

Wilfried Kerntke

unter Mitarbeit von
Dirk Splinter und Ljubjana Wüsthube

Mediation als Organisationsentwicklung

Mit Konflikten arbeiten - Ein Leitfaden für Führungskräfte

Inhalt

Vorwort: An wen richtet sich dieses Buch?

| | |
|--|----|
| Teil A: Von der Mediation zur organisationsentwicklung | 11 |
| 1 Mediation im Betrieb | 13 |
| 1.1 Was ist Mediation? | 15 |
| 1.2 Warum Mediation? | is |
| 1.3 Wirtschaftsmediation oder Organisationsmediation? | 19 |
| 1.4 Kann Mediation Sie unterstützen? | 20 |
| 1.5 Was Mediatorinnen und Mediatoren mitbringen müssen | 23 |
| 1.6 ... und was Mediatoren nicht mitbringen müssen | 33 |
| 1.7 Mediation bei Mobbing? | 35 |
| 1.8 Teamentwicklung oder Mediation? | 36 |
| 1.9 Mediation und Organisationsentwicklung | 38 |
| 2 Konfliktkultur und Konfliktdynamik in Organisationen | 43 |
| 2.1 Bilder der Organisation | 45 |
| 2.2 Konflikteskalation | 48 |
| 2.3 Konfliktmanagement - erste Grundzüge | 51 |
| Exkurs: Mediation und Recht | 56 |
| 3. Entwicklungsorientiertes Konfliktmanagement: Die zunehmende Berücksichtigung von Komplexität | 59 |
| 3.1 Die Arbeit mit den Parteien | 52 |
| 3.2 Einbezug der Stakeholder | 64 |
| Exkurs: Mediation in Konflikten mit vielen Beteiligten. | 66 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 3.3 | Organisationales Lernen: Das Feedback nach der Mediation | 73 |
| | Exkurs: Rücknahme der Verantwortung | 77 |
| 3.4 | Berücksichtigung der Entwicklungsphasen der Organisation | 78 |
| 3.5 | Entwicklungsorientierung | 89 |
| 3.6 | Der EOK-Prozess | 95 |
| 3.7 | EOK bei Konflikten zwischen Organisationen | 39 |
| 4 | Konfliktmanagement dauerhaft verankern | 105 |
| 4.1 | Konfliktberatung als ständiger externer Service | 107 |
| 4.2 | Konfliktsensibilisierungs-Programme | 111 |
| 4.3 | Kollegiale Beratung/Konflikt-Perspektiv-Beratung® | 112 |
| 4.4 | Interne Mediation | 114 |
| 4.5 | Ein anderer Weg in vernetzten Strukturen | ne |
| 4.6 | Die Erfahrungspartnerschaft | iiie |
| 5. | Zusammenschau: Die zehn Schritte des Auftraggebers | 121 |
| 5.1 | Mediation ja oder nein - und was sonst? | 123 |
| 5.2 | Auswahl des Mediators | 125 |
| 5.3 | Auftragsgespräch | 126 |
| 5.4 | Der Mediationsvertrag: Ihr Vertrag mit dem Mediator | 129 |
| 5.5 | Der Auftakt - den Mediatoren Interventionsberechtigung geben | 129 |
| 5.8 | Rückbindungsaktivitäten unterstützen | 130 |
| 5.7 | Feedback annehmen | 131 |
| 5.8 | Den Auftrag abschließen - Mediator und Parteien «entlasten» | 132 |
| 5.9 | Post-Mediation-Workshop entscheiden und gegebenenfalls planen | 133 |
| 5.10 | Ein Konfliktberatungsprogramm entwickeln? | 134 |
| 1. | Der Fall | 139 |
| 1.1 | Die Protagonisten | 143 |
| 1.2 | Der Streit | 153 |

| | |
|--|------------|
| 2. Die Mediation | 157 |
| 2.1 Vorüberlegungen | 159 |
| 2.2 Der Auftakt | iss |
| 2.3 Die Mini-Mediation am Rand der Mediation | ie? |
| 2.4 Die Mediation | ies |
| 2.5 Die Rückbindung der Ergebnisse zu den Stakeholdern | 174 |
| 2.6 Gegenseitiges Feedback nach der Mediation | ue |
| | |
| 3. Post-Mediation-Workshop | isi |
| | |
| 4. Organisationsentwicklungsprojekte | 193 |
| | |
| Teil C; Anhänge | 199 |
| | |
| 1. Arbeitsblätter | 201 |
| Macht und Regeln | 203 |
| Ihr Anteil im Konflikt | 204 |
| Stakeholder des Konflikts | 205 |
| Konfliktkosten | 206 |
| Die Konfliktkultur Ihrer Organisation | 20s |
| Die Entwicklungsphase Ihrer Organisation | 210 |
| | |
| Ihr Führungsmotto | 211 |
| | |
| 2. Muster für Mediationsverträge | 213 |
| | |
| 3. Verfahrens- und Verhaltensordnungen für Mediatoren | 223 |
| | |
| 4. Nützliche Adressen und Websites | 239 |
| | |
| Anmerkungen | 243 |
| | |
| Literatur | 247 |