

Kommunikation und Konfliktmanagement

Prof. Dr. Matthias Kilian

I. Kommunikation

1 In den vergangenen Jahren hat das Anwaltsblatt bereits wiederholt die verdienstvollen Arbeiten der Sprachwissenschaftlerin *Ina Pick* dokumentiert (AnwBl 2010, 99; 2013, 201), die sich seit Längerem als Angehörige einer anderen Wissenschaftsdisziplin intensiv mit der Anwaltschaft beschäftigt. Ihre Forschungen, in die sie in den erwähnten Beiträgen bereits Einblicke gewährt hat, sind nun in eine – mit mehreren Wissenschaftspreisen – ausgezeichnete Dissertationsschrift mit dem Titel „*Das anwaltliche Mandantengespräch*“ gemündet. Die Arbeit gliedert sich in zwei große Blöcke: Einem kürzeren theoretischen Teil schließt sich ein deutlich umfangreicherer, empirischer Teil an. Ein erstes Kapitel erarbeitet das theoretische Gerüst eines Mandantengesprächs unter Berücksichtigung von Beteiligten, Rahmenbedingungen und Vor- und Nachgeschichte des Gesprächs. Das anschließende Kapitel ordnet aus linguistischer Sicht das Mandantengespräch in die Gruppe der Beratungsgespräche ein und arbeitet die sprachwissenschaftlichen Vorarbeiten zu Ge-



Das anwaltliche Mandantengespräch: Linguistische Ergebnisse zum sprachlichen Handeln von Anwalt und Mandant

Ina Pick, Verlag Peter Lang, Frankfurt 2015, 489 S., ISBN 978-3-631-65574-0, 87,95 Euro.

sprächen zwischen einem Berater und einem Beratenen sorgfältig auf. Nach einem weiteren Kapitel, das die von *Pick* entwickelte Methodik und die Durchführung des Projekts vorstellt, wendet sich die Studie den gewonnenen empirischen Erkenntnissen zu. In ihrem Rahmen wurden 86 Gespräche zwischen Mandanten und zwölf am Projekt beteiligten Anwälten aufgezeichnet. Insgesamt lagen *Pick* für die Auswertung 89 Stunden Gesprächsaufzeichnungen vor, die von ihr transkribiert wurden. Die Gespräche deckten inhaltlich eine denkbar große Bandbreite ab, sie reichten vom Insolvenz- über das Miet-, Arbeits-, Versicherungs- und Familien- bis hin zum Beamten-, Kommunal- und Strafrecht. Ein erster Auswertungsschritt arbeitet den Ablauf und die Phasen anwaltlicher Erstgespräche auf. Danach werden die kommunikativen Aufgaben der Beteiligten und damit das Handlungsschema für das anwaltliche Erstgespräch rekonstruiert. Danach wendet sich *Pick* einzelnen Elementen der Erstgespräche zu: Zunächst untersucht sie die Sachverhaltsdarstellung durch Mandanten, danach die Sachverhaltsbegutachtung durch den Rechtsanwalt, sodann die Entwicklung von

Handlungsoptionen und schließlich das Verhandeln über Kosten. Einen besonderen Fokus legt *Pick* im Anschluss auf „changierende Handlungsmuster“. Es geht hier um die kommunikative Bewältigung von Rollenwechseln des Anwalts, wenn er aus seiner Funktion als im Interesse des Mandanten handelnder Rechtsberater zur Wahrnehmung eigener ökonomischer Interessen wechselt. *Pick* arbeitet einige zentrale Probleme der Kommunikation mit Mandanten heraus, über die Anwälte nachdenken sollten: Dysfunktionale vorgreifende Thematisierungen durch den Anwalt bei der Gesprächseröffnung, vorschnelle Unterbrechungen der Sachverhaltsdarstellung und fehlende Orientierung der Mandanten über gestellte Fragen, eine unzureichende Anliegensermittlung oder das „Ziehen“ von Handlungsplänen ohne Verbalisierung der Handlungsimplicationen oder ein zu schneller Gesprächsabschluss. Keine für Juristen leichte, aber eine sehr wertvolle Lektüre. Es wäre wünschenswert, wenn ein Verlag die Autorin zur Thematik für ein Lernbuch gewinnen könnte, das sich unmittelbar an Rechtsanwälte richtet.

