

Liebe*r Lesende,

Viele Anekdoten beginnen damit, dass es eine gute und eine schlechte Nachricht zu verkünden gäbe. Die schlechte Nachricht in diesem Fall: Eine diskriminierungsfreie Mediation gehört wohl eher in den Bereich der Utopie. Es ist jedoch wichtig, sensibel zu sein und eine Antenne dafür zu entwickeln, wo wir – meist ungewollt – diskriminieren. Mit dieser Ausgabe, das ist die gute Nachricht, wollen wir Ihnen Impulse geben, sich mit dem Thema **Diskriminierungsfreie Mediation** auseinanderzusetzen. Die Artikel dieses Hefts bieten Ihnen dafür zahlreiche, vielleicht neue Denkanstöße.

Unsere Sonderserie 2024 heißt »Selbstbestimmt leben«. Zu einem selbstbestimmten Leben gehört für viele auch, den letzten Lebensabschnitt selbstbestimmt zu gestalten. Entscheidungen am Lebensende sind nie einfach, berühren sie doch unsere tiefsten Überzeugungen. Was es braucht, um selbstbestimmtes Sterben zu gestalten, darüber haben wir mit Dr. Christian H. Sötemann von der Deutschen Gesellschaft für Humanes Sterben gesprochen.

In unseren Impulsen widmen wir uns einem Phänomen, das immer weitere Kreise zieht: Ghosting. Ghoster*innen verschwinden einfach – ohne ein Wort. Dieses Verhalten hinterlässt bei Betroffenen tiefe Verletzungen. Andrea von Graszouw hat mit Menschen gearbeitet, die Opfer von Ghosting geworden sind. Sie erklärt im Gespräch, wie man sich schützen kann und wie Verletzungen heilen können.

Der Schwerpunkt widmet sich der Frage, ob eine diskriminierungsfreie Mediation eher eine Utopie ist oder doch Realität werden kann? Mit Agnes Dyszlewski haben wir eine Heftpatin gewinnen können, die über eine hohe Expertise und ein großes Netzwerk verfügt, was sich in den äußerst lesenswerten Artikeln widerspiegelt. Michael Wiens beschreibt in seinem Beitrag sehr praxisnah, wie eine diskriminierungsfreie Mediation gelingen kann. Wichtig dafür ist es unter anderem, die verschiedenen Ebenen von Diskriminierung zu kennen und diese besprechbar zu machen. Mit critical whiteness in der Mediationspraxis setzt sich Lawrence Nana Yaw Oduro-Sarpong in seinem sehr persönlichen Bericht auseinander. Seine These: In einer Gesellschaft, in der der Anteil nicht weißer Menschen an der Bevölkerung stetig wächst, müssen sich Mediator*innen kritisch mit ihrem eigenen Weißsein auseinandersetzen. Passiert das nicht, könnte die Allparteilichkeit leiden. Kern einer jeden Mediation ist der Perspektivwechsel. Ist er gelungen, wächst ein gegenseitiges Verständnis füreinander und Lösungsräume können entstehen. Aber funktioniert dieser Perspektivwechsel auch, wenn es um Diskriminierungs-

vorfälle geht? Nicht wie gewohnt. Warum das so ist, und was zu beachten ist, erklärt Agnes Dyszlewski in ihrem Beitrag. Mediation ist ein Prozess, dessen Gestaltung zu den Aufgaben von Mediator*innen gehört. Dabei unterliegt dieser Ablauf vielen unterschiedlichen Faktoren, wie zum Beispiel Macht und Geschlecht. Diese beiden Faktoren sind unwillkürlich immer im Spiel. Mit ihrem Artikel wirft Martina Masurek eine machtkritische Perspektive auf Prozessgestaltungen. Ablei- was? Ableismus bedeutet die ungerechtfertigte Ungleichbehandlung aufgrund einer körperlichen oder psychischen Beeinträchtigung. Anne Gersdorff beschreibt, wie eine inklusive Mediation Barrieren durchbrechen und Ableismus bekämpfen kann. Mediation als safe space – Rigmor Franke fragt, warum es keine diskriminierungsfreie Räume geben kann. Die These: Diskriminierungsfreie Räume bleiben eine Utopie. Diskriminierungsärmere Räume können jedoch entstehen, wenn Denkmuster und Verhaltensweisen hinterfragt werden.

