen mit den Nationen, die eben nicht dieselbe emotionale Nähe zu Russland teilen.

Angela Merkel hat recht, wenn sie auch mit dem russischen Präsidenten über die aktuellen politischen Herausforderungen spricht, auch wenn Putin aus europäischer Sicht kein lupenreiner Demokrat ist. Natürlich ist es für einen westlichen Politiker deutlich angenehmer, mit Kolleginnen und Kollegen zu reden, die ein Fundament an freiheitlich-demokratischen Grundwerten teilen und die zum Beispiel in Menschenrechtsfragen eine moralisch einwandfreie Position einnehmen. Die Zahl der möglichen Gesprächspartner in der Welt erschöpft sich dann aber sehr schnell. Und nur im Austausch mit einigen westeuropäischen Ländern sich seiner moralisch richtigen Haltung zu versichern, reicht auf Dauer nicht aus. Klar ist: Konflikte verschwinden nicht einfach, wenn man das Gespräch verweigert. Auch abstrakte Appelle an die Einsichtsfähigkeit der Konfliktparteien reichen nicht aus.

Zu eng sind wir wirtschaftlich verbunden; zu viel haben wir historisch zusammen und gegeneinander durchgestanden, um zu glauben, Europa und Russland könnten sich aus dem Weg gehen. Russland ist unser schwieriger, aber auch unverzichtbarer Nachbar.



Dr. Dr. h.c. Edmund Stoiber

Bayerischer Ministerpräsident a. D., 1978 bis 1983 CSU-Generalsekretär, Leiter der Bayerischen Staatskanzlei von 1982 bis 1988. Von 1988 bis 1993 bayerischer Innenminister. Bayerischer Ministerpräsident von 1993 bis 2007. Vorsitzender der CSU von 1999 bis 2007, seitdem Ehrenvorsitzender. Von 2008 bis Oktober 2014 ehrenamtlicher Leiter einer hochrangigen Gruppe zum Bürokratieabbau in Europa.



Bildquelle: shutterstock.com/Drop of Light
Bildquelle: shutterstock.com/photocosmos1

Unsere Nachwuchsseite – neue Ideen und Konzepte für die Mediation

Wie bereits in den vergangenen Jahren erhält die nächste Generation von Verhandlungsführern und Mediatoren die Möglichkeit, kreative Ideen, Entdeckungen und Hinweise in Kürze vorzustellen. In dieser Runde der Nachwuchsseite kreierten Teilnehmer des Master-Kurses „Verhandlung und Konfliktmanagement“ der Universität Münster durch leichte Adaptionen bekannter Sprichwörter oder Volksweisheiten mediative Merksätze, die sich auf aktuelle wissenschaftliche Befunde der Verhandlungsforschung stützen, um den Einsatz empirischen Wissens in der Praxis zu erleichtern.

Das Bild der Frau

von Michelle Knutson

Es ist kein Geheimnis, dass Frauen bei gleichen Positionen und Qualifikationen oft weniger verdienen als Männer. Trotz vieler eingeführter Richtlinien und Gesetze sind wir von einer Angleichung der Bezahlung von Frauen an die der Männer noch weit entfernt. Ein Grund hierfür ist, dass Frauen seltener und weniger erfolgreich verhandeln als Männer (Bowles / Babcock / Lai 2007; Stuhlmacher / Walters 1999). Dafür verantwortlich sind Geschlechterstereotype. Während von Männern erwartet wird, dass sie selbstbestimmt und der Ernährer der Familie sind, sollen Frauen sich fürsorglich und unterstützend verhalten (Bowles / Babcock 2013). Wenn Frauen es dennoch wagen, härter und öfter zu verhandeln, hat dies für sie potenziell negative Konsequenzen. Denn wenn Frauen sich kon-

trär zu ihrem Geschlechterstereotyp verhalten, werden sie von ihren Kollegen schlechter wahrgenommen, was langfristig ihre Berufschancen verringern könnte. Sollten Frauen also grundsätzlich nicht oder zumindest weniger verhandeln? Eindeutig nein, doch es gibt Strategien, die sie nutzen können, um die negativen Konsequenzen zu umgehen:

1. Bei Verhandlungen typische „weibliche Verhaltensmuster“ zeigen und somit das Rollenbild einhalten, während man gleichzeitig die erhobenen Forderungen als legitim und berechtigt darstellt. Beispiel: „Ich weiß nicht, ob es für mich angebracht ist zu verhandeln, aber Sie werden sehen, dass die Fähigkeit zu verhandeln etwas Wertvolles ist, was ich bei der Arbeit nutzen kann.“ (ebd.)
2. Nicht das Argument nutzen, dass man ein besseres Angebot bei einer anderen Firma hat, da von Frauen Loyalität erwartet wird (ebd.).
3. Vor der Verhandlung ausführlich über den Verhandlungsspielraum informieren, zum Beispiel bei Kollegen auf gleicher Position (Mazei et al. 2015).
4. Erfahrungen sammeln! Je mehr man verhandelt, desto sicherer wird man. Verhandeln lässt sich im Alltag oder auch in Workshops üben.

Die Welt mit anderen Augen sehen

von Jette Hartmann

Dieser Ausdruck stellt einen Vorgang dar, welcher uns im Alltag häufig schwerfällt, denn unsere Wahrnehmung der Welt ist egozentristisch verzerrt. Wir nehmen an, dass andere die Welt so wie wir wahrnehmen und unsere Gefühle sowie Gedanken für andere sichtbar sind (Gilovich / Savitsky 1999). Dass dies nicht nur zu Konflikten führen, sondern diese sogar aufrecht-



erhalten kann, weil auch die Wahrnehmung der Interessen des Gegenübers in einem Konflikt verzerrt ist, konnte von Chambers und De Dreu (2014) gezeigt werden.

In drei Experimenten spielten Probanden ein Verhandlungsspiel vor, für das sie Instruktionen erhalten hatten, zum Beispiel welche Posten für ihre Position die größte Relevanz haben. Es zeigte sich, dass die Teilnehmer eigene Interessen auf die Wahrnehmung der Interessen des Gegenübers übertrugen. In der Folge nahmen die Teilnehmer an, Verhandlungspositionen mit hohem Eigeninteresse seien für das Gegenüber ebenfalls von hoher Relevanz. Dadurch bedingt nahmen sie außerdem die Interessen des Verhandlungspartners bzgl. eines Postens als inkompatibel mit den eigenen wahr. Sie sahen somit mehr „Konflikte“ als in der Realität vorlagen. Hatten die Probanden keine eigenen Interessen oder wurden aufgefordert, sich bewusst auf die Interessen des Gegenübers zu fokussieren, reduzierte sich der Effekt der egozentristischen Verzerrung.

Dieses Ergebnis sollten wir für unsere nächste Verhandlung im Hinterkopf behalten und versuchen, unser Gegenüber und seine Interessen zu verstehen. Denn Konfliktparteien, die sich auf die Perspektive des anderen einlassen, erreichen bessere Lösungen (Galinsky et al. 2008) und enden weniger in eskalierenden oder polarisierenden Konflikten (De Dreu / Weingart / Kwon 2000).

Freundlichkeit zahlt sich aus

von Karoline Hagemann

Schon von Kindesbeinen an werden wir dazu angehalten, freundlich zu unseren Mitmenschen zu sein – insbesondere wenn wir etwas von ihnen haben wollen. Doch zahlt sich das wirklich aus, oder sollten wir in Verhandlungen nicht viel mehr direkte Forderungen stellen? Die israelischen Wissenschaftler Maaravi, Idan und Hochman (2019) haben genau diese Frage bezüglich des Einflusses der Sprache auf Verhandlungen näher untersucht und Erstaunliches feststellen können.

So war, zunächst wenig verwunderlich, die Bereitschaft zu einem Nachlass gegenüber Personen, die Rabatte im Rahmen einer Verhandlung erbaten oder wünschten, höher als bei den-



jenigen, die den Rabatt schlicht einforderten. Einfache Forderungen wirkten sich auch negativ auf die Bereitschaft aus, zukünftig erneut mit dem Gegenüber verhandeln zu wollen. Zurückzuführen ist dies auf die Emotionen, konkreter die Sympathie, die bei einer freundlichen Anfrage beim Gegenüber ausgelöst wird. Je größer diese ist, desto eher ist man bereit, einen Rabatt zu gewähren.

Interessanterweise konnte darüber hinaus nachgewiesen werden, dass die Sprache keinen derartigen Einfluss auf die Entscheidung besitzt, wenn die verschiedenen freundlich formulierten Anfragen nicht in der Muttersprache der befragten Person, sondern in einer Fremdsprache vorliegen. Sollten Sie also zukünftig eine Anfrage bei Ebay für ein heiß begehrtes Produkt verschicken wollen, ist es ratsam, möglichst freundlich um einen Rabatt zu bitten. Zumindest, wenn Sie in der Muttersprache Ihres Gegenübers verhandeln.

