

Unsere Nachwuchsseite – neue Ideen und Konzepte für die Mediation

Klaus Harnack

WOP
work psychology münster

Wie bereits in den vergangenen Jahren erhält die nächste Generation von Verhandlungsführern und Mediatoren die Möglichkeit, ihre Ideen, Entdeckungen und Hinweise zum Thema Verhandlung und Mediation in Kürze vorzustellen. In der dritten Runde der Nachwuchsseite kommen die Teilnehmer des Master-Kurses „Verhandlung und Konfliktmanagement“ der Universität Münster mit Kurzbeschreibungen ihrer Ideen und Anregungen zum Zug. Weitere Beiträge, ausführliche Referenzlisten und Kontaktdaten für den Fall, dass Sie sich an der Nachwuchsseite beteiligen möchten, finden Sie unter www.die-mediation.de.

Drei Regeln gegen Vorurteile

von Henrik Rodewald

Es heißt: „Der erste Eindruck ist entscheidend.“ Doch was, wenn der erste Eindruck bei den beteiligten Parteien ungewollt Vorurteile hervorruft? Dies könnte problematisch sein, denn die Aktivierung eines Vorurteils beeinflusst in der Folge die eigene Einstellung und somit die folgende Interaktion. Forscher sind in diesem Zusammenhang auf den sogenannten Bumerang-Effekt gestoßen, welcher besagt: Je stärker man versucht, ein Vorurteil zu unterdrücken, desto weniger wird dies gelingen (Macrae et al. 1994). Allein die Tatsache, dass man sich mit dem Vorurteil beschäftigt, rückt es mental in den Vordergrund, und seine Wirkung wird somit ironischerweise verstärkt. Es gibt aber Hinweise darauf, dass sich aktivierte Vorurteile nicht zwingend im eigenen Verhalten zeigen müssen. Um Vorurteilen von vornherein keine Chance zu geben, gilt es, drei Regeln zu beherzigen: Erstens sollte man sich des möglichen Einflusses von Vorurteilen auf Gedanken und Verhalten bewusst sein. Dieser kognitive Prozess kann unter Umständen herausfordernd und anstrengend sein. Zweitens sollte man motiviert sein, das eigene Verhalten zu reflektieren, und sich nicht dem Vorurteil entsprechend verhalten. Drittens ist es wichtig zu wissen, dass die Einflussnahme schwieriger wird, wenn man unter Zeitdruck steht oder abgelenkt wird.

So gesehen: Wann Perspektivübernahme funktioniert

von Niklas Schulte

Die Aufforderung, sich die Situation aus der Perspektive des Gegenübers vorzustellen, ist eine oft genutzte Methode von Mediatoren. Doch warum funktioniert diese Technik über-

haupt und wann lässt sie sich erfolgreich einsetzen? In einer Reihe von Experimenten (Echterhoff et al. 2015) konnte gezeigt werden, dass Menschen in zwei Arten von Situationen besonders motiviert sind, ihre Darstellungen an den Standpunkt des anderen anzupassen: erstens, wenn sie sich inhaltlich verunsichert fühlen, oder zweitens, wenn sie die soziale Beziehung zum Gegenüber verbessern wollen. Bemerkenswerterweise wird dabei nicht nur das Gesagte an die Position des Gegenübers angepasst. Vielmehr wird auch die eigene inhaltliche Position entsprechend verändert, sodass eine geteilte Überzeugung beider Parteien, eine „Shared Reality“, entsteht. Die Motivation hierfür muss in einer Verhandlung nicht notwendigerweise bei beiden Parteien in gleichem Maße ausgeprägt sein, weshalb gerade in distributiven Verhandlungen höchste Vorsicht beim Einsatz von angeleiteten Perspektivübernahmen geboten sein sollte. Schnell passt lediglich eine Partei ihre Sichtweise an die der anderen Partei an und diese profitiert einseitig. Bei Verhandlungen, in denen ein integratives Ergebnis möglich ist und beide Seiten kooperativ eingestellt sind, können durch die Perspektivübernahme Interessen und Prioritäten der anderen Partei besser durchdrungen und eine zügigere Einigung mit integrativeren Ergebnissen erzielt werden. Perspektivübernahmen können also die tatsächlichen Sichtweisen der Parteien verändern. Ob ihr Einsatz sinnvoll ist, hängt folglich von der Motivationslage und der Art der Verhandlung ab.