Zwei Artikel erwarten Sie in unserer Rubrik »Aus der Praxis für die Praxis«. Dr. Birgitta Schuler zeigt, wie sich mit Metaphern in der Mediation arbeiten lässt. Es gilt, diese Metaphern, die ein Sinnbild für den Konflikt sind, zu verflüssigen. Ein spannender Ansatz. Shenja Kerepesi hat untersucht, welche Auswirkungen patriarchale Strukturen auf Unternehmensnachfolgen haben. Ein wichtiger Schlüssel ist die Analyse von Machtfragen.

Was glauben wir eigentlich, wer wir sind? Gemeint sind Wir! Luisa Graf und Manuel Glücks haben nachgeforscht, welche Eigenschaften eine Person mitbringen sollte, um ein*e »gute*r« Mediator*in sein zu können. Die Antwort finden Sie in unserer Rubrik »Aus Politik, Wissenschaft und Recht«.

Ich wünsche Ihnen mit dieser an Gedankenfutter vollen Ausgabe einen sonnigen Herbst.

Herzlich Ihr



Jörn Valldorf
Chefredakteur



© Johannes Berger

Heftvorschau – Schwerpunkte

© Adobe Stock / khosrook



Heft 98: »Vor der Zerreißprobe? – Die verarmte Gesellschaft«

Heft 99: »Restorative Justice – Gerechtigkeit erfahrbar machen«

Heft 100: »Elder Mediation – Konfliktfhig im Alter«

Impressum

ISSN: 1869-6708 (Print-Version)
ISSN: 2750-2481 (digitale Version)
21. Jahrgang, Heft 3/2024
<https://doi.org/10.30820/1869-6708-2024-3>

Herausgeber
Bundesverband MEDIATION e. V.
Wittestrae 30 K, 13509 Berlin

ViSdP: Christian Hartwig

Redaktion
Jörn Valldorf, Chefredakteur
E-Mail: joern.valldorf@bmev.de
Antje Henkel-Algrang, Redakteurin
E-Mail: antje.henkel-algrang@bmev.de

Lenkungsausschuss
Alexandra Bielecke, Dr. Birgit Keydel,
Gudrun Schwanert-Tschechne

Redaktionsbeirat
Alexandra Bielecke, Dr. Mathis Danelzik,
Prof. Dr. Hans-Joachim Gießmann,
Lisa Hinrichsen, Antigone Kiefner, Dr. Bettina
Knothe, Sabine Langhirt, Prof. Dr. Cristina Lenz,
Dr. Tobias Link, Tilman Metzger,
Prof. Dr. Anusheh Rafi sowie Jörn Valldorf

Lektorat, Satz und Bildredaktion
Psychosozial-Verlag GmbH & Co. KG

Anzeigen
Bundesverband MEDIATION e. V.:
030 549060 8-0, info@bmev.de
Psychosozial-Verlag GmbH & Co. KG:
0641 969978-31,
anzeigen@psychosozial-verlag.de

Mediadaten
[www.bmev.de/ueber-den-verband/
spektrum-mediation/mediadaten.html](http://www.bmev.de/ueber-den-verband/spektrum-mediation/mediadaten.html)
[www.psychosozial-verlag.de/
sdm-mediadaten](http://www.psychosozial-verlag.de/sdm-mediadaten)

Verlag
Psychosozial-Verlag GmbH & Co. KG
Walltorstr. 10, 35390 Gießen
0641 969978-26, info@psychosozial-verlag.de
www.psychosozial-verlag.de

© Bundesverband MEDIATION e. V. –
Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge
sind urheberrechtlich geschtzt.

Die Bildrechte liegen, soweit nichts anders angege-
ben, bei den Autor*innen und beim Bundesverband
MEDIATION e. V.