Man sieht den Wald vor lauter Bäumen nicht

von Saskia Geppert

Je mehr, desto besser? Macht eine größere Auswahl auch automatisch zufriedener? Nicht immer! Bei der Entscheidungsfindung gilt nach den Ergebnissen von Greifeneder, Scheibehenne und Kleber (2009) unter bestimmten Umständen stattdessen das Prinzip „Weniger ist mehr“. Mithilfe zweier Experimente gelangten die Autoren zu dem Schluss, dass zu viele Alternativen, bei gleichzeitig hoher Komplexität der Auswahl, schädlich für die Zufriedenheit mit der Entscheidung sind.

Dies wird durch verschiedene Mechanismen herbeigeführt. Zum einen bedeutet eine höhere Komplexität mehr zu berücksichtigende Informationen und somit auch eine größere Unsicherheit darüber, alle Informationen korrekt und bestmöglich abgewogen zu haben. Zum anderen wird die Zufriedenheit mit einer Entscheidung als Funktion des Entscheidungsprozesses betrachtet. Die höhere Komplexität führt daher nicht nur zu steigenden Prozesskosten während der Entscheidungsfindung, sondern beeinträchtigt auch die darauf folgende Zufriedenheit. Zuletzt bedeutet die Wahl einer einzelnen Option aus sehr vielen verschiedenen Optionen auch gleichzeitig eine größere Menge verpasster Alternativen. Dies begünstigt anschließendes Bedauern.

Geht man also mit dem Ziel in eine Verhandlung, eine möglichst zufriedenstellende Einigung zu erzielen, sollte man sich an den Leitsatz „Keep it simple!“ halten. Statt den Verhandlungspartner mit zu vielen und komplexen Alternativen zu konfrontieren, wäre es förderlich, sich auf die zentralen Aspekte zu beschränken und unnötige Details außen vor zu lassen. Dies könnte zu einer höheren und beständigeren Zufriedenheit mit der getroffenen Übereinkunft beitragen und so auch die Bereitschaft zu weiteren Verhandlungen und das Wohlwollen in zukünftigen Verhandlungen positiv beeinflussen.

Literatur

- Bowles, Hannah Riley/Babcock, Linda (2013): How Can Women Escape the Compensation Negotiation Dilemma? Relational Accounts Are One Answer. *Psychology of Women Quarterly* 37 (1), S. 80–96.
- Bowles, Hannah Riley/Babcock, Linda/Lai, Lei (2007): Social Incentives for Gender Differences in the Propensity to Initiate Negotiations: Sometimes It Does Hurt to Ask. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 103 (1), S. 84–103.
- Chambers, John R./De Dreu, Carsten KW (2014): Egocentrism Drives Misunderstanding in Conflict and Negotiation. *Journal of Experimental Social Psychology* 51, S. 15–26.
- De Dreu, Carsten KW/Weingart, Laurie R./Kwon, Seungwoo (2000): Influence of Social Motives on Integrative Negotiation: A Meta-Analytic Review and Test of Two Theories. *Journal of Personality and Social Psychology* 78 (5), S. 889.
- Galinsky, Adam D. et al. (2008): Why It Pays to Get inside the Head of Your Opponent: The Differential Effects of Perspective Taking and Empathy in Negotiations. *Psychological Science* 19 (4), S. 378–384.
- Gilovich, Thomas/Savitsky, Kenneth (1999): The Spotlight Effect and the Illusion of Transparency: Egocentric Assessments of How We Are Seen by Others. *Current Directions in Psychological Science* 8 (6), S. 165–168.
- Greifeneder, Rainer/Scheibehenne, Benjamin/Kleber, Nina (2010): Less May Be More When Choosing Is Difficult: Choice Complexity and Too Much Choice. *Acta Psychologica* 133 (1), S. 45–50.
- Maaravi, Yossi/Idan, Orly/Hochman, Guy (2019): And Sympathy Is What We Need My Friend-Polite Requests Improve Negotiation Results. *PLoS One* 14 (3): e0212306.
- Mazei, Jens et al. (2015): A Meta-Analysis on Gender Differences in Negotiation Outcomes and Their Moderators. *Psychological Bulletin* 141 (1), S. 85.
- Stuhlmacher, Alice F./Walters, Amy E. (1999): Gender Differences in Negotiation Outcome: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology* 52 (3), 653–677.

Die **MEDIATION**

ALS PODCAST



JETZT GIBT'S WAS FÜR DIE OHREN:
»DIE MEDIATION« JETZT ZUM NACHHÖREN

- ✓ Ausgewählte Artikel als Podcast
- ✓ Jederzeit online abrufbar direkt unter:
www.die-mediation.de/zum-nachhoeren
- ✓ Auch bei Spotify, Soundcloud & Youtube





AUSSERDEM:
 AB SOFORT ALLE AUSGABEN ONLINE UND JEDERZEIT
 IN UNSERER APP VERFÜGBAR

– Schwerpunkt – Die Macht der Veränderung

Leben bedeutet Veränderung. Egal ob in Bezug auf das Klima, die Digitalisierung oder die demografische Zusammensetzung der Gesellschaft – unser Alltag ist geprägt von stets neuen Herausforderungen. Diese bergen Gefahren, bieten aber auch Chancen und betreffen sowohl private als auch berufliche Bereiche des Lebens. Wenn unsere Welt nicht aus den Fugen geraten soll, müssen wir Antworten auf die großen Fragen unserer Zeit finden: Wie wollen wir in Zukunft leben? Wie kommunizieren? Und wie können wir unser Zusammenleben trotz oder gerade mit diesen Vorgängen friedfertig und rücksichtsvoll gestalten?

Veränderungen sind enorm wichtig, sie bringen uns voran und zeigen uns neue Perspektiven auf. Ein Thema ganz im Sinne der Mediation! Denn auch hier trägt ein empathischer Blick dazu bei, das Bestmögliche aus dem Gegebenen herauszuholen – auch wenn dies auf den ersten Blick vielleicht nicht möglich scheint.

In unserem Schwerpunkt „Veränderung“ zeigen wir Ihnen, warum es sich lohnt, neuen Entwicklungen positiv gegenüberzustehen.





Dr. Barth GmbH & Co. KG

- Akademie
- für Mediation,
- Soziales und Recht

AUSBILDUNG

SYSTEMISCHER BERATER

zertifiziert durch die Steinbeis+Akademie
an der Steinbeis-Hochschule



10. AUSBILDUNG MIT PROF. DR. GERNOT BARTH, KATRIN APITZ U.W. START AM 18. MAI 2020

In Leipzig

18.05.2020–06.07.2021 | 13 Module à 2 Tage | 3.870,00 EUR (netto, von Ust. befreit)

- Ausbildung für Berater, Führungskräfte, Coaches, Personalentwickler und Mediatoren
- verbandsunabhängige und kompakte Jahresausbildung mit hohem Praxisbezug
- sofort im Arbeitskontext anwendbar

Teilnehmerstimmen

»Als Leiter einer stationären Pflegeeinrichtung nutze ich die Systemik in vielen Bereichen. Zum Beispiel setze ich systemische Beratung als Teil unseres betrieblichen Gesundheitsmanagements ein.«

(Stefan Voigtländer)

»Sehr guter Kurs, viel Wissen wird sehr praktisch vermittelt.«

(Andrea Büchau, Training und Schulung)

Anmeldung unter kontakt@ikome.de
Informationen unter www.ikome.de

Prof. Dr. habil. Gernot Barth
Professor für Konfliktmanagement und Mediation
Steinbeis-Hochschule Berlin,
Mediator, Coach, Supervisor,
lizenzierter Ausbilder BM®



Katrin Apitz
Systemische Beraterin (DGSF),
Heilpraktikerin für Psychotherapie,
Trainerin



Was hält die Gesellschaft zusammen? – Eine konflikttheoretische Perspektive

Die Dominanz von kooperativem Verhalten gegenüber konkurrierendem ist der Grundbaustein für den Zusammenhalt einer modernen Gesellschaft. In Deutschland scheint sich dieses Verhältnis umzukehren und so den gesellschaftlichen Zusammenhalt infrage zu stellen. Der Eskalationsgrad sozialer Beziehungen ist hoch. Eine wesentliche Grundlage für diesen Prozess bildet die Umkehrung der Bevölkerungspyramide. Daraus resultiert auch die zunehmende Gestaltung der Gesellschaft aus der Perspektive von Generationen, die die Zukunft quasi hinter sich haben. Es bedarf eines qualitativ neuen Dialogs der Generationen.

Gernot Barth

Die Notwendigkeit von mediativem (Ver-)Handeln in Deutschland scheint größer denn je. Die gesellschaftliche Situation ist angespannt, die Zahl der Protestbewegungen steigt. Digitalisierung treibt die Globalisierung voran und macht das Leben jedes Einzelnen immer schneller und komplexer. Die Anzahl an Schnittstellen wächst und mit ihr der Abstimmungs- und Verhandlungsbedarf.

