

Die [REDACTED] **MEDIATION**

Fachmagazin für Konfliktlösung – Entscheidungsfindung – Kommunikation



Von Schuld und Verantwortung



Ich war's nicht



Thomas de Maizière:
Plädoyer für einen neuen
gesellschaftlichen
Grundkonsens

Ausgleich statt Strafe:
Täter und Opfer an
einem Tisch

Die Unschuld auf der Couch:
Schuldverdrängung als
Lebenshindernis

Ausbildung zum MEDIATOR (M/W) bei Steinbeis



SCHWERPUNKTE:

- Wirtschaftsmediation
- Planen & Bauen
- Familie und soziale Handlungsfelder

www.steinbeis-ausbildung.com

Sich „entschuld(ig)en“ – geht das überhaupt?

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

mit dem Thema „Von Schuld und Verantwortung“ als Schwerpunkt dieses Heftes haben wir uns einer Problematik gewidmet, die (vor allem bei eskalierten) Konflikten eine besondere Rolle spielt. Schuld ist, wie auch Scham, eine soziale Leistung, der der Versuch zugrunde liegt, die Bindung zu einer sozialen Gemeinschaft aufrechtzuerhalten bzw. (wieder-)herzustellen. Sie ergibt sich in einem dynamisch-interaktionellen Prozess als Selbstzuschreibung und/oder als Vorwurf und ist immer beziehungsgerichtet.

Soll eine gestörte Beziehung aufrechterhalten werden, muss es zu einer „Entschuld(ig)ung“ kommen. Verbal wird dabei oft zu der – meiner Meinung nach unglücklichen – Formulierung „Ich entschuldige mich“ gegriffen. „Warum unglücklich?“, fragen Sie sicher nun. Die Antwort: Man kann sich nicht selbst entschuld(ig)en, weil es sich dabei eben um einen Interaktionsprozess handelt. Wirksam kann nur eine „Bitte“ (!) um Entschuldigung sein. Damit übernimmt der Bittende auch die Verantwortung für eine Handlung. Dem Interaktionspartner ist es freigestellt, ob er dieser Bitte nachkommt oder nicht. Eigentlich logisch, oder?! Weitere Gedanken und Impulse zum Thema „Schuld vs. Verantwortung“ finden Sie ab Seite 22 in diesem Heft.

Zum Abschluss noch ein paar Worte in eigener Sache: Von dieser Ausgabe an ist *Die Mediation* die neue Mitgliederzeitschrift der Deutschen Gesellschaft für Mediation e. V. (DGM) und des Österreichischen Bundesverbandes für Mediation (ÖBM). Der ÖBM ist mit derzeit über 2.000 Mitgliedern in Österreich, Deutschland, Liechtenstein, Italien und der Schweiz einer der größten Mediationsverbände in Europa. Zusammen mit dem Bundesverband Steinbeis-Mediationsforum e. V. nutzen nun drei Verbände *Die Mediation* als regelmäßiges Publikationsorgan für ihre Mitglieder. Wir freuen uns auf die gemeinsame Zusammenarbeit und einen grenzüberschreitenden Austausch. Denn wir sind überzeugt: Die europaweite Vernetzung trägt dazu bei, unser gemeinsames Ziel – die Etablierung der Mediation als konstruktive Methode zur Streitbeilegung – weiter voranzubringen.

Ich wünsche Ihnen viel Freude bei der Lektüre.

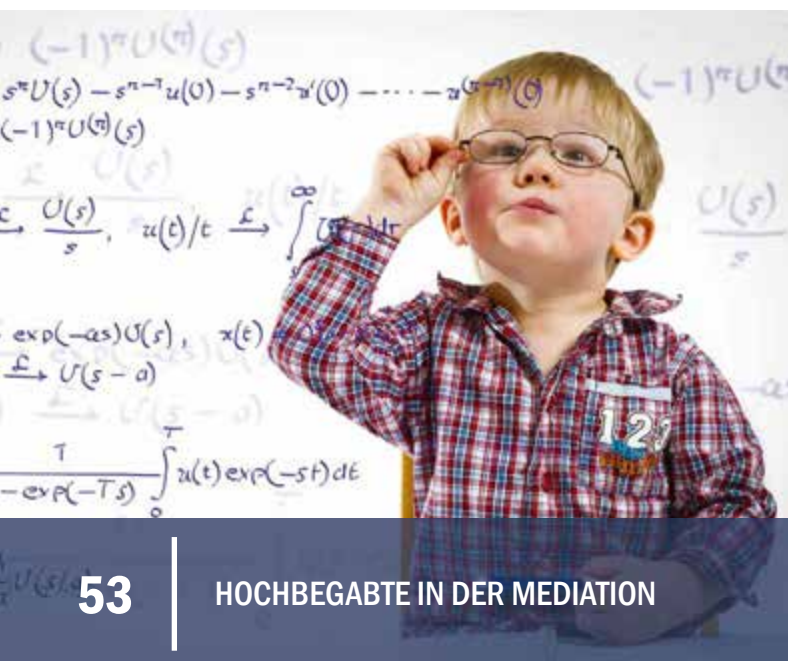
Ihr



„Man kann sich nicht selbst entschuld(ig)en, weil es sich dabei um einen Interaktionsprozess handelt.“



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



INHALT

IMPULSE

- 6 **Der politische Standpunkt**
Plädoyer für einen neuen gesellschaftlichen Grundkonsens
Thomas de Maizière
- 8 **Gary Friedman – ein Pionier der Mediation**
Interview von Joelle Dunoyer
- 12 **Wissenschaftliche Studie**
Expertenmeinungen zur Mediation: ein Längsschnitt
Elisabeth Kals, Heidi Ittner und Susanne Freund
- 16 **Unsere Nachwuchsseite –**
neue Ideen und Konzepte für die Mediation
- 19 **Verhandlungsstrategien**
Von Kim Jong Un lernen oder Die Kunst,
mit Strategemen Politik zu gestalten
Adrian Schweizer

SCHWERPUNKT

- 22 **Schwerpunkt: Von Schuld und Verantwortung**
- 23 **Schuld, Sünde und Vergebung –**
eine theologische Perspektive
Julia Knop
- 28 **Die wissenschaftliche Kolumne**
Scham und Verantwortung statt Schuld
Klaus Harnack
- 30 **Die Unschuld auf der Couch:**
Schuldverdrängung als Lebenshindernis
Raphael M. Bonelli
- 33 **Die Last und Lehre von Schuldgefühlen**
Dörthe Dehe
- 36 **Ausgleich statt Strafe:**
Täter und Opfer an einem Tisch
Hendrik Middelhof
- 39 **Gerechtigkeit – eine ganz reale Illusion**
Adrienn Spandl
- 42 **Schuldgefühle – Ursachen und Bewältigung**
Doris Wolf

- 46 | **Der Motivationsfaktor „Schuld“
bei zwischenbetrieblichen Konflikten**
Joachim Vogel

METHODIK

- 50 | **Das Forschungstelegramm**
- 52 | **Fragezeichen**
Kommunikation im Konflikt: Fragen statt Ratschläge?!
Bernhard Böhm
- 53 | **Nicht besser, nicht schlechter – nur anders.**
Hochbegabte in der Mediation
Julia Rau und Stefan Grüll
- 56 | **Mediation, transformativ**
Gattus Hösl

WIRTSCHAFT

- 60 | **Zielkonflikte managen**
Georg Kraus

ERFOLGREICH AM MARKT | BEST PRACTICE

- 63 | **Marketing für Berater**
Wie sinnvoll sind PR-Unterstützer?
Bernhard Kuntz

FAMILIE

- 66 | **Lob der Zärtlichkeit**
Kurt Starke

MEDIATION INTERKULTURELL

- 68 | **In fremden Kulturen unterwegs**
Arabische Republik Ägypten
Michael Gorges

RECHT

- 72 | **Die Auswahl eingetragener Mediatoren in Österreich**
Das Prinzip der freien Wahlmöglichkeit
Mathias Schuster

GUT INFORMIERT

- 74 | **Rezension: Mut zum Risiko!**
Peter Stimpfle
- 75 | **Was gibt es Neues?**

AUS DEN MEDIATIONSVERBÄNDEN

- 76 | **Österreichischer Bundesverband für Mediation (ÖBM)**
Neuigkeiten vom ÖBM
Barbara Günther und Herbert Drexler
- 80 | **Deutsche Gesellschaft für Mediation e. V. (DGM)**
DGM-Talk-Reihe
Tatjana Renner und Stefan Kracht

SERVICE

- 81 | **Veranstaltungskalender**
- 82 | **Impressum | Ausblick**



68

IN FREMDEN KULTUREN UNTERWEGS –
ARABISCHE REPUBLIK ÄGYPTEN

Der politische Standpunkt

Plädoyer für einen neuen gesellschaftlichen Grundkonsens

Unsere moderne Gesellschaft tendiert dazu, sich immer stärker zu fragmentieren. Gruppen und Milieus schließen sich voreinander ab, verweigern den Austausch mit breiteren Teilen der Gesellschaft und stehen diesen sogar unveröhnlich gegenüber. Der Umgang miteinander ist rauer geworden. Ein gesamtgesellschaftlicher Diskurs scheint kaum mehr möglich. Es fehlt ein allgemeiner Grundkonsens darüber, wie unser Miteinander gelingen kann, im Interesse und zum Wohle aller Menschen in diesem Land. Dafür lohnt es sich zu streiten.

Thomas de Maizière

Im April 2017 habe ich Thesen für eine „Leitkultur für Deutschland“ formuliert. Ich habe darin versucht zu beschreiben, was für mich unsere Gesellschaft und unsere Kultur im Kern eigentlich ausmacht. Dabei ging es mir vor allem um die „typischen“ Werte, Normen und Verhaltensweisen in unserem Land, die zwar nirgendwo festgeschrieben sind, die wir aber trotzdem als gültig und selbstverständlich nehmen.

Dieser Beitrag hat eine kontroverse Debatte ausgelöst. Ich möchte sie hier nicht noch einmal aufgreifen. Aber ich möchte sie gern fortsetzen mit einem Gedanken, der mich schon länger beschäftigt und der aus meiner Sicht eine nicht zu unterschätzende Bedeutung für das „Gelingen“ von Leitkultur und – mehr noch – für das „Gelingen“ von Gesellschaft hat.

