

Der Weg ist das Ziel der Mediation

Die Mediation ist der Weg. Ihr Zweck ist die Suche. Ihr Nutzen ist die optimale Lösung!

Was kann das Ziel eines Verfahrens sein, das die Lösung nicht kennt?

Das Ziel kann nur heißen, die Lösung zu FINDEN!

Das Ziel ist die heile Welt

Die heile Welt herzustellen ist besser, als in der kaputten Welt zu streiten

Inhaltsverzeichnis

-
- [Das Ziel](#)
 - [Der Zweck](#)
 - [Der Weg](#)
 - [Der Erfolg](#)
 - [Bedeutung für die Mediation](#)
 - [Was tun wenn ...](#)
-

Das Ziel

Es erleichtert jede [Verhandlung](#), wenn sie ein festgelegtes Ziel verfolgt. Es gilt der Grundsatz:

Damit das Gespräch eine gleiche Ausrichtung bekommt, beginnt jede professionell geführte Verhandlung (oder Moderation) mit einer sogenannten [Zielvereinbarung](#). Die nachfolgend vorgestellte Zielvereinbarung nach *Coverdale* wird außerhalb der Mediation verwendet, kann aber Schnittstellen in die Mediation herstellen.

Zielvereinbarung

Auch die Mediation kennt eine Zielvereinbarung. Allerdings stellt die Mediation die Zielfestlegung vor zwei Herausforderungen:

1. Herausforderung: Sie ist ergebnisoffen. Die [Ergebnisoffenheit](#) ist eines der [Wesensmerkmale](#) der Mediation. In einem ergebnisoffenen Verfahren kann das Ziel nur aus einer Suche resultieren, bei der die Lösung noch zu finden ist (also nicht genannt werden kann). Deshalb erlaubt die Mediation nur eine [grobe Zielvereinbarung](#), die das Suchziel und den Zweck des Suchens festlegt.
2. Herausforderung: Es muss ein gemeinsames Ziel sein. Solange die Parteien eine konträre Lösung anstreben, verfolgen sie kein gemeinsames Ziel. Das gemeinsame Ziel stellt sich her, wenn es hinter die Lösung gesetzt und auf den Nutzen ausgerichtet wird.
3. Herausforderung: Das Ziel darf nicht in das Problem (den Konflikt) lenken, sondern aus dem Konflikt heraus.

Zielsetzung

Es ist wichtig, dass die Zielsetzung in der Mediation das FINDEN einer Lösung festlegt. Die damit einhergehende Suche nach der Lösung ist einerseits die logische Konsequenz der Ergebnisoffenheit und andererseits ihre Voraussetzung. Mit der Vereinbarung, eine Lösung zu finden, wird dieser Gedanke manifestiert.

Mit der Festlegung eines Suchziels wird zugleich eine wichtige **strategische Bedingung** festgelegt. Die Suche erwartet eine Kooperation. Bei der Suche geht es um eine **Zukunft**. Es ist deshalb konsequent, wenn das Suchziel auf einen Zeitpunkt gerichtet wird, der hinter der (konfrontativen) Lösung liegt und auf den Nutzen ausgerichtet wird. Mit der Festlegung eines entfernten Ziels, lässt sich die Konfrontation überwinden.

Verfahrensstrategien

Um das Ziel der Mediation korrekt festlegen zu können, hilft die Abgrenzung zwischen **Ziel**, **Lösung**, **Ergebnis** und **Nutzen**. Der (erwartete) Nutzen liefert die Lösungskriterien. Er kann in der Zielvereinbarung also noch nicht benannt werden. Wohl aber ist es möglich, die Nutzenorientierung als Zweck festzulegen.

Die zu findende Lösung ist das Ziel, das es zu erreichen gilt. Sie setzt die Kriterien um, die zuvor für die Lösung festgesetzt wurden. Das Ziel orientiert sich am Nutzen, also an eine Situation, die hinter dem Konflikt liegt. Damit erfüllt die Zielsetzung eine wichtige kognitionspsychologische Voraussetzung, indem es den Fokus nicht in das Problem setzt sondern dahinter. Sie soll das von *Watzlawick* erkannte Phänomen des Menschen umgehen, der sich auch bei veränderten Umständen an einer einmal erfolgreichen Lösung festhält, selbst wenn diese Lösung erkennbar keine Lösung ist.¹ Watzlawick verwendet das bei Kriegerameisen anzutreffende Phänomen als Beispiel dafür, dass eine falsche gedankliche Ausrichtung dazu führt, dass man sich im Kreis dreht.