Verhandlungen aber werden zunehmend anspruchsvoller durch ein gewandeltes, Ich-bezogenes Selbstverständnis der Verhandlungspartner. Die hochgradige Individualisierung in Deutschland stärkt den Wunsch nach Autonomie und Selbstbestimmung und verhindert bisweilen, seinem Gegenüber empathisch zu begegnen. Empathie und damit die Bereitschaft, den anderen wirklich verstehen zu wollen, bilden jedoch die Grundlage zur Lösung von Konflikten. Wo steht unsere Gesellschaft in diesem eskalierenden Prozess und wie könnte deeskaliert werden?

Ein kurzer Blick auf die Eskalationsstufen

Die Eskalationsstufen nach Friedrich Glasl sind in drei Hauptphasen unterteilt, die jeweils drei Zwischenstufen umfassen. In der ersten Hauptphase sind die Konfliktparteien noch offen und bestrebt, das beste Ergebnis für sich und den anderen zu erzielen (win-win). Aus einer anfänglichen Meinungsverschiedenheit wird eine argumentative, weitgehend noch sachlich geführte Auseinandersetzung, bei der sich der Druck langsam erhöht. In der zweiten Hauptphase wird die Auseinandersetzung auf der persönlichen, der Beziehungsebene geführt, es werden Koalitionen gebildet, das Gegenüber wird durch Unterstellungen in seiner Identität angegriffen und schließlich bedroht. In dieser Phase des Konflikts kann es nur noch einen Gewinner geben (win-lose). In der dritten und letzten Eskalationsphase geht es darum, den anderen zu „zerstören“, zu „vernichten“. Eigener Schaden wird dabei billigend in Kauf

genommen, solange der Schaden des anderen größer ist. In diesem hocheskalierten Zustand verlieren beide Parteien gleichermaßen (lose-lose).

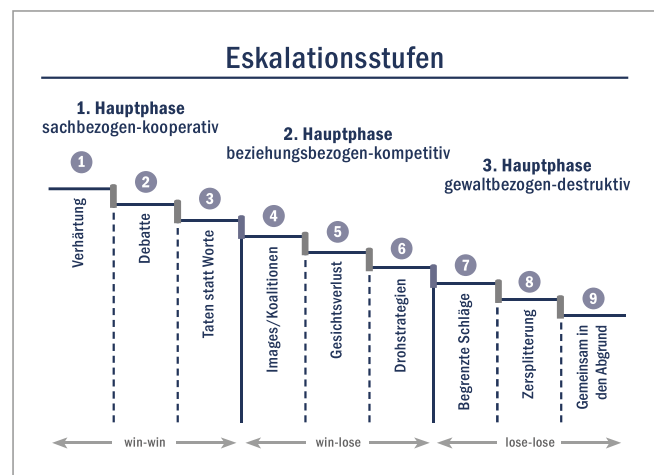


Abb. 1: Stufen der Konflikteskalation (Quelle: endless creative/ Holm Klix nach Glasl 1994: 362 ff.).

Wo stehen wir?

Innenpolitisch bewegen wir uns in Deutschland meines Erachtens derzeit zwischen den Stufen 5 bis 7. Rechts-links-Attribuierungen beherrschen viele unversöhnlich geführte Debatten; ähnlich gegensätzlich wird die Klimadiskussion geführt, die jeweiligen Gegner werden nicht nur sachlich für inkompetent erklärt, sondern auch in ihrer Persönlichkeit diskreditiert.

Ein wirkliches Interesse, die Beweggründe der jeweils anderen Konfliktpartei zumindest zu verstehen, auch wenn sie in den eigenen Augen vielleicht noch so abwegig erscheinen, ist bei vielen nicht mehr gegeben. Die Wahrnehmung ist stark vereinfacht und auf negative bzw. bedrohliche Aspekte beschränkt. Auch

Schon gewusst?

Demografischer Wandel im Überblick: altes Deutschland

Die Bundesrepublik Deutschland steckt mitten im demografischen Wandel. 83,1 Millionen Menschen leben hier derzeit, der Ausländeranteil beträgt 12,2 Prozent (10,1 Millionen). Während der Anteil jüngerer Menschen mehr und mehr sinkt, steigt die Zahl der älteren in bisher nicht bekannter Weise. Jede zweite hier lebende Person ist älter als 45 Jahre, jede fünfte sogar älter als 66 Jahre. Die größte Altersgruppe bilden die Angehörigen der sogenannten Babyboomer-Generation (Geburtsjahre 1955 bis 1970). Mittlerweile sind sie ins höhere Erwerbsalter gekommen und werden in spätestens zwei Jahrzehnten aus der Arbeitswelt ausscheiden. Auch die Zahl der über 70-Jährigen nimmt kontinuierlich zu: Waren es 1990 noch 8 Millionen, macht diese Gruppe inzwischen 13 Millionen aus. Mittlerweile erreichen nicht nur Frauen, sondern auch Männer ein höheres Lebensalter. Auch wenn diese Prozesse momentan noch als schleichend empfunden werden, wird in Zukunft vor allem die Gruppe der über 80-Jährigen merklich ansteigen, so das Statistische Bundesamt.

Quelle: Statistisches Bundesamt (Destatis) (2019): Bevölkerung: Mitten im demografischen Wandel. Online abrufbar unter: <https://www.destatis.de/DE/Themen/Querschnitt/Demografischer-Wandel/demografie-mitten-im-wandel.html>.

außenpolitisch hat Deutschland den hocheskalierten Zustand bereits erreicht. Deutlich wird dies unter anderem an der Embaropolitik zwischen Deutschland bzw. der EU und Russland. Seit 2014 sind die EU-Sanktionen gegen Russland in Kraft und treffen seitdem die Wirtschaft auf beiden Seiten empfindlich.

Demografischer Wandel

Für die Formung der Konflikte in Deutschland ist auch ein historisch besonderer Umstand maßgebend: der demografische Wandel. In der Zeit zwischen 1910 und 2040 könnte sich die Bevölkerungspyramide quasi umgekehrt haben. Jede zweite Person in Deutschland ist heute älter als 45 und jede fünfte Person älter als 66 Jahre (Statistisches Bundesamt 2016). Der geburtenstärkste Jahrgang von 1964 ist heute 56 Jahre alt und wird sich in spätestens zehn Jahren zum überwiegenden Teil im Ruhestand befinden. Dieser Umstand hat gravierende Auswirkungen, nicht nur auf das deutsche Rentensystem, sondern auch auf das politische Denken, auf die wirtschaftliche Entwicklung des Landes und dessen Prioritätensetzung.

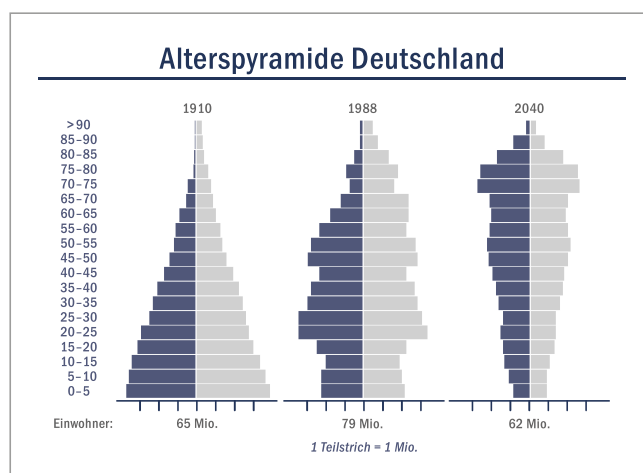


Abb. 2: Altersstruktur in Deutschland 1910–2040 (Quelle: endless creative/ Holm Klix nach Statistisches Bundesamt 2016).

Wir leben in einer Demokratie, in der Mehrheiten bestimmen, was im Land passiert. Politiker brauchen Wählerstimmen und entwickeln entsprechend Parteiprogramme, die in erster Linie der älteren und damit größeren Bevölkerungsschicht zugutekommen. Themen wie Rente, Pflege und soziale Absicherung dominieren derzeit die politische Agenda. Zukunftsthemen wie Digitalisierung, Künstliche Intelligenz, Bildung, Infrastruktur und Innovation stehen hinten an. Wer glaubt, es verhielte sich überall auf der Welt so, der schaue zum Beispiel auf die Investitionen asiatischer Staaten. Unsere Bundeskanzlerin Angela Merkel meinte im Jahr 2013 auf einer Pressekonferenz in Bezug auf das US-amerikanische Überwachungsprogramm PRISM: „Das Internet ist für uns alle Neuland.“ Und auch im Jahr 2019 behauptete Forschungsministerin Anja Karliczek noch, wir bräuchten das 5G-Kommunikationsnetz nicht „an jeder Milchkanne“. Digitalisierung ist bei älteren Wählern offenbar wenig populär. Entwicklungspsychologisch gesehen, ist diese ältere Generation eher an der Bewahrung des selbst Geschaffenen interessiert, denn an dessen Veränderung.