Und das ist für mich die Frage: Inwieweit können wir uns in einer hochkomplexen Gesellschaft wie der unsrigen überhaupt (noch) darauf verlassen, dass es solche ungeschriebenen Regeln von allgemeiner Wirkung und Gültigkeit gibt? Wie steht es in Zeiten der Digitalisierung und großer Zukunftssorgen eigentlich um diesen „Kanon des Unverhandelbaren“, also den gesellschaftlichen Grundkonsens in unserem Land?

Die Fragmentierung der Gesellschaft

Diese Frage ist hochaktuell und berechtigt. Denn auf den ersten Blick scheint es damit nicht mehr weit her zu sein: Inner- und außerhalb des Internets wird schamlos gepöbelt, gemobbt und gehetzt. Polizisten und Rettungskräfte werden behindert und sogar angegriffen. In Fußballstadien wird zügellos gedroht, randaliert und geprügelt. Politiker und Journalisten werden beschimpft und beleidigt.

Tatsächlich ist in unserer Gesellschaft etwas eingerissen – und zwar eben jener Grundkonsens darüber, was allgemein als akzeptiert und was als inakzeptabel gilt, was sich gehört und was nicht. Zwar dürften die Wertvorstellungen in unserer Gesellschaft im Wesentlichen unstrittig sein – für den davon abgeleiteten Verhaltenskodex ist das aus meiner Sicht indes diskussionswürdig.

Das hat mit einer Entwicklung zu tun, die ich als „Fragmentierung“ unserer Gesellschaft bezeichnen möchte. Damit ist gemeint, dass sich die verschiedenen Gruppen und Milieus in unserer Gesellschaft zunehmend gegeneinander abschließen und so die Fähigkeit wie auch Gelegenheit zum Ausgleich und zur Vermittlung untereinander verlorengelt.

Zwar ist diese Entwicklung nicht neu. Dass der Mensch sich eher mit solchen Menschen umgibt, die



Wissenschaftliche Studie

Expertenmeinungen zur Mediation: ein Längsschnitt

In Fortführung der GANDALF-Studie, über welche *Die Mediation* bereits berichtete (1 / 2018), wurden Mediatoren und Medianden erneut zu ihrer Einstellung gegenüber der Mediation befragt. Die längsschnittlichen Ergebnisse zeigen hierzu eine weiterhin hohe Affinität. Allerdings werden die Mediatorenrurteile tendenziell über die Zeit etwas kritischer, während die Mediandenurteile positiver ausfallen bzw. unverändert bleiben.

Elisabeth Kals, Heidi Ittner und Susanne Freund

Mediation ist ein chancenreiches Verfahren zur Lösung von Konflikten und wird angesichts seines hohen Potenzials zunehmend Gegenstand empirischer Forschung. Im Folgenden werden im Rahmen der GANDALF-Studie ermittelte Längsschnittdaten vorgestellt, welche es im Feld der Mediation bislang nur vereinzelt gibt (Kaiser 2017). Für die Studie wurden zwei Gruppen von „Spezialisten“ befragt: Mediatoren, die aufgrund ihrer Ausbildung sowohl in Bezug auf die theoretischen Grundlagen als auch für die Durchführung eines Mediationsverfahrens Experten sind, sowie Medianden, die in einem eigenen Konfliktfall Erfahrungen mit Mediation sammeln konnten und so zu Experten der Praxis wurden.

In beiden Gruppen wurden im Längsschnitt kognitive Urteile (Chancen und Barrieren von Mediation) sowie Emotionen erfasst (positiv und negativ erlebte Emotionen im Zusammenhang mit der Mediation und Zufriedenheit mit der Mediation).

Fragestellungen der Studie

Folgende Fragestellungen wurden mit der Studie verknüpft:

1. Wie sind die Chancen und Barrieren in den beiden Expertengruppen der Mediatoren und Medianden ausgeprägt? (zwei Messzeitpunkte)
2. Wie sind die Emotionen bezüglich eigener konkreter Erfahrungen mit Mediation in den beiden Expertengruppen ausgeprägt? (zwei Messzeitpunkte)
3. Wie verändern sich die Chancen, Barrieren und Emotionen in beiden Expertengruppen über die Zeit? (Vergleich beider Messzeitpunkte)

Methodik und Stichprobe

Um diese Fragen zu beantworten, wurde die Online-Befragung (siehe hierzu den Bericht in *Die Mediation*, 1 / 2018, S. 14–17) von 902 Personen mit einer zweiten Befragung nach etwa einem



halben Jahr fortgesetzt. Es konnten vollständige Datensätze zu zwei Messzeitpunkten von 156 Mediatoren und 17 Medianden gewonnen werden. Die Variablen wurden über mehrere Items mit sechsstufiger Antwortmöglichkeit erfasst (1 = „trifft gar nicht zu“ bis 6 = „trifft voll und ganz zu“; Skalenmittelpunkt: 3,5). Der Fragebogen findet sich bei Kals/Ittner/Freund (2017).

Variablen	Erster Messzeitpunkt		Zweiter Messzeitpunkt	
	Mittelwert	Streuung	Mittelwert	Streuung
Chancen	5,21	0,84	4,28	0,77
Barrieren	1,66	0,59	2,70	0,89
Positiv erlebte Emotionen	4,45	1,01	4,17	1,02
Negativ erlebte Emotionen	1,70	0,74	1,74	0,78
Erlebte Zufriedenheit	5,07	0,89	4,83	1,08

Tab. 1: Variablenausprägungen in der Gruppe der Mediatoren
(Quelle: Freund / Ittner / Kals 2017).

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 präsentieren Teilnehmer des Master-Kurses „Verhandlung und Konfliktmanagement“ der Universität Münster ihre Interpretation der „Sechsenddreißig Strategeme“ in Bezug auf Verhandlung und Mediation.

Die Sechsenddreißig Strategeme – 三十六計

Zum Hintergrund: Die Sechsenddreißig Strategeme sind eine Sammlung von Strategien, Listen, Geschichten und Sinnbildern, die dem im fünften Jahrhundert lebenden chinesischen General Tan Daoji zugeschrieben werden. Während seine Kollektion von Weisheiten und Tricks hierzulande noch recht unbekannt ist, sind die Schriften im Reich der Mitte ein echtes Allgemeingut und werden – trotz ihrer militärischen Entstehungsgeschichte – hauptsächlich im Alltag angewendet.

Strategem 6: Im Osten lärmern, im Westen angreifen

von Oliver Eicke

Stellen Sie sich vor, Sie bringen Ihr Auto in Ihre Stammwerkstatt zur Inspektion und setzen sich das Ziel, im Zuge dessen auch einen kostenlosen Reifenwechsel zu bekommen. Statt direkt nach diesem zusätzlichen Service zu fragen, bitten Sie als langjähriger Kunde um einen Rabatt für die Inspektion. Dabei wird sich wahrscheinlich herausstellen, dass die Werkstatt das primäre Interesse verfolgt, den vollen Preis für die Inspektion zu erhalten, und deshalb keinen Rabatt gewähren wird. Sie machen nun nochmals deutlich, dass Sie nicht den vollen Preis zahlen möchten, und erzeugen mit dieser offenen und bewusst irreführenden Forderung bei der Werkstatt eine falsche Vorstellung Ihres scheinbar gegensätzlichen Interesses.

Im nächsten Schritt können Sie der Werkstatt anbieten, auf Ihr scheinbar primäres Interesse des Rabatts zu verzichten, und stattdessen einen kostenlosen Reifenservice vorschlagen. Aufgrund des Gerechtigkeits sinns Ihres Verhandlungspartners wird dieser nun eher zu einer Ausgleichsleistung bereit sein. Die Werkstatt sieht so ihr primäres Interesse

erfüllt – sie erhält den vollen Preis für die Inspektion – und hat die Verhandlung aus ihrer Sicht gewonnen, da Sie als Gegenüber scheinbar Ihr primäres Interesse aufgegeben haben. Sie haben mit Ihrem Vorgehen nun durch das Angeben eines irreführenden Interesses bei der Werkstatt im „Osten gelärmt“, sich dort aber wieder zurückgezogen, und konnten dafür „im Westen“ den kostenlosen Reifenservice erhalten.

Doch bei diesem Vorgehen ist Vorsicht geboten (Gratch et al. 2016). Die bewusste Verschleierung der Interessen in Verhandlungen sollte Ihr Repertoire an Verhandlungstechniken nur am Rande ergänzen. Ansonsten besteht die Gefahr, dass Ihre Verschleierung etwa durch viele Nachfragen Ihres Gegenübers auffällt und Sie als unglaubwürdig erscheinen.

Strategem 8: (Nicht) heimlich nach Chencang marschieren

von Michael Wood

Das achte Strategem empfiehlt, seinen Gegner zu täuschen, indem man ihm falsche Informationen liefert, um ein Überraschungsmoment zu erzeugen. Es geht auf Liu Bang, den Begründer der Han-Dynastie, zurück. Dieser ließ mühsam einen Holzweg durch die Gebirge bauen, wodurch seine Gegner in dem Glauben gelassen wurden, sie hätten eine längere Vorbereitungszeit bis zum Eintreffen der Truppen. In Wirklichkeit jedoch nahmen die Truppen einen anderen Weg und konnten so den überraschten Gegner überlisten. Eine solche Taktik auch in Verhandlungssituationen zu nutzen scheint verlockend. Die Literatur zeigt allerdings, dass Täuschungen in Verhandlungssituationen selten zu optimalen Ergebnissen führen. Anders als



Verhandlungsstrategien

Von Kim Jong Un lernen oder Die Kunst, mit Strategemen Politik zu gestalten

Für viele unerwartet kam es in der jüngsten Vergangenheit zu einer vorsichtigen diplomatischen Annäherung zwischen den USA und Nordkorea. Überraschend vor allem wegen des unter dem Motto „Amercia first“ betriebenen Politikstils von Donald Trump. Wie listen- und trickreich der koreanische Machthaber Kim Jong Un den amerikanischen Präsidenten manipulieren konnte und welche Rolle die Kunst der chinesischen Strategeme dabei spielte, beschreibt der folgende Beitrag.