Dieses Video zeigt, was geschieht, wenn man das Bewährte immer wieder anwendet, auch wenn es keinen Sinn macht. Die Ameisen sind das anschauliche Beispiel dafür, wie ein nicht verändertes Verhalten die Sicherheit dafür bietet, nicht weiterzukommen.

Bitte beachten Sie, dass es sich bei dem Video um ein bei Youtube (Google) hinterlegtes Video handelt. Es wurde im erweiterten Datenschutzmodus eingebettet. Was das bedeutet, erfahren Sie in der [Datenschutzerklärung](#). Möglicherweise müssen Sie Youtube öffnen, um das Video anzuschauen: <https://www.youtube.com/watch?v=N0HoqjxfvJ4>

Eintrag im [Videoverzeichnis](#) erfasst unter [GeoVideo 0020 Army Ant Death Spiral](#)

Auch Einstein hatte diese Zusammenhänge erkannt, als er sagte, dass ein Denken, das in das Problem geführt hat, nicht aus dem Problem herausführen kann. Die Mediation gibt viele Indikationen für ein Denken, das aus dem Problem herausführt.² Die korrekt gesetzte Zielfestlegung ist ein wichtiger Schritt dafür.

Die **Abschlussvereinbarung** ist das mögliche Ergebnis. Sie kann deshalb nicht das Ziel sein, weil sie (etwa bei einem faulen **Kompromiss** oder einer Unterwerfung) möglicherweise am Ziel vorbeigeht. Stattdessen ist die Abschlussvereinbarung der erste Schritt zur Umsetzung der Lösung, indem sie die gefundene Lösung manifestiert.

Differenzierte Zweckerwägungen

Das grobe Ziel beschreibt den Zweck der Mediation³. Es ergibt sich aus der Frage nach dem Wozu (des Verfahrens). Das Wozu wiederum ergibt sich aus den Erwartungen, die die Parteien an das Verfahren

stellen. Sinnvollerweise fragt der Mediator die Erwartungen der Parteien ab, um daraus das Wozu und damit das Ziel der Mediation zu definieren. Antworten, die in das Bild der Mediation passen und die Suche in den Mittelpunkt stellen, könnten sein:

- Wir erwarten Frieden.
- Wir erwarten, dass wir wieder miteinander umgehen können
- Wir erwarten, dass das Kind nicht leiden muss unter unserer Trennung
- Wir erwarten, dass die Zusammenarbeit wieder funktioniert
- Wir erwarten, dass der Schaden zur allseitigen Zufriedenheit reguliert wird
- Wir erwarten, dass wir eine Lösung finden, die nützlicher (nachhaltiger, umfassender) ist als die in einem Gerichtsverfahren.

Die Erwartungen lassen sich beliebig erweitern. Gemeinsam ist ihnen, dass sie einen un spezifizierten Nutzen als Ausrichtung der Suche beschreiben. Alle Erwartungen lassen offen, wie der erwünschte Zweck zu erreichen ist.

Oft kommen die Parteien mit anderen Erwartungen in das Verfahren. Sie meinen, dass der bisherige Streit nicht zielführend gewesen sei. Sie suchen sanftere Wege des Streitens, um ihre Forderungen durchzusetzen. Manche Anbieter versprechen sogar, dass die Mediation dafür geeignet sei, sein Recht auf anderem Wege durchzuboxen. Es sollte klargestellt werden, dass dies nicht die Aufgabe der Mediation sein kann!

Sind die Parteien sich über den Zweck nicht einig, etwa wenn die eine Partei sich eine Versöhnung wünscht, die andere aber eine Trennung, ist das grobe Ziel kleinschrittiger festzulegen. Dann besteht der gemeinsame Zweck darin, eine Lösung zu finden, wie die Frage der Trennung zum gegenseitigen Nutzen oder im gegenseitigen Einverständnis herbeizuführen ist. Die zur Mediation passende Erwartung wäre dann:

- Wir erwarten einen Weg zu finden, wie die Frage Trennung oder nicht Trennung zum Einvernehmen aller gelöst werden kann. (Es mag unterstellt werden, dass das Einvernehmen möglich wird, wenn jeder in ihm einen Nutzen wiederfinden kann)

