



Steinbeis Beratungszentrum Wirtschaftsmediation
Leipzig – Stuttgart – Wien – Budapest

Wirtschaftsmediator/in (Steinbeis)

Leipzig

- Ausbildung zum „Zertifizierten Mediator“
- Zertifikatslehrgang der Steinbeis-Hochschule Berlin, Akademie für
Soziales und Recht
- Abschluss berechtigt zur Verbandszertifizierung
- Akkreditiertes Ausbildungsinstitut des Deutschen Forums für
Mediation e.V.



Steinbeis Beratungszentren GmbH
Steinbeis Beratungszentrum Wirtschaftsmediation

Main Office Leipzig:

Hohe Straße 11
04107 Leipzig

Tel: (0341) 22 513 18
Fax: (0341) 22 541 351

Office Stuttgart:

Robert-Koch-Str. 2
70563 Stuttgart

Tel: (0711) 787 828 676
Fax: (0711) 787 828 677

Mail: info@steinbeis-ausbildung.com
<http://www.steinbeis-ausbildung.com>



Mediationsausbildung bei Steinbeis

- **Zwei starke Partner im Steinbeis-Verbund**

Die Mediationskompetenz im Steinbeis-Verbund liegt in Personalunion bei zwei starken Partnern: Der Akademie für Soziales und Recht der staatlich anerkannten Steinbeis-Hochschule Berlin sowie dem Steinbeis Beratungszentrum Wirtschaftsmediation. Damit finden Mediationspraxis, Training und Lehre sowie Wissenschaft in der Ausbildung eine perfekte Ergänzung.

- **Langjährige Erfahrung**

Steinbeis war als einer der ersten Ausbildungsanbieter in Deutschland Pionier auf diesem Gebiet und steht seit vielen Jahren für Kompetenz in Mediation und Konfliktmanagement.

- **Mediationserfahrene Trainer**

ermöglichen den Transfer in die Praxis. Wir forschen, publizieren regelmäßig und führen internationale Mediationsprojekte sowie Konferenzen durch.

- **Mediation – wir sind immer „am Ball“**

Diese Symbiose aus Praxis und Wissenschaft ermöglicht, dass wir auch in der Ausbildung immer neueste Erkenntnisse aus der Forschung einbringen können wie z.B. bei der Online-Konfliktlösung.

Damit setzt Steinbeis immer wieder Maßstäbe. Dabei haben sich Teile unserer Entwicklungsarbeit so bewährt, dass auch andere Ausbildungsinstitute auf unsere Erfahrungen und Konzepte zurückgreifen. Was uns natürlich auch ein wenig stolz macht.

- **Ausbildung „aus einer Hand“ – und dennoch vielfältig**

Das Ausbildungskonzept basiert auf langjähriger Erfahrung und einer stetigen Weiterentwicklung durch die Ausbildungsleiter Dr. Gernot Barth und Bernhard Böhm.

Damit greifen die einzelnen Ausbildungsmodule lückenlos ineinander und ergeben ein stimmiges Gesamtgefüge.

Wir sind „groß“ genug, um eine professionelle Durchführung garantieren zu können, andererseits aber auch noch so familiär, um eine persönliche und umfassende Betreuung sicherstellen zu können.

- **Maximal 12 Teilnehmer**

und ein berufsbegleitendes Ausbildungskonzept ermöglichen ein intensives und effizientes Arbeiten.



Herzlich Willkommen beim Steinbeis Beratungszentrum Wirtschaftsmediation!



Die Mediation ist in den vergangenen Jahren unstrittig aus ihrem Schattendasein getreten und wird als erprobtes, situationsgerechtes Konfliktlösungsverfahren anerkannt.

Das Deutsche Mediationsgesetz aus dem Jahr 2012 schafft zusätzliche Sicherheit und wird einen wichtigen Baustein zur weiteren Etablierung der Mediation legen.

Als Steinbeis-Unternehmer beschäftigten wir uns seit vielen Jahren mit der Mediation, in Praxis und Theorie. Getreu dem Leitbild von Steinbeis – Verknüpfung von Wissenschaft und Wirtschaft – achten wir besonders in der Ausbildung auf Praxisnähe und trainingsorientierte Inhalte, methodisch und wissenschaftlich fundiert.

Erweitern Sie als ausgebildete(r) und zertifizierte(r) Mediator(in) nach den geplanten Richtlinien des Mediationsgesetzes Ihre beruflichen Tätigkeitsfelder und persönlichen Kompetenzen.