Adrian Schweizer

Konflikte werden mit resonanten Feldern, Interessenausgleich, Recht und Macht gelöst. Der amerikanische Präsident Donald Trump hat, so meine Analyse, von resonanten Feldern noch nie etwas gehört. Der Einblick in die eigene Motivationsstruktur scheint ihm entwicklungspsychologisch betrachtet noch nicht möglich zu sein. Natürlich sieht er sich über dem Recht stehend, und die einzige Art und Weise, wie er Konflikte zu lösen pflegt, scheint der Gebrauch von Macht zu sein. Macht wird selbstverständlich im internationalen Staatengefüge intensiv eingesetzt, aber seit den Erfahrungen mit den faschistischen

und kommunistischen Diktatoren im letzten Jahrhundert ist es in unserer meritokratisch-egalitären Gesellschaft nicht mehr opportun, offen die Pistole zu ziehen. Anders in Amerika, dem Ursprungsland der Westernhelden, wo knallhartes, machohaftes Schneller-ziehen-als-der-andere noch immer sehr gut ankommt. So gesehen ist es auch kein Wunder, dass „The Donald“, genauso wie Billy the Kid, vor allem eines im Kopf hat: dem anderen eins vor den Latz zu knallen, bevor ihm dieser selbst eins überbrät.

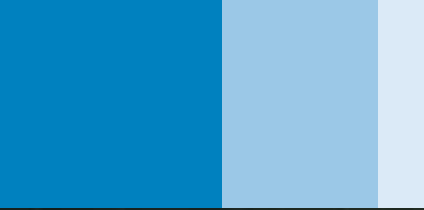
Listig statt einfältig – die chinesische Kunst der Strategeme

Unsere westliche Gesellschaft hat bezüglich Konfliktlösung durch Macht wenig zu bieten. Vor allem Machiavellis *Il Principe* kommt uns dabei in den Sinn und einige von uns haben vielleicht schon einmal von Carl von Clausewitz' Buch *Vom Kriege* gehört. Vollkommen anders verhält es sich mit der chinesischen Kultur, die mit der Lehre der „36 Strategeme der List“ über eine Jahrtausende alte Konfliktlösungsstrategie mithilfe von Macht verfügt. Jedes Kind in China kennt die 36 Strategeme, die es schon im Vorschulalter in Comicform studiert hat, vergleichbar mit den Märchen, die wir in Europa früher den Kindern vorgelesen haben.

Die Vorannahme der Strategemenlehre ist, dass jeder Mensch danach trachtet, sich durch kreatives, intelligentes und listiges Verhalten gegenüber anderen Menschen einen Vorteil zu verschaffen. Wenn man in diesem Spiel nicht unterliegen will, ist es sinnvoll, eine Gegenlist anzuwenden. Wer keine solche hat, gilt als un kreativ und dumm. Es ist deshalb gut möglich, dass chinesische Verhandlungspartner in aller Freundlichkeit die Flüge für uns Westler so buchen, dass wir abends ankommen und dann noch zu einem üppigen Empfang des Firmenchefs eingeladen werden, der erst um 4:00 Uhr am Morgen endet. Selbstverständlich nimmt die chinesische Verhandlungs-



Bildquelle: shutterstock.com/Everett Historical



– Schwerpunkt –

Von Schuld und Verantwortung

„Wo es Verantwortung gibt, gibt es keine Schuld“, sagte der französische Schriftsteller und Philosoph Albert Camus (1913–1960) – und lag damit genau richtig. Denn obwohl beide Begriffe eine Störung der Gerechtigkeit beschreiben und deshalb häufig synonym gebraucht werden, besteht ein wichtiger Unterschied: Der Verantwortliche hat die Möglichkeit, einen begangenen Fehler zu korrigieren und den (drohenden) Schaden zu begrenzen – der Schuldige hat diese Möglichkeit in der Vergangenheit verstreichen lassen.

Die Frage nach Schuld und Verantwortung ist stets eine moralische. Wo Menschen agieren und reagieren, passieren auch Fehler – einfach so. Aber erst wenn der Mensch bereit ist, für diese Fehler einzustehen und aus ihnen zu lernen – wenn er also bereit ist, hierfür die Verantwortung zu tragen –, handelt er moralisch richtig. Für die Lösung von Konflikten ist diese Einsicht von immenser Bedeutung, denn sie unterstreicht das Entwicklungspotenzial, welches sich aus Fehlern ergibt. Genauer über diese Zusammenhänge und vieles mehr zum facettenreichen Thema „Von Schuld und Verantwortung“ erfahren Sie in unserem Schwerpunkt.

Schuld, Sünde und Vergebung – eine theologische Perspektive

Bin ich im Unrecht oder habe ich eine Sünde begangen? Bin ich schuldig oder habe ich Schuldgefühle? – Eine Beantwortung dieser Fragen hängt von der jeweiligen Perspektive ab. Sie kann aus juristischen, philosophischen, psychologischen und theologischen Blickwinkeln erfolgen. Ausgehend von der theologischen Perspektive werden im folgenden Beitrag diese verschiedenen Zugänge detailliert dargestellt.

Julia Knop

Bei der Frage, welche Bedeutung Schuld, Sühne und Vergebung in unserer Gesellschaft haben, kommt man nicht umhin, sich mit den religiösen Einflüssen – insbesondere mit denen des Christentums – zu beschäftigen. Denn dem Christentum wird oft eine besondere Affinität zum Thema Sünde zugemessen. Man assoziiert eine Atmosphäre des erhobenen Zeigefingers, künstlich erzeugter Schuldgefühle und insgesamt eine Fixierung auf Fragen der Sexualmoral.

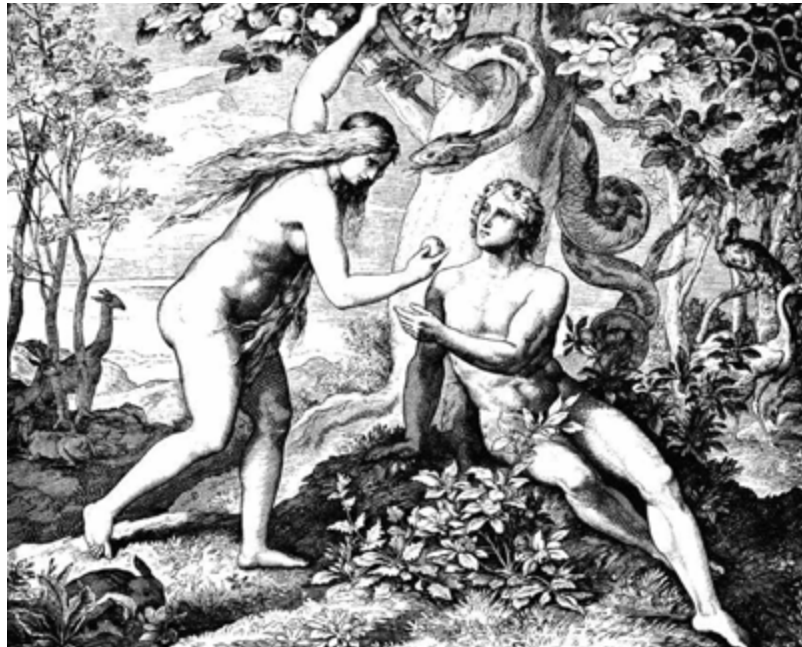
Tatsächlich hat man kirchlicherseits allzu oft die zentrale christliche Botschaft von der Erlösung auf Sündentheologie enggeführt und die Rede von der Sünde wiederum auf ein moralinsaures Ethos reduziert. Man wäre aber schlecht beraten, angesichts des Erbes einer solchen *verzerrten* Sündenlehre nur in die Defensive zu gehen und das Thema im Ganzen zu den Akten zu legen. Stattdessen spricht einiges dafür, das theologische und anthropologische Potenzial in der Deutung und im Umgang mit Schuld und Vergebung freizulegen, es theoretisch stark und praktisch fruchtbar zu machen. Denn:

1. Wer von Sünde spricht, denkt groß vom Menschen!

Es klingt paradox: Wer von Sünde spricht, denkt groß vom Menschen. Verbreiteter dürfte die gegenteilige Vermutung sein: Wer das Wort „Sünde“ ernsthaft gebraucht, also damit keine Verstöße gegen einen Diätplan oder das Tempolimit meint, steht im Verdacht, den Menschen klein zu denken oder klein zu reden, ihn klein zu machen oder klein halten zu wollen. Es lohnt sich, diesen Verdacht einmal gegen den Strich zu bürsten.

Sünde braucht ebenso wie Schuld den freien Menschen.

Denn ein Menschenbild, das Sünde und Schuld integriert, bietet die Möglichkeit, einen anspruchsvollen Personenbegriff mit einer realistischen und zugleich wohlwollenden Lesart der Wirklichkeit zu verbinden und beides in den größeren Horizont Gottes zu stellen. Ob religiös oder säkular: Sünde braucht wie Schuld den freien Menschen. Ein Tisch kann nicht schuldig



werden, ein Hund ebenso wenig. Sünde braucht ein Subjekt, das weder in seinem Urteilsvermögen noch in seinen Handlungsimpulsen völlig determiniert ist. Im Maße des tatsächlich realisierbaren Freiheitspotenzials, also der inneren und äußeren Bedingungen, in denen jemand lebt, wächst auch seine reale Möglichkeit, schuldig zu werden. Einem Kind oder einem geistig behinderten Menschen messen wir genau aus diesem Grund allenfalls eine verminderte Schuldfähigkeit zu. Die reale Freiheit und mit ihr die Schuldfähigkeit dessen, der in sozial prekären Verhältnissen lebt, von klein auf ungerechten Strukturen unterworfen ist und sein Leben nicht selbstbestimmt gestalten kann, hat faktisch andere Grenzen als die eines Menschen, dem buchstäblich die ganze Welt offen steht.

Keiner ist nur (Erst-)Täter, sondern immer auch Opfer.

Weil also implizit immer auch von Freiheit die Rede ist, wo „Schuld“ thematisiert wird, ist der Schuld-begriff ein theoreti-

Die wissenschaftliche Kolumne

Scham und Verantwortung statt Schuld

Wer trägt die Schuld, wer die Verantwortung? Und: Worin besteht der Unterschied? Die Begriffe „Schuld“ und „Verantwortung“ bezeichnen eine Normverletzung, werden deshalb häufig synonym verwendet. Allerdings gibt es einen gewichtigen Unterschied: Während Schuld auf die Vergangenheit, ein bereits abgeschlossenes Ereignis verweist, liegt der Fokus von Verantwortung auf der Zukunft. Der Verantwortliche hat (noch) die Möglichkeit, aktiv zu werden, um den (drohenden) Schaden abzuwenden. Wie diese Handlungsoptionen auf unsere Gefühlswelt wirken, erfahren Sie im folgenden Beitrag.