Zielvereinbarung

Ziel und Zweck des Verfahrens werden als Zielvereinbarung in [Phase eins](#) mit den Parteien vereinbart. Die Vereinbarung ist ein Teil des [Arbeitsbündnisses](#)⁴. Die Zielvereinbarung legt fest, dass die Parteien *gemeinsam* versuchen werden, eine beste Lösung zu finden, auf die sich alle verständigen können. Sie ist eine Zielmarke und ein Anker zugleich, auf die der Mediator in der Mediation ständig zurückkommen kann und wird. Die Zielvereinbarung einer Mediation könnte lauten:

- Wir führen eine Mediation durch, um eine Lösung zu finden in der Angelegenheit ..., mit der wir beide zurechtkommen können.
- Wir führen eine Mediation durch, damit wir ...

Falls die [Bearbeitungstiefe](#) bereits in diesem Verfahrensstadium festgehalten werden kann, könnte die Zielvereinbarung auch das geplante [Mediationsmodell](#) benennen und lauten:

- Wir führen eine transformative Mediation in einer Familienangelegenheit durch, um eine Lösung zu finden, mit der beide Seiten zufrieden sein können.

Das Ziel der Mediation ist stets die Herstellung eines in der Zukunft liegenden Zustandes, den alle Parteien als für situationsbedingt nützlich empfinden.

Der Zweck

Der Zweck ist der Beweggrund einer Handlung. Der Beweggrund ergibt sich aus dem Motiv. Weil in der Mediation zwischen der Verfahrensebene und der Fallebene zu unterscheiden ist, ist auch eine Unterscheidung zwischen dem **Verfahrensmotiv** und dem **Lösungsmotiv** angebracht. Der Zweck, den die Mediation verfolgt, muss sich in der Zielausrichtung wiederfinden lassen. Er sollte sich von dem Zweck eines anderen Verfahrens (etwa dem Gerichtsverfahren) unterscheiden lassen.

Zielausrichtung

Die zu findende Lösung muss eine Nutzensverwirklichung herbeiführen können. Der Grundsatz lautet:

Worin der Nutzen im einzelnen besteht (die Kriterien an denen sich der Nutzen messen lässt) werden in der **3.Phase** evaluiert. Der Nutzen ist stets mit einer Erwartung verbunden und in die Zukunft gerichtet. Das Ziel der Mediation ist deshalb, in der Gegenwart einen Zustand zu regeln, der die Zukunft gestaltet. Daraus folgt, dass Fragen, die ausschließlich die Vergangenheit betreffen, in der Mediation nichts zu suchen haben. Die Mediation will eine heile, konfliktfreie Welt herstellen, nicht die Vergangenheit rechtfertigen oder erklären.

Beispiel - Trennungsgrund in der Mediation: In einer Trennungsmediation möchte die Ehefrau wissen, warum sich der Mann von ihr getrennt hat. Ihr ist es ganz wichtig, das herauszufinden. Deshalb nennt sie diese Frage als eines der Themen, über die zu sprechen sei. Der Mediator wird das Thema ablehnen, weil es nicht die Zukunft regelt. Er würde die Mediationsgeeignetheit der Frage anders beurteilen, wenn sich die gleiche Frage auf ein zulässiges Thema auswirkt. Das könnte der Fall sein, wenn die Trennung noch nicht endgültig ist und es eine Chance zur Wiedervereinigung gibt. Aber auch dann ist die Frage nach dem Trennungsgrund der Ehefrau kein Thema der Mediation. Das Thema wäre "Wiedervereinigung ja oder nein". Bei der Besprechung dieses Themas wird die Neugier der Ehefrau allerdings ein beachtliches Motiv, von dem die Wiedervereinigung abhängen könnte. Incidenter kann die Frage nach dem Trennungsgrund also in der Mediation eine Rolle spielen und zur Sprache kommen, damit die Zukunft des Paares geregelt werden kann.

Zieleingrenzung

Es ist durchaus möglich, den Nutzen und das Ziel einzugrenzen. Bei der Mediation geht es nicht um eine generelle Weltverbesserung, sondern darum, den Nutzen für eine konkrete Problem- oder Konfliktlösung herzustellen. Natürlich unterliegt es der Disposition der Parteien, festzulegen, dass nur ein bestimmter Nutzen erreicht werden soll oder nur bestimmte Fragen zu klären sind. Eingrenzungen widersprechen deshalb nicht ohne weiteres dem Prinzip der **Ergebnisoffenheit**.