Mit vorliegender Broschüre wollen wir Ihnen nicht nur die Ausbildung vorstellen, sondern Ihnen auch die Gelegenheit geben, die Personen und die Institution „dahinter“ kennen zu lernen.

Lassen Sie sich begleiten in die Kunst des Vermittelns!

Wir freuen uns auf Sie!

PD Dr. Gernot Barth

Bernhard Böhm



Mediation als Qualifikation

Auch wenn der Beruf der Mediatorin bzw. des Mediators noch relativ neu und im Entstehen begriffen ist, eröffnen sich zunehmend attraktive Chancen einer beruflichen Tätigkeit. Ansätze finden sich derzeit in der Wirtschaft ebenso wie im sozialen Bereich. Darüber hinaus verbreitet sich die Mediation im öffentlichen Sektor, wie z.B. im Planungsbereich.

Als Mediatoren ausgebildeten Führungskräften und Mitarbeitern steht mit der Mediation ein praxistaugliches Instrument für den beruflichen Alltag zur Verfügung.

Auch für freiberufliche Berufsgruppen, wie Rechtsanwälte, Steuer- und Unternehmensberater, Trainer oder Coaches ist Mediation eine interessante, zusätzliche Ergänzung zur eigenen Tätigkeit.

Neben der praktizierenden Mediation stellen mediative Kompetenzen eine zentrale Schlüsselqualifikation dar. Damit lässt sich Mediation im eigenen beruflichen Umfeld integrieren sowie das eigene Konflikt- und Persönlichkeitsverhalten weiterentwickeln.

Mediation ist Gesetz

In den vergangenen Jahren wurden eine Reihe von Initiativen zur Stärkung bzw. Implementierung der Mediation auf europäischer und nationaler Ebene auf den Weg gebracht.

Der „Höhepunkt“ war sicherlich das Inkrafttreten des Deutschen Mediationsgesetzes im Sommer 2012. Damit steht die Tätigkeit des Mediators auch rechtliche auf einer soliden Grundlage.

Umfang, Inhalte und Aufbau der Ausbildung entsprechen der voraussichtlichen Ausbildungsrichtlinie des Deutschen Mediationsgesetzes und orientieren sich darüber hinaus am Europäischen Code of Conduct für Mediation.

Die Aufgaben des Mediators

Die Aufgabe des Mediators ist es, zunächst die Kooperationsbasis zwischen den Beteiligten herzustellen, zu sichern sowie eine Kommunikationsplattform zu schaffen, die Konfliktparteien einen Dialog ermöglichen.

Mit seiner Hilfe und seinen Interventionsmöglichkeiten wie professionellen Kommunikations- und Fragetechniken, der Prozesssteuerung, der Strukturierung des Verfahrens und der Konfliktanalyse, können festgefahrene Konfliktmuster aufgebrochen sowie unterschiedliche Sichtweisen zusammengeführt werden.

Neben diesen komplexen Aufgaben werden auch hohe Anforderungen an die Person („Haltung“) des Mediators gestellt.

Dazu gehören die Fähigkeit zur Empathie und Vertrauensbildung, die allparteiliche Haltung sowie das eigene Reflexionsvermögen.



Die Steinbeis-Ausbildung: Mediatorin / Mediator (Wirtschaft)

▪ Was Sie in der Ausbildung lernen

Die Tätigkeit als Mediator(in) ist vielfältig und erfordert unterschiedlichste Fähigkeiten und Kompetenzen.

Die Ausbildung vermittelt daher einerseits Verfahren, Methoden und Rollenverständnis der Mediation, um den Prozess sicher steuern zu können. Andererseits werden die speziellen Mediationsfelder der Wirtschaftsmediation erschlossen. Die Teilnehmer lernen damit Konflikte innerhalb von Organisationen und zwischen Unternehmen einer sachgerechten und verträglichen Lösung zuzuführen.

Außerdem qualifizieren sie sich auch für die Aufgabe, Konfliktmanagementsysteme in Unternehmen aufzubauen.

Da Mediation nicht nur eine „Technik“, sondern auch Haltung und Reflexionsvermögen erfordern, werden mit der Ausbildung auch Konfliktlösungskompetenzen und persönliche Konfliktfähigkeit gestärkt.

▪ Wer nimmt an der Ausbildung teil?