Jede Verwertung außerhalb der Freigrenzen des
Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Verlags
bzw. des Bundesverbandes MEDIATION e. V. un-
zulässig. Dies gilt insbesondere für Vervielfltigun-
gen, Übersetzungen und die Einspeicherung und
Verarbeitung in andere elektronische Systeme oder
die Veröffentlichung auf anderen Webseiten. Ver-
vielfltigungen zum privaten und sonstigen eige-
nen Gebrauch sind nur gemäß § 53 UrhG zulässig.
Für angenommene Manuskripte räumen die
Autor*innen dem Bundesverband MEDIATION e. V.
räumlich und zeitlich unbeschränkt das Recht zur
Vervielfältigung und Verbreitung sowie zur unkr-
perlichen öffentlichen und individuellen über-
mittlung und Wiedergabe des Beitrages in der
Zeitschrift ein, und zwar für alle Druck- und Da-
tentrgerausgaben, sowie zur Nutzung in und aus
Speichermedien (Datenbanken) auch im Wege des
Internets. Ferner räumen die Autor*innen dem
Verlag räumlich und zeitlich unbeschränkt die
Rechte ein für Nachdrucke, Abstracts (auch in
fremdsprachigen Fassungen), Sonderausgaben im
Rahmen der Zeitschrift und Nachdrucke in Kom-
bination mit anderen Werken oder Teilen daraus.
Die Rechte werden eingeräumt:

- für die Dauer von einem Jahr ab der Veröffent-
lichung des Beitrags als ausschließliches Recht,
- anschließend als einfaches Recht.

Die Autor*innen versichern, dass sie über die urhe-
berrechtlichen Nutzungsrechte an ihren Beiträgen
einschließlich aller Abbildungen allein verfügen
können und keine Textstellen oder Abbildungen
bernommen haben, für die sie keine Rechte haben,
und dass sie auch sonst mit ihren Beiträgen keine
Rechte Dritter verletzen.

Buchrezensionen

Wir akzeptieren die Regeln des Börsenvereins des
Deutschen Buchhandels e. V. zur Verwendung von
Buchrezensionen (www.boersenverein.de).

Bildcredits Coverbild:
© Adobe Stock / v.stock

Erscheinungsweise: viermal jährlich

Bezug: Jahresbezugspreis € 44,90 zzgl. Portokosten;
Einzelheft € 16,- zzgl. Portokosten
Das Abonnement verlängert sich um jeweils ein Jahr,
sofern nicht eine Abbestellung bis acht Wochen vor
Beendigung des Bezugszeitraums erfolgt.

Bestellung unter:
bestellung@psychosozial-verlag.de

Der Bezug der Fachzeitschrift ist im Mitgliedsbeitrag
(auch bei Fördermitgliedschaft) des Bundesverband-
des MEDIATION e. V. eingeschlossen.

Spektrum der Mediation bringt Beiträge aus
allen Bereichen der Mediation – gerne auch von
Autor*innen, die nicht BM-Mitglieder sind. Wir
freuen uns über Artikel, Ergänzungen und
Vorschläge. Bitte auch an Fotos, Zeichnungen, Schemata
inkl. Urheberrechte denken.
Wir bitten um Beachtung der Autor*innenhinweise.
Diese können von der Website
heruntergeladen werden: [www.bmev.de/
ueber-den-verband/spektrum-mediation/
spektrum-mediation-autor-werden.html](http://www.bmev.de/ueber-den-verband/spektrum-mediation/spektrum-mediation-autor-werden.html)

**Bitte nehmen Sie vor dem Schreiben Kontakt mit
der Redaktion (joern.valldorf@bmev.de oder
antje.henkel-algrang@bmev.de) auf.**



Inhalt

Sonderserie 2024: Selbstbestimmt leben

Skandalisierung hilft niemandem – *Dr. Christian H. Sötemann im Gespräch mit Antje Henkel-Algrang und Jörn Valldorf* 6

Impulse

Abschied ohne ein Wort – *Andrea von Graszouw im Gespräch mit Jörn Valldorf und Antje Henkel-Algrang* 10