Beispiel - zulässige Zieleingrenzungen: In einer Umgangsstreitigkeit legen die Eltern fest, dass nur eine Lösung für Sie akzeptabel ist, bei der das Kind ungehinderten Kontakt zu beiden Eltern hat. Die Eltern haben allerdings keine Idee wie das anlässlich des Streitpotenzials zwischen ihnen möglich sei. In einem anderen Fall legen die Parteien fest, dass nur das Problem, nicht der Konflikt gelöst werden soll. Sie haben kein Interesse daran, ihre Beziehung fortzusetzen.

Der Weg

Das Ziel ergibt den Weg!

Das Ziel bestimmt die [Strategie](#) und den [Verfahrensschwerpunkt](#). Aus der Zielsetzung lassen sich darüber hinaus grundlegende Eigenschaften und Bedingungen ableiten, mit denen sich die [Mediationslogik](#) verwirklicht.

Strategie

Weil es um die *Suche* nach einer Lösung geht, grenzt sich die Mediation grundsätzlich von allen Verfahren ab, bei denen es um die *Durchsetzung* einer Lösung geht. Wer die Mediation betreiben will, um eine Lösung durchzusetzen, die er vor Gericht beispielsweise nicht durchsetzen kann, sollte sich überlegen, ob die Mediation für ihn das Richtige ist.

Mit der Vereinbarung eines Suchziels (nämlich das Finden der besten Lösung) wird automatisch die [Kooperation](#) als die zum gemeinsamen Suchen am besten passende [Strategie](#) vorgegeben.

[Verfahrensstrategien](#)

Schwerpunkt

Der Schwerpunkt der Suche stellt den [Nutzen](#) in den Vordergrund.

Die [Nutzenausrichtung](#) unterscheidet die Mediation von herkömmlichen [Entscheidungsprozessen](#). Sie bedingt die Abfolge der zur Entscheidung führenden Schritte und verändertet ihren gedanklichen Fokus im [Entscheidungsprozesse](#). Auch das [Marketing](#) legt es nahe, den Unterschied herauszustellen, denn der Nutzen wird in anderen Verfahren zumindest nicht zwingend fokussiert. Der damit einhergehende Sichtwechsel ist eine Bedingung für das Gelingen der Mediation.

[Verfahrensschwerpunkt](#)

Gegenstand

WAS zu suchen ist, ergibt sich aus dem [Thema](#). Die Themenfestlegung erfolgt in der [2.Phase](#).

Die separate Themenfestlegung unterstützt die [Systemik](#) der Mediation, indem sie die Trennung von [Verfahrensebene](#) und [Fallebene](#) hervorhebt.

[Gegenstand](#)

Das WONACH zu suchen ist, ergibt sich aus den auf das Thema bezogenen Interessen. Die Suche beginnt also erst in der [4.Phase](#), nachdem das [Thema](#) und die [Interessen](#) (Nutzererwartungen, Bedeutungen, Motive) geklärt sind.

Mediationslogik

Die Mediationslogik kennzeichnet den Vorgang des Suchens, mit dem sich das [Wesen der Mediation](#) verwirklicht. Der Suchgang muss so ausgestaltet sein, dass die Parteien etwas finden, was weder der Mediator noch die Parteien kennen.

Um das Finden der besten Lösung sicherzustellen, müssen sich dem Suchenden Erkenntnisse erschließen, die ihm deutlich machen, was wozu zu finden ist. Das ist nicht immer einfach, besonders dann, wenn die Partei schon glaubt, die Lösung zu kennen.

Um durch den Suchgang zu navigieren, verfolgt die Mediation eine am [Erkenntnisprozess](#) orientierte Suchlogik. Die [Mediationslogik](#) fasst verschiedene Gedankengänge zusammen, die sich in der [Prozesslogik](#), [Phasenlogik](#), [Themenlogik](#), [Mediationslogik](#), [Erkenntnislogik](#), [Konfliktdynamik](#),

Mediationslogik wiederfinden.

Mediationslogik

Der Erfolg

Das Ziel definiert auch den Erfolg.

Der Erfolg ist erreicht, wenn eine Lösung gefunden wurde, mit der sich beide Parteien einverstanden erklären können (und die besser ist als jede andere Lösung)⁵ und die den in der Zielvereinbarung beschriebenen Nutzen verwirklicht. Es wird davon ausgegangen, dass die Lösung von beiden (allen) Parteien gefunden wird.