Der Wutbürger

Seit dem Projekt „Stuttgart 21“ kursiert in den Medien der Begriff des „Wutbürgers“. Er beschreibt eine überwiegend ältere Bevölkerungsgruppe (damals, circa 2006) ab 45 Jahre, die über einen überdurchschnittlichen Bildungs- und Vermögensstand verfügt. Das Einkommen ist wesentlich über Rente, Gehälter und / oder Immobilien gesichert. Es ist genügend Erfahrung und Intellekt vorhanden, um sich mit komplexen gesellschaftlichen Problemen auseinanderzusetzen und sich entsprechend für sie zu engagieren.

Diese Bevölkerungsgruppe sieht durch infrastrukturelle Großprojekte, wie zum Beispiel den Umbau des Stuttgarter Hauptbahnhofs und die Erweiterung des Frankfurter Flughafens oder die Errichtung von Bahn- und Stromtrassen, ihre Heimat bzw. Identität und ihr Vermögen bedroht und organisiert sich in öffentlich sichtbaren Protesten – mit nachhaltigem Erfolg und Einfluss auf die zukünftige infrastrukturelle Entwicklung des Landes (Barth 2014). Man schaue sich aktuell nur die Protestgruppen zum Bau der Tesla-Fabrik in Grünheide an.

Zukunftsperspektive: Was kann getan werden?

Die Bevölkerungsschicht der „Wutbürger“ – also Bürger im eskalierten Zustand, die sehr leicht erregbar sind – könnte in Deutschland auch die nächsten Jahre oder sogar Jahrzehnte

laut und erfahren ihre Stimme erheben. Hinzu kommt aus demokratietheoretischer Sicht, dass der Anteil der Bevölkerung 60+ erheblich steigen wird, und ihre Vertreter haben einfach andere Anliegen als jüngere Generationen. Doch auch die junge Generation ist zunehmend protestwillig, insbesondere wenn es um Klimafragen geht, wie die globale Bewegung Fridays for Future zeigt. Es deutet sich möglicherweise – in aller Vorsicht formuliert – ein eskalierender Generationenkonflikt an.

Um die Gesellschaft zusammenzuhalten bzw. wieder zusammenzuführen, ist ein echter Dialog zwischen allen Parteien notwendig. Die Schwierigkeit besteht darin, dass Menschen im eskalierten Zustand NICHT ZUHÖREN und NICHT VERSTEHEN KÖNNEN!

Dialoge zwischen den Generationen oder konkurrierenden Bevölkerungsgruppen, sei es in den Medien oder in Foren, bedürfen daher einer neutralen Vermittlung und keiner parteiischen Moderation. Es bedarf mediativer Kompetenzen (nicht zwingend Mediatoren). Im Interesse eines Zusammenhalts der Gesellschaft sollten Dialoge mit ALLEN geführt werden und Ausschluss die Ausnahme sein. Letzteres sollte nicht in der argumentativ vertretenen Position begründet liegen, sondern im nichtdialogischen Verhalten.

Lernen wir also (wieder?), einander richtig zuzuhören. Versuchen wir, ab und an die Perspektive zu wechseln, auch wenn es schwerfällt.

Literatur

- Barth, Gernot (2014): Der Wutbürger – eine neue Spezies wächst heran. Die Mediation 3/2014, S. 28 f.
- Glasl, Friedrich (1994): Konfliktmanagement. Ein Handbuch zur Diagnose und Behandlung von Konflikten für Organisationen und ihre Berater. Haupt: Bern/ Stuttgart: Verl. Freies Geistesleben.
- Statistisches Bundesamt (2015): Bevölkerungsentwicklung in den Bundesländern bis 2060. Ergebnisse der 13. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung. Wiesbaden.



Prof. Dr. habil. Gernot Barth

Mediator, Trainer und Supervisor. Professur für Konfliktmanagement und Mediation an der Steinbeis-Hochschule, Fakultät Business & Economics; Präsident der Deutschen Gesellschaft für Mediation e. V. und Geschäftsführender Vizepräsident des Deutschen Forums für Mediation e. V.; leitet die Akademie für Mediation, Soziales und Recht sowie die IKOME Dr. Barth GmbH & Co. KG.



Bildquelle: stock.adobe.com/pathdoc
Bildquelle: stock.adobe.com/fotomek

Die MEDIATION

Fachmagazin für Konfliktlösung – Entscheidungsfindung – Kommunikation

NEU
„Die Mediation“-Podcast
die-mediation.de/zum-nachhoren
oder bei
Spotify, Soundcloud & Youtube

Nutzen auch Sie die praktischen Anregungen für Ihren persönlichen Erfolg:

- Aktuelle Entwicklungen und Trends zu den Themen Mediation, Konfliktmanagement, Dialog, Kommunikation und Bürgerbeteiligung
- Wechselnde Schwerpunktthemen, als Dossier tiefgehend und facettenreich aufbereitet
- Praxisnahe Fachbeiträge zur gezielten und erfolgreichen Anwendung von mediativen Elementen
- Wertvolle methodische Ansätze
- Wissenswertes aus der Forschung

Nutzen Sie einfach das Bestellformular auf der rechten Seite oder schicken Sie uns ein Fax an +49 341 22541 351. Bestellungen auch über: www.die-mediation.de

Als Mitglied des Bundesverbandes Steinbeis-Mediationsforum e. V. erhalten Sie die Print-Ausgaben „Die Mediation“ kostenfrei. Informationen über die Mitgliedschaft finden Sie unter: www.steinbeis-mediationsforum.de

Archivausgaben



Ausgabe II | 2017



Ausgabe III | 2017



Ausgabe IV | 2017



Ausgabe I | 2018



Ausgabe II | 2018



Ausgabe III | 2018



Ausgabe IV | 2018



Ausgabe I | 2019



Ausgabe II | 2019



Ausgabe III | 2019



Ausgabe IV | 2019



Ausgabe I | 2020

Die MEDIATION

Fachmagazin für Konfliktlösung – Entscheidungsfindung – Kommunikation



Premiumabonnement
mit Zeitschriftenarchiv und Volltextsuche
4 Ausgaben für nur € 55,00

Basisjahresabonnement
4 Ausgaben für nur € 39,60
€ 1 mehr pro Heft für eUpgrade

Unser Kennenlernpaket
2 Ausgaben für nur € 14,90



Steinbeis Beratungszentren GmbH
Steinbeis-Beratungszentrum Wirtschaftsmediation
Hohe Straße 11 | 04107 Leipzig

Fax: +49 341-22 54 13 51

www.die-mediation.de

Bestellformular / Aboformular für „Die Mediation“

Hiermit bestelle ich:

- ☐ die nächste Ausgabe für € 9,90 zzgl. Verpackung/
Versand (€ 2,30)
- ☐ Kennenlernpaket (2 Ausgaben) für € 14,90
zzgl. Verpackung/Versand (€ 4,60) *
- ☐ Premiumabonnement (4 Ausgaben) für € 55,00
mit Zeitschriftenarchiv und Volltextsuche
zzgl. Verpackung/Versand (€ 9,20)
- ☐ Basisjahresabonnement (4 Ausgaben) für € 39,60
zzgl. Verpackung/Versand (€ 9,20)
 - ☐ € 1 mehr pro Heft für eUpgrade

- ☐ folgende Ausgaben aus dem Archiv für je € 9,90
zzgl. Verpackung/Versand (€ 2,30)

Heft[e]: _____

- ☐ Ich möchte „Die Mediation“ als E-Paper erhalten und zahle
keine Versandkosten.

* Das Kennenlernpaket geht autom. in ein Jahresabo über, wenn es nicht innerhalb von vier Wochen nach Erhalt des zweiten Heftes gekündigt wird.