Schwerpunkt: Diskriminierungsfreie Mediation

Diskriminierungsfreie Mediation –
Agnes Dyszlewski 15

Diskriminierungssensible Mediation –
Michael Wiens 16

Critical *whiteness* in der Mediationspraxis –
Lawrence Nana Yaw Oduro-Sarpong 20

Das Verfahren der Mediation bei Diskriminierungsvorfällen –
Agnes Dyszlewski 24

Geschlecht – Macht – Realität –
Martina Masurek 28

Ableismus ade: Inklusive Mediation für alle! –
Anne Gersdorff 33

Mediation als Safer Space? –
Rigmor Franke 37

Aus der Praxis – für die Praxis

»Ein Bild sagt mehr als tausend Worte« –
Dr. Birgitta Schuler 41

Auswirkungen patriarchaler Strukturen auf Unternehmensnachfolgen –
Shenja Kerepesi 45

Im Fokus von Wissenschaft, Politik und Recht

Was glauben wir eigentlich, wer wir sind? –
Luisa Graf und Manuel Glücks 48

Rezension

Didier Eribon: Eine Arbeiterin. Leben, Alter und Sterben –
Jörn Valldorf 54



SKANDALISIERUNG HILF



© Adobe Stock / Cristina Ionescu

Dr. Christian H. Sötemann im Gespräch mit Antje Henkel-Algrang und Jörn Valldorf

In einer immer älterwerdenden Gesellschaft ist die Auseinandersetzung mit dem Thema selbstbestimmtes Sterben unausweichlich. In einer Zeit, in der individuelle Autonomie und Selbstbestimmung immer mehr an Bedeutung gewinnen, stellt sich die Frage nach dem Recht auf einen würdevollen Tod. Die Debatte um Sterbehilfe, Patient*innenverfügungen und den Umgang mit

dem eigenen Lebensende ist komplex und berührt zutiefst persönliche Überzeugungen und moralische Werte. Wie man einen solchen Diskurs führen kann, haben wir den Psychologen und Philosophen Dr. Christian H. Sötemann gefragt.

Spektrum der Mediation (SdM): Was bedeutet es, selbstbestimmt zu sterben?

Dr. Christian H. Sötemann (CHS): Es ist wichtig, dass Menschen die Möglichkeit haben, selbstbestimmt über ihr Leben und ihren Tod zu entscheiden. Selbstbestimmtes Sterben basiert auf persönlichen Werten und Überzeugungen und sollte nicht als Kurzschluss-handlung betrachtet werden. Es geht

darum, die Kontrolle über die eigenen Lebensumstände zu behalten und in Würde zu sterben. In einer Gesellschaft mit unseren medizinischen Fortschritten kann es bedeuten, dass man entgegen seinen eigenen Wünschen länger am Leben gehalten wird.

SdM: Es gibt immer noch eine starke Tabuisierung beim Thema selbstbestimmtes Sterben. Ist das die Unfähigkeit, sich mit dem Tod und mit dem eigenen Ende auseinanderzusetzen? Oder haben wir es hier noch mit dem aus der Nazizeit stammenden Euthanasiegedanken zu tun?

CHS: Wenn wir diesen letzteren Punkt zuerst aufgreifen: Euthanasie hat die Bedeutung »guter Tod«. Die Nazizeit und die dort praktizierte, menschenverachtende, grausame Euthanasie, hat diesen Begriff ad absurdum geführt. Diese Verbrechen sind an Grausamkeit und Zynismus nicht zu überbieten. Diese Gräu-



Abschied ohne ein Wort

Die neue Normalität in Beziehungen?

Andrea von Graszouw im Gespräch mit Jörn Valldorf und Antje Henkel-Algrang

Menschen aus dem Leben streichen ohne ein Abschiedswort? Ghosting – der plötzliche Kontaktabbruch ohne Erklärung – ist ein zunehmendes Phänomen, scheint im Trend zu sein. Doch die Folgen sind tiefgreifend. Andrea von Graszouw, Expertin für Kommunikation und Beziehungen, erklärt die Gründe, warum es so häufig vorkommt, welche Auswirkungen es auf die Betroffenen hat und wann Ghosting sogar durchaus sinnvoll sein kann.

