

gebe sich, *e contrario*, dass die nur vorläufig bindende Entscheidung eines DAB nicht (schieds-)gerichtlich durchsetzbar sei; die Parteien könnten die Entscheidung daher durch Widerspruch zu Fall bringen und in einem (Schieds-)Gerichtsverfahren überprüfen lassen. Diese Position widerspricht aber dem System der Streitbeilegung durch Dispute Boards: Die vorläufige Bindungswirkung der DB-Entscheidung soll die unterlegene Partei ja gerade zur Vorleistung bringen und der obsiegenden das Insolvenzrisiko abnehmen. Nur so unterscheidet sich die vorläufig bindende Entscheidung eines DAB auch von der nur potentiell bindenden Empfehlung eines DRB.

FIDIC hat diese Schwachstelle seiner früheren Musterverträge erkannt und in dem Gold Book für Liefer- und Betreiber-Verträge von 2008 eine Regelung aufgenommen, wonach (a) DAB-Entscheidungen vorläufig bindend und auch dann zu erfüllen sind, wenn eine Partei Widerspruch eingelegt hat (Art. 20.6), und (b) DAB-Entscheidungen von dem in letzter Stufe eingesetzten Schiedsgericht per Zwischenentscheid durchgesetzt bzw. eine Verletzung der Umsetzungspflicht sanktioniert werden können (Art. 20.9). Zur

Absicherung der unterlegenen Partei kann das Dispute Board seine Zahlungsanordnung mit einer Pflicht der obsiegenden Partei zur Sicherheitsleistung verbinden (Art. 20.6).

Sind diese Verfahrensordnungen oder Musterverträge keine Anwendung, so ist den Parteien dringend zu raten, einzelvertraglich entsprechende Vorkehrungen zu treffen. Alternativ – oder auch zusätzlich – ist zu empfehlen, die Nichtbefolgung einer DAB-Entscheidung mit einer Vertragsstrafe oder erhöhten Verzugszinsen zu sanktionieren. Diese könnten in einem nachfolgenden (Schieds-)Gerichtsverfahren zugesprochen werden, schützen aber nicht vor der zwischenzeitlichen Insolvenz der unterlegenen Partei.

## VII. Schlussbemerkungen

Die seit einiger Zeit zu verzeichnende Entwicklung hin zu alternativen Methoden der Streitbeilegung ist zu begrüßen. Dispute Board-Verfahren bieten dabei nicht nur in Projektstreitigkeiten und nicht nur im Bau und Anlagenbau ein probates Mittel, um komplexe, technisch-rechtliche Streitigkeiten frühzeitig und kostengünstig zu lösen.

Den Strukturmerkmalen des Gerichtsprozesses entsprechen Dispute Board-Verfahren nicht, sie wollen und müssen es auch gar nicht. Vereinbaren die Parteien ein solches Verfahren, so wollen sie gerade nicht den staatlichen Richter, sondern sachverständige, parteibenannte Dritten mit der Beilegung ihres Streits in einem weniger förmlichen, nicht-öffentlichen Verfahren betrauen. Und sollte dies einmal nicht zu einem akzeptablen Ergebnis führen, so bleibt ihnen immer noch der Weg vor den Richter oder Schiedsrichter. Den zeitlichen und finanziellen Mehraufwand, der hierdurch im Einzelfall entstehen kann, überwiegen die Chancen jedenfalls bei Weitem.

Dies erkennen auch immer mehr Unternehmen. International sind Dispute Boards daher bereits seit geraumer Zeit verbreitet, und es ist zu wünschen, dass sie auch in Deutschland stärker Anwendung finden. Die beschriebenen Verfahrensordnungen und Gestaltungshinweise geben den Akteuren alle hierfür erforderlichen Mittel an die Hand.