Als Geschenk für mein Jahresabonnement wähle ich:

- ☐ Fachbuch: Einvernehmlich Planen und Bauen, Schriftenreihe des Fachmagazins „Die Mediation“, Band 1, Gernot Barth, Bernhard Böhm (Hg.)
- ☐ Das Pinchart: Flipchart, Pinnwand und Aktionschart in einem. ZUZAHLUNG: € 35,-

Meine persönlichen Angaben (Liefer- und Rechnungsadresse – bitte vollständig ausfüllen):

Name: _____
Straße, Nr.: _____
PLZ, Ort: _____
Tel., E-Mail: _____

- ☐ Ich habe die Abonnement-Bedingungen und die Widerrufsbelehrung verstanden und akzeptiere diese.
Die Bedingungen finden Sie online unter die-mediation.de/pdf/Bestellformular.pdf

Datum, Ort

Unterschrift



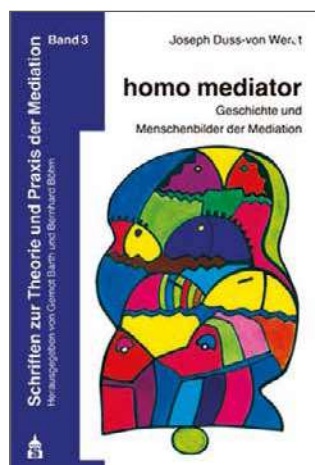
Fallsupervision an Gerichten
Schriftenreihe des Fachmagazins
Die Mediation | Band 3

Gerichte sind Orte, an denen Menschen mit unterschiedlichen Erfahrungen und Ansichten zusammentreffen. In diesem professionellen Kontext werden Richter mit Konflikten konfrontiert, die sie häufig vor große Herausforderungen stellen – schließlich gilt es, Entscheidungen zu treffen, die enorme Auswirkungen auf das Leben anderer Menschen haben. Das kann beflügeln, aber auch hemmen. Die mediationsanaloge, kollegiale Fallsupervision schafft Raum dafür, Erfahrungen in einem professionellen Rahmen vertraulich auszutauschen, Kollegen bei der Analyse von Problemfällen und im Umgang mit belastenden Situationen zu unterstützen sowie Impulse für neue Handlungsoptionen zu geben.

Der dritte Band der Schriftenreihe des Fachmagazins Die Mediation mit dem Schwerpunkt Mediation und Konfliktmanagement thematisiert Perspektiven und Ansätze der Fallsupervision an Gerichten.

Herausgeber: Gernot Barth,
Heiner Krabbe
ISBN: 978-3-95663-157-3 | 2017 |
Hardcover | 144 S., dt.

Preis: 24,90 €



homo mediator – Geschichte und Menschenbilder der Mediation
Schriften zur Theorie und Praxis der Mediation, Hrsg. Gernot Barth und Bernhard Böhm | Band 3

Autor: Joseph Duss-von Werdt
ISBN: 978-3-8340-1364-4 | 2015 |
288 S., dt.

Preis: 28,00 €



Wirtschaftsmediation – Konflikte in Unternehmen und Organisationen
Schriftenreihe des Fachmagazins
Die Mediation | Band 2

Herausgeber: Gernot Barth,
Bernhard Böhm, Jonathan Barth
ISBN: 978-3-95663-209-9 | 2019 |
E-Book (PDF), fbg. | 198 S., dt.

Preis: 14,90 €



Einvernehmlich planen und bauen
Schriftenreihe des Fachmagazins
Die Mediation | Band 1

Autoren: W. Andres, G. Barth, B. Böhm,
H. Hasselmann, M. Ilgeroth, B. Keim,
H. Kummer, H. Rzonckowski
ISBN: 978-3-95663-048-4 | 2015 |
Hardcover | 201 S., dt.

Preis: 34,90 €

Marketing für Berater

Das New-Work-Gebabbel nervt!

Im Internet, auf den Seiten der Wirtschaftswoche, fand ich kürzlich einen Artikel, genauer gesagt ein Interview zum Thema New Work mit der Überschrift „Niemand kann sich acht Stunden konzentrieren“. Und wohin man schaut: Das Konzept der Neuen Arbeit scheint aktuell ungeheuer populär zu sein. Aber ist es wirklich so revolutionär, effizient und vorteilhaft für Unternehmen und ihre Beschäftigten, wie von allen Seiten behauptet wird? Unser Autor hat hier seine Zweifel.

Bernhard Kuntz

Im Interview kommt Lasse Rheingans, Inhaber bzw. Geschäftsführer der Agentur Rheingans Digital Enabler, Bielefeld, zu Wort, der in seinem Unternehmen die 25-Stunden-Woche eingeführt hat – „bei vollem Gehalt“.

In diesem Unternehmen werden laut *Wirtschaftswoche* um „die Arbeit von 8 Stunden derart zu verdichten, alle potenziellen Ablenkungen vermieden“: Die Mitarbeiter „arbeiten einen Wochenplan ab, nutzen keine privaten Smartphones und chatten nicht, es gibt keinen Kaffeebüchentratsch und keine sozialen Medien am Rechner. Gefragt sind volle Konzentration auf die gesetzten Ziele. Zum Lohn gibt es bei Vollzeit-Gehalt einen frühen Feierabend – und freiwillige Teamtreffen zum Mittagessen nach der Arbeit.“

Und wie sollte es anders sein, selbstverständlich hat der Inhaber der Agentur, der auch Speaker zum Thema New Work ist, über dieses Arbeitszeitmodell ein Buch geschrieben. Sein Titel: *Die 5-Stunden-Revolution – Wer Erfolg will, muss Arbeit neu denken*. Darin erklärt Rheingans, laut Verlagsangaben, warum ein 5-Stunden-Tag wie in seinem Unternehmen zukunftsweisend ist.

Ich hätte noch ein paar Fragen an die New-Worker

Gelesen habe ich das im Campus Verlag frisch erschienene Buch (noch) nicht, weil mich offen gesagt die oberflächlichen Artikel über dieses Thema unter anderem in der *Zeit*, der *Wirtschaftswoche*, der *Bild*-Zeitung usw. schon nervten. In ihnen fragte kein Journalist zum Beispiel mal nach:

- „Und wie viel Geld zahlen Sie nun Ihren Mitarbeitern für eine (25-Stunden-)Voll-Zeit-Stelle? Dieselben ‚Hungerlöhne‘ wie viele andere Agenturen?“ Und:
- „Sind die Mitarbeiter sozialversicherungspflichtig bei Ihnen beschäftigt oder sind diese weitgehend Freelancer?“
- „Wie viele Urlaubstage haben Ihre fest angestellten Mitarbeiter pro Jahr? 30 Tage oder nur die gesetzlich vorgeschriebenen 20 Tage?“ Und:
- „Wie ist die Altersstruktur Ihrer Mitarbeiter? Handelt es sich bei ihnen weitgehend um Studenten und junge Mütter, die ohnehin nur maximal 25 Stunden die Woche arbeiten möchten, oder sind sie die „Haupternährer“ ihrer Familien?“ Und:
- „Wie viele Praktikanten sind unter Ihren Mitarbeitern?“

Und wo bleiben die Freiräume zum kreativen Arbeiten?

Da mich das wirklich interessierte, schaute ich mal auf die Webseite von Rheingans Digital Enabler. Mein Eindruck: Von den dort abgebildeten 16 Mitarbeitern sind außer dem Geschäftsführer maximal zwei, drei augenscheinlich knapp über 30 Jahre alt. Entsprechend groß dürfte der Anteil der Noch-Studierenden, Praktikanten und jungen Mütter sein.

Und kein Journalist fragt mal kritisch nach, wenn wie zum Beispiel im Artikel der *Wirtschaftswoche* der Buchautor zum Thema New Work einerseits sagt: „Es geht gar nicht so sehr um die Zeit, sondern um die Einstellung zur Arbeit. Die sollte ergebnisorientiert sein. Kreative Prozesse kann man nicht in Zeit ausdrücken, der eine arbeitet schnell, der andere langsam.“





die nichts mit der Arbeit zu tun haben, und das gemeinsame Kaffee-Trinken in meinem Büro zu stimulieren. Und selbstverständlich sollen meine Mitarbeiter während ihrer Arbeitszeit mal mit ihrem Partner telefonieren können oder eine WhatsApp-Nachricht von ihren Kindern lesen können. Alles andere wäre aus meiner Warte inhuman bzw. würde ihrer Lebenssituation nicht gerecht; außerdem würde es weder die Effektivität noch die Kreativität fördern, sondern nur den Arbeitsdruck erhöhen.

New-Work-Propagandisten sind keine Vorbilder

Solche Arbeitsformen und Arbeitszeitmodelle wie bei Rheingans Digital Enabler mögen aufgrund der Mitarbeiterstruktur und Arbeitsinhalte im Einzelfall durchaus ihre Berechtigung haben. Dass die Medien sie jedoch zu Vorbildern für die Wirtschaft hochjubeln, ist Quatsch, denn das

Und andererseits steht einige Abschnitte weiter: „Ich frage aber regelmäßig nach, ob alle noch bereit sind, den Preis [für dieses Arbeitszeit- und Entlohnungsmodell] zu bezahlen. Und der ist: Diese Arbeit ist extrem anstrengend, denn man erledigt in fünf Stunden so viel wie anderswo in acht. Jeder muss enormen Einsatz und Energie investieren.“ Wo bleiben da die Freiräume, die man – wie ich mal hörte – zum kreativen Arbeiten braucht?

New Work = moderne (Selbst-)Ausbeutung?

Wenn ich so etwas lese, dann frage ich mich: Ist das nicht eine neue Form der – scheinbar freiwilligen – (Selbst-)Ausbeutung, die jedoch verkaufsfördernd mit einem New-Work-Mäntelchen umhüllt wird? Fragen über Fragen.