Klaus Harnack

Man schämt sich und kehrt zu den Menschen zurück!
(Schuld und Sühne)
Fjodor Dostojewski (1821–1881)

Beginnend mit Dostojewski stellen die folgenden Zeilen ein Plädoyer für den vermehrten Gebrauch der Kombination von „Scham“ und „Verantwortung“ anstelle von „Schuld“ dar. Zur Einstimmung googeln Sie mal die Begriffspaare „Schuld“ und „BER“ (Flughafen Berlin Brandenburg) bzw. „Verantwortung“ und „BER“ und achten auf die Anzahl der Treffer. Im zweiten Schritt nehmen Sie die Begriffspaare „Schuld“ und „Erster Weltkrieg“ und dann „Verantwortung“ und „Erster Weltkrieg“. Was fällt Ihnen auf? Während beim ersten Begriffspaar die Trefferzahl in der Kombination mit „Verantwortung“ höher ist, entsteht beim zweiten Begriffspaar in der Kombination mit „Schuld“ die höhere Trefferquote. Zufall? – Wahrscheinlich nicht, denn es gibt wesentliche Unterschiede in der Bedeutung und Verwendung der Begriffe Schuld und Verantwortung. Leider werden beide im Alltag oft synonym gebraucht, weshalb im Folgenden zunächst die nötige Differenzierung vorzunehmen ist, angehend mit dem katholischen Klassiker „Schuld“.

Schuld ...

Zunächst ist beiden Begriffen gemein, dass sie sich auf eine Normverletzung beziehen – allerdings mit dem gewichtigen Unterschied, dass Schuld ihren Bezug in der Vergangenheit hat und gewissermaßen abgeschlossen ist. Aus dieser Abgeschlossenheit resultiert kein direkter Handlungsbedarf des Täters, die Normverletzung zu beheben. Schuld signalisiert, dass die Störung bereits aufgetreten und abgeschlossen ist und der Schaden des möglichen Opfers nicht mehr gutgemacht werden kann. Die Waage der Gerechtigkeit kann nur noch austariert werden, indem der Täter eine Strafe erfährt. Das Opfer und der missliche Status quo treten in den Hintergrund. Daher ist die Schuld in ihrer Grundstruktur kontraproduktiv: Dem Schuldigen



wird zuerst die Anerkennung und dann das Handlungsmandat entzogen, er kann in der Folge nicht mehr korrigierend in die Normverletzung eingreifen. Gleichwohl steht der vermeintliche Täter und nicht die Tat bzw. das Opfer im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit.

Neben dieser sozialen Dimension ergeben sich auch persönliche psychologische Korrelate der Schuld. Die Beschreibung erster Konsequenzen und Implikationen von Schuld finden Sie im Forschungsstelegramm dieser Ausgabe (S. 50–51). Als schneller Überblick empfiehlt sich außerdem ein Artikel aus der US-amerikanischen Zeitschrift *Psychology Today* (2018), der die einzelnen Befunde prägnant zusammenfasst. Es wird berichtet, dass wir im Schnitt circa fünf Stunden pro Woche leichte bis mittlere Schuldgefühle haben, uns bei langzeitigen Schuldgefühlen nicht gut konzentrieren können und wir in diesem Zustand dazu neigen, die kleinen Freuden des Lebens aktiv zu negieren. Des Weiteren führt das Gefühl von Schuld dazu, dass wir uns von Personen, gegenüber denen wir uns schuldig fühlen, abschotten und ihnen gezielt aus dem Weg gehen. Neben diesen negativen Implikationen gibt es aber auch positive Einflüsse: In geringer Dosis hilft uns Schuld bzw. deren Empfinden, unsere Beziehungen aufrechtzuerhalten; sie fungiert als sozialer Kitt, weil sie bewirkt, dass wir uns auch kleiner Normverletzungen schnell bewusst werden.

Die Unschuld auf der Couch: Schuldverdrängung als Lebenshindernis

Über Sex zu reden ist heute kein Problem mehr, weder in Therapien noch in Talkshows. Aber über eigene Fehler sprechen – das geht gar nicht. Nichts ist so intim wie die eigene Schuld. Wir verdrängen sie, weil sie letztlich Schmerz bedeutet. Viele Menschen tun sich schwer, Verantwortung für ihre Taten zu übernehmen, und haben sich ein entlastendes Koordinatensystem aus Fremdbeschuldigung und Selbstmitleid zurechtgelegt. Fast jeder sieht sich als Opfer. Dieser Mechanismus ist der seelischen Gesundheit nicht förderlich, denn das Opferdasein ist eine psychodynamische Sackgasse. Ändern können wir nur ganz selten die anderen, aber immer uns selbst.

Raphael M. Bonelli

Das Phänomen der Verdrängung hat Sigmund Freud wissenschaftlich beschrieben und theoretisch begründet. Mit „Verdrängung“ bezeichnet die Psychoanalyse heute den wichtigsten Abwehrmechanismus, durch den tabuisierte und bedrohliche Inhalte und Vorstellungen von der bewussten Wahrnehmung des Menschen ausgeschlossen und ins Unterbewusstsein abgedrängt werden. Oft handelt es sich bei verdrängten Inhalten um schmerzliche und ängstigende Erfahrungen, die von negativen Affekten begleitet werden.

Freud beschreibt meisterhaft, dass das Verdrängte es gerne dunkel hat und keinesfalls zurück in den Scheinwerferkegel des Bewusstseins treten möchte: „Wenn man in der Therapie versucht, diese verdrängenden Regungen bewusst zu machen, bekommt man die [...] Kräfte als Widerstand zu spüren.“ (Freud 1920: 222) In der Tat: Die Konfrontation mit der eigenen, verdrängten Schuld provoziert einen Widerstand, der von paralogischen Erklärungsversuchen über die Fremdbeschuldigung bis zur Abwehraggression reicht. Die

Schuldverdrängung wiederum paralyisiert die Fähigkeit zur Selbstkritik und führt zu einer wachsenden Selbstentfremdung, verhindert persönliche Weiterentwicklung und reduziert den eigenen Handlungsspielraum, in dem der nunmehr unbewusste innere Konflikt handlungsrelevant wird – insbesondere in der Abwehraggression. Anders formuliert: Handeln aus verdrängtem schlechtem Gewissen ist besonders irrational und für die anderen leichter durchschaubar als für den Betroffenen.



Bildquelle: fotolia.com/mario

Schon_gewusst?

Verantwortung: ja! – Aufgaben übernehmen: eher nicht ...

In einer bundesweiten Studie haben Forscher ermittelt, welche Rolle Verantwortung für die Menschen in Deutschland spielt. Dazu liegen Ergebnisse von mehr als 1.000 Personen jeden Alters, Geschlechts und Bundeslandes vor. Drei Dimensionen von Verantwortung wurden untersucht: menschlich, faktisch und prinzipiell (jeweils bezogen auf die Gesellschaft und das eigene Selbst). Grundsätzlich empfinden 16 % der Deutschen Ehrlichkeit als verantwortungsvoll, gefolgt von Zuverlässigkeit (15 %) und Umweltbewusstsein (10 %). 62 % der Befragten nehmen dabei die Verantwortung anderer klarer wahr als ihre eigene, haben also einen höheren Fokus auf ihre Umgebung. Grundsätzlich mögen die Menschen zwar das Prinzip Verantwortung und Führung – tatsächlich Verantwortung für einzelne Aufgaben zu übernehmen ist allerdings weniger von Interesse. So wird zum Beispiel Umweltschutz als wichtig erachtet – Mülltrennung geschieht dennoch in vielen Fällen meist eher nachlässig.

Quelle: Grundl Leadership Institut (2018): Verantwortungindex. Verantwortung verstehen und fördern. Online abrufbar unter: http://www.verantwortungsindex.de/dist/docs/Verantwortungsindex_Zusammenfassung.pdf.

Die Last und Lehre von Schuldgefühlen

Sehen wir uns mit Konflikten konfrontiert, fragen wir häufig zuerst nach der Schuld – unserer eigenen oder der anderer. Umgekehrt verweisen Schuldgefühle nicht selten auf schwere innere Konflikte. Ob eine schuldhaft Tat überhaupt vorliegt, ist dabei unerheblich. Maßgebend ist allein das eigene Gewissen. Doch wie lassen sich solche Konflikte lösen? Welcher Werkzeuge bedarf es dazu?

Dörthe Dehe

Die Konfrontation mit Schuld und Schuldgefühlen erfahren wir bereits in der frühen Kindheit im Zusammenhang mit etwas „Schlechtem“, das wir getan haben. Wir verbinden Schuldgefühle mit negativen Emotionen, wie Scham und Angst vor den Folgen unseres Handelns. Folgt man Jürgen Zimmer (2011), kann Schuld auch mit „Sünde, Beichte und Verdammnis“ assoziiert werden.

Schuldgefühle sind nur schwer zu ertragen. Sie liegen auf der menschlichen Seele, plagen und quälen und lenken so das menschliche Denken, Fühlen und Verhalten.

Schuldgefühle empfinden wir als negativ, sie zählen aber zu den prosozialen Emotionen. Sie melden sich, wenn wir Normen, Pflichten oder moralische Gebote verletzt haben, an die wir uns gebunden fühlen. So gesehen sind Schuldgefühle unsere inneren Wächter über die Einhaltung sozialer Regeln und Tugenden. Wenn wir etwas getan haben, das anderen wehtut, wenn wir lügen, wenn wir unsere Interessen über diejenigen anderer Personen stellen, melden sich unsere Schuldgefühle und quälen uns bisweilen mit kreisenden Gedanken, Stress und Angst.

In der Folge versuchen wir dieses innerlich bestrafende unangenehme Schuldgefühl zu vermeiden, indem wir uns von vornherein angemessener verhalten. Bingo! Eine innere Belohnung liegt bereits im höheren Wohlbefinden durch das ausbleibende Schuldgefühl. Schuldgefühle beeinflussen auch das Verhalten gegenüber der anderen Person. Ist das Schuldgefühl ausreichend groß, bitten wir unser Gegenüber um Entschuldigung und reduzieren dadurch das Stressempfinden.

Stehen Konflikte im Raum, liegt die Frage nach der Schuld häufig nahe. Schließlich befinden sich Konfliktparteien in einer äußerst schwierigen Situation. Sie erleben sich als Teil einer sozialen Auseinandersetzung, bei der zunächst keine befriedigende Lösung erzielt werden kann. Die Suche nach Schuld erfolgt häufig dann, wenn wir gescheitert sind oder ein Schaden eingetreten ist. Bei Konflikten liegt der Schaden manchmal allein im zwischenmenschlichen Bereich. Er ist bereits – obgleich nicht bezifferbar – unheimlich störend und anstrengend für unser psychisches System.