Führungskräfte, Personalverantwortliche, Betriebs- und Personalräte, Psychologen, Projektleiter, Sozialpädagogen, Freiberufler, Rechtsanwälte, Justiziarer, Richter, Mitarbeiter aus Behörden, Coachs und Trainer sowie alle Interessierten mit entsprechender Qualifikation.

▪ Maximal 12 Teilnehmer – für ein intensives Lernen

Der Austausch verschiedener Professionen, das gemeinsame Lernen und Reflektieren in der Ausbildung bilden eine wichtige Grundlage für den Lernerfolg. Daher begrenzen wir unsere Ausbildungsgruppen auf max. 12 Teilnehmer.

▪ Die Steinbeis-drei-Säulen-Methodik: Lernen-Üben-Umsetzen

Getreu unserer Steinbeis-Philosophie achten wir auf ein angemessenes Verhältnis von Anwendung und fundiertem Hintergrundwissen.

Die Vermittlung notwendigen Hintergrundwissens zeichnet die erste Säule aus. Eine fundierte Basis gibt Orientierung und Sicherheit.

Die zweite Säule beinhaltet selbstreflexives Üben und Anwenden. Sämtliche Fragestellungen und Inhalte des Seminars werden anhand von Praxisbeispielen trainiert und erörtert.

Die dritte Säule beinhaltet die Umsetzung in der beruflichen Praxis – die Grundlagen werden im Seminar geschaffen. Unser Alumni-Verein begleitet Sie!

- **Was muss ich für die Ausbildung mitbringen?**

Erfolgreiche Mediatoren verfügen über Reflexionsvermögen, kommunikative Fähigkeiten und Offenheit anderen Menschen gegenüber. Hieran sollten Sie Interesse haben. Darüber hinaus sollte die Bereitschaft bestehen, sich in der Gruppe, durch praktische Übungen und Rollenspiele mit dem Thema auseinanderzusetzen. Vorkenntnisse aus der Mediation sind nicht erforderlich.

- **Unser Angebot – ein individuelles, persönliches Vorgespräch**

Sie sind sich nicht sicher, ob die Ausbildung das richtige für Sie ist? Oder Sie wollen uns persönlich kennenlernen?

Kein Problem, gerne kommen wir mit Ihnen ins Gespräch und nehmen uns ausreichend Zeit für Sie. Uns ist wichtig, dass Ihre Entscheidung für uns wohl überlegt getroffen ist.

- **Unsere Ausbildung ist förderfähig**

Nutzen Sie die Angebote zur Weiterbildungsförderung von Bund, Ländern oder der Europäischen Union! Erste Informationen unter: www.foerderdatenbank.de

- **Die Seminarunterlagen – umfassende „Lektüre“**

Zur Ausbildung erhalten Sie umfassende Ausbildungsmaterialien, eine Steinbeis-Tasche mit hilfreichen Unterlagen sowie einem „Starterkit“. Die Unterlagen aktualisieren wir für Sie fortlaufend.

- **Die Betreuung während der Ausbildung - unser Online-Ausbildungsforum**

Über ein geschütztes Forum erhalten Sie im Nachgang eines jeden Moduls eine Fotodokumentation. Außerdem können Sie begleitende Unterlagen downloaden sowie sich mit Ihren „Mitreitern“ austauschen. Selbstverständlich stehen wir Ihnen auch persönlich oder telefonisch während Ihrer Ausbildung zur Verfügung.

- **Verbandszertifizierung**

Wir sind akkreditiertes Ausbildungsinstitut des Deutschen Forums für Mediation e.V. (DFfM).

Nach Dokumentation von zwei Mediationsfällen haben Sie die Möglichkeit, zusätzlich eine Verbandsanerkennung des DFfM zu erhalten. Damit werden Sie auch in der Mediatorenliste des DFfM geführt.

Die Mediationsausbildung im Überblick

Modulüberblick	Zeitstunden
Modul 1: Grundlagen der Mediation	24
Modul 2: Rolle und Haltung, Konfliktkompetenz	24
Modul 3: Fragen statt Ratschläge geben	24
Modul 4: Mediation im innerbetrieblichen Bereich	24
Modul 5: Kurzmediation	24
⇒ Abschluss Zertifizierter Mediator nach Mediationsgesetz	120
Modul 6: Online-Mediation und Mediationspraxis, Kolloquium (Präsenz)	24
Supervision	8
Intervision in selbstorganisierten Gruppen	16
Studienarbeit, Selbststudium, Transfer	136
⇒ Abschluss Wirtschaftsmediator (Steinbeis) mit Hochschulzertifikat	304
Optional: Anerkennung von Falldokumentationen (für Verbandszertifizierung)	

Der Aufbau der Steinbeis-Ausbildung folgt einer modularen Vorgehensweise.