Klar ist mir jedoch: Dies ist nicht die Arbeitsform, die ich mir für mich selbst und meine Mitarbeiter wünsche – gerade weil sich niemand acht Stunden konzentrieren kann (selbst fünf Stunden am Stück sind nur schwer leistbar). Gerade deshalb möchte ich keinen Arbeitstag, der so verdichtet ist, dass ich nicht auch mal

- „tratschen“ kann,
- eine Zigarette vor der Tür rauchen darf,
- den Sportteil in der Zeitung durchblättern kann oder
- eine Partie Backgammon im Internet spiele,
- wenn ich das Gefühl habe, Ich brauche diese Auszeit bzw. diesen Abstand jetzt.

Im Gegenteil! Ich erachte es zuweilen sogar als meine Pflicht als Vorgesetzter, den Tratsch bzw. das Gespräch über Dinge,

sind sie nicht. Bei näherem Hinsehen handelt es sich bei den „gelobhudelten“ Unternehmen in der Regel um Digital-Agenturen oder Beratungsunternehmen, die maximal ein, zwei Dutzend Mitarbeiter beschäftigen (bzw. so viele Namen auf ihrer Webseite stehen haben), die sich gerne als Berater in Sachen „New Work“ profilieren möchten.

Als Vorbilder für die „Arbeit von morgen“ in größeren Unternehmen, deren Belegschaften viel heterogener sind, taugen sie meist nicht – auch weil bei einer solchen Arbeitsverdichtung wie bei Rheingans Digital Enabler keine emotionale Bindung ans Unternehmen entsteht. Vielmehr reißen die Mitarbeiter, so meine Vermutung, im Idealfall hochkonzentriert ihre fünf Stunden herunter, und dann verlassen sie mit einem Seufzer der Erleichterung das Büro. Deshalb noch eine Frage an die New-Work-Propagandisten: „Wie lange ist die Verweildauer der Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen?“

Bernhard Kuntz

Inhaber der PRofilBerater GmbH, Darmstadt, die Bildungs- und Beratungsanbieter beim (Online-)Marketing unterstützt. Er ist Autor u. a. der Bücher *Die Katze im Sack verkaufen*, *Fette Beute für Trainer und Berater* und *Warum kennt den jeder?* Internet: www.die-profilberater.de.



Der Flirt im Wandel der Zeit

Es scheint, als sei der Flirt aus der Mode gekommen. Schnell ist er als plumpe Anmache disqualifiziert oder als Belästigung eingestuft. Flirtende Männer sehen sich ständig der Gefahr ausgesetzt, sich nicht geschlechtergerecht zu verhalten. Der Vorwurf des Sexismus wiegt schwer wie auch der der Übergriffigkeit, und um nicht fehlzuflirten, lässt Mann es lieber sein. Aber der Schein trügt. Denn zweifellos gehört Flirten nach wie vor zu den beliebten Kommunikationsformen. Frauen und Männer flirten gleichermaßen gern. Aber: Was ist ein Flirt?

Kurt Starke

Als Flirt wird ein unverbindliches, amüsantes Liebespiel zweier Menschen bezeichnet. Er ist eine Zuwendung, die wesentlich auf der erotischen Anziehungskraft einer Person beruht, ohne, wenigstens zunächst, ernsthaft Liebe, Partnerschaft und sexuelle Erlebnisse zu suchen. Ein volkstümlicher Definitionsversuch bringt es auf den Punkt: „Ein Flirt ist, wenn nichts draus wird.“

Der Flirt ist meist ein harmloses Spiel mit Sympathie und Kontaktaufnahme innerhalb gesellschaftlich üblicher und geduldeten Umgangsformen. Charme, Koketterie, Anspielungen und Andeutungen, Gesten und Bewegungen schaffen eine amoureuse Situation und halten einen Schwebezustand gegenseitiger Aufmerksamkeit und Verehrung aufrecht. Blicke, Worte, auch kleine Zärtlichkeiten werden ausgetauscht, aber so, dass man sich nichts vergibt und jederzeit wieder zu einem neutraleren Verhalten zurückkehren kann.

Sinn und Funktion des Flirtens

Der Flirt ist in gewisser Weise auch ein Sich-Ausprobieren, die Bestätigung der eigenen Anziehungskraft und des Vermögens, Widerhall zu finden. Der Flirt ist immer lustbetont und ein mehr oder weniger anspruchsloser Spaß. Der Flirt kann auch zur bloßen Routine, zum inhaltslosen Spiel, manchmal auch zum verantwortungslosen Scherz auf Kosten des anderen verkommen.

Aus einem Flirt kann mehr werden und eine sexuelle Begegnung entstehen. Er kann in eine feste Liebesbeziehung münden. Insofern wäre er eine Art Vorstufe mit Werbung, Kennenlernen, behutsamer Annäherung. Aller Liebe Anfang ist Flirt. Er kann auch bloß Ersatz für ein nicht gewolltes oder

unerreichbares Mehr sein. Im Grunde aber wird er um seiner selbst willen gepflegt.

Historische Wertung

In der Sexualliteratur wird der Flirt recht unterschiedlich bewertet. Der Sittengeschichtler Eduard Fuchs bezeichnet ihn als die „gesellschaftlich kultivierte Blume der Erotik“ und betrachtet ihn damit als eine sittliche Verfeinerung und Bereicherung der Beziehungen zwischen den Geschlechtern (1912: 281). Ähnlich betont Helmut Kentler die geistig-kulturelle Funktion: „Wenn auf den Flirt eingegangen wird, kann ein geistvolles Spiel entstehen.“ (1982: 85)



Bildquelle: stock.adobe.com/Antonioguillerm

In älteren Schriften wird der Flirt als Form des unverantwortlichen und letzten Entscheidungen ausweichenden Liebespiels bezeichnet. Havelock Ellis lässt den Flirt nur als Werbung, nicht aber in seiner „degenerierten Abart“ als selbstständiges Spiel gelten (zit. nach Bilderlexikon 1930: 362). Für Gretel Meisel-Hess ist der Flirt nur ein „Surrogat der völligen geschlechtlichen Befriedigung“, bei dem das Liebesverhältnis nicht komplett „konsumiert“ wird: „Die Präliminarien der Liebe und die ersten Präludien bewältigt er, aber, was dann kommt, der schönste, aber auch der schwerste Teil, er bleibt ungenossen, unkonsumiert“ (zit. nach ebd.). Diese Bewertung richtete sich gegen eine Scheinwelt der Liebesgefühle, gegen albernes Getue, höfisch-vornehme Tändelei ohne Gefühlseinsatz, kleinbürgerliche Oberflächlichkeit und Heuchelei in der Salonatmosphäre.

Van de Velde hält den Begriff Flirt als „Tändelei, das flatternde und flitternde Mienenspiel“ für unnütz (1928: 139). Vielmehr passt er den Flirt in seine Einteilung des „normalen Geschlechtsverkehrs in ‚Vorspiel – Liebespiel – Geschlechtsvereinigung – Nachspiel‘“ ein (1928: XIV) und wertet den Flirt „als die Ausführung des Liebesvorspiels, unter Anwendung aller Mittel der größtmöglichen psychischen Verfeinerung, mit der bestimmten Absicht, nicht über das Vorspiel hinauszugehen“. In dieser Form könne der Flirt gelegentlich auch zwischen Ehegatten „schöne Erfolge in der Gestalt der Erneuerung und Auffrischung der Liebesgefühle zeitigen“ (ebd.: 140).

Auch wenn Eduard Fuchs meint, „Das Wesen des Flirts ist in allen Zeiten gleich“ (1910: 253), so kann man nicht übersehen, dass in der jeweiligen Art und Weise des Flirts wie auch in seiner Bewertung sich immer Zeitgeist und Moral sowie Vollzugsmöglichen wiederfinden.

Ganz deutlich wird dies beim Flirt im Internet. Neben dem leibhaftigen Flirten im Salon, unter der Linde, im Tanzsaal, in der Bar, auf dem Weihnachtsmarkt, am Arbeitsplatz oder in der Freizeit hat es in der Vergangenheit auch das Flirten per Post und später am Telefon gegeben. Nun aber hat mit dem Internet der Flirt neue Dimensionen erobert.

Die aktive Natur des Flirtens

Flirten ist grammatikalisch ein aktives Verb und inhaltlich ein aktives Tun. So wie es zwar ein verschwiegene, aber kein schweigendes Reden gibt, so gibt es auch kein passives Flirten.

Schon gewusst?