2 Einen anderen Aspekt der anwaltlichen Kommunikation hat *Madeleine Bernhardt* in ihrer kleinen Studie „*Effektive Befragungsstrategien für Juristen in unternehmensinternen Untersuchungen*“ untersucht. Das Werk ist als Handreichung für die Planung, Durchführung und Nachbereitung von Befragungen durch Rechtsanwälte konzipiert. Es beruht auf zehn Interviews mit erfahrenen Rechtsanwälten internationaler Rechtsanwaltskanzleien. Die Ergebnisse der Interviews bilden zusammen mit empirischen Befunden die Basis für die Entwicklung eines Praxismodells der Befragung in unternehmensinternen Untersuchungen. *Bernhardt* zeigt auf, dass die befragten Rechtsanwälte zahlreiche Strategien verwenden,



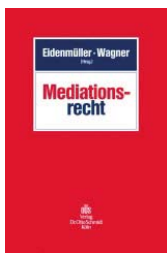
Effektive Befragungsstrategien für Juristen in unternehmensinternen Untersuchungen: Ein Praxismodell auf Basis von Interviews mit erfahrenen Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälten internationaler Wirtschaftskanzleien

Madeleine Bernhardt, Verlag Dr. Kovac, Hamburg 2015, 96 S., ISBN 978-3-8300-8192-0, 59,90 Euro.

die auch aus empirischer Sicht in verschiedenen Studien als besonders geeignet betrachtet werden. Ziel der Untersuchung war es, praxisrelevante Erkenntnisse über das konkrete rechtsanwaltliche Vorgehen in herausfordernden Befragungssituationen zu erhalten. Die Leser erhalten so einen nützlichen Einblick in die Strukturierung von Befragungen.

II. Konfliktmanagement

1 Mit der zunehmenden Bedeutung der Mediation in der beruflichen Praxis von Rechtsanwälten wird auch der Rechtsrahmen, in dem sich eine Mediation vollzieht, immer wichtiger. Die Herausgeber *Horst Eidenmüller* und *Gerhart Wagner*, beide seit Langem im Bereich der Mediation profilierte Hochschullehrer, haben daher unter dem Titel „*Mediationsrecht*“ ein Kompendium konzipiert, das sämtliche Rechtsfragen der Mediation analysiert und beantwortet. Im Zuge dieser Darstellung werden von den acht praxiserfahrenen Autoren auch die einschlägigen Regelungen des Mediationsgesetzes kommentierend erläutert. Ausführlich behan-



Mediationsrecht

Horst Eidenmüller / Gerhart Wagner (Hrsg.), Verlag Otto Schmidt, Köln 2014, ISBN 978-3-504-47135-4, 59,80 Euro.

delt werden, dem typischen Ablauf eines Mediationsverfahrens folgend, seine vertraglichen Grundlagen, die verschiedenen Wege in die Mediation sowie deren unterschiedliche Formen, die Rechtsstellung des Mediators, die Stadien eines Mediationsverfahrens, die Abschlussvereinbarung, Kostenfragen und die Sicherstellung der Vertraulichkeit in der Mediation. Weitere Abschnitte befassen sich mit besonderen Verfahrensarten und ihren spezifischen Problemen, namentlich dem Güterichterverfahren, mit hybriden Verfahren alternativer Streitbeilegung und Mediationsverfahren mit Auslandsberührung. Ein Abschnitt behandelt zudem den Beruf des Mediators. Das Mediationsgesetz und der Verordnungsentwurf über Aus- und Fortbildung von zertifizierten Mediatoren sind im Anhang abgedruckt.

2 Carl Jonas Leder hat sich in seiner Untersuchung mit dem Titel „Professionalisierung der Mediation“ mit Grundsatzzfragen des Mediatorenberufs befasst. Er geht der Frage nach, ob die Mediation aus professionstheoretischer Sicht das Potenzial besitzt, sich zu einer eigenständigen Profession zu entwickeln, stammen Mediatoren bislang doch aus unterschiedlichsten Quellberufen. Zu diesem Zweck arbeitet er



Professionalisierung der Mediation

Carl Jonas Leder, Verlag Dr. Kovac, Hamburg 2015, 262 S., ISBN 978-3-8300-7956-9, 95,80 Euro.