Spektrum der Mediation (SdM): *Was genau verbirgt sich hinter dem Begriff Ghosting?*

Andrea von Graszouw (AvG): Ghosting bedeutet, dass ein Mensch, mit dem wir in Kontakt gewesen sind, plötzlich und ohne Vorwarnung den Kontakt abbricht und sich wie ein Geist in Luft auflöst. Man hat eine Beziehung oder einen Austausch mit jemandem, und dann verschwindet diese Person plötzlich und ohne sichtbare Anzeichen aus dem Leben und bricht jegliche Kommunikation ab.

SdM: *Täuscht mich der Eindruck oder nimmt Ghosting in den letzten Jahren zu?*

AvG: Es nimmt zu. Ich habe keine konkreten Studien, die das belegen, doch meine Lebens- und Arbeitserfahrung

bestätigt das. Wir sind heute viel mehr im digitalen Raum unterwegs. Und das macht Ghosting sehr einfach. Ein Psychologe sprach neulich von einer Entmenschlichung. Wir müssen uns nicht mehr direkt mit dem Menschen auseinandersetzen. Er ist uns nicht gegenüber und somit ist es viel einfacher, den Kontakt zu blockieren auf dem Smartphone oder in der Dating-App. Das macht das Aussteigen deutlich einfacher.

SdM: *Ist Ghosting also ein Phänomen, das hauptsächlich im digitalen Raum auftritt?*

AvG: Das lässt sich so nicht sagen. Oft tritt Ghosting auch im beruflichen Kontext auf. Viele Freischaffende beklagen, dass sie von potenziellen Kund*innen, denen sie bereits Angebote für Projekte unterbreitet haben, nichts mehr hören.

Wir haben damit übergreifend zu tun, auch auf der Bewerbungsebene. Es gab einmal eine Zeit, in der Unternehmen bei Bewerber*innen einen großen Vertrauensverlust erlitten, weil sie sich nicht auf Bewerbungen gemeldet hatten. Jetzt erleben wir es umgekehrt: Bewerber*innen tauchen ab, melden



Schwerpunkt:

© Adobe Stock / v.stock

DISKRIMINIERUNGSFREIE MEDIATION

Utopie oder Realität?

Als einleitende Worte für dieses Schwerpunktthema formuliere ich die leicht provokante Frage: Wenn wir als Mediator*innen uns nicht mit Antidiskriminierung auseinandersetzen, wer denn dann? Wir öffnen in unserer Arbeit Dialogräume für Menschen, um gemeinsam mit ihnen ihre jeweiligen Lebensrealitäten besprechbar zu machen. Wie möchten wir dies gewährleisten, wenn wir nicht für diverse Lebensrealitäten und damit einhergehend für Formen von Diskriminierung und Rassismus sensibilisiert sind? Wie sollen wir die Worte von Mediand*innen paraphrasieren, wenn wir nicht verstehen, worüber gesprochen wird? Wie weit kann unsere Empathie gehen, wenn wir das Ausmaß der individuellen Erfahrung nicht einschätzen können? Und wie sollen wir uns vor einer Mediation bewusst entscheiden können, ob wir die richtige Person für das Verfahren sind, wenn wir den Sachverhalt nicht in Gänze verstehen? Ich könnte diese Fragenliste endlos weiterführen, denke jedoch, Sie merken bereits, worauf ich hinaus will. Ich sehe es als essenziell für unsere Arbeit als Mediator*innen an, uns mit dieser Thematik auseinanderzusetzen.