Bildquelle: © fotolia.com/Picture-Factory

Be yourself! – Wie Frauen gut verhandeln

von Annika Schneemeier

Stimmt es, dass Männer, Angehörige des stereotypisch „stärkeren Geschlechts“, erfolgreicher verhandeln als Frauen? Klare Antwort: nein – im Gegenteil! Hinweis dafür liefert eine wissenschaftliche Studie des Organisationspsychologen Jens Mazei der Universität Münster mit Kolleginnen und Kollegen aus Münster, Lüneburg und den USA (2015). In ihrer Metaanalyse konnten sie zeigen, dass die Erfolgchancen von Männern und Frauen sehr stark vom Kontext abhängen. Frauen können demnach in bestimmten Situationen durchaus effektiver verhandeln als Männer. Sie werden besonders dann als starker Verhandlungspartner wahrgenommen, wenn sie sich nicht für sich selbst, sondern für die Belange Dritter einsetzen. Ein Beispiel für solch einen Kontext ist die Verhandlung von Konditionen für das eigene Team in einem Unternehmen. Bei der Verhandlung für die Anliegen Dritter bleiben Frauen ihrem erwarteten Rollenbild treu: entgegenkommendes, beziehungsorientiertes Verhalten sowie das Interesse am Wohlergehen des Verhandlungspartners – dies wird von der anderen Seite als Stärke empfunden. Frauen werden dadurch kompetenter wahrgenommen und können somit das weibliche Verhandlungsgeschick erfolgreich als Strategie gegen Männer einsetzen. Ausgehend von der Metaanalyse lassen sich drei wichtige Tipps für Frauen ableiten, die die Chancen auf einen Verhandlungserfolg verbessern können: Erstens, bleiben Sie sich selbst treu: Verhalten Sie sich authentisch und verhandeln Sie auch so! Zweitens, löschen Sie klassische Rollenklischees, die Sie verunsichern, aus Ihrem Kopf: Stellen Sie sich vor, dass Sie stellvertretend für Dritte agieren! Drittens, machen Sie sich Ihre Stärken bewusst: beziehungsorientiert, entgegenkommend und am Wohlergehen Dritter interessiert!

Bildquelle: © fotolia.com/Hans und Christa Ede



Metalog der Hofnarren

von Janina Görtz

Hofnarren hatten früher am Königshof das Privileg, sich frei äußern zu dürfen. Ihre Kunst bestand im geschickten Verpacken einer Kritik, sodass sich niemand beleidigt fühlte. Dieser herausfordernden Aufgabe stellt sich auch das sogenannte *Reflecting Team* (Andersen / Katz 1996). Die Methodik stammt aus der systemischen Therapie und empfiehlt sich bei besonders schwierigen und festgefahrenen Konflikten, wenn die Parteien nicht von ihrer eigenen Sichtweise auf das Problem abstrahieren können und daher bei der gemeinsamen Erarbeitung von Lösungsmöglichkeiten erhebliche Schwierigkeiten haben. Drei bis vier Mitglieder eines Teams sollen bei dieser Methode das stattfindende Gespräch zwischen den Konfliktparteien ohne aktive Teilnahme verfolgen. Jenes Team denkt anschließend laut vor den anwesenden Parteien über das Gesehene nach – es führt einen Metalog über das beobachtete Gespräch. Dabei thematisiert es geäußerte konstruktive Ideen und gibt neue Denkanstöße. Dieser Metalog sollte vor den Parteien im Einzelsetting stattfinden, damit sich keine Seite bloßgestellt fühlt und zunächst jede für sich über erworbene Erkenntnisse nachdenken kann. Analog zu den früheren Hofnarren müssen die Teammitglieder unbedingt darauf achten, ihre Anmerkungen und Anregungen geschickt zu formulieren, nämlich wertschätzend und unparteiisch. Weiterhin sollte stets durch eine relativierende Formulierung deutlich werden, dass es sich um Konstrukte der jeweiligen Beobachter handelt. Auch ist auf konkrete Handlungsanweisungen zu verzichten, denn Ziel dieser Methode ist es lediglich, den Parteien durch eine äußere, neutrale Perspektive neue Anregungen zu geben. Der Blickwinkel verändert sich und dadurch werden weitere Einigungsoptionen ermöglicht. Die vom *Reflecting Team* geäußerten Denkanstöße sollen nur als Angebote verstanden werden, denn die Lösung müssen die beiden Konfliktparteien im Anschluss selbstverständlich gemeinsam erarbeiten.