Umgang mit Schuldgefühlen

Dazu fällt mir eine Situation ein, die ich mit einer Klientin erlebt habe. Sie kam mit einer recht typischen Konfliktgeschichte zu mir: Sie und ihre Kollegin saßen seit mehreren Jahren im selben Büro. Seit einem Streit über die Abstimmung ihres Erholungsurlaubs redeten die beiden nicht mehr miteinander. Die Klientin schilderte mir, dass ihre Kollegin sie nun meide und nur noch das Nötigste mit ihr bespreche. Unter Tränen berichtete sie, wie sehr sie darunter leide und dass sie nicht mehr gern zur Arbeit gehe. Schließlich erzählte sie von ihren furchtbaren Schuldgefühlen gegenüber der Kollegin. Sie beide hätten sich doch einmal so gut verstanden und hätte sie sich damals anders verhalten, wäre vielleicht alles anders gekommen.

Schuldgefühle entziehen sich für Außenstehende häufig jeder Logik. Sie dienen der eigenen moralischen Kontrolle und nicht nur der innerhalb eines sozialen Bezugssystems. In meinem praktischen Fall habe ich mit der Klientin einen „Algorith-



Bildquelle: fotolia.com/efili

Ausgleich statt Strafe: Täter und Opfer an einem Tisch

Wer einen anderen durch eine Tat schädigt, die mit Strafe bedroht ist, ist Täter. Wer den Schaden erleidet, ist Opfer. Durch eine Strafanzeige bei der Polizei nimmt das Strafverfahren seinen Lauf. Der Konflikt wird zum Delikt. Die Polizei ermittelt. Die Staatsanwaltschaft klagt an. Das Gericht (ver-)urteilt.

Durch seinen Strafanspruch enteignet der Staat die Beteiligten. Er nimmt ihnen ihren Konflikt weg. Mit der Möglichkeit des Täter-Opfer-Ausgleichs gibt er ihnen den Konflikt zurück.

Hendrik Middelhof

Straftaten und Konflikte sind untrennbar miteinander verbunden. Entweder liegt der Straftat ein Konflikt zugrunde oder er wird durch sie begründet. Eine für Opfer und Täter zufriedenstellende Befriedung dieses Konflikts ist im Zuge eines Strafverfahrens kaum zu erreichen. Ganz andere Möglichkeiten bietet der Täter-Opfer-Ausgleich.

Die Rollen der Konfliktbeteiligten im Strafverfahren

Der Täter muss sich nicht selbst belasten. Er kann zu seiner Entlastung sagen, was er will – oder schweigen. Das Opfer bzw. der Geschädigte wird zum Zeugen. Er ist zur Wahrheit verpflichtet. Wer schon einmal eine Anklageschrift gelesen hat, weiß: Der Zeuge ist im Verfahren ein Beweismittel. Er wird gebraucht, um die Wahrheit herauszufinden bzw. den Täter zu überführen. Ist der Täter geständig, wird der Zeuge nicht gebraucht. Dann bekommt er vom Strafverfahren nichts mit. Andererseits kann ihm passieren, dass er stundenlang vor dem Gerichtssaal wartet, bis er gebraucht wird. Er muss auch damit rechnen, dass er nach der langen Wartezeit nach Hause geschickt wird, weil man ihn doch nicht braucht.

Das direkte Gespräch zwischen Opfer und Täter ist im Strafverfahren nicht vorgesehen.

In einer Gerichtsverhandlung wird der Konflikt zwischen Täter und Opfer nicht gelöst

1. Problem: Weder Täter noch Opfer empfinden sich als Subjekt des Verfahrens. Sie können nicht entscheiden, wie es ausgeht. Sich vor Gericht zu verantworten heißt, ein Urteil entgegenzunehmen. Das kann manchmal sehr bequem sein. Der Täter akzeptiert als Verurteilter seine Strafe, zahlt seine Geldstrafe oder kommt mit Bewährung und einem blauen Auge davon. Mit den Folgen seiner Tat für das Opfer braucht er sich nicht auseinanderzusetzen. Das Opfer fühlt sich in seiner Opferrolle menschlich nicht ernstgenommen. Es ist Träger des verletzten Rechtsgutes, das der Staat verteidigt. Im Strafverfahren spielen das Erleben der Tat und seine Folgen keine oder nur eine untergeordnete Rolle.

2. Problem: Strafrecht und Zivilrecht sind zwei verschiedene Rechtsgebiete. Will das Opfer eine Wiedergutmachung, wird es auf das Zivilrecht verwiesen. Es muss privatrechtlich seine Ansprüche auf Schadensersatz oder Schmerzensgeld geltend machen.

Die Lösung: der Täter-Opfer-Ausgleich (TOA)

Der TOA bietet die Möglichkeit, sowohl das Straf- als auch das Zivilverfahren in einem Verfahrenszug durchzuführen. Ausgebildete Vermittler bringen Täter und Opfer an einen Tisch. Das Angebot an den Täter, einen „Ausgleich mit dem Verletzten (im Sinne „in seinen Rechten Verletzten“) zu erwirken, ist im Jugendstrafrecht seit 1990 und im Allgemeinen Strafrecht seit 1994 gesetzlich verankert. Durch einen Ausgleich kann von Strafe abgesehen oder diese gemildert werden.

Besonders im Jugendstrafrecht liegt der Schwerpunkt des TOA im Vorverfahren zur Vermeidung eines Hauptverfahrens mit Gerichtsverhandlung. Der TOA ist Mediation im Strafrecht.



Gerechtigkeit – eine ganz reale Illusion

Wenn sich Menschen ungerecht behandelt fühlen, reagieren sie empfindlich und emotional. Der richtige Umgang mit diesen Emotionen erfordert in der Mediation eine hohe Empathiefähigkeit. Zugleich sind Emotionen aber auch wertvolle Indikatoren, die Mediatoren erkennen und offensiv nutzen sollten, um ihren Medianden das Gefühl von Gerechtigkeit glaubhaft vermitteln zu können.

Adrienn Spandl

Der Anspruch auf Gerechtigkeit, das Verlangen nach Fairness und das Versprechen von gerechtem Verhalten sind omnipräsent, ob in Philosophie, Psychologie, Soziologie, Theologie oder Politik. Wir alle sehnen uns nach Gerechtigkeit und können das Gegenteil kaum ertragen. Wir werden mit diesem Ideal erzogen und laufen ihm Zeit unseres Lebens hinterher, ohne es erreichen zu können. Schon an uns selbst scheitern wir kläglich: Wer ernsthaft behauptet, stets gerecht zu sein, ist höchstens selbstgerecht. Unser Ideal ist damit bereits aufgrund individueller Unzulänglichkeit nichts als eine kollektive Illusion, die größtmögliche Annäherung der maximale Erfolg. Wir wissen es eigentlich besser, aber unsere Hoffnung stirbt zuletzt.

Was ist Gerechtigkeit?

Schauen wir einmal, was sich hinter diesem monströs aufgeladenen Begriff verbirgt: Einst waren es die Kreuzzüge. Später Feldzüge. Globaler Terror heute. Im Namen der Gerechtigkeit wurde und wird gefoltert und gemordet. Was für die einen ein gerechter Krieg, ist für die anderen völkerrechtswidrige Aggression. Der jeweilige ideologische Blickwinkel definiert einen Sachverhalt mal als Recht und mal als Unrecht; oft sind Interventionen legitimiert als Kampf um die Wiederherstellung

einer rein subjektiv argumentierten Gerechtigkeit. Oder anders ausgedrückt: Jede Kultur und jede Epoche haben ihre eigene Gerechtigkeit. Ein dynamisches Etwas, das nur im Rahmen der jeweils zeitgeschichtlichen Einordnung für einen Moment greifbar zu sein scheint.

In den Konflikten des Alltags geht es üblicherweise nicht um das Große und Ganze. Es sind die vergleichsweise kleinen Ärgernisse, die uns streiten lassen. Ungerechtigkeiten im Mikrokosmos des individuellen Seins. Störungen des Gefühls der Ausgewogenheit wie auch Schuldzuweisungen sind Zutaten beinahe eines jeden Streits. Wort provoziert Widerwort. Es wird meist lauter, in jedem Fall unversöhnlicher. Der Konflikt eskaliert. Beide Seiten beziehen Position. Das Revier wird markiert. Bis hierhin und nicht weiter. – Und genau das Gegenteil ist der Fall: Es geht weiter, unaufhaltsam werden die Eskalationsstufen erklommen: „Was ich Dir schon immer einmal sagen wollte ...“ Der unmittelbare Anlass der Streitigkeit, vielleicht sogar nur eine Petitesse, der berühmte Tropfen, der das Fass zum Überlaufen gebracht hat, rückt in den Hintergrund, und plötzlich sind die Konfliktparteien ineinander verhakt in der Aufarbeitung alter Kränkungen und bis zu diesem Zeitpunkt niemals wirklich aufgearbeiteter Konflikte längst vergangener Tage. Die unbewältigte Vergangenheit dominiert die Gegenwart und bildet gleichsam die Hypothek für zukünftiges Miteinander. Allzu gerne wird dann der Weg vor die Gerichte gesucht. Ein Irrweg als Folge eines Irrglaubens.

Recht oder Gerechtigkeit?

Geht es zivilrechtlich nicht gerade um Schadenersatz oder im Strafrecht um die Frage des Täter-Opfer-Ausgleichs, können Rechtsnormen in dieser Situation in der Regel keine befriedigende Kompensation bieten. Die Empörung über erlittenes Unrecht bzw. darüber, ungerecht behandelt worden zu sein, wiegt gewöhnlich weitaus schwerer als rechtliche Aspekte, die in einem Urteil berücksichtigt werden. Recht kann gesprochen werden. Gerechtigkeit ist damit längst nicht hergestellt. Recht ist objektivierbar. Gerechtigkeit bleibt subjektiv. Sie unterliegt individueller Deutungsheute. Die Gerechtigkeit gibt es nicht.



Der Motivationsfaktor „Schuld“ bei zwischenbetrieblichen Konflikten

Konflikte im zwischenbetrieblichen Bereich werden von vielen Faktoren geprägt – von technischen, juristischen und ökonomischen sowie von den handelnden Menschen. Dem Aspekt der „Schuld“ kommt dabei eine zentrale Rolle zu. Das Schuldempfinden kann motivieren, die Sorge um das Bekanntwerden der eigenen Schuld aber auch sinnvolle Lösungen verhindern. Eine Mediation muss hierauf Rücksicht nehmen, um erfolgreich zu sein.