Wenn wir uns die Entwicklung des Antidiskriminierungsdiskurses der letzten Jahre in den Medien sowie auf Bundesebene in Deutschland anschauen, können wir eine zunehmende Priorisierung feststellen, eine grundsätzlich positive Entwicklung. Bspw. wurde im Juli 2022 unsere erste Bundesbeauftragte für Antidiskriminierung Ferda

Ataman gewählt. Damit wurde ein wichtiges Zeichen gesetzt. Denn mit einem diskriminierungskritischen Blick ins Grundgesetz und ins Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz sehen wir schnell, dass weiterhin Bedarf besteht. Ebenfalls ist anzumerken, dass die mediale Aufmerksamkeit auch bei Diskriminierungsformen sehr selektiv ist. Auch wird mit Blick auf den Diskurs schnell klar, dass Diversität oftmals als Trendercheinung gelebt wird. Hierbei wird vergessen, weshalb wir diesen Diskurs führen müssen. Es ist kein Trend, sondern es sind die Lebensrealitäten von marginalisierten Personen, die mehr in den Aufmerksamkeitsfokus rücken. Stimmen, die viel zu lange nicht gehört wurden. Es ist also nicht nice-to-have, sich mit diesen Themen zu beschäftigen, sondern absolut notwendig.

Wenn diese *Spektrum*-Ausgabe mit Ihnen als Leser*in in Resonanz gehen sollte, dann lade ich Sie herzlich ein, sich vertieft mit diesen Themen auseinanderzusetzen. Seien Sie sich bewusst, dass es sich hierbei um einen fortlaufenden Diskurs handelt. Es gibt keinen Zielzustand, sondern es ist ein kontinuierlicher Prozess der eigenen kritischen Selbstreflexion, der Sensibilisierung und der Wissensaneignung. Für mich persönlich ist es eine Frage der eigenen Haltung und sie hat damit höchste Relevanz für unseren Beruf: Möchte ich in meiner Arbeit als Mediator*in versuchen, den diversen Lebensrealitäten meiner Mediand*innen gerecht zu werden? Diese Frage können Sie sich nur selbst beantworten.

Mir ist an dieser Stelle wichtig anzumerken, dass es sich beim Antidiskriminierungsdiskurs nicht primär um einen theoretischen akademischen Diskurs handelt, sondern um die Notwendigkeit der Anerkennung diverser Lebensrealitäten und den damit einhergehenden Diskriminierungserfahrungen marginalisierter Gruppen. Ich bitte Sie deshalb, mit Respekt und Wertschätzung diese Ausgabe zu lesen – ganz besonders, wenn eigene Erfahrungen von marginalisierten Personen geschildert werden.

Ich bin gespannt, was Sie nach Ihrer Lektüre sagen bzw. ob Sie sich auch die Frage stellen werden: *Wer, wenn nicht wir?*



© Mathilda Tetley

Heftpatin Agnes Dyszlewski

(sie/keins) ist Wirtschaftspsychologin, Mediatorin BM® und Gründerin von raumgeben. In ihrer Arbeit verfolgt sie einen achtsamkeitsbasierten und diskriminierungskritischen Ansatz. Parallel unterrichtet sie Mediation, die letzten 2 Jahre mit dem Schwerpunkt auf Rassismuskritik.

agnes.dyszlewski@raumgeben.de

Critical *whiteness* in der Mediations- praxis

Über die Gefahr einer ungewollten,
dennoch allgegenwärtigen
Voreingenommenheit

Lawrence Nana Yaw Oduro-Sarpong



Mediation ist eine Tätigkeit, die von der Unvoreingenommenheit lebt, denn Mediator*innen müssen eine Allparteilichkeit gewährleisten. Da der nicht-*weiße*¹ Anteil der Bevölkerung in Deutschland weiterwächst, haben Mediator*innen immer mehr Fälle mit sowohl *weißen* als auch nicht-*weißen* Parteien. Die gängige Praxis der Allparteilichkeit kommt nun für *weiße* Mediator*innen auf den Prüfstand, denn ohne proaktive Beschäftigung mit dem eigenen *weissein* kann die geschätzte Unvoreingenommenheit trotz großer Bemühungen nicht mehr gewährleistet werden, und eine wohlwollende Haltung allein reicht hierfür leider nicht aus.

¹ Diese Schreibweise (immer klein und kursiv) ist explizit gewollt und dient dazu, den Fokus auf das bisher unbenannte und unmarkierte weiße Subjekt zu lenken.

Ableismus ade: Inklusive Mediation für alle!