Vorsorgen heißt Nachsorgen: die Sechser-Regel

von *Thomas Meier*

In der Krebstherapie gehört eine leitlinienbasierte Nachsorge zum Standard. Nach Abschluss einer Intervention wird in regelmäßigen Abständen überprüft, ob der Zielzustand beibehalten wurde, oder ob aufgrund von Veränderungen weitere Maßnahmen ergriffen werden müssen. Für die Mediation gibt es bislang noch keine derartige Standardisierung, dennoch ist es nicht weniger wertvoll, in Erfahrung zu bringen, wie Konfliktparteien nach einer Mediation interagieren. Darüber hinaus gilt eine Nachsorge als vertrauensbildende Maßnahme: Wer nachbehandelt, zeigt auch weiterhin Interesse am Wohlergehen seines Klienten. Zudem lassen sich so prophylaktisch Kosten sowie Zeitaufwand bei möglichen neu aufkeimenden Problemen senken. Medizinisch-psychologische Nachsorgekonzepte werden in der Regel sechs und zwölf Monate sowie fünf Jahre nach einer Behandlung durchgeführt; diese Zeitabschnitte stellen jedoch lediglich Richtwerte dar. Eine Fünf-Jahres-Katamnese gibt einen guten Einblick, ob eine Maßnahme dauerhaft erfolgversprechend war, während sechs und zwölf Monate für eine kurze und mittelfristige Überprüfung sinnvoll sind. Mer-

ken Sie sich einfach diese „Sechser-Regel“ zur Nachsorge: 1 x 6, 2 x 6, 10 x 6 (6 Monate, 12 Monate, 60 Monate) (Gutenbrunner/Wagner 2016). Je nach Intensität des Mediationsprozesses können aber auch andere Nachsorgezeitpunkte sinnvoll sein. Wie Sie als Mediator eine Nachsorge ausgestalten, bleibt dabei Ihnen überlassen: anrufen, mailen, simsen. Per Whatsapp, Skype, Postkarte oder in einem persönlichen Termin. Wichtig ist Ihre aktive Kontaktaufnahme: Sorgen Sie für Ihre Medianten vor, indem Sie nachsorgen.

Literatur

Andersen, Tom / Katz, Arlene (1996): Das Reflektierende Team: Dialoge und Dialoge über die Dialoge. Dortmund: Modernes Lernen.

Echterhoff, Gerald et al. (2009): Shared Reality: Experiencing Commonality with Others' Inner States about the World. *Perspectives on Psychological Science* 4 (5), S. 496-521. Doi: 10.1111/j.1745-6924.2009.01161.x.

Gutenbrunner, Lisa/Wagner, Ulrich (2016): Perspective-Taking Techniques in the Mediation of Intergroup Conflict. Online abrufbar unter: <http://psycnet.apa.org/psycinfo/2016-29690-001/>.

Macrae, C. Neil et al. (1994): Out of Mind but Back in Sight: Stereotypes on the Rebound. *Journal of Personality and Social Psychology* 67 (5), S. 808.

Mazei, Jens et al. (2015): A Meta-Analysis on Gender Differences in Negotiation Outcomes and Their Moderators. *Psychological Bulletin* 141 (1), S. 85.

Anzeige

ELKE SIMON-KUCH
Marketingexpertin für den Mittelstand
& DAS SIMON-KREATIV-TEAM

SIMON
WERBUNG.DE

PARTNER DER WIRTSCHAFT

KONZEPT ■ DESIGN ■ DESIGN ■ DRUCK ■ WEB ■ EVENT ■ FOTO ■ FILM

ROSSBACHER STR. 48 | WEISSENFELS | TEL. 03443 202222 | WWW.SIMON-WERBUNG.DE