Joachim Vogel

In der Industrie ist die Mediation, jedenfalls bei zwischenbetrieblichen Konflikten aufgrund von Produktmängeln, noch weitgehend unbekannt. Dort dominieren nach wie vor andere Begriffe und Verfahren wie Schlichtung, Schiedsgerichtsbarkeit, Schiedsgutachten, Ombudsmann usw.

Konflikte werden vorwiegend nach klassischem Verfahren abgearbeitet: Zuerst sprechen die Techniker, dann gegebenenfalls die Kaufleute. Sofern es dann keine Lösung gibt, wendet man sich an seinen Hausanwalt. Es folgen rechtliche Ausführungen, welche dann im Streit oder im Vergleich enden. Die Frage nach den Motiven der Beteiligten, sich nicht oder nur nach erheblichem finanziellen Einsatz für Gutachter und Anwälte zu einigen, bleibt fast immer unberücksichtigt.

Rechtliche und ökonomische Situation bei Produktmängeln

Streitigkeiten aus (behaupteten) Produktmängeln zwischen Unternehmen resultieren aus der immer arbeitsteiligeren Welt, dem stetigen technischen Fortschritt mit entsprechenden Inno-

vationen, der Erwartungshaltung von Zwischen- und Endkunden sowie der strengerer Gesetzgebung inklusive Haftungs- normen. Häufigkeit und Forderungshöhe nehmen ständig zu.

Juristisch handelt es sich um ein vielfältiges und schwieriges Gebiet, welches sich grob in drei Rechtsbereiche einteilen lässt: Strafrecht, Haftungsrecht und Gefahrenabwehrrecht (siehe Tab. 1).

	Strafrecht	Haftungsrecht	Gefahrenabwehrrecht
Zweck	Sanktionierung unerwünschten Verhaltens	Schadenausgleich	Abwendung von Personenschäden, z. B. durch unsichere Produkte
Rechtsbeziehung	hoheitlich	gleichrangig	hoheitlich
Verursachungserfordernis	ja	ja	z. T. nein
Verschuldenserfordernis	ja	teilweise	nein
Sanktionen	Freiheitsstrafe Geldstrafe	Naturalrestitution Ersatz in Geld Schmerzensgeld	Rückruf Kostentragung
Rechtsvorschriften	Strafgesetzbuch diverse Spezialgesetze	BGB Produkthaftungsgesetz Spezialgesetze	Produktsicherheitsgesetz diverse Spezialgesetze

Tab. 1: Wichtige Unterschiede der Rechtsbereiche (stark vereinfachte Darstellung; Quelle: Joachim Vogel).

Neben den gesetzlichen Regelungen werden die Verantwortlichkeiten der Parteien häufig durch vertragliche Vereinbarungen in Einkaufsverträgen, Allgemeinen Geschäftsbedingungen,



Nicht besser, nicht schlechter – nur anders. Hochbegabte in der Mediation

Entscheidend für den konstruktiven Verlauf einer Mediation mit intellektuell überdurchschnittlich begabten Menschen ist es, dass Mediatoren die Anzeichen einer Hochbegabung bei ihren Medianden erkennen und darauf angemessen reagieren können. Keine leichte Aufgabe, da sich selbst Hochbegabte oftmals ihrer Disposition nicht bewusst sind. Eine Einführung in eine auch quantitativ unterschätzte Thematik.

Julia Rau und Stefan Grill

Das stetig steigende Interesse an Mediation als Alternative zu überlangen Gerichtsverfahren überrascht nicht: Sie ist grundsätzlich schneller, effizienter und kostengünstiger. Eigenverantwortlichkeit befriedigt. Konsens befriedet. Dass Mediation aber nicht in jedem Fall der Königsweg sein kann, bestätigt als Ausnahme die Regel. Rechtliche Implikationen, eine sich verweigernde Partei – die Gründe können vielfältig sein. Mehr als nur misslich also, wenn durchaus erfolgreich mediiert werden könnte, dies jedoch an mangelnder Erfahrung im Umgang mit einem sehr speziellen Phänomen scheitert: der Hochbegabung eines oder auch mehrerer Medianden.

Obleich man im Laufe einer Mediatorenlaufbahn sicher nicht oft mit dieser Situation konfrontiert wird, ist eine solche Konstellation nicht auszuschließen. Zwar besitzen statistisch gesehen nur zwei bis drei Prozent der Bevölkerung einen IQ von 130 und höher und gelten damit als intellektuell hochbegabt. Bezieht man aber die Menschen mit einem IQ zwischen 115 und 130 ein, bei denen vielfach ähnliche Merkmale und Verhaltensmuster wie bei Hochbegabten beobachtet werden, erweitert sich der Kreis auf bis zu 15 Prozent. Mediatoren sollten also Anzeichen der Hochbegabung erkennen und angemessen reagieren können.

„Die meisten Hochbegabten wissen gar nichts von ihrer Disposition und stoßen eher durch Zufall darauf. Hochbegabung kommt in allen gesellschaftlichen Schichten, Berufsgruppen und Nationalitäten vor.“

Julia Rau

Hochbegabung erkennen

Bei Besprechungen im Kollegenkreis sind sie gedanklich stets mindestens einen Schritt voraus. Mit beeindruckender Schnelligkeit und Präzision erfassen Hochbegabte Sachverhalte, identifizieren Probleme auf den Punkt, kombinieren unterschiedliche Fakten und schütteln schließlich mit frustrierender Leichtigkeit zielführende Lösungsvorschläge aus dem Ärmel. Nicht selten führt die gewöhnliche Wahrnehmung zu Irritation



und Ablehnung. Die Ergebnisse des hochbegabten Kollegen werden gerne angenommen, gleichzeitig wird ihm mit Vorbehalt begegnet, oftmals auch Arroganz unterstellt. Neid kommt auf. Missverständnisse und Konflikte entstehen. Mühen diese in eine Mediation, sollte der Mediator einige Besonderheiten berücksichtigen, die im Folgenden ein wenig näher betrachtet werden.

„Hochbegabte können aufgrund ihrer intellektuellen Fähigkeiten schnell gelangweilt und ungeduldig sein und dies auch direkt oder indirekt zum Ausdruck bringen. Oft ist ihnen gar nicht bewusst, dass sie so viel schneller und weiter denken als die anderen. Konfliktträchtige Kommunikationsprobleme können die Folge sein.“

Stefan Grill

Ein sprachliches Gefälle zwischen Medianden kann ein erfahrener Mediator behutsam durch situative Unterstützung der rhetorisch unterlegenen Partei ausgleichen. Grenzen setzt hierbei allerdings die Allparteilichkeit. Intellektuelle Niveauunterschiede zu kompensieren ist ungleich schwieriger. Eine klug agierende Gesprächsführung kann zurückhaltenderen Medianden bei der Sammlung denkbarer Lösungsansätze durchaus ein wenig auf die Sprünge helfen. Eigene Lösungsvorschläge einzuspeisen oder gar einer Partei anzudienen ist natürlich keine Option. Spielt ein Mediand seine rhetorische und / oder intellektuelle Überlegenheit in unfairer Weise zulasten der anderen

Schon gewusst?

Hochbegabung? – Besser geheim halten!

Hochbegabte haben es trotz – oder gerade wegen – ihrer besonderen Fähigkeiten in der Arbeitswelt eher schwer, so das Ergebnis einer Studie, die in Kooperation mit dem Hochbegabtenverein „MinD – Mensa in Deutschland“ durchgeführt wurde. Die Psychologin Tanja Gabriele Baudson von der Universität Duisburg-Essen befragte in diesem Zusammenhang 1.029 Erwachsene zu ihren Vorstellungen zum Thema Hochbegabte und kam zu dem Ergebnis, dass diesen im Mittel ein hohes Potenzial und eine hohe Leistungsfähigkeit zugeschrieben wird. Dennoch halte sich aber hartnäckig das Klischee, Hochbegabte seien sozial schwierig und emotional labil. Daher sei es ratsam, die Eigenschaft in der Arbeitswelt eher für sich zu behalten, denn „Hochbegabung ist ein ambivalenter Begriff, der einen Rattenschwanz an Vorurteilen hinter sich herzieht“, so die Autorin der Studie. Hinweise darauf, dass diese (vermeintliche) Korrelation tatsächlich stimmt, gibt es übrigens nicht.

Quelle: Baudson, Tanja G. (2016): The Mad Genius Stereotype: Still Alive and Well. *Frontiers in Psychology* 7, S. 368.

Seite aus, wird der Mediator auf die zu Beginn des Verfahrens vereinbarten Verfahrensregeln hinweisen und beide Parteien nochmals auf deren Einhaltung verpflichten. Demonstrativer Ungeduld, provokanten Bemerkungen, abschätzigen Blicken kann in der Regel so wirksam begegnet werden – vorausgesetzt, der Mediator ist den Medianden rhetorisch und intellektuell gewachsen. Augenhöhe ist auch in diesem Verhältnis wichtig und Voraussetzung unverzichtbarer Autorität.

Nimmt der Mediator steigende Nervosität und Ungeduld bei einem Medianden wahr, ist überdurchschnittliche Begabung hierfür eine wahrscheinlichere Ursache als eine defizitäre Kinderstube. Der mentale Rückzug aus dem Verfahren ist dann einem tiefen Unwohlsein geschuldet. Typische Anzeichen einer Hochbegabung zu (er)kennen hilft dem Mediator, das Verhalten richtig deuten und angemessen darauf reagieren zu können.



Indizien für die Hochbegabung eines Medianden

Schnelligkeit: Schnelle Auffassungsgabe, schnelles Denken, hohes Arbeitstempo, oftmals schnelles Reden – zuweilen aber auch das Gegenteil: reduziertes Sprechtempo aufgrund der Vielzahl von Informationen und sofort auch Ideen, die im Kopf geordnet werden müssen, um artikuliert werden zu können.

Komplexes Denken: Weites Denken, d. h. die Berücksichtigung von Folgen und Auswirkungen einer angedachten Handlung, einschließlich des Erfassens von Ursache-Wirkungs-Beziehungen und der Berücksichtigung von Querverbindungen. Zum Teil zu komplexes Denken; „von Hölzchen auf Stöckchen kommen“; sich verzettelnd.

Hohe Problemlösungskompetenz: Schnelles Durchdringen komplexer Zusammenhänge. Präsentation überraschender, weil unkonventioneller Vorschläge, die Spielräume für kreativ-konstruktive Lösungen eröffnen.

Großer Wissensdurst: Ausgeprägte Neugier, vielseitige Interessen, aufmerksames Beobachten, Begeisterung für neue Herausforderungen.