Es kommt bei der Suche nach einer Lösung nicht darauf an, wer von den Parteien die Lösung gefunden hat. Es kommt nur darauf an, dass die Lösung von beiden Parteien als nützlich empfunden wird. Das Spiel erschöpft sich in dem Finden einer Lösung. Niemand bekommt einen Preis dafür, dass er die Lösung gefunden hat. Der Preis ist die **Lösung** selbst. Die **Abschlussvereinbarung** manifestiert die Lösung. Sie ist der erste Schritt in ihre Verwirklichung.

Erfolgskriterien

Die Kriterien, an denen sich die gefundene Lösung messen lässt, sollte der Mediator mit den Parteien in **Phase drei** erarbeitet haben. Der Erfolgsmaßstab ergibt sich aus der Zielsetzung (grobes Ziel) der **1.Phase** und den in der **3.Phase** herausgearbeiteten Motiven (Interessen). Die **Motive** beschreiben den erwarteten **Nutzen**, sodass der Erfolg an dem Grad der Nutzenerreichung gemessen wird. **Benchmarks** helfen bei der Erfolgsevaluation. Die **Erfolgskriterien** definieren den Maßstab.

Erfolgskriterien

Gewinnen

Dass es sich bei dem Erfolg um eine WIN-WIN-Lösung handelt, ist nur deshalb spielimmanent, weil wegen des Grundsatzes der **Freiwilligkeit** kaum davon auszugehen ist, dass eine Partei, die sich unterlegen fühlt, einer nicht gemeinsam gefundenen, sondern einseitig vorgegeben, unausgewogenen Lösung zustimmen wird.

Die Mediation selbst macht keine Vorgaben für die Lösung. Das kann und darf sie auch nicht, weil sie ergebnisoffen ist. Sie verlangt allerdings, dass die Parteien alle Umstände, die der Entscheidung zugrunde liegen, kennen (Grundsatz der **Informiertheit**) und sich darüber und über den Inhalt der Entscheidung bewusst sind. Der Mediator wird gegebenenfalls darauf hinweisen, falls sich ein Ungleichgewicht herausstellt. Dann ist es die Entscheidung der Partei, ob sie das (eventuell auch nach einer externen Beratung) möchte oder nicht. Der Grundsatz der **Freiwilligkeit** (auf den der Mediator gegebenenfalls auch hinweist) erlaubt es ihr jedenfalls das Ergebnis abzulehnen. Jetzt wird deutlich, warum es so wichtig ist, dass der Mediator bei den Parteien das Bewusstsein erweckt, eine nicht genehme Lösung verweigern zu können. Jetzt wird auch deutlich, warum die **Freiwilligkeit** keine Frage ist, sondern eine anzusetzende Bedingung. Die Mediation selbst kennt keine Gewinner oder Verlierer. Die **Prozesslogik** erklärt, warum das so ist.

Prozesslogik

Scheitern

Bei der Auseinandersetzung mit der Frage, was eine **gelungene Mediation** ist, wurde deutlich, dass die **Abschlussvereinbarung** dafür allenfalls ein Indiz darstellt. Grundsätzlich kann man sagen, dass die Mediation dann erfolgreich ist, wenn sie die Nutzenerwartung verwirklicht. Eine Abschlussvereinbarung um jeden Preis ist dafür kein Kriterium; im Gegenteil! Wenn die Partei eine ihr nicht genehme

Abschlussvereinbarung verweigert, verhindert sie möglicherweise ein falsches Ergebnis. Der Abbruch mag ungeschickt sein, weil die Mediation unterschiedliche Lösungen spätestens in der [WATNA/BATNA Instanz](#) als Alternativen gegenüberstellt. Möglicherweise war der Weg dorthin nicht der richtige. Validieren lässt sich der Abbruch erst, wenn die Motive dafür bekannt sind. Die [Benchmarks](#) helfen dem Mediator, Fehlerquellen zu identifizieren.

📄 Die gelingende Mediation Qualität

Heilen

Der Erfolg einer Mediation kann durchaus auch eine Heilung bewirken. Die Heilung wird definiert als der Prozess der (Wieder-)Herstellung der körperlichen und seelischen Integrität aus einem Leiden ..., oder die Überwindung einer ... Verletzung durch Genesung⁶. Wenn der Konflikt zur Beeinträchtigung des psychischen Wohlbefindens geführt hat, geht seine Auflösung oft mit der Möglichkeit einher, sich von dem Konflikt zu distanzieren und somit auch mit der Wiederherstellung des psychischen Gleichgewichts. Der Zustand kann durchaus als gesund beschrieben werden. Der so verstandene Heilungseffekt ist ein häufiges Abfallprodukt der Mediation. Er stellt sich besonders bei Beziehungskonflikten her, wenn die gestörte Beziehung nach der Mediation durchaus wieder als intakt beschrieben werden kann. Der Grund für die Heilung liegt in der sanften Auseinandersetzung mit dem Konflikt. Er ergibt sich aus dem sogenannten [Rumpelstilzcheneffekt](#) und der damit einhergehenden Konflikteinsicht. Sie bewirkt eine Übernahme der Verantwortung, die es den Parteien erlaubt, sich von dem Konfliktverhalten zu lösen und die Kontrolle zurückzugewinnen.

Auch wenn die Mediation grundsätzlich in der Lage ist, die Beziehung zu restaurieren, müssen sich sowohl der Mediator wie die Parteien darüber im Klaren sein, dass die Heilung nur ein möglicher Effekt aber niemals Ziel und Zweck der Mediation sein kann.

[Beispiel - Heilung der Paarbeziehung](#): Ein Ehepaar hat eine problematische Beziehung. Sie wenden sich an den Mediator mit dem Zweck, ihre Ehe zu retten. Der Versuch scheitert, weil sich mit jedem Atemzug der Parteien herausstellt, dass sie keine gemeinsame Basis miteinander haben. Die Mediation endet mit einer einvernehmlichen Trennung, nachdem sich diese Ausgangslage beiden Parteien erschlossen hat. Statt die Ehe zu retten, gingen sie als Freunde auseinander

Zu Beginn der Mediation kann der Mediator nicht vorhersehen, was es zu verstehen gibt, in welche Richtung sich das Verstehen entwickelt und wie die darauf bezogene Lösung auszusehen hat. Er ist also gut beraten, wenn er die Parteien über die Ergebnisoffenheit informiert und als Ziel lediglich das Finden einer Lösung herausstellt, die dem Weg des Verstehens folgt und das darauf bezogene Ergebnis völlig offen lässt.

Die heilende Mediation

Bedeutung für die Mediation

Es wird deutlich, wie wichtig die Zielfestlegung zu Beginn der Mediation ist. Sie wird in der Praxis oft vernachlässigt.

Was tun wenn ...

- [Die Parteien vereinbaren eine Win-Lose Lösung](#)
- [Der Mediator weist nicht auf das Win-Lose-Ergebnis hin](#)
- [Die Parteien kooperieren nicht](#)
- [Der Mediator verspricht Erfolge \(für die er nicht einstehen kann\)](#)

- [Der Mediator hat die Zielvereinbarung übergangen](#)
- Weitere Empfehlungen im [Fehlerverzeichnis](#) oder im [Interventionenverzeichnis](#)

Weiter


Hinweise und Fußnoten

Bitte beachten Sie die [Zitier-](#) und [Lizenzbestimmungen](#)

Bearbeitungsstand: 2021-04-16 08:49 / Version 45.

Alias: [Zweck](#), [Verfahrenszweck](#), [Win-Win-Lösung](#), [win-win](#), [Nutzenrelevanz](#), [grobe Zielvereinbarung](#)

Siehe auch: [Strategie](#), [Ziel und Ergebnis](#), [Verfahrensstrategien](#)

Prüfvermerk:  Arthur Trossen 01.08.2018 16:18

Weitere Beiträge zu dem Thema mit gleichen Schlagworten

1 Siehe [Simon \(Ant Mill Phänomenon\)](#) - 2019-05-22 und [Kreativität](#)

2 Siehe [Kognitionstheorie](#)

3 Siehe [Nutzen](#)

4 Wenn nicht zuvor im [Mediationsvertrag](#) festgelegt, ist sie in [Phase eins](#), eventuell in der [Mediationsdurchführungsvereinbarung](#) festzuhalten

5 Siehe [WATNA/BATNA](#) und [Harvard-Konzept](#)

6 Zitat aus Wikipedia [wikipedia.org/Heilung](https://de.wikipedia.org/wiki/Heilung) dl am 1.8.2018