zunächst die soziologischen Grundlagen seines Untersuchungsgegenstands auf und erläutert die unterschiedlichen Professionsverständnisse, die die Soziologie etabliert hat, um auf diese Weise Professionsbegriffe darzustellen und das Verhältnis zwischen den verschiedenen Professionsmodellen aufzuzeigen. Der Autor formuliert dabei einen einheitlichen Begriffsapparat für das Phänomen Profession und Professionalisierung. Sodann untersucht Leder in einem weiteren Kapitel die Grundlagen der Mediation. Er beleuchtet hierbei verschiedene Teilaspekte wie die rechtlichen Grundlagen der Mediation auf EU-Ebene, in Deutschland und Österreich, den Verfahrensablauf in der Mediation und die Mediation als Gegenstand einer freiberuflichen Dienstleistung. Diese beiden Kapitel sind letztlich Vorarbeiten, die in einem weiteren Kapitel zum eigentlichen Untersuchungsgegenstand zusammengeführt werden: Hier gleicht Leder den Entwicklungsstand der Mediation mit den unterschiedlichen Professionsverständnissen ab. Er gelangt zu dem Ergebnis, dass Mediation keine Profession im kollektivistischen Sinne ist, weil es an einem von anderen Fachgebieten klar abgrenz-

baren Fachwissen fehle und deshalb Vertrauen und Legitimation der Anbieter von Mediation anderweitig gewonnen werden müssen. Folge sei auch, dass es bislang an einer vom Quellberuf unabhängigen Sozialisierung der Mediatoren fehle. Der Mangel an kollektivistischer Professionsbildung führe dazu, dass die Professionalisierung des Einzelnen im Vordergrund stehe. Aktuell befinde sich der Professionalisierungsprozess daher noch in einem frühen Stadium mit ungewissem Ausgang.

3 Die Studie „Rechtsanwälte als Wegbereiter und Wegbegleiter in der angewandten Mediation“ von Eva-Maria Konnertz untersucht die Integration von Rechtsanwälten in das Mediationsverfahren. Da der Anwalt häufig die erste Anlaufstelle für potentielle Medianten ist, fungiert er als die entscheidende Schnittstelle für die sachkundige Klärung, ob eine Mediation überhaupt in Betracht kommt und in welcher Form dem Mandanten Unterstützungshandlungen angeboten werden sollten. Daher beschäftigt sich die Autorin, selbst ausgebildete Mediatorin, mit der Frage, wie ein mandanten- und interessenorientiertes Beratungsgespräch gestaltet sein sollte und welche Instrumente hilfreich sind, um eine Beratung effizient und nachhaltig gewinnfördernd zu gestalten. Das Werk gliedert sich in drei große Hauptteile: Nach einer Abgrenzung des Rollenverständnisses des klassischen Rechtsanwalts zum anwaltlichen Berater in der Mediation arbeitet die Autorin verschiedene Formen der Interaktionsmöglichkeiten heraus. Es geht in diesen Abschnitten vor allem um Abgrenzungen, indem Coaching, Verhandlung nach dem Harvard-Konzept, Kommunikation usw. erörtert werden. Der zweite Hauptteil untersucht sodann Rollendefinitionen kraft Funktion und Zuordnung der Aufgaben auf den in der Me-



Rechtsanwälte als Wegbereiter und Wegbegleiter in der angewandten Mediation: Chancen und Risiken eines neuen Berufsfeldes?

Eva-Maria Konnertz, Verlag Dr. Kovac, Hamburg 2014, 342 S., ISBN 978-3-8300-7924-8, 99,80 Euro.

diation tätigen Rechtsanwalt; behandelt werden zunächst ausführlich die Prinzipien der Mediation und sodann die verschiedenen Phasen einer Mediation. Der dritte Hauptteil der Untersuchung erörtert die Rechte und Pflichten des anwaltlichen Beraters in der Mediation. Abschließend enthält das Buch Ausblicke auf Anwendungsfelder alternativer Streitbeilegung aufgrund neuerer, auch europarechtlicher Gesetze und im Hinblick auf Ideen einer fachanwaltlichen Qualifizierung.



Prof. Dr. Matthias Kilian, Köln

Der Autor ist Inhaber der Hans-Soldan-Stiftungsprofessur an der Universität zu Köln und Direktor des Soldan Instituts.

Leserreaktionen an anwaltsblatt@anwaltverein.de.