Ehrgeiz und Perfektionismus: Hohe Leistungsziele, die auch unter Druck setzen können. Hohe Motivation, Aufgaben vollständig zu lösen und zu durchdringen. Im Umkehrschluss: Routineaufgaben und Bürokratie führen zu Langeweile und abfallender Konzentration. Häufig zuverlässige Organisatoren und Planer, die Fehler und Unstimmigkeiten erkennen. Oftmals Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung.

Versierte Rhetorik: Reichhaltiger Wortschatz. Ausgeprägte kommunikative Fähigkeiten und ausdrucksvolle Sprache. Sicher argumentierend. Häufig auf Einwände offensiv reagierend. Schlagfertig.

Neben diesen positiven Eigenschaften existieren auch:

Neigung zur Selbstkritik: Zweifel an den eigenen Fähigkeiten. Zuweilen negatives Selbstwertgefühl; das Gefühl, wegen Andersseins abgelehnt zu werden. Gesprächspartner nehmen das häufig als Unsicherheit und Introvertiertheit wahr.

Ungeduld: Wegen hoher Schnelligkeit oft ungeduldig, dadurch andere unter Druck setzend, was zu einer negativen Atmosphäre, Missverständnissen und Konflikten führen kann.

Umgang mit Hochbegabten in der Mediation

Lässt ein Mediand eine oder mehrere dieser Verhaltensmuster erkennen, sollte im Verfahren angemessen darauf reagiert werden.

Mediation, transformativ

Welche Bedeutung hat Transformation für den Menschen im Konflikt? Dieser Frage geht der folgende Beitrag nach. Ausgehend vom Konzept der Transformativen Mediation nach Bush und Folger zeigt er vertiefend, wie Konflikte zur persönlichen Kraft- und Erkenntnisquelle werden und sich die Medianden sozial weiterentwickeln können. Dieser dynamische Prozess geschieht anders als bei Bush und Folger phasenstrukturiert.

Gattus Hösl

Der Mensch ist in Konflikten auf sich selbst verwiesen: Er muss sich fragen: Wie stehe ich zu mir selbst, wie zum anderen? Wie steht es um meine innere Klarheit? Diese Fragen gehen über eine rationale Konfliktbeilegung hinaus. Antworten bietet die Transformativ Mediation. Ihre geistigen Väter Robert A. Baruch Bush und Joseph P. Folger stellen den Menschen umfassender als andere Mediationsstile (facilitative, evaluativ, directiv) in den Mittelpunkt (Bush / Folger 2009).



Der transformative Ansatz

Dem Konzept von Bush und Folger liegt zugrunde, „dass Menschen eine angeborene Fähigkeit für Stärke (Handeln oder Autonomie des Menschen) und Ansprechbarkeit (Beziehung oder Verständnis) besitzen sowie einen inhärenten sozialen oder moralischen Antrieb, der diese Kapazitäten weckt, wenn Menschen durch einen negativen Konflikt gefordert werden“ (Bush / Folger 2009: 64). Das heißt, Menschen sind fähig, „eigene Konflikte selbst durchzuarbeiten“ (Folger / Bush 2015: 277). Den Konflikt verstehen die Autoren „als Krise in der Interaktion der Konfliktparteien“ (ebd.: 274).

In dieser Krise sind Streitende oft relativ selbstschwach (irritiert, unsicher, zweifelnd, unschlüssig) und in ihrem Blick auf den anderen häufig relativ selbstbefangen und selbstbezogen (misstrauisch, feindselig, verschlossen, abwehrend) (Bush / Folger 2009: 59). Den Ausweg ermöglichen Empowerment (Ermächtigung) und Recognition (Anerkennung).

Empowerment und Recognition – das transformative Programm und seine Dynamik

Empowerment meint die *Selbstbefähigung* und *Selbstbestärkung* der Streitparteien zu mehr Selbstentscheidung, Selbstvertrauen, Selbstwertgefühl.

Recognition bedeutet, die individuellen Bedürfnisse und Interessen des anderen anerkennend zu würdigen und damit für die Situation und Sichtweise des anderen Verständnis aufzubringen sowie den eigenen Anteil am Konflikt zu erkennen (Bush / Folger 2009: 34, 84 f.).

Zusammengefasst meint Transformation „die Umwandlung der destruktiven Konfliktinteraktion hin zu mehr Selbstbefähigung, gegenseitigem Verständnis und Anerkennung“ (Folger / Bush 2015: 274). Empowerment und Recognition sind

Zielkonflikte managen

In der modernen vernetzten Arbeitswelt sehen sich Führungskräfte häufig mit Zielkonflikten konfrontiert, die scheinbar nicht lösbar sind. Die Kunst erfolgreichen Führens besteht darin, mit Zielkonflikten zu leben und diese zu managen.

Georg Kraus

Führungskräfte stehen beim Führen ihrer Bereiche vor der Herausforderung, dass sie in der Regel ein Bündel von sich teils widersprechenden Zielen erreichen müssen. Auch weil sich die Rahmenbedingungen oft ändern, müssen sie in der alltäglichen Arbeit immer wieder Prioritäten verschieben. Das erzeugt bei ihren Mitarbeitern zuweilen das Gefühl „Unser Chef weiß selbst nicht, was er will“ – zumindest dann, wenn ihnen dessen (scheinbare) Kurswechsel nicht erklärt werden.

Vernetzte Strukturen erhöhen das Konfliktpotenzial

Diese Situation hat sich in den zurückliegenden Jahren verschärft. Denn

- je dynamischer, von raschen Veränderungen geprägter das Umfeld eines Unternehmens ist, umso weniger ist eine langfristige Planung möglich, und
- je vernetzter die Strukturen in den Unternehmen bzw. die Beziehungen zwischen ihnen und ihrem Umfeld sind, umso schwieriger lassen sich bei (Change-)Vorhaben im Vorfeld alle Einflussfaktoren und Wechselwirkungen erfassen, weshalb die Planung und zuweilen sogar die Ziele immer wieder neu justiert werden müssen.

Entsprechend wichtig ist es, dass Führungskräfte die Kunst beherrschen, mit Zielkonflikten zu leben bzw. diese so zu managen, dass sie für ihre Mitarbeiter glaub- und vertrauenswürdig bleiben.

Zielkonflikte gibt es nicht nur in Unternehmen

Von einem Zielkonflikt oder Dilemma spricht man, wenn eine Person oder Organisation zeitgleich mehrere, sich teils widersprechende Ziele zu erreichen versucht. Ein typisches Dilemma auf der persönlichen Ebene ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Für diesen Zielkonflikt gilt wie für alle Dilemmata: Eine Lösung ist für die meisten Berufstätigen nur bedingt möglich, zumindest wenn man Beruf mit Karriere gleichsetzt – egal, wie viel Unterstützung ihnen ihr Arbeitsgeber und der Staat gewähren. Denn wer viel Geld verdienen möchte, muss in der Regel auch viel arbeiten – also bleibt weniger Zeit für Familie und Freunde.

Vor ähnlichen Dilemmata stehen auch Unternehmen und deren Führungskräfte immer wieder. Ein typisches Beispiel ist: Wenn die Firma auch künftig zu den Top-Anbietern im Markt zählen soll, muss investiert werden – in neue Produkte, Technologien oder Vertriebswege. Wenn das Unternehmen hierfür jedoch viel Geld ausgibt, dann sinken Liquidität und Ertrag. Das Unternehmen wird also abhängiger von Kapitalgebern, was die Eigenständigkeit gefährden kann, wenn etwas schiefgeht.

Dilemmata sind Teil des Führungsalltags

Ein weiteres klassisches Beispiel ist das Dilemma „Individuum versus Kollektiv“: Vor diesem stehen Führungskräfte beispielsweise, wenn ein Mitarbeiter über eine längere Zeit aufgrund einer privaten Belastung nicht die geforderte Leistung bringt, was unter anderem zu Mehrarbeit für seine Kollegen führt. Dann muss die Führungskraft stets neu entscheiden: Ist die Situation noch tragbar, oder muss ich die berühmte „Reißleine“ ziehen, um beispielsweise zu verhindern, dass die anderen Mitarbeiter rebellieren und der Bereich seine Ziele verfehlt.



Lob der Zärtlichkeit

Wut, Hass, Geschrei, Aggressionen, Übergriffe, Gewalt. Der Ton in unserer Gesellschaft ist schärfer, das Gegenüber härter geworden. Hat da Zärtlichkeit noch eine Chance? Ist sie abhandengekommen? Ist das Zarte, Anschmiegsame, Liebkosende, Weiche, Streichelnde nicht mehr zeitgemäß? Es scheint so. Aber das grelle Grobe ist keineswegs das Einzige, was das Leben heute ausmacht. Es gibt mehr Zartes und Freundliches, als sichtbar wird.

Kurt Starke

Wie oft haben Sie in der letzten Woche mit jemandem geschmust, gekuschelt oder Zärtlichkeiten ausgetauscht? Wie lautet Ihre persönliche Antwort? Vergleichen Sie sie mit anderen Antworten, zum Beispiel diesen: 58 Prozent der Leipziger Bürger, die in einer festen Beziehung leben, beantworten die Frage mit „häufig“ oder „sehr häufig“, 22 Prozent mit „manchmal“, 12 Prozent mit selten und 8 Prozent mit „nie“.

Je länger eine Beziehung dauert, umso seltener, oder besser gesagt umso weniger häufig wird geschmust. Aber immerhin meinen noch 40 Prozent der von mir Befragten, die seit über 30 Jahren zusammenleben, dass sie in der letzten Woche häufig und sehr häufig zärtlich zueinander waren. Bei einer Beziehungsdauer bis zu fünf Jahren sind es freilich 74 Prozent. Jeweils entscheidend für das optimale Maß sind das emotionale Verhältnis zwischen einander und der beiderseitige Grad des Verlangens, verbunden mit dem gefühlssicheren, unbedachten Ausbalancieren von Nähe bis zum Überdruß und Distanz bis zur Unterkühlung.