**Dr. Jan-Michael Ahrens, LL.M.**  
(Genf/Lausanne)

Syndikus der Siemens AG, Erlangen  
jan-michael.ahrens@siemens.com

■ Heiner Krabbe/Roland Fritz

# Werkstattbericht Kurz-Zeit-Mediation

*Die Kurz-Zeit-Mediation ist ein Kind der Zeit. Sie ist entstanden aufgrund von Nachfragen von Seiten der Konfliktparteien. Diese wünschten kurzfristige, zeitlich begrenzte Mediationen. Diese Nachfragen könnten als ein Indiz auf veränderte Zeiten gedeutet werden, in denen die Beschleunigung des Lebenstempos zugenommen hat.*

*Der Beitrag versteht sich als Diskussionsbeitrag und zugleich Erwiderung auf Jung (ZKM 2/2013, 63).*

1 Grundlegend Krabbe, ZKM 2004, 72 ff.; Krabbe/Fritz, ZKM 2009, 136 ff. (176 ff.); ferner Mattioli/Eyer, Arbeit und Arbeitsrecht 2011, 468 ff., die den Begriff „Intensivmediation“ verwenden, sowie Buber, Forum Baukonfliktmanagement, werner-bau-recht.de.

2 De Shazar, Der Dreh, Heidelberg 2002; vgl. zum Coaching Szabo/Kimberg, Kurz(-Zeit-)Coaching mit Langzeitwirkung, Dortmund 2006.

## I. Konzeptentwicklung



Heiner Krabbe

Die Nachfrage nach kurzfristigen, zeitlich oder finanziell begrenzten Mediationen führte zu konzeptionellen Überlegungen, wie eine Mediation mit begrenztem Um-

fang gestaltet werden könnte.<sup>1</sup> Bei der Konzeptentwicklung war das Konzept von Steve de Shazer hilfreich, das er zur Kurzzeit-Therapie entwickelt hatte.<sup>2</sup> Mit



Roland Fritz

seinen pragmatischen Perspektiven und Methoden begründete er die „Lösungsfokussierte Kurzzeit-Therapie“. Diese zeichnete sich durch folgende besondere Charakteristiken aus:

- (a) Es gab drei Orientierungsperspektiven:
  - die Zukunft,
  - die Ziele und
  - die Ressourcen der Klienten standen im Vordergrund.
- (b) Es gab drei elementare Leitsätze für die therapeutische Arbeit:
  - Wenn etwas funktioniert, mach mehr davon.
  - Wenn etwas nicht kaputt ist, repariere es nicht.
  - Wenn etwas nicht funktioniert, mach was ganz anderes.
- (c) Dazu kamen drei grundlegende methodische Handlungsmaxime:

- Es werden therapeutische Ziele herausgearbeitet.
- Es werden die Ressourcen des Klienten identifiziert.
- Es werden Unterschiede skaliert.<sup>3</sup>

Diese Charakteristiken lassen sich ebenfalls auf die Kurz-Zeit-Mediation anwenden. Orientierungsperspektive sind die Ziele der Medianten nach einer kurzfristigen Regelung unter Förderung ihrer Ressourcen zur Konfliktbewältigung. Leitsatz ist nicht eine umfassende Konfliktbewältigung, sondern mit den Parteien eine Lösung zu erarbeiten, die funktioniert. Das bereits Funktionierende wird erhalten und ausgebaut, das Nicht-Funktionierende wird durch Anderes ersetzt.

Als Handlungsmaxime gilt es, die Ziele einer Kurz-Zeit-Mediation mit den Parteien herauszuarbeiten, deren Ressourcen zur Konfliktlösung zu identifizieren und zu fördern.

Die Kurz-Zeit-Mediation gibt sich damit zufrieden, den Konfliktparteien eine funktionierende Konfliktlösung zu ermöglichen als eine erste Basis, um selbst weitere Schritte bei der Bewältigung von Konflikten gehen zu können.<sup>4</sup> Die Parteien sollen auf diese Weise zu einer eigenständigen Problembewältigung befähigt werden. In zahlreichen Fällen genügt die kurzfristige, begrenzte Unterstützung durch eine Mediation, um die Parteien zu befähigen, mit diesem funktionierenden Muster weitere Konflikte eigenständig bewältigen zu können.

## II. Beschleunigte Zeiten

Zahlreiche Lebensprozesse haben sich beschleunigt. Man kann eine technische Beschleunigung feststellen im Bereich von Transport, Kommunikation und Produktion. Der soziale Wandel hat an Tempo gewonnen in den Beziehungsmustern und Lebensformen. Das Lebenstempo hat zugenommen: immer mehr Dinge und Aufgaben werden innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens abverlangt, War-

tezeiten und Pausen werden verkürzt. Auch wenn es in einigen Lebensbereichen zur Verlangsamung oder gar Erstarrung kommt, hat sich das Verhältnis zwischen den Polen Beschleunigung und Verlangsamung zugunsten des Ersteren verschoben.<sup>5</sup> So ist es fast zwangsläufig, dass in vielen Praxisfeldern nach zeitgemäßen beschleunigten Formen von Mediation gefragt wird, so im Bereich der Wirtschaftsmediation, innerbetrieblichen Mediation, Bau-Mediation, Sorge- und Umgangs-Mediation, Mediation bei internationalen Kindschaftskonflikten, aber auch in den Bereichen, in denen Gerichte Mediation anbieten.<sup>6</sup>

Auf diese veränderten Zeiten muss die Mediation entsprechende Formen anbieten. Davon unberührt bleibt die Frage, welche Folgen diese Beschleunigungsprozesse auf den Einzelnen und die Gesellschaft haben und wie sie zu bewerten sind. Die verstärkte Nachfrage nach Kurz-Zeit-Mediation ist bereits Realität der beschleunigten Lebensprozesse.

## III. Indikationen von Kurz-Zeit-Mediation

Am ehesten ist Kurz-Zeit-Mediation indiziert bei Konfliktparteien, bei denen zeitlich und thematisch begrenzte Konflikte vorliegen, die ihrerseits durch eine aktuelle Lebenssituation ausgelöst wurden.

Die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Kurz-Zeit-Mediation können dann gegeben sein, wenn

- die Konfliktthematik für alle Beteiligten verständlich ist,
- ein präziser Zeitplan für die Mediation formuliert werden kann,
- die Motivation der Parteien von Anfang an stark ist oder sich während der Sitzungsdauer rasch verstärken kann,
- wenn Anzeichen bestehen, dass sich die Parteien aktiv am Prozess beteiligen werden,
- die Selbstbehauptung jeder Parteien entwickelt werden kann.

Aus diesen Voraussetzungen sind auch die Kontraindikationen ableitbar. Diffuse Lebensverhältnisse sowie bestimmte Persönlichkeitsstrukturen der Parteien führen regelmäßig dazu, dass es schwer ist, den Fokus in der Kurz-Zeit-Mediation auf einen begrenzt zu lösenden Konflikt zu halten.

Zudem kann in der Indikationsfrage das Eskalationsmodell von Glasl<sup>7</sup> hilfreich sein: Eine Kurz-Zeit-Mediation erscheint mit Konfliktparteien ab Stufe 6 kontraindiziert zu sein. Bei diesen nur schwer be-

herrschbaren Fällen würde die Durchführung einer Kurz-Zeit-Mediation eher ein Problem des Mediators mit seinem mediatorischen Ehrgeiz verdeutlichen.

## IV. Prinzipien der Mediation in der Kurz-Zeit-Mediation

Nicht allein der Beschleunigung der Lebensprozesse allgemein, sondern zugleich den an keine geschriebene Verfahrensordnung gebundenen Verfahren der konsensualen Streitschlichtung einschließlich der Mediation als solchen ist es geschuldet, dass sie einem ständigen Wandel unterzogen sind. Das lässt sich unschwer am Beispiel des Caucus aufzeigen, der in den achtziger Jahren des vorigen Jahrhunderts als absolute Ausnahme bezeichnet und faktisch nicht angewendet wurde,<sup>8</sup> heute jedoch allgemein anerkannt und zudem im Mediationsgesetz geregelt ist.<sup>9</sup> Gleiches gilt beispielsweise für die zweifellos verstärkte Anwendung findende Methodik der Hypothesenbildung – zum Konflikt, zu den Parteien, zum Mediator selbst.

Diese wie weitere Veränderungen greift die Kurz-Zeit-Mediation auf und bedient sich ihrer als Verfahrensinstrumente im Interesse der Verfahrensbeteiligten. Jedoch werden dabei die Grundprinzipien einer Mediation weder in Frage gestellt noch so verändert, dass sie in ihrem Wesensgehalt angetastet werden. Dies gilt für Freiwilligkeit, Informiertheit, Eigenverantwortlichkeit und Vertraulichkeit ebenso wie für die Allparteilichkeit des Mediators und seiner Verschwiegenheitspflicht; auch die Verfahrensmerkmale der Ergebnisoffenheit, Transparenz und Offenlegung von Informationen bleiben unberührt.

### 1. Freiwilligkeit

Es kann kein Zweifel darüber bestehen, dass auch in der Kurz-Zeit-Mediation das Prinzip der Freiwilligkeit das Verfahren prägt: sind es doch die Konfliktparteien selbst, die durch begrenzt zur Verfügung gestellte Zeit- und finanzielle Ressourcen die Maßstäbe für die Durchführung einer Kurz-Zeit-Mediation setzen. Der Mediator reagiert hierauf und unterbreitet ein Angebot, das zu übernehmen oder abzulehnen allein den Parteien überlassen bleibt. Ebenso wie in jeder herkömmlichen Lang-Zeit-Mediation können sie zudem jederzeit das Mediationsverfahren abbrechen.

### 2. Informiertheit

Die Bedeutung der Nachhaltigkeit einer Konfliktlösung, die unter Einbeziehung

3 Vogt in Psychotherapie im Dialog 3/2012, S. 34.

4 De Shazar/Kimberg et al. in Watzlawik/Nardone, Kurzzeittherapie und Wirklichkeit, 2. Aufl. 2012, München.

5 Rosa, Psyche 11/2011, 1041 ff.

6 Vgl. für das öffentliche Recht Fritz/Krabbe, NVwZ 2011, 396 ff.; für das Arbeitsrecht Mattioli/Eyer, Arbeit und Arbeitsrecht 2011, 468 ff.; Tautp-häus/Fritz/Krabbe, NJW 2012, 364 ff.; für das Bau-recht Bubert, s. Fn. 1; für die Anwaltschaft Fritz/Krabbe, NJW 2011, 3204 ff.

7 Glasl, Konfliktmanagement, 10. Aufl. 2010, Stuttgart.

8 Vgl. Duve/Zürn, ZKM 2001, 18 ff.

9 Vgl. umfassend Pielsticker in Fritz/Pielsticker, Mediationsgesetz, § 2 Rz. 95 ff.

aller erheblichen Tatsachen und relevanten Informationen sowie in Kenntnis der Rechtslage getroffen wird, wird für die Kurz-Zeit-Mediation in Bezug auf die zu regelnden Probleme nicht in Frage gestellt. Indes geben die Konfliktparteien vor, was sie als relevant und was sie als weniger relevant erachten. Nur wer Mediation unter dem Metaziel „reconciliation“,<sup>10</sup> also umfassender Versöhnung versteht, wird sich an dem selbstgewählten Ziel der Konfliktparteien stören, allein einen begrenzten Konflikt einer Lösung zuführen zu wollen. Dass dabei weitere und anderer Themen (zunächst) nicht bearbeitet werden, ist Ausfluss des Metaziels „individuell autonomy“, nicht hingegen eine Frage der Methodik, und daher nicht zu kritisieren.

### 3. Eigenverantwortlichkeit

Das selbständige Finden und eigenverantwortliche Erarbeiten einer den Konflikt beendenden Lösung unterliegt in der Kurz-Zeit-Mediation keiner Besonderheit. Zwar ist der Mediator mehr als sonst für das Verfahren verantwortlich, da es in besonderem Maße unter dem von den Parteien gesetzten Zeitdiktat steht. Das Einholen von schriftlichen Informationen im Vorfeld wie auch der Hinweis auf die knappe Ressource Zeit tangiert weder die Selbstverantwortlichkeit noch die Ergebnisoffenheit der Parteien.

### 4. Vertraulichkeit

In einer Kurz-Zeit-Mediation wird die Vertraulichkeit ebenso gewährleistet wie in einer herkömmlichen (Langzeit-)Mediation – oder auch nicht, wenn die Parteien keine Abmachung treffen oder sich nicht an eine getroffene Vereinbarung halten. In der Praxis zeigt sich immer öfter, dass die Vorlaufphase (*dazu unten unter V.1.*) und damit auch das Einholen und/oder Versenden von Informationen mit Hilfe moderner Kommunikationsmittel verstärkt an Bedeutung gewinnt. Dass die Vertraulichkeit dabei nicht gewahrt werden könnte, ist nicht ersichtlich; dass das Vertrauen der Medianten dadurch u.U. schwerer zu gewinnen sein dürfte als in einer Standardmediation, ist nicht auszuschließen, stellt jedoch für einen erfahrenen Mediator keine unüberwindbare Schwierigkeit dar.

### 5. Allparteilichkeit

Schließlich steht auch nicht zu befürchten, dass die Allparteilichkeit des Mediators im Rahmen einer Kurz-Zeit-Media-

tion nicht gewährleistet werden könnte, wengleich sie zu wahren einer höheren Aufwand erfordert als in einer herkömmlichen (Langzeit-)Mediation: Das beginnt in der Vorlaufphase, in der der Mediator auf die wechselseitige Kundgabe der jeweils eingeleiteten Schritte an die Medianten und Einholung ihres Einverständnisses ebenso achten muss wie auf die strikte Einhaltung gleicher Zeiteinheiten bei Telefonaten und/oder Einzelgesprächen und zieht sich schließlich durch das gesamte Verfahren, so dass es wegen des knappen Zeitbudgets eines besonderen Aufwandes bedarf, etwaige Achtsamkeitsdefizite zu korrigieren.<sup>11</sup>

## V. Praxisfragen zur Gestaltung der Kurz-Zeit-Mediation

Die Kurz-Zeit-Mediation arbeitet in gleicher Logik wie eine herkömmliche klassische Mediation mit den Prozessstufen, den Methoden und Techniken. Dies geschieht jedoch in verdichteter, minimalisierter Form. Der Mediator sorgt von Beginn an für Klarheit in der Prozessgestaltung, setzt in prägnanter Form bestimmte Methoden und Techniken ein und verzichtet bewusst auf weitere. Er konzentriert sich auf das Wesentliche in der Gestaltung der einzelnen Phasen. Er ist ein Meister des Minimalismus.

### 1. Vorlaufphase

Dieser Phase kommt eine besondere Bedeutung zu. Sie ist arbeits- und zeitintensiv. Der Mediator holt Informationen zum Konflikt ein, bildet Hypothesen zu den Parteien, zum Mediationsprozess, zu seiner Person als Mediator. Darauf aufbauend legt er das Setting der Kurz-Zeit-Mediation fest und entwickelt ein Zeitmanagement.

Im Vorlauf geht er systematisch jede Prozessstufe durch und überlegt, welche Essentials der Prozessstufe umgesetzt werden sollten. Dazu zählt, wie er den Konfliktparteien in knappen Sätzen den Sinn der Stufe erklären und sogleich mit einer bestimmten Frage den Fokus auf dieser Stufe halten kann. Er überlegt, was er auf der jeweiligen Stufe verkürzen bzw. entfallen lassen kann. So kann er auf die Visualisierung verzichten und lediglich die Themen nennen lassen. Er kann bei einer umfassenden Sorge- und Umgangsproblematik anbieten, nur einen Einzelaspekt erst einmal in der Kurz-Zeit-Mediation zu erarbeiten. So kann bspw. eine gelungene Regelung der Sommerferien u.U. Einfluss auf weitere Sorge- und Umgangsfragen haben. Der Mediator muss im Rah-

men des Zeitmanagements aufgrund seiner Hypothesen zu den Konfliktparteien und zum Mediationsprozess überlegen, wie viel zusätzliche Zeit/Joker-Zeit er für die Gestaltung des Gesprächsprozesses einplant, um nicht in der Mediation unter zusätzlichem Zeitdruck zu geraten.

## 2. Verantwortung des Mediators für den Gesprächsprozess

Der Mediator hat in der Kurz-Zeit-Mediation in noch stärkerem Maße die Aufgabe, für eine klare Struktur des Gesprächsprozesses zu sorgen. So legt er aufgrund seiner Hypothesen das Setting des Gesprächs fest. Er bestimmt im Verlauf, wer als Verhandlungspartei in der Kurz-Zeit-Mediation agiert, wer als weiterer Konfliktbeteiligter mit einbezogen wird, ohne direkt am Verhandlungsprozess beteiligt zu sein und in welcher Form das geschieht. Bewährt hat sich, die weiteren Konfliktbeteiligten als Unterstützungspersonen einzubeziehen, indem den Verhandlungsparteien in der Kurz-Zeit-Mediation eine oder mehrere Pausen eingeräumt werden, in denen sie sich mit ihren Unterstützungspersonen austauschen können, sei es fernmündlich oder persönlich in getrennten Räumlichkeiten. Auf diese Art kann das Umfeld der Verhandlungsparteien den Gesprächsprozess verfolgen ohne ihn zu dominieren. Die Verhandlungsparteien ihrerseits können ihre erarbeiteten Regelungen vom Umfeld mitgetragen sehen.