Dabei haben Sie die Möglichkeit, unterschiedliche Abschlüsse zu erzielen: Den Zertifizierten Mediator nach den voraussichtlichen Richtlinien des Mediationsgesetzes sowie den Wirtschaftsmediator (Steinbeis) mit Hochschulzertifikat und auf Wunsch mit Verbandszertifizierung.

Die einzelnen thematischen Schwerpunkte werden dabei nicht isoliert, sondern immer im Zusammenhang betrachtet. Integrativer Bestandteil eines jeden Moduls ist die Erarbeitung eines konkreten Mediationsablaufes mit der Konzentration auf zu behandelnde Themen und Fragen.

Unser Ziel am Ende der Ausbildung ist, dass Sie in Konflikten souverän und sicher vermitteln können.

Welchen Abschluss erziele ich?

1. Stufe: Zertifizierter Mediator nach Mediationsgesetz

Damit erfüllen Sie die derzeitigen Anforderungen des Mediationsgesetzes.

2. Stufe: Abschluss mit Hochschulzertifikat und auf Wunsch mit Verbandszertifizierung



Damit haben Sie die Möglichkeit, einen hochwertigen Abschluss mit Hochschulzertifikat an der Akademie für Soziales und Recht der Steinbeis-Hochschule Berlin gemäß der geltenden Prüfungs- und Studienordnung zu erwerben.

- Sie sind berechtigt, die Bezeichnung Wirtschaftsmediator/in (Steinbeis) zu tragen.
- Sie erhalten Credit Points (CP) nach ECTS, die Ihnen in anderweitigen Hochschulort- und -ausbildungen angerechnet werden können.
- Sie haben ein anerkanntes Zertifikat einer der größten privaten, staatlich anerkannten Hochschulen in Deutschland, an der viele tausend Führungskräfte studiert haben und die einen hervorragenden Ruf in der Wirtschaft genießt.

Die Abschlussprüfung für das Hochschulzertifikat besteht aus:

- Referat (20 Minuten) und anschließendes Kolloquium.
- Wissenschaftliche Hausarbeit (12 Seiten) – das Thema können Sie in Abstimmung mit uns frei wählen. So hat ihr Thema einen direkten, persönlichen Bezug. Möglich sind praktische und theoretische Themenstellungen.
- Teilnahme an der Supervision (mit Anleitung durch Supervisor) und Intervention (selbstorganisiert).

Voraussetzung für die Zulassung zur Abschlussprüfung ist der Besuch von 80% der Ausbildungsstunden.

Es besteht die Möglichkeit, eventuell versäumte **Ausbildungszeit im darauffolgenden Lehrgang oder an einem anderen Standort nachzuholen.**

Es geht los – die Ausbildung im Detail

Der Ablauf der Ausbildung gliedert sich in mehrere Module, die zwar eigenständige, inhaltliche Schwerpunkte beinhalten, immer aber im Zusammenhang gesehen werden müssen. Die Schwerpunkte der Module werden anhand praktischer Übungen und Rollenspiele dargestellt und trainiert. In den jeweiligen Phasen einer Mediation werden die jeweiligen Schwerpunkte thematisiert. Da die einzelnen Schritte in einer Mediation nicht isoliert betrachtet werden können, orientiert sich die Ausbildung an einer ganzheitlichen und systemischen Betrachtungsweise.

Modul 1: Grundlagen der Mediation

Ziel des Einführungsseminars ist es, einen Überblick über die Mediation sowie deren Anwendungsbereiche zu geben und die Teilnehmer an die Vorgehensweise und Rolle des Mediators heranzuführen. Die aktive Einbeziehung und Selbsterfahrung der Teilnehmer soll die wesentlichen Unterschiede zu anderen Konfliktlösungsmethoden wie Schlichtung, Schiedsverfahren oder gerichtliches Verfahren aufzeigen und erfahrbar machen. Außerdem wird im ersten Modul die Arbeitsgrundlage für das Training gelegt.

Thema (Lernziel)	Inhalt und Methode (24 Zeitstunden)
Arