

INTERVIEW. Der Organisationsberater und Konfliktforscher Friedrich Glasl, Salzburg, eröffnete im November 2012 in Ludwigsburg mit einer eindrucksvollen Keynote den „ersten gemeinsamen Mediationskongress“ von drei Bundesverbänden für Mediation. Bei dieser Gelegenheit sprach „wirtschaft + weiterbildung“ mit Glasl über die notwendigen Kompetenzen von Mediatoren.

„Mediatoren sollten Mehrfachqualifizierungen aufweisen“

Man darf bei Ihnen bestimmt von einer Berufung reden, wenn man Ihr Engagement für die Konfliktforschung und die Mediation betrachtet?

Professor Dr. Friedrich Glasl: Ja, Konfliktmanagement, Mediation und Friedensarbeit sind wirklich meine Berufung. Als Jahrgang 1941 habe ich die Kriegshandlungen der letzten Wochen des Zweiten Weltkrieges rund um Wien intensiv miterlebt und wuchs dann in der Stadt auf, die deutlich die Wunden des Krieges trug. Mein Vater erlebte als Soldat nicht mehr das Ende des Krieges, und da war es mir schon als Kind eine brennende Frage, wie es so weit kommen kann, dass Menschen einander so viel Gewalt antun.

Das war mein Motiv, warum ich nach Abschluss meiner Berufslehre als Schriftsetzer noch das Abitur nachholte und Politikwissenschaften, Psychologie und etwas Philosophie studierte. Meine Doktorarbeit war dem Thema Kriegsverhütung gewidmet, meine spätere Habilitationsschrift den theoretischen und praktischen Fragen des Konfliktmanagements in Organisationen. Und dann war es natürlich nur ein kleiner Schritt in die berufliche Praxis der Mediation und des Konfliktmanagements.

Was hat Sie zur Entwicklung Ihres populären, neunstufigen Konfliktmodells inspiriert?

Glasl: 1967 begann ich als Mitarbeiter am NPI-Institut für Organisationsentwicklung in den Niederlanden mit der praktischen Mediationsarbeit in Organisationen. Damals gab es nur sehr bruchstückhafte Ansätze zu Eskalationstheorien und ein 42-stufiges Modell von Hermann Kahn, das er für internationale Konflikte entwickelt hatte. Weil mir von Anfang an klar war, dass jede Konfliktsituation ein eigenes, passendes Vorgehen erfordert, achtete ich auf die unterschiedlichen Intensitätsstufen von Konflikten, mit denen ich zu tun hatte.

Durch die Auswertung von mehreren hundert realen Fällen in Organisationen fielen mir immer mehr die Ähnlichkeiten und Unterschiede auf. Ich begann sie zu systematisieren, verglich sie mit anderen empirischen Forschungsergebnissen und so entstand in reger Auseinandersetzung mit eigenen Praxiserfahrungen und Forschungsergebnissen anderer Konfliktforscher allmählich dieses Modell. Erst später habe ich dazu durch Hinweise von Kollegen auch archetypische Hintergründe der Regressionsprozesse erkannt,

die ich in der Eskalationsdynamik entdeckt hatte.

Wie passt die Mediation eigentlich zum ach so machtbewussten Geschäftsleben?

Glasl: Der Nutzen der Mediation in der Arbeitswelt hat sich ganz deutlich herumgesprochen. Viele Organisationen nutzen Angebote von Beratern, Coaches und Mediatoren, und mehr und mehr Organisationen schaffen auch organisationsintern Ansprechpartner für Menschen in Not, sogenannte „Konfliktlotsen“, und institutionalisieren Vermittlungs- oder Schlichtungsverfahren. Ich bin überzeugt, dass immer mehr Menschen und Organisationen erkennen werden, dass Differenzen besser durch konstruktive und kooperative Ansätze und nicht durch Gewalt- oder Machteingriffe gelöst werden.

Was sind Ursachen für diese Entwicklung?

Glasl: Es gibt mehrere Faktoren, die diese Entwicklung begünstigen: Gegen Gerichtsverfahren spricht sehr vieles, denn die Gerichte sind oft überarbeitslos und müssen den Beginn eines Verfahrens aufschieben und die Prozesse dauern in der Regel lange. Darüber hinaus ist der Aus-



Prof. Dr. Friedrich Glasl, 1941 in Wien geboren, ist einer der bekanntesten Konfliktforscher und Mitbegründer der Trigon Entwicklungsberatung in Salzburg. Glasl wurde von der Anthroposophie Rudolf Steiners sowie von unterschiedlichen systemischen Denkrichtungen beeinflusst.

Mediatoren sollten deutlich Mehrfachqualifizierungen aufweisen: Training und Mediation, Organisationsentwicklung und Mediation, Familienberatung und Mediation oder ähnliche Kombinationen.

Was macht aus einem mittelmäßigen einen sehr guten Mediator?

Glasl: Neben guten theoretischen Kenntnissen und einem gediegenen Training in Fertigkeiten ist es besonders wichtig, dass die Person der Mediatorin oder des Mediators an sich arbeitet: Wie gehe ich selbst mit Konflikten um? Was sind meine eigenen Licht- und Schattenseiten? Wie viel „Achtsamkeit“ für mein eigenes Wahrnehmen, Denken, Fühlen und Wollen habe ich entwickelt? Wie gut kann ich meine eigenes Denken und Handeln reflektieren? Wie gut kann ich mit komplexen, verwirrenden und emotionalen Situationen umgehen?

Außerdem ist von entscheidender Bedeutung, nicht nur rationale Techniken zu beherrschen, sondern auch imaginative und intuitive Methoden für Diagnosen und Interventionen. Denn diese befähigen, auf die überwiegend nicht-rationalen Aspekte einer Konfliktsituation eingehen zu können. Für gute Mediatoren sind außerdem solide, permanente Weiterbildungen wie auch Supervision oder Intervision unabdingbar. Diese sind die Voraussetzung für Selbstreflexion – und diese führt zu Selbsterkenntnis! Denn in diesem Beruf gilt: The person is the product!

Wie bewerten Sie die Chancen einer Selbstständigkeit? Ist Mediation ein Wachstumsmarkt?

Glasl: Ja, mittelfristig wird immer mehr Mediation genutzt werden, und zwar auch in Gebieten, für die wir uns das heute noch schwer vorstellen können – zum Beispiel beim Kontakt von Behörden zum Bürger, der Finanzämter zum Steuerzahler, dem Sportverein zu seinen Mitgliedern ... Wer sich mit den direkten und indirekten Kosten eines ungelösten Konflikts beschäftigt, kann eindeutig nachweisen, dass die Kosten einer Mediation nur ein kleiner Bruchteil der verdeckten und sichtbaren Kosten eines Konflikts sind. Das überzeugt auch nüchtern und skeptisch Denkende.

Interview: Petra Folkersma ● →

gang von Gerichtsverfahren ungewiss, sie verursachen hohe Kosten, und jemand, der vielleicht einen Prozess gegen einen Kunden oder Lieferanten gewinnt, zerstört gleichzeitig die Beziehung zu ihm. Dasselbe gilt natürlich für Gerichtsentseide bei Arbeitskonflikten. Und: Die nachhaltige Wirkung einer Konfliktlösung ist erfahrungsgemäß viel besser, wenn die Streitparteien selber an der Lösungsfindung mitarbeiten konnten.

Sollte Mediation in der betrieblichen Weiterbildung eine größere Rolle spielen?

Glasl: Betriebliche Weiterbildung ist für die Entwicklung einer konstruktiven Streitkultur in einer Organisation besonders wichtig. Je mehr Führungskräfte in grundlegenden Methoden des Konfliktmanagements geschult sind, desto fitter wird eine Organisation. Die Konfliktfähigkeit nimmt zu, sodass die Resilienz von Organisationen (die „Konfliktfestigkeit“) gestärkt wird.

Manchmal ergeben sich ja „Schnittmengen“ zwischen klassischer Weiterbildung und Mediation ...

Glasl: Es gibt viele gute Schnittmengen: Wenn Menschen in Kommunikation, Mo-

deration, Mentoring, Coaching oder Mediation geschult werden, dann können sie mit konflikthafter Situationen besser umgehen, wenn sie „mediativ handeln“ – auch wenn sie nie und nimmer als „Mediator“ auftreten würden.

Woran sollte zum Beispiel ein Trainer besonders denken, der sich zum Mediator weiterbilden will?

Glasl: Es gibt heute bereits viele erprobte Ausbildungsgänge, in denen Wissen, Haltung und Fähigkeiten vermittelt werden, die nötig sind, um von Gesetz wegen oder von den Berufsverbänden als Mediator anerkannt zu werden. Es ist aber wichtig darauf zu achten, für welche Art von Konflikten diese Ausbildungen qualifizieren. Es gibt bestimmte Grundkenntnisse und Grundtechniken, die für jegliche Art der Mediation wichtig sind; diese allein genügen jedoch nicht. Es müssen zusätzlich auch Kompetenzen für bestimmte Themen (Menschenführung, Werte, Unternehmensstrategie ...), für spezifische Systeme (Familie, Schule, Gruppe, Produktionsunternehmen ...) und für die Besonderheiten von Umfeldsystemen (Gesundheitswesen, Bildungswesen, religiöse Organisationen ...) entwickelt werden.

Wer Mediatoren / Wirtschaftsmediatoren ausbildet

Marktstichprobe. Eine Weiterbildung zum Mediator findet in der Regel berufsbegleitend statt. Die Eingangsvoraussetzungen sowie die Ausbildungsdauer und die Kursgebühren sind je nach Ausbildungsinstitut sehr unterschiedlich. Unsere Marktstichprobe (Internetrecherche) soll die Bandbreite der Angebote sichtbar machen. Um das Zertifikat eines Mediationsverbands zu erhalten, muss die Ausbildung 200 Zeitstunden umfassen.

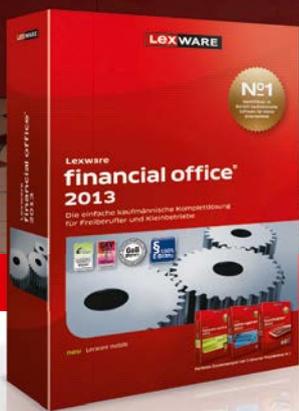
Anbieter	Titel der Ausbildung/Dauer/Kosten zzgl. MwSt.	Anmerkungen
Akademie der Ruhr Universität Bochum gGmbH Universitätsstraße 150, D-44801 Bochum Tel. 0234 32-26735 www.akademie.ruhr-unibochum.de	Mediation und Konfliktmanagement in Wirtschafts- und Arbeitswelt: 10 Module an 3x3 und 7x2 Tagen über einen Zeitraum von 22 Monaten, 5.500 Euro (umsatzsteuerbefreit)	Berufsbegleitende Weiterbildung durch Mediationspionier Kurt Faller in Konfliktberatung, Mediation und Systemdesign, BMWA-zertifiziert
Akademie Perspektivenwechsel Ertl und Waas GbR Gebhardsweg 6, D-81247 München Tel. 089 72998158 www.akademie-perspektivenwechsel.de	Lehrgang „Zertifizierter Mediator“: 8 Module Seminar (120 Zeitstunden), 2 Module Supervision (13 Zeitstunden) über einen Zeitraum von 9 Monaten, 3.250 Euro	Für die Anerkennung nach dem neuen Mediationsgesetz werden zusätzlich 17 Stunden Supervision, 8 Stunden Intervention und 30 Stunden Spezialisierung angeboten (2 Spezialisierungsmodule plus 3 Tage Supervision). Kosten: 950 Euro
Akademie von Hertel Anita von Hertel, Mediationshaus Holzdamm 41, 20099 Hamburg Tel. 040 5367911, www.vonHertel.de	Mediator – Schwerpunkt Wirtschaft: wahlweise 120 oder 200 Stunden plus Mediationspraxis, von 6 bis 18 Monaten, 3.600 oder 6.000 Euro (umsatzsteuerbefreit)	Ausbildung entspricht den Standards der Gesetze und der Mediationsverbände in D, A, CH. Namhafte Experten als Referenten.
Artop Institut an der Humboldt-Universität Berlin Christburger Str. 4, D-10405 Berlin Tel. 030 4401299-0 www.artop.de	Ausbildung zum Mediator für systemische Mediation in Organisationen: 5 Module in 5x3 Tagen über 7 Monate (120 Stunden), 2.900 Euro für Private, 3.600 Euro für Firmen (umsatzsteuerbefreit)	Zertifikat „Systemische/r Mediator/in in Organisationen“ vom Artop Institut an der Humboldt-Universität zu Berlin
Berlin Mediation, Kerstin Kittler & Joachim Siejna GbR Rykestraße 32a, D-10405 Berlin Tel. 030 4419014 www.berlinmediation.com	Ausbildung in Mediation: Grundausbildung in 6 Modulen mit 1x4 und 5x3 Tagen plus 4 Aufbaumodule an jeweils 3 Tagen, 2.900 Euro	Alle Module können auch einzeln gebucht werden. Kosten der Grundausbildung: 1.900 Euro, Kosten je Aufbaumodul: 320 Euro, Gruppensupervision an vier halben Tagen
Business Mediation Center, Jörg Schmidt, Monika Oboth Mirbachstraße 18, D-53639 Königswinter Tel. 02223 2786-18, www.bmc-germany.de	Ausbildung zum Wirtschaftsmediator: 4x3 Tage Grundkurs und 4x3 Tage Aufbaukurs, insgesamt 3.600 Euro	Einzelbuchung möglich, der Aufbaukurs kostet einzeln 1.800 Euro
CCC Creative Communication Consult Siemensstr. 96-100, 70469 Stuttgart Tel. 0711 8895371 www.c-c-c.de	Zertifizierte Kompaktausbildung zum Konflikt-Trainer und Mediator: 4 Module zu je 3 Tagen, insgesamt 3.475 Euro (2.990 Euro Frühbuchertarif) plus Tagungspauschale von 174 Euro je Modul	Speziell für Interessenten mit begrenztem Zeitbudget: Die Ausbildung konzentriert sich auf Kerninhalte der einzelnen Themenbereiche.
Centrale für Mediation CfM, Verlag Dr. Otto Schmidt Gustav-Heinemann-Ufer 58, D-50968 Köln Tel. 0221 93738-821 www.mediate.de	Intensiv-Ausbildung Mediator/in CfM: 5 Module (120 Zeitstunden), 4.190 Euro und Aufbaumodul Wirtschaftsmediator: 2x3 Tage (40 Zeitstunden), 2.580 Euro. Es gibt Rabatt für Mitglieder.	Für das Zertifikat „Wirtschaftsmediator/in CFM“ sind zwei dokumentierte Praxisfälle notwendig.
Deutsche Gesellschaft für Personalführung DGFP, Regionalstelle Frankfurt Lyoner Str. 15, D-60528 Frankfurt/Main Tel. 069 6669091, www.dgfp.de	DGFP- Ausbildung Wirtschaftsmediator: Grundausbildung 4x3 Tage und Aufbauausbildung 4x3 Tage, jeweils 3.590 Euro (Es gibt Mitgliederrabatt und Rabatt bei gemeinsamer Buchung.)	Die Gesamtausbildung entspricht inhaltlich und im Umfang den Qualitätsanforderungen der unterschiedlichen Mediationsverbände.
Fachhochschule Trier, Umwelt-Campus Birkenfeld D-55761 Birkenfeld, Tel. 06782 17-1819 www.umwelt-campus.de	Weiterbildungsstudium Wirtschaftsmediation: 5 Präsenzveranstaltungen zu je 2 Tagen in 2 Semesterhalbjahren, 1.790 Euro (1.590 Euro für eingeschriebene Studenten) pro Semester	Hochschulzertifikat „Wirtschaftsmediator/in (FH)“ nach Abschlussarbeit mit Falldokumentation oder Bearbeitung eines eigenen oder vorgegebenen Mediationsfalls

Anbieter	Titel der Ausbildung/Dauer/Kosten zzgl. MwSt.	Anmerkungen
Fairaend Konfliktberatung, Mediation, Supervision und Weiterbildung Heike Blum Kirchplatz 5, D-50999 Köln Tel. 02236 379179 www.fairaend.de	Ausbildung in Mediation und Konfliktmanagement: 8x3 Tage über einen Zeitraum von 16 Monaten, 4.930 Euro für Selbstzahler, 5.950 Euro für Unternehmen, 250 Euro Zertifizierungsgebühr	Ausbildung in Kooperation mit der Fachhochschule Münster oder der Universität Dortmund
FernUniversität Hagen, Rechtswissenschaftliche Fakultät, Gräfin von Schlieffen D-58084 Hagen Tel. 02331 9874259 www.fernuni-hagen.de/mediation/	Weiterbildendes „Studium Mediation“: 2 Semester Fernstudium inklusive 2x3 Tage Praxisausbildung im Grundstudium und 2x3 Tage Präsenzseminar im Hauptstudium, Kosten des Grundstudiums 2.085 Euro, Hauptstudium 2.815 Euro (Ermäßigung auf Antrag für Berufsanfänger und Referendare)	Für Absolventen besteht die Möglichkeit, an dem internationalen Studiengang Master of Advanced Studies in Mediation/ Master européen en médiation (MAS) in der Schweiz am Universitätsinstitut Kurt Bösch (IUKB) in Sion teilzunehmen.
Grundig Akademie e.V. Beuthener Str. 45, D-90471 Nürnberg Tel. 0911 40905-01 www.grundig-akademie.de	Wirtschaftsmediation – Weiterbildung mit Zertifikat: 24 Tage + 1 Tag Prüfung, 7.200 Euro	Insgesamt 3 Module à 6, 8 und 10 Tage, die auch einzeln gebucht werden können, BMWA-zertifiziert
Heidelberger Institut für Mediation Mönchhofstr. 11, D-69120 Heidelberg Tel. 06221 473406 www.mediation-heidelberg.de	Ausbildung „Mediation“ in Kooperation mit der Universität Heidelberg: 5 Module mit insgesamt 200 Zeitstunden in 2 bis 5 Jahren, Kosten für Gesamtausbildung rund 6.000 Euro	Durch die Wahlmöglichkeiten innerhalb der Ausbildung variieren die Gesamtkosten.
IHK-Akademie Westerham Von-Andrian-Straße 5, 83620 Feldkirchen-Westerham Tel. 08063 302090, www.muenchen.ihk.de	Weiterbildung zum Wirtschaftsmediator: 8 Module in 4x2 und 4x3 Tagen verteilt auf 6 Monate, 6.950 Euro (umsatzsteuerbefreit)	Die Qualifizierung findet in Kooperation mit Eucon Europäisches Institut für Conflict Management e.V. statt.
Iko-Institut Prof. Ansgar Marx Bauermeisterwinkel 16, D-38302 Wolfenbüttel Tel. 05331 935451 www.iko-info.de	Berufsbegleitendes Basistraining Mediation: 4x2 Tage in 4 Monaten, 780 Euro, mit Aufbaukursen des Iko – Instituts und des Heidelberger Instituts für Mediation kann der Abschluss Mediator BAFM erworben werden.	30 Stunden Aufbautraining zum Thema „Mediation am Arbeitsplatz“ möglich. Kosten auf Anfrage.
Inmedio Institut für Mediation, Beratung, Entwicklung GbR Lehrstraße 8 D-63075 Offenbach Tel. 069 86777923 www.institut-inmedio.de	Ausbildung Organisationsmediation: 26 Seminartage in 8 Blöcken über einen Zeitraum von 10 Monaten, 6.900 Euro	Fachliches Begleitprogramm mit Zusatzangeboten zur Vertiefung einzelner Themen.
Institut für konstruktive Konfliktaustragung und Mediation e.V. Dieter Lünse An der Alster 40, D-20099 Hamburg Tel. 040 28006852 www.ikm-hamburg.de	Ausbildung in konstruktiver Konfliktaustragung und Mediation: 5 Tage plus 10x3 Tage in 14 Monaten, 590 Euro für die ersten 5 Tage (Bildungsurlaub) plus 2.900 Euro für die dreitägigen Seminarblöcke, inklusive 50 Stunden Supervision/Lerngruppenarbeit	Alternativ bietet das Institut eine 150-stündige Ausbildung in 4 Blöcken zu 2.520 Euro an, jeweils BM-Anerkennung möglich.
Institut für Beziehungsmanagement Norbert Fackler Carl-Orff-Str. 11, D-85591 Vaterstetten Tel. 08106 302090 www.im-beziehungsmanagement.de	Ausbildung Wirtschaftsmediation und Konfliktmanagement: 9 Module in 27 Seminartagen (davon 18 Seminartage Grundausbildung) über einen Zeitraum von 17 Monaten, 5.680 Euro (umsatzsteuerbefreit)	Ausbildung entspricht BMWA-Standards und kann in zwei Abschnitten absolviert werden.
Krefelder Akademie für Konfliktmanagement und Mediation (KAKM) Ralf Hesse Am Flohbusch 83a, D-47802 Krefeld Tel. 02151 561049 www.mediations-ausbildung.de	Ausbildung zum Wirtschafts-Mediator an der VHS Krefeld: 6x2 Tage in 5 Monaten (100 Stunden), 1.290 Euro	Eine Zusatzausbildung in Familienmediation kann angeschlossen werden.
Konstanzer Schule für Mediation Dr. Elke Müller Marktstätte 15 D-78462 Konstanz Tel. 07531 819430 www.ksfm.de	Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt: Grundausbildung 2x7 Tage und Aufbaukurs 3x3 Tage plus 2x2 Tage Supervision. Die Grundausbildung (120 Stunden) kostet 2.650 Euro, der Aufbaukurs (110 Stunden) 2.450 Euro.	Die Grundausbildung kann auch alleine gebucht werden. Sie entspricht den schweizerischen Anerkennungsrichtlinien.



Anbieter	Titel der Ausbildung/Dauer/Kosten zzgl. MwSt.	Anmerkungen
Lohmarer Institut für Weiterbildung e.V. Donrather Str. 44, D-53797 Lohmar Tel. 02246 302999-10 www.liw.de	Berufsbegleitende Fortbildung Konfliktmanagement und Mediation in Organisationen: 7 Module an 3x3, 3x2 und 1x4 Tagen (insgesamt 162 Unterrichtsstunden), 2.385 Euro für Privatzahler, 2.985 Euro für Firmen	Zertifikat nach regelmäßiger Teilnahme und Dokumentation eines Mediationsprozesses
Mediationsakademie Berlin Dr. Thomas R. Henschel Kärntener Str. 8, D-10827 Berlin Tel. 030 78716673 www.mediationsakademie-berlin.de	Ausbildung Wirtschaftsmediation: 5 Module in 5x3 Tagen, 980 Euro je Modul, insgesamt 4.900 Euro (umsatzsteuerbefreit)	Aufbaukurs (80 Stunden in 3 Modulen) zum zertifizierten Wirtschaftsmediator der Deutschen Gesellschaft für Wirtschaftsmediation DGWM möglich
Mediatorengemeinschaft Hemming & Fenner Hebelstraße 21, D-75233 Tiefenbronn Tel. 07234 9499470 www.medgem.de	Kernausbildung zum Wirtschaftsmediator (DGMW): 5 Module in 4x3 und 1x4 Tagen verteilt auf 4 Monate, 3.450 Euro	Die Kernausbildung bildet die Voraussetzung für eine Mitgliedschaft in der DGMW.
Mensch & Organisation im Wandel Elberfelderstraße 30, D-10555 Berlin Tel. 030 3930249 www.mow-mediation.de	Systemische Mediation in Institutionen und Unternehmen: 11 oder 8 Ausbildungsmodule plus 2 Abendtermine (insgesamt 260 Stunden), Teilnahmegebühren auf Anfrage	Zwei Ausbildungsorte: Berlin (Ausbildung in 11 Modulen) und München (Ausbildung in 8 Modulen).
Navigatur Gesellschaft für Mediation und Konfliktmanagement Weydemeyerstr. 2/2a, D-10178 Berlin Tel. 030 54735870 www.navigatur.de	Zertifizierter Lehrgang der IHK „Wirtschaftsmediator/Wirtschaftsmediatorin“: 8 Module in 11 Wochenend-Blöcken plus 1 Tag, 2.475 Euro (umsatzsteuerbefreit)	Ausbildung entspricht den Ausbildungsrichtlinien des Bundesverbandes Mediation (BM)
Peter Knapp GmbH Savignyplatz 9/10, D-10623 Berlin Tel. 030 31101636 www.peter-knapp.com	Mediation in Unternehmen und Organisationen: 10 Module in 5x3 und 5x2 Tagen über einen Zeitraum von 12 Monaten, 3.600 Euro Selbstzahler, 4.950 Euro Firmen (umsatzsteuerbefreit)	In den 180 Kursstunden sind 10 Stunden Supervision enthalten. Für die Anerkennung als Mediator sind weitere 20 externe Stunden Supervision notwendig.
Steinbeis Beratungszentrum Wirtschaftsmediation Hohe Str. 9-13, D-04107 Leipzig Tel. 0341 2251318 www.steinbeis-leipzig.de	Wirtschaftsmediator: 6 Module in 6x3 Tagen über einen Zeitraum von 8 Monaten, 3.950 Euro	Abschlussprüfung führt zu Hochschulzertifikat, geboten wird auch ein Online-Ausbildungsforum.
Steinberg Institut für Mediation und Konfliktmanagement SIMK Steinbergstr. 4, D-30559 Hannover Tel. 0511 9523069 www.steinberg-mediation-hannover.de	Grundkurs Mediation und Konfliktschlichtung: Grundkurs über 8 Module an 8x2 Tagen in 9 Monaten, 1.940 Euro. Aufbaukurs Mediation und Konfliktschlichtung: 7 Module an 7x2 Tagen in 9 Monaten, 1.590 Euro	Grundkurs mit Praxisgarantie: Zehn Stunden Hospitation bei erfahrenen Moderatoren sind inklusive.
Trigon München (Rudi Ballreich, Friedrich Glasl) Brienner Straße 44/VI, D-80333 München Tel. 089 / 24 20 89 90 www.trigon.de	Konfliktmanagement und Mediation in Organisationen: Kompaktlehrgang in 4 Modulen zu je 4 Tagen, 6.800 Euro (Frühbucherrabatt zum Beispiel bis 15. Mai in Höhe von 500 Euro)	Ein zusätzlicher Zertifizierungskurs (unter anderem landesspezifische Rechtskunde) ermöglicht die Zertifizierung in Deutschland, Österreich und der Schweiz.
4-2-3 Konflikt – Dialog – Mediation Dr. Bernd M. Wittschier, Christian Polz Markt 2, D-50374 Ertstadt Tel. 02235 461757, www.423gmbh.de	MEP Mediation Excellence Program: Zwei Blöcke zu je 3 Tagen, 3.980 Euro	Die Teilnehmeranzahl ist auf acht Personen begrenzt. Es werden Fresh-up-Kurse für Profis geboten.
Wings Wismar GmbH Philipp-Müller-Str. 14, D-23966 Wismar Tel. 03841 753 224, www.wings.hs-wismar.de	Weiterbildung Wirtschaftsmediation (FH): 6 Module an 3x3 und 3x2 Tagen über einen Zeitraum von 8 Monaten, 2.915,50 Euro inklusive MwSt.	15 Praxistage wahlweise an den Standorten Berlin, Wismar, München, Frankfurt am Main, Köln/Düsseldorf
Zweisicht Christian Bähner, Elke Schwertfeger, Corina Bastian Basler Str. 19, D-79100 Freiburg Tel. 0761 2022200, www.zweisicht.de	Ausbildung Wirtschaftsmediation: 7 Module in 5x3 und 2x4 Tagen über einen Zeitraum von 10 Monaten, 4.400 Euro (umsatzsteuerbefreit)	Erfüllt die Ausbildungsvoraussetzungen des Bundesverbandes Mediation und die Zertifizierung nach dem Mediationsgesetz.

„Fertig!“



LEXWARE

Alles in Ordnung

Mit Lexware financial office erledigen Sie Ihre Geschäftsfinanzen einfach, komfortabel und schnell.

Darf es etwas mehr sein? Lexware financial office macht Buchungen, schreibt Rechnungen, bearbeitet Aufträge, rechnet Löhne und Gehälter ab, koordiniert Termine und vieles mehr. Mit diesem Alleskönner an Ihrer Seite können Sie sich voll auf Ihr Geschäft konzentrieren. „Fertig!“

Jetzt 4 Wochen kostenlos testen auf www.lexware.de