Von großer Bedeutung ist zudem ein rascher Beziehungsaufbau des Mediators zu jeder Partei. Die Konfliktparteien kommen oft mit großem Stress in die Mediation. Bei Menschen mit starken Belastungen ist der erste Kontaktmoment, sind die ersten Sekunden der Begegnung dafür entscheidend, ob die Zusammenarbeit möglich ist. Ausschlaggebend ist in den ersten Momenten der Kontaktaufnahme die Haltung des Mediators gegenüber den Medianten. Diese Haltung setzt sich aus drei Elementen zusammen:

- Der Mediator heißt die Konfliktparteien und ihre Probleme willkommen, gibt ihnen eine Chance.
- Der Mediator zeigt Wertschätzung, Respekt gegenüber jeder Partei.
- Der Mediator übernimmt Verantwortung für den Gesprächsverlauf, übernimmt Prozessverantwortung.

<sup>10</sup> Vgl. Breidenbach/Gläßer, Kon:Sens 1999, 207 ff.

<sup>11</sup> Fritz in Fritz/Pielsticker, s.Fn. 9, S. 692, Fn. 10.

Gelingt es dem Mediator den Parteien gegenüber diese Haltung im ersten Moment der Beziehungsaufnahme zu zeigen, ist eine wichtige Basis für ein Mediationsgespräch geschaffen worden, auf der sich aufbauen lässt.

Schließlich sollte der Mediator bei der Gesprächsgestaltung der Kurz-Zeit-Mediation mit der Variablen Zeit arbeiten können. Er sollte ein gutes Zeitgefühl für jede Prozessstufe und den Gesamtprozess entwickeln. Der Mediator sollte im Umgang mit der Zeit eine Vorstellung davon haben, an welchen Stellen im Gespräch er beschleunigen kann bzw. entschleunigen muss, welche Prozessstufe mehr Beschleunigung, welche mehr Entschleunigung bedarf. Hilfreich für ein gutes Zeitgefühl sind dabei die systematische Vorbereitung in der Verlaufsphase, die Zeiteinschätzung der Parteien, sowie eigene Erfahrung mit Kurz-Zeit-Mediation. Der Mediator ist in jedem Fall zuständig für die Einhaltung des Zeitrahmens. Die Parteien vergewissern sich oft zu Beginn der Kurz-Zeit-Mediation, ob „die Zeit auch wirklich reiche“.

Der Mediator sollte sich vor Beginn der Sitzung sicher sein, dass er den Gesprächsprozess durch alle Stufen führen

12 In finanzieller Hinsicht gilt es dabei zu bedenken, dass eine intensivere Vorbereitungszeit auch finanziell berücksichtigt werden muss: Entweder in einem höheren Stundenhonorar oder einer gesondert in Rechnung gestellten Vorbereitungszeit.

kann. Daher sollte er im Zweifel einen größeren Zeitrahmen für die Mediation wählen und eine größere Joker-Zeit innerhalb des Zeitrahmens einsetzen, um nicht unnötig unter Druck zu geraten. Bedeutsam ist auch das subjektive Zeitempfinden des Mediators, das er an die Konfliktparteien weitergibt. Eine Viertelstunde kann subjektiv sehr unterschiedlich erlebt werden von dem Gefühl, nur eine Viertelstunde Zeit zu haben, oder insgesamt noch fünfzehn Minuten zur Verfügung zu haben. Zudem kann der Mediator durch den Hinweis auf die Zeit stärker die Realität in die Verhandlung holen. Statt immer wieder auf die Konfliktmuster der Parteien eingehen zu müssen kann er durch den Hinweis auf die verbleibende Zeit die Parteien wieder stärker in die Erarbeitung einer Vereinbarung einbeziehen und dort halten.