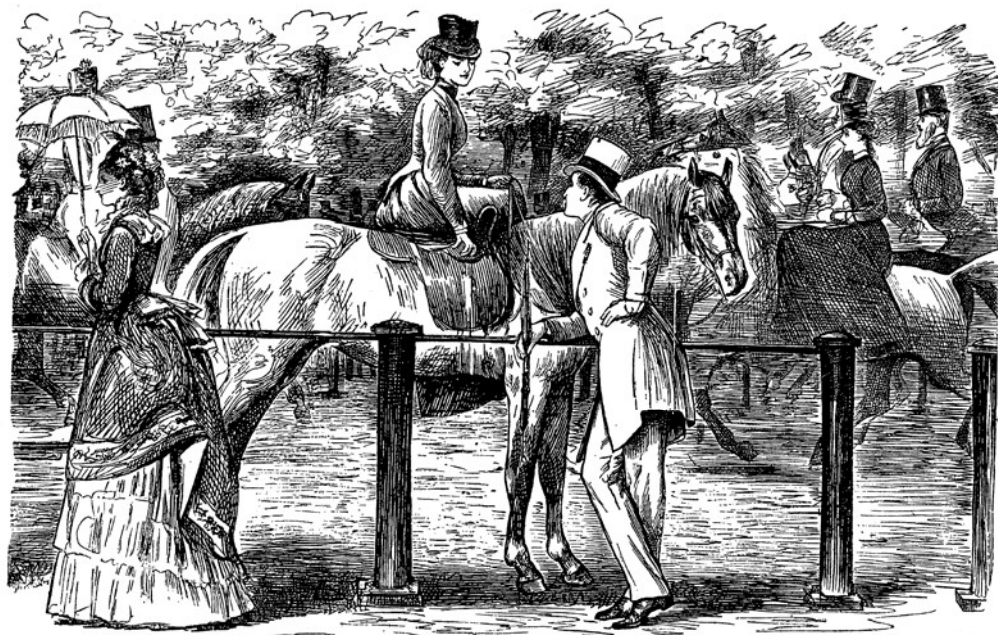
Richtig flirten: Wer fragt, gewinnt – und zwar ein zweites Date

Stellen Sie sich folgendes Szenario vor: Sie haben eine Verabredung und stellen fest, dass Sie die Person, die mit Ihnen im Restaurant oder im Café sitzt, mögen und sich ein zweites Date gut vorstellen könnten. Bevor sie jetzt ominöse Flirtipps ausprobieren und sich verspielt durch die Haare streichen oder Äußerlichkeiten Ihres Gegenübers loben, hören Sie lieber auf die Wissenschaft: Stellen Sie Fragen! Psychologen der renommierten Universität Harvard analysierten die Gespräche aus Speeddating-Sessions, in denen sich 110 Männer und Frauen jeweils vier Minuten unterhielten. Das Ergebnis: Diejenigen, die die meisten Fragen stellten, hatten auch die größten Chancen auf ein Folgedate. Vor allem Anschlussfragen, die ein bereits angesprochenes Thema aufgriffen und vertieften, erwiesen sich als vorteilhaft. Diese zeigen Ihrem Gesprächspartner, dass Sie zugehört haben und ehrlich interessiert sind. „Neugierde ist der erste Schritt ins Herz eines Menschen“, so die Forscher.

Quelle: Huang, Karen et al. (2007): It Doesn't Hurt to Ask: Question-Asking Increases Liking. Journal of Personality and Social Psychology 113 (3), S. 430–452.

Flirten heißt, mit jemandem (spielerisch) erotisch zu kommunizieren, einer Person aufgrund ihrer erotischen Ausstrahlung scherzend-nett Zuneigung zu bekunden und einen meist harmlosen Kontakt nicht unbedingt unter Ausschluss der Öffentlichkeit zu pflegen.

Das Wort ist dem Englischen entlehnt (to flirt = kokettieren, den Hof machen; schnell hin und her bewegen; herumflattern),



Bildquelle: stock.adobe.com/acrogame



bzw. könnte ursprünglich aus dem Französischen (fleurter = von Blume zu Blume flattern bzw. fleurlette = galante Schmeichelei) stammen. Im Unterschied zum Kokettieren, das mehr unbewusst erfolgt oder bei dem die Kokette mit dem Manne spielt, er aber nicht mit ihr, ist Flirten bewusst ein erotisches Spiel zu zweien. Für sich allein flirten geht nicht.

Flirten behauptet seinen Platz zwischen sachlichem Kontakt, freundschaftlich-netter Beziehung und festem Verhältnis. Bestimmt vom geistigen Niveau der Persönlichkeit, von der Situation und den aktuellen Motivationen ist Flirten Ausdruck einer Beziehungskultur. Meist handelt es sich nur um ein vorübergehendes Spiel zu einer bestimmten Gelegenheit in Gesellschaft und ohne Folgen.

Für das eher oberflächliche Flirten hat der Volksmund viele Ausdrücke gefunden: tändeln, schäkern, liebäugeln, liebeln, turteln, schöntun, balzen, poussieren, schöne Augen machen, anbändeln, werben, techtelmechteln. Manchmal als ein wenig altmodisch, gekünstelt, nutzlos und bloß als Ersatz für ein sexuell Eigentliches geltend, hat das Flirten harte Konkurrenten: anmachen, aufreißen. Doch wissen die meisten schon zu unterscheiden, ob das Flirten nett, harmlos, anständig, witzig, angenehm werbend, achtungsvoll, einvernehmlich oder aufdringlich, belästigend, ausnutzend, anmacherisch ist.

Ist Flirten unmodern?

Kann es Männer geben, die nicht gern flirten? Ja, die gibt es. Fast 20 Prozent sind richtige Flirtmuffel. Sie finden Flirten albern. Oder uncool. Oder zu aufwendig. Sie fürchten das Flirten, weil sie sich nicht blamieren möchten. Oder sie wollen sich nicht vorwerfen lassen, dass sie Frauen anmachen. Oder sie finden Flirten nicht standesgemäß. Kann es Frauen geben, die nicht gern flirten? Ja, die gibt es. In einer meiner empirischen Studien waren es deutschlandweit 13 Prozent (Starke 2003, S. 88). Alle anderen geben offen zu, dass sie gern flirten. Ob verheiratet oder

nicht, Mutter oder nicht, erwerbstätig oder nicht, mit Abitur oder ohne, Raucherin oder nicht – das spielt alles keine Rolle. Für viele Frauen ist das Flirten sogar eine große Leidenschaft. Sie lässt mit zunehmendem Alter kaum nach. Allerlei Faktoren sind zu finden, die das Gernflirten differenzieren. Ein wichtiger Faktor ist das körperliche Empfinden. Frauen, die sich wohlfühlen und mit ihrem Körper im Einklang sind, flirten lieber. Und natürlich flirten die kontaktfreudigen, sinnlichen, genussfähigen Frauen und Männer besonders gern – und die humorvollen.

Wie sehr gehört das Flirten zu Ihren Leidenschaften?

sehr			überhaupt nicht		
1	2	3	4	5	6
31	34	20	7	5	3

Tab: Flirtneigung von 17- bis 72-jährigen Frauen in Deutschland (von „1 = besonders ausgeprägt“ bis „6 = überhaupt nicht ausgeprägt“ absteigend) (Starke 2003).

Literatur

Bilderlexikon Kulturgeschichte. Bd. 1. Wien: Verlag für Kulturforschung 1930.
 Fuchs, Eduard (1910): Illustrierte Sittengeschichte. Bd. 2. München: Albert Langen.
 Fuchs, Eduard (1912): Illustrierte Sittengeschichte. Bd. 3. München: Albert Langen.
 Kentler, Helmut (1982): Taschenlexikon Sexualität. Düsseldorf: Schwann.
 Starke, Kurt (2003): Sex und Sinnlichkeit. Forschungsbericht.
 Velde, Theodoor Hendrik van de (1928): Die vollkommene Ehe. Eine Studie über ihre Physiologie und Technik. Leipzig/Stuttgart: Benno Konegen/Medizinischer Verlag.

Prof. Dr. habil. Kurt Starke

Soziologe, Sexualwissenschaftler und Partnerschaftsforscher. Er war Forschungsleiter am Zentralinstitut für Jugendforschung Leipzig und hat in großen empirischen Untersuchungen an die 70.000 Personen befragt.



Bildquelle: stock.adobe.com/Martina Osny
 Porträt: Ralf U. Heinrich

Querbeet

Was gibt es Neues?



Prozesse gegen Bayer: Mediator verhalten optimistisch

Der Pharma-Riese Bayer muss sich in den USA einer Klagewelle stellen. Grund dafür: das möglicherweise krebs-erregende Unkrautvernichtungsmittel Glyphosat. Das deutsche Unternehmen hatte im Jahr 2018 für 60 Milliarden US-Dollar den umstrittenen Saatgut-Konzern Monsanto übernommen und sich damit großen Rechtsrisiken ausgesetzt. Drei Prozesse hat Bayer in diesem Zusammenhang schon verloren. Das Unternehmen legte Berufung gegen die Schadensersatzurteile ein und wurde darin zuletzt sogar von der US-Regierung unterstützt. Der nun beauftragte Mediator Ken Feinberg steht der Sache „verhalten optimistisch“ gegenüber und hofft auf einen baldigen Vergleich mit den Klägern, machte jedoch keine Angaben zu Bedingungen und Höhe. Genaue Zahlen sind übrigens nicht bekannt; Bayer selbst spricht von „deutlich unter 50.000“ Klagen und dementierte damit die Aussage Feinbergs, der von 75.000 bis 85.000 Fällen ausgeht. Die US-Umweltbehörde EPA hatte im August 2019 erklärt, dass das Mittel Glyphosat nicht krebsregend sei. Um dem Ausdruck zu verleihen, hatte man sogar verboten, Warnhinweise für eine mögliche Krebserkrankung auf Produkte, die Glyphosat enthalten, zu drucken.