Anne Gersdorff

Bereit für eine Mediation ohne Ableismus? Eine inklusive Mediation kann Barrieren durchbrechen und Ableismus bekämpfen. Sie ist für jede Person zugänglich und lässt Ableismus keine Chance. Denn Chancengleichheit und eine faire Konfliktlösung für alle können nur dann hergestellt werden, wenn man eigene Vorurteile gegenüber Menschen mit Behinderungen überwindet.

© Adobe Stock / Aleksandr Matveev



Auswirkungen patriarchaler Strukturen auf Unternehmensnachfolgen

Shenja Kerepesi

Patriarchale Denk- und Beurteilungsmuster, Verhaltensweisen und Regeln durchziehen die Gesellschaft tiefgreifend.¹ Sie beeinflussen auf eine besondere Art und Weise, wie Konflikte entstehen, wahrgenommen und gelöst werden (können). Das Verständnis für diese oftmals stark verschleierte Strukturen, Mechanismen und Dimensionen ist die Voraussetzung für eine gründliche, der eigenen Sorgfaltspflicht entsprechende Konfliktanalyse und -bearbeitung.

Im Zeitraum von 2022 bis 2026 werden 190.000 familiengeführte Unternehmen in Deutschland zur Übergabe anstehen.² Es handelt sich in der Regel um Betriebe, die sich um ihren Gründer, Inhaber und Geschäftsführer in Person des männlichen Patriarchen aufgebaut haben. Durch die Kombination verschiedener struktureller und historischer Dynamiken sind die Abläufe im Unternehmen und der Familie meist genau für diese eine Leitfigur zugeschnitten und eingerichtet. Die Kulturen dieser beiden Lebensbereiche weisen große Schnittmengen auf. In den tradierten Rollenbildern schützen sie nahezu vollumfänglich das Wohlbefinden der patriarchalen Figur und stellen deren Entlastung und Zufriedenheit in den Fokus. Denn durch die Kombination von Kapitaleigentum und Führungsrolle vereint die Stellung des mittelständischen Unternehmers ein Höchstmaß an Verant-

wortung sowie Führungs- und Entscheidungsmacht auf sich. Es handelt sich im Regelfall um eine lebenslange Aufgabe, deren vorzeitige Beendigung, bspw. durch eine Übergabe, allein in der Entscheidungsmacht der patriarchalen Figur liegt. Durch die sinkende Geburtenrate und die Vervielfältigung der (beruflichen) Orientierungsmöglichkeiten der eigenen Kinder wird eine familienexterne Unternehmensnachfolge (UNF) immer häufiger der einzige Weg sein, auf dem das Lebenswerk über das eigene Wirken hinaus fortbestehen kann.

Viele Unternehmer beginnen erst sehr spät damit, sich mit dem Thema Nachfolge auseinanderzusetzen.³ Das ist verständlich, bedeutet dies u. a. auch, sich mit der eigenen Vergänglichkeit und dem anstehenden Ruhestand auseinandersetzen zu müssen, ob nun gewollt oder nicht. Männer definieren sich meist stärker über ihre Arbeit, da diese einen fundamentalen Bestandteil des tradierten männlichen Rollenbildes darstellt. Zudem bedeutet das Einläuten der UNF unbekanntes und damit auch unbequemes Terrain zu betreten, wodurch das Gefühl des Kontrollverlusts bei voller Verantwortlichkeit nochmal gesteigert wird. Die Angst vor dem Unbekannten

und dem eigenen Bedeutungsverlust beeinträchtigt das Innenleben und kann zu Kompensationshandlungen im Arbeitskontext führen, die zu Konflikten beitragen. Zudem können gesundheitliche Belastungen zu einem Problem werden, wenn mit zunehmendem Alter auch vermehrt Schmerzen auftreten. Diese können ebenfalls Konfliktauslöser werden, wenn sie nicht ausreichend transparent kommuniziert werden, um von anderen Personen in die Interpretation des Verhaltens einbezogen werden zu können. Gerade männlich sozialisierte Menschen mussten seit ihrer Kindheit lernen, dass die Äußerung von Schmerz oder Erschöpfung ein unerwünschtes Verhalten für Männer in einem patriarchalen System ist.