### VI. Kurz-Zeit-Mediation und der Wettbewerb

Die Mediation bleibt langfristig wettbewerbsfähig, wenn sie eine Methoden- und Formenvielfalt entwickelt. Sie sollte sich nicht nur auf die Lang-Zeit-Mediation beschränken. Bei Anfragen nach Mediation sollte mit den Konfliktparteien überlegt werden, welche Form der Mediation in ihrem Fall indiziert ist. Dabei spielt auch der zeitliche und finanzielle<sup>12</sup> Aspekt eine

Rolle, wenn auch nicht die letztlich entscheidende.

Jedenfalls solle in Zeiten der Beschleunigung die Mediation jedoch auch kurzfristige, zeitlich begrenzte Hilfen anbieten können.

Die Kunst des Mediators besteht in der Kurz-Zeit-Mediation darin, die Konfliktparteien im begrenzten Zeitrahmen vom Weg eines „Problem-Gesprächs“ auf den Weg eines „Lösungs-Gesprächs“ zu bringen. Damit sind nicht alle Konflikte der Parteien geregelt, jedoch eine erste Basis angelegt, auf der die Parteien ggf. selbst weiterarbeiten können.

Nicht jeder Konflikt, nicht jeder Konfliktpartei muss mit dem gesamten Instrumentarium der Mediation in vollem Umfang beglückt werden. Vielmehr sollte jeder Mediator auch über die Fähigkeit verfügen, weglassen und reduzieren zu können – im Interesse der Konfliktparteien.

#### Heiner Krabbe

Dipl. Psychologe, Psychotherapeut, Mediator (BAFM), Mediationswerkstatt Münster  
www.heiner-krabbe.de  
info@heiner-krabbe.de

#### Prof. Dr. Roland Fritz, M.A.

Präsident des VG a.D., Mediator (M.A.) und Rechtsanwalt, Honorarprofessor an der Justus-Liebig-Universität Gießen  
mediator.fritz@gmx.net

■ Brigitte Spangenberg/Ernst Spangenberg

## Mit Metaphern mediieren

*Metaphern sind eine vielgestaltige und zugleich feinsinnige Sprachform. Im Folgenden wollen wir veranschaulichen, wie Metaphern sich gezielt als Sprachwerkzeug in der Mediation verwenden lassen.*

### I. Metaphern als Verständnisbrücke

Eine Metapher ist ein bildhafter Ausdruck, der für einen anderen Ausdruck steht. Sie bietet die Möglichkeit, einen Sachverhalt im Lichte eines anderen Sachverhalts zu betrachten.

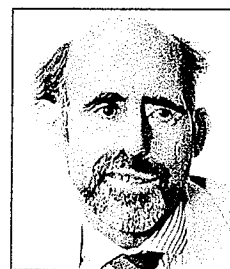
Mit einer Metapher vereinfacht man eine Darstellung, gibt ihr Farbe und erleichtert dem Gegenüber das Verständnis.



Brigitte Spangenberg

Ein komplexer Sachverhalt lässt sich besser durch eine Metapher ausdrücken, als durch viele Worte.

Wer erklären will, was Gerechtigkeit bedeutet, kann das mit vielen klugen Worten tun: „Gerechtigkeit bedeutet, Gleiches gleich zu behandeln, jedem das Seine zuzugestehen ...“ Eine Erklärung, die so oder so ähnlich beginnt, wirft eher Fragen auf, als sie zu beantworten. Sie ist eher verwirrend als erklärend. Deshalb ist man irgendwann dazu übergegangen, den Begriff der Gerechtigkeit



Ernst Spangenberg

durch die Göttin bildhaft zu machen, die mit verbundenen Augen das Recht in ihrer Waage austariert. Jetzt versteht jeder, wenn davon gesprochen wird, dass Recht ohne Ansehen der Person gesprochen wird.

Fokussieren wir die Mediation. Sie besteht darin, eine Konfliktlösung auszuhandeln. Das erfordert gute Kommunikation, die ihrerseits ein Verstehen und Verstandenwerden der Beteiligten voraussetzt. Wie Metaphern dabei als Verständigungsbrücke dienen, wollen wir veran-

\* Grundlegend dazu Spangenberg/Spangenberg, Sprachbilder und Metaphern in der Mediation, Frankfurt/M. 2013.