Streit um Rückgabe ehemals jüdischer Grundstücke in Cottbus: Einigung in Sicht

Im Fall der Auseinandersetzung zwischen vier Grundstücksbesitzern aus dem Cottbuser Stadtteil Groß Gaglow und der Jewish Claims Conference (JCC) soll spätestens im Juli 2020 eine Einigung erzielt werden – andernfalls gilt das Verfahren als gescheitert. Das berichtet der eingesetzte Schlichter Jürgen Kipp, ehemaliger Präsident des Oberverwaltungsgerichts Berlin-Brandenburg. Im Jahr 1930 hatte die Jüdische Landarbeiter GmbH das Rittergut Groß Gaglow erworben und dort kleine Höfe entwickelt. Diese sollten Juden, die unterdrückt und verfolgt wurden, eine berufliche Perspektive als Landarbeiter bieten. Nach der Machtergreifung der Nationalsozialisten wurde die Initiative 1935 gezwungen, den Besitz wieder abzugeben. Kurz darauf verkauften die NS-Behörden die Ländereien weiter. Laut deutscher Vermögensgesetzgebung gilt alles jüdische Eigentum, das zwischen Januar 1933 und Mai 1945 in einen neuen Besitz überging, als unredlich erworben. Auf diese Regelung beruft sich die JCC und fordert „Rückgabe vor Entschädigung“, und zwar schon seit 1992. Doch die Mühlen der Bürokratie mahlen langsam: Erst im Jahr 2000 erfuhren die betroffenen Groß Gaglower von der Forderung.

Universalschlichtungsstelle des Bundes seit Anfang Januar im Einsatz

Am 7. Januar 2020 hat die neu eingerichtete Universal-schlichtungsstelle (kurz: USS) ihre Arbeit aufgenommen. Sitz der Stelle, die dauerhaft vom Bund getragen wird, ist die baden-württembergische Stadt Kehl. Die USS ist zuständig für die außergerichtliche Streitbeilegung im Rahmen von Verbraucherverträgen nach § 310 Abs. 3 BGB – vorausgesetzt, das Verfahren wurde vom Verbraucher selbst in die Wege geleitet. Darüber hinaus obliegt es der Einrichtung, Konflikte, die im Nachgang einer Musterfeststellungsklage auftreten, zu schlichten. Das gibt Verbrauchern die Möglichkeit, ihre Ansprüche kostenlos und außergerichtlich geltend zu machen. Auf der Website der USS werden Interessierte regelmäßig über alle Neuigkeiten zum Thema Verbraucherschlichtung informiert. Darüber hinaus werden in einem Erklärvideo wichtige Informationen rund um das Verfahren übersichtlich dargestellt, etwa der konkrete Ablauf und die damit verbundenen Kosten. Von der Wirtschaft wurde die Einrichtung positiv aufgenommen. Dies wird anhand der Empfehlungen, welche einzelne Fachverbände bereits ausgesprochen haben, deutlich. Der Bundesverband Direktvertrieb (BDD) hat sogar angekündigt, die Kosten für die Streitschlichtung zu übernehmen.

Flugbegleiter-Gewerkschaft UFO und Lufthansa: gemeinsamer Fahrplan zur Konfliktklärung steht

Nachdem im Januar bereits der dritte Schlichtungsversuch zwischen der Gewerkschaft UFO (Unabhängige Flugbegleiter Organisation) und dem Flugunternehmen Lufthansa gescheitert war, gibt ein gemeinsamer Fahrplan nun Hoffnung auf Einigung. Der Fahrplan setzt sich aus Mediation, Schlichtung und außergerichtlichem Güteverfahren zusammen und ist mit einer Friedenspflicht verbunden – mit weiteren Streiks ist also (vorerst) nicht zu rechnen. Auch für die etwa 22.000 Lufthansa-Flugbegleiter persönlich gab es positive Nachrichten: Sie erhalten eine Einmalzahlung von jeweils 1.500 Euro. Nach Angaben des Tarif-Experten Hagen Lesch gehe es bei der Auseinandersetzung weniger um konkrete Themen wie Lohn, Arbeitszeit und betriebliche Altersvorsorge als um die Frage, ob die Lufthansa UFO als Gewerkschaft anerkenne. Lesch, der beim Institut der Deutschen Wirtschaft in Köln das Kompetenzfeld Tarifkonflikte und Arbeitsbeziehungen leitet, prognostizierte einen lang andauernden Arbeitskampf, sollten die Parteien nicht bereit sein, den Konflikt einvernehmlich zu lösen.



Veranstaltungskalender

Datum / Ort	Veranstaltung	Veranstalter / Informationen
05.-06.05.2020 Wennigsen/Hannover	Fachkonferenz für AusbilderInnen im Bundesverband Mediation e. V.	Bundesverband Mediation e. V. https://www.bmev.de/termine.html
22.-24.05.2020 Osnabrück	40. DGTA-Kongress Thema: Toleranz und Respekt – für ein friedvolles Miteinander	Deutsche Gesellschaft für Transaktionsanalyse e. V. https://www.dgta-kongress.de/
05.06.2020 Berlin	13. Berliner Mediationstag	Peter Knapp GmbH https://peter-knapp.com/aktuelle-veranstaltungen/13-berliner-mediationstag/
09.-10.06.2020 Olten	6. Internationale Coachingkongress. Thema: Coaching meets Research ... Coaching Essentials 1980–2050	Hochschule für angewandtes Management GmbH https://www.coaching-meets-research.ch/kongress-2020
09.-12.06.2020 Bern	Suisse Public – Fachmesse für öffentliche Betriebe und Verwaltungen	BERNEXPO AG https://www.suissepublic.ch/spu-de.aspx
15.-17.06.2020 Berlin	8. Zukunftskongress Staat & Verwaltung	Wegweiser Media & Conferences GmbH Berlin https://www.zukunftskongress.info/de/
17.-19.06.2020 Wiesbaden	Deutscher Anwaltstag 2020	Deutscher Anwaltverein e. V. https://anwaltstag.de/de/
18.06.2020 Diverse Orte	Internationaler Tag der Mediation. Diverse Veranstaltungen der BAFM, des BM, des BMWA sowie des SMF	Bundesarbeitsgemeinschaft für Familien-Mediation e. V. / Bundesverband Mediation e. V. / Bundesverband Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt e. V. / Bundesverband Steinbeis-Mediationsforum e. V. https://www.bafm-mediation.de/ , https://www.bmev.de/ , https://www.bmwa-deutschland.de/ , https://www.steinbeis-mediationsforum.de/
18.-20.06.2020 Hamburg	19. Internationale Mediationstage des DACH e. V. Thema: Mediation, Mediationssupervision und Stimme	Mediation DACH e. V. https://mediation-dach.com/
22.-24.06.2020 Leipzig	6. Leipziger Mediationsforum – Die Steinbeis-Tage	Steinbeis-Beratungszentrum Wirtschaftsmediation https://www.mediationstage.de/
26.-28.06.2020 Wiesbaden	4. GfK-Fachtagung. Thema: Kulturwandel gestalten	Fachverband Gewaltfreie Kommunikation e. V. https://www.fachverband-gfk.org/projekte/fachtagung-2020
03.-05.07.2020 Kolitzheim	NLP-Kongress 2020	Landsiedel NLP Training https://www.landsiedel-seminare.de/nlp/nlp-kongress/nlp-kongress.html
20.07.-07.08.2020 Abano Terme, Italien	33. METAFORUM international. SommerCamp 2020	META GmbH – Integrative Kompetenzentwicklung https://www.metaforum-sommerncamp.com/
24.-25.10.2020 Berlin	NLP-Kongress 2020. Thema: Coaching	Deutscher Verband für Neuro-Linguistisches Programmieren e. V. https://dvnlp.de/veranstaltungen/kongress-2020/
16.-17.11.2020 Stuttgart	3. Stuttgarter Mediationsforum – Die Steinbeis-Tage	Steinbeis-Beratungszentrum Wirtschaftsmediation https://www.mediationstage.de/
27.-28.11.2020 Köln	BM-Kongress. Thema: Klimawandel – Heute für ein Morgen streiten	Bundesverband Mediation e. V. https://www.bm-mediationskongress2020.de/