Es geht beim Prozess der UNF zu einem sehr großen Anteil um Vertrauen und gute Kommunikation. Je weniger die nachfolgende Person dieses sehr spezifische Set an kulturellen Umgangsformen im Unternehmen gewöhnt ist, und je mehr sie sich die Zähne an der Verschlussenheit der patriarchalen Figur ausbeißt, desto mehr Frustration und Verunsicherung wird sich breitmachen. Dies ist nur logisch, geht es doch auch für die nachfolgende Person meist um das, wirtschaftlich wie persönlich, größte Risiko ihres bisherigen Lebens. Dabei ist zu bedenken, dass bei einer UNF das Anstellungsverhältnis nicht das eigentlich angestrebte Ziel der über-

1 Das Patriarchat wirkt auf alle Geschlechter einengend. Geschlechterrollen werden verstetigt und jedes abweichende Verhalten von diesen sanktioniert. Bereits im Kleinkindalter werden die an die sichtbaren Geschlechtsmerkmale gebundenen, stereotypen Verhaltensweisen an- und unerwünschtes Verhalten abtrainiert; vgl. Zimmermann, A. (2022). Von hegemonialen Erfolgsgeschichten zu Männlichkeiten in Transformation. *GENDER*, 14(2), Art. 2, S. 59).

2 Vgl. Fels, M., Suprinovič, O., Schlömer-Laufen, N. & Kay, R. (2021). Unternehmensnachfolgen in Deutschland 2022 bis 2026. *Daten und Fakten Nr. 27*, S. 15.

3 Vgl. Sauer-Hoberg, A. (2004). Generationenkonflikt »Unternehmensnachfolge« Mediation als Lösungsansatz persönlicher Konfliktsituationen. *Vermögen & Steuern*, (05), S. 20.

Was glauben wir eigentlich, wer wir sind?

Luisa Graf und Manuel Glücks

Welche Eigenschaften und Ausprägungen sollte eine Person mitbringen, um ein*e »gute*r« Mediator*in sein zu können? Stimmen die in der Fachliteratur beschriebenen Persönlichkeitseigenschaften mit den tatsächlich vorhandenen überein? Sind Sie wissbegierig, zielstrebig, verfügen über eine gute Kommunikationsfähigkeit, sind authentisch und verfügen über eine Gelassenheit?



© Adobe Stock / Павел Мещеряков

Es hat den Anschein, dass sich die Fachliteratur rund um den Bereich Mediation einig darüber ist, welche Eigenschaften ein*e Mediator*in mitbringen muss, um ein*e »gute*r« Mediator*in zu sein. Doch bringen wir Mediator*innen – bei genauerer Betrachtung – tatsächlich die uns aus der Fachliteratur zugeschriebenen Eigenschaften mit? Können wir Mediator*innen dem Anspruch aus der Literatur gerecht werden? Wissen wir, welche Ausprägungen wir je Eigenschaft haben und können diese beschriebenen Eigenschaften den Dimensionen des Persönlichkeitsmodells Big Five zugeschrieben werden? Zusammengefasst: Wissen wir Mediator*innen überhaupt, wer wir sind?

Theorie und Forschungsstand

Um sich diesen Fragestellungen zu nähern, entstand unsere Arbeit *Die Persönlichkeitseigenschaften von (zertifizierten) Mediatoren (in Ausbildung). Ein orientierender Soll-Ist-Vergleich* (Graf & Glücks, 2023). Dazu recherchierten wir zunächst die aus der Literatur zugewiesenen Eigenschaften von Mediator*innen sowie den aktuellen Stand der Forschung der Big Five. Die ermittelten Eigenschaften der Mediator*innen ordneten wir sodann den Dimensionen der Big Five zu.

Im Rahmen der Literaturrecherche und der damit verbundenen Suche, welche Eigenschaften (zert.) Mediator*innen gemäß Literatur innehaben sollten, stießen wir auf viele Begrifflichkeiten und Beschreibungen. Bei der Literaturrecherche griffen wir auf 10 Literaturquellen zurück. Die in der Literatur angegebenen Eigenschaften von Mediator*innen