



Al Weckert, Jörg Schmidt,
Christian Böhner & Monika Oboth

Praxis der Gruppen- und Teammediation

Methoden und Visualisierungsvorschläge

Buch + Video-Tutorials + digitale Flipchartvorlagen

Al Weckert, Christian Bähler, Monika Oboth & Jörg Schmidt
Praxis der Gruppen- und Teammediation
Methoden und Visualisierungsvorschläge
Buch + Video-Tutorials + digitale Flipchartvorlagen



www.junfermann.de



blogweise.junfermann.de



www.facebook.com/junfermann



twitter.com/junfermann



www.youtube.com/user/junfermann



www.instagram.com/junfermannverlag

AL WECKERT, CHRISTIAN BÄHNER,
MONIKA OBOH & JÖRG SCHMIDT

PRAXIS DER GRUPPEN- UND TEAMMEDIATION

METHODEN UND VISUALISIERUNGSVORSCHLÄGE

Buch + Video-Tutorials + digitale Flipchartvorlagen

2., überarb. Auflage

Junfermann Verlag
Paderborn
2021



© der deutschen Ausgabe Junfermann Verlag, Paderborn 2011
2., überarb. Auflage, 2021

Coverfoto © 2020 Gerain0812/Shutterstock.
No use without permission.

Covergestaltung Junfermann Druck & Service GmbH & Co. KG

Alle Rechte vorbehalten.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.
Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Satz Peter Marwitz, Kiel (etherial.de)

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-7495-0297-4

Dieses Buch erscheint parallel in diesen Formaten:

ISBN: 978-3-7495-0295-0 (EPUB), 978-3-7495-0296-7 (EPUB für Kindle), 978-3-7495-0294-3 (Print).

Inhalt

Vorwort	9
TEIL I: WAS PASSIERT IN EINER MEDIATION?	11
1. Was ist Mediation?	13
Geschichte der Mediation	14
Konfliktmodell.	15
Die sieben Phasen der Mediation in Gruppen und Teams	17
2. Besonderheiten von Gruppen	19
Eigenschaften von Systemen	22
Ränge und Hierarchien.	25
3. Interne und externe Mediation	28
4. Prozessdesign	31
5. Methodenwechsel	33
Einführung von Methoden	34
6. Zu zweit mediieren	36
7. Aktives Zuhören	38
8. Der Tanz auf dem Vulkan	40
9. Umgang mit Eskalation	43
Umgang mit Gruppeneskalation.	44
Doppeln	45
10. Visualisierung für jede Mediationsphase	48
Das kleine 1 x 1 der Visualisierung.	51

TEIL II: METHODEN DER MEDIATION VON GRUPPEN UND TEAMS	53
11. Phase 1: Der sichere Rahmen	55
Begrüßung durch das Mediationsteam	57
Vereinbarungen zu Vertraulichkeit, Verantwortung und Gesprächsregeln	59
Das Mediationsteam stellt seine Rolle und den Verfahrensablauf vor	62
„Ich bin hier, weil ...“	64
Meine Investition.	66
Erwartungsplakate.	68
12. Phase 2: Themen erheben und priorisieren	71
Zeitungsmethode.	73
Sternpositionierung	76
Meine Sicht der Dinge	78
Gruppenbild.	80
Themen priorisieren	82
Themenliste	82
13. Phase 3: Die Sichtweisen darstellen und erhellen	84
Kontrollierter Dialog	86
Räumliche Aufstellung	88
Autoteile	91
Problemdreieck	93
Teamschiff	95
GFK-Formular	97
Kleine Mediation	100
Stimmungsabfrage mit Skalierung	102
14. Phase 4: Lösungen entwickeln	104
Brainstorming	105
Kopfstandmethode	107
Visionäre, Zweifler und Realos	110
Kuchenstücke	112
15. Phase 5: Vereinbarungen treffen	114
Computerprotokoll	115
Aktionsplan	117

Vereinbarungen auf Zuruf und Unterschrift unter die Vereinbarungen	119
Stimmungsabfrage mit Symbolen und Abreise: Koffer, Papierkorb, Edelstein	120
Verabschiedung durch das Mediationsteam	122
<i>Weiterführende Literaturhinweise</i>	<i>124</i>
<i>Hinweise zu den Video-Tutorials</i>	<i>126</i>
<i>Hinweise zur digitalen Nutzung der Flipchart-Vorlagen</i>	<i>127</i>
<i>Zu den Autoren</i>	<i>128</i>

Vorwort

Mediation ist in der Wirtschaft angekommen! Betrachtet man die Entwicklung der letzten Jahre, dann macht diese Mut. Heute wird Mediation in einer großen Anzahl von Unternehmen praktiziert, wie man am Beispiel des „Round Table Mediation und Konfliktmanagement der deutschen Wirtschaft“ sieht. Als Vision hat sich der „Round Table“ die Verankerung von Konfliktmanagement in Unternehmen gewählt. Die zugehörige Mission lautet: „Wir etablieren Mediation und andere Konfliktlösungsmethoden in der deutschen Wirtschaft und unterstützen Unternehmen hierbei.“

Damit geht eine Trendwende einher. Hat man in der ersten Hälfte der Dekade noch kaum etwas über Wirtschaftsmediation gelesen, finden sich heute in renommierten Tageszeitungen und Magazinen Informationen und Interviews zum Thema Konfliktlösung in Unternehmen. Mediation wird darin als wichtigstes Werkzeug besonders betont.

Was macht den Unterschied von Mediation in Unternehmen und „klassischer“ Mediation aus? Nur bei einem kleinen Teil innerbetrieblicher Konflikte sind zwei oder drei Konfliktparteien involviert, wie es die große Mehrheit in der Familienmediation ausmacht. Meist handelt es sich um Konflikte, die in Abteilungen oder Teams schwelen. Natürlich sind die Verfahrensschritte der Mediation dieselben. Das Handwerkszeug der Mediatorinnen und Mediatoren unterscheidet sich jedoch teilweise erheblich. Gute Lösungen, an deren Erarbeitung viele Personen beteiligt sind, erfordern vielfältige, situativ passende Methoden.

In vielen innerbetrieblichen Mediatorenpools, wie z.B. in dem bei SAP, sind Mediatoren nicht hauptamtlich tätig, sondern führen Mediationen nebenberuflich durch. Dies ist durchaus gewollt, da die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Stimmung im Unternehmen oder auch Änderungen in der Unternehmenskultur selbst „live“ erfahren, was nach unserer Einschätzung zu besseren Mediationen führt.

Das vorliegende Buch bietet Mediatoren eine immense Erleichterung, weil Erfahrungswissen und viele wichtige Tipps in Form von Einsatzbeispielen vermittelt und die Anwendung aller Methoden in Filmausschnitten gezeigt wird. Gerade die praktischen Umsetzungshinweise erleichtern jungen Mediatorinnen und Mediatoren den Einstieg in die Teammediation. Aber auch „alte Hasen“ schauen gerne einmal nach, wie die eine oder andere neue Methode das eigene Repertoire vervollständigt.

Die Qualität der Mediationen wird sicher steigen. Das ist das Ziel bei Mediation in Unternehmen und Organisationen. Deswegen wünsche ich dem Buch „Praxis der Gruppen- und Teammediation“ viel Erfolg und große Verbreitung.

Jürgen Briem

Leiter Konfliktmanagementsystem der SAP AG

**Teil I:
Was passiert in
einer Mediation?**