Zu wenig oder zu viel

Wie wird der Zärtlichkeitsaustausch hinsichtlich seiner Häufigkeit bewertet? 76 Prozent der Befragten geben an, er sei „gerade richtig“, 3 Prozent empfinden ihn als zu häufig und

immerhin 21 Prozent als zu selten. Die Bewertung stimmt – das mag vielleicht überraschen – bei den beiden Geschlechtern überein. Auch hinsichtlich des Alters gibt es kaum Unterschiede. So wollen zum Beispiel auch Frauen und Männer jenseits der 50 mehr Zärtlichkeit, als sie gegenwärtig erfahren. Als „gerade richtig“ empfinden das Maß vor allem diejenigen, die sehr häufig oder häufig zärtlich zueinander waren. Über „zu viel“ äußern sich überraschenderweise sogar einige derjenigen, die kaum Zärtlichkeiten tauschen. Auch die Einschätzung „zu wenig“ wurde keineswegs nur von denen mit selten empfangenen Kuscheleinheiten konstatiert, sondern auch von Personen mit häufigem Zärtlichkeitsaustausch – sie können offenbar nicht genug kriegen. Der Gesamtzusammenhang ist freilich klar: Je weniger Zärtlichkeit, desto eher werden Defizite empfunden.

Zärtlichkeit und Wohlfühlen

Das Maß an Zärtlichkeit steht im Zusammenhang mit dem allgemeinen Wohlbefinden. Speziell für das Wohlfühlen in der Beziehung ist Zärtlichkeit von herausragender Bedeutung. Setzt man die Häufigkeit der gegenseitigen Kuscheleinheiten und das Wohlfühlen in der Beziehung miteinander in Bezug, dann zeigt sich: Je häufiger der Zärtlichkeitsaustausch, desto stärker das Wohlfühlen in der Beziehung – und umgekehrt: Je besser man sich in der Beziehung fühlt, umso eher neigt man zu zärtlichen Regungen. Zärtlichkeitsaustausch bedeutet Nähe, Berührung ist Intimität, Zärtlichkeit ist körperliche und seelische Wärme. „Wenn zwei beieinander liegen, wärmen sie sich; wie kann ein Einzelner warm werden?“ (Prediger Salomo 4, Vers 11)

Sexuelles als Zärtlichkeit

Der Zärtlichkeitsaustausch, die körperliche Berührung mit ihren psychischen Hintergründen, ist zweifellos von selbstständiger Bedeutung, er muss keine erotische oder sexuelle Note haben. Aber er kann zu einem sexuellen Kontakt werden, so wie umgekehrt zum gemeinsamen Sex für die allermeisten Zärtlichkeit gehört. In allen meinen Untersuchungen

In fremden Kulturen unterwegs

Arabische Republik Ägypten

Die globalisierte Welt lebt von einer immer engeren Vernetzung – nicht nur im digitalen Bereich. Zusammenkünfte mit Menschen aus anderen Ländern und Kulturkreisen machen einen Großteil der sozialen Beziehungen aus, sowohl geschäftlich als auch privat. Dies eröffnet eine Vielzahl von interessanten und bereichernden Erlebnissen. Damit diese möglichst konfliktarm verlaufen, gilt es, landes- und kulturtypische Gesetzmäßigkeiten und Konventionen zu beachten. Unsere neue Reihe „In fremden Kulturen unterwegs“ möchte Sie dabei unterstützen, sich in verschiedenen Ländern und Kulturen zurechtzufinden. In dieser Ausgabe: Ägypten.

Michael Gorges



Arabische Republik Ägypten – Basisdaten

- Ägypten ist 1.007.258 km² groß und hat ca. 94,6 Millionen Einwohner (2017).
- Die Hauptstadt Kairo (ca. 11 Mio. Einwohner) ist politisches, wirtschaftliches und kulturelles Zentrum Ägyptens sowie die größte Stadt in der arabischen Welt.
- Ägypten hat ein semipräsidentielles Regierungssystem, das Staatsoberhaupt ist seit dem Militärputsch im Jahr 2013 General Abd al-Fattah al-Sisi.
- Ägypten ist eines der ältesten Kulturländer der Welt und blickt auf eine fast 6.000-jährige Geschichte zurück.
- Der Nil ist die Lebensader Ägyptens und mit fast 7.000 km Länge der längste Fluss der Erde – noch vor dem Amazonas.
- Ägypten liegt im nordafrikanischen Trockengürtel; der größte Teil des Landes ist trocken und verfügt über Steppen mit wüstenähnlichem Charakter.

Gesellschaft

Die ägyptische Gesellschaft wächst schnell. Etwa 90 Prozent der Bevölkerung sind Muslime (Sunniten) und Nachfahren der „Alten Ägypter“. Sie wurden durch Vermischungen über Generationen hinweg arabisiert. Als ursprüngliche Ägypter gelten die ackerbaureisenden Fellachen, als älteste christliche Religionsgemeinschaft die christlichen Kopten. Im Süden (an der Grenze zum Sudan) leben Nubier, im Westen (an der Grenze zu Libyen) Berber. Offizielle Amtssprache ist Arabisch, daneben gibt es zahlreiche Dialekte.

Geschichte kurz zusammengefasst

Die frühesten schriftlichen Zeugnisse der Geschichte Ägyptens reichen zurück bis ins Jahr 3110 v. Chr. und berichten über die Vereinigung von Ober- und Unterägypten zu einem Königreich unter der Herrschaft des Pharaos Menes (Beginn der Pharaonenzeit mit mehreren Dynastien und dem Bau der Pyramiden). Bereits 525 v. Chr. geriet Ägypten unter persische Herrschaft (Achämeniden) und wurde 332 v. Chr. von Alexander dem Großen, der die griechische Kultur (Hellenisierung) nach Ägypten brachte, erobert. Als Nachfolger regierte für drei Jahrhunderte die Dynastie der Ptolemäer (mit Kleopatra als letzter Herrscherin) – bis Ägypten 30 v. Chr. römische Provinz wurde.

Innerhalb von drei Jahrhunderten wurde das Land christianisiert (Apostel Markus gründete im 1. Jahrhundert n. Chr. die „Koptische Kirche“) und fiel 395 n. Chr. nach der Teilung des Römischen Reiches an das Byzantinische Reich (Ostrom). Der Islam eroberte Ägypten 642 und errichtete eine Reihe von islamischen Dynastien, deren letzte – die osmanische – von 1517 bis zum Ausbruch des Ersten Weltkriegs 1914 regierte. Ein kurzes Zwischenspiel gab der französische Kaiser Napoleon, als er im Jahr 1798 in Ägypten einmarschierte. Im 19. Jahrhundert stand Ägypten unter britischer und französischer Kon-

Die Auswahl eingetragener Mediatoren in Österreich

Das Prinzip der freien Wahlmöglichkeit

Ausgehend von wesentlichen gesetzlichen Bestimmungen gibt der vorliegende Beitrag einen Überblick darüber, welche eingetragenen Mediatoren* in Österreich von den Parteien einer Mediation ausgewählt werden können.

Mathias Schuster

Freie Wahl aus der Liste des Bundesministeriums für Verfassung, Reformen, Deregulierung und Justiz

Bei Mediationen nach dem Zivilrechts-Mediations-Gesetz (ZivMediatG) besteht das Prinzip der freien Wahlmöglichkeit. Die Parteien können somit auf einen der 2.214 eingetragenen Mediatoren zurückgreifen, die derzeit in der vom Bundesministerium für Verfassung, Reformen, Deregulierung und Justiz geführten Liste verzeichnet sind (Stand 12. Juli 2018). Dabei besteht auch die Möglichkeit, dass mehrere eingetragene Mediatoren in Teams zusammenarbeiten. Grundsätzlich dürfen gemäß § 16 Abs. 2 ZivMediatG eingetragene Mediatoren nur mit Zustimmung der Parteien tätig werden (bei Zuwiderhandeln droht eine Geldstrafe bis zu 3.500 €).

Das Prinzip der freien Wahlmöglichkeit zugunsten eingetragener Mediatoren wird auch in anderen Bestimmungen fortgeführt – beispielsweise in § 79m GTG (Gentechnikgesetz), § 7 KraSchG (Kraftfahrzeugsektor-Schutzgesetz) oder § 364

Das österreichische Zivilrechts-Mediations-Gesetz (ZivMediatG)

§ 1. (1) Mediation ist eine auf Freiwilligkeit der Parteien beruhende Tätigkeit, bei der ein fachlich ausgebildeter, neutraler Vermittler (Mediator) mit anerkannten Methoden die Kommunikation zwischen den Parteien systematisch mit dem Ziel fördert, eine von den Parteien selbst verantwortete Lösung ihres Konfliktes zu ermöglichen. **(2)** Mediation in Zivilrechtssachen ist Mediation zur Lösung von Konflikten, für deren Entscheidung an sich die ordentlichen Zivilgerichte zuständig sind.

§ 8. Der Bundesminister für Justiz hat eine Liste der Mediatoren zu führen. In der Liste sind Vor- und Familiennamen, Geburtstag, die Bezeichnung des sonstigen Berufs des Mediators, seine Arbeitsanschrift und sein akademischer Grad anzugeben. Gibt der Mediator seinen fachlichen Tätigkeitsbereich oder seine fachlichen Tätigkeitsbereiche an, so sind auch diese in der Liste anzuführen. Die Liste der Mediatoren ist in geeigneter Weise elektronisch kundzumachen.



Abs. 3 ABGB i. V. m. Art. 3 des Zivilrechts-Änderungsgesetzes 2004 (Mediation bei Entzug von Licht und Luft durch Bäume oder andere Pflanzen).

Freie Wahl aus der Liste des Sozialministeriumservice

Im Rahmen spezieller Schlichtungsverfahren – etwa gemäß § 15 BGStG (Bundes-Behindertengleichstellungsgesetz) – kann eine Person aus der eigens eingerichteten Liste beim Sozialministeriumservice ausgewählt werden. Hierbei handelt es sich um eingetragene Mediatoren nach dem ZivMediatG, die noch zusätzliche Voraussetzungen (wie etwa barrierefrei zugängliche Räume und Kenntnisse der gesetzlichen Bestimmungen der Behindertengleichstellung) nachzuweisen haben.

Eingeschränkte Wahl aus der Liste des Bundesministeriums für Verfassung, Reformen, Deregulierung und Justiz

Hingegen wird das Prinzip der freien Wahlmöglichkeit beispielsweise in § 15a BAG (Berufsausbildungsgesetz) stark eingeschränkt. Bei der sogenannten Lehrlingsmediation hat der Lehrberechtigte einen eingetragenen Mediator aus der Liste des Bundesministeriums für Verfassung, Reformen, Deregulierung und Justiz vorzuschlagen. Der Lehrling kann diese Auswahl akzeptieren oder die genannte Person unverzüglich ablehnen und sich zwischen zwei weiteren eingetragenen Mediatoren entscheiden, welche der Lehrberechtigte sodann vorzuschlagen hat. Mangels unverzüglicher Auswahl gilt der Erstvorschlag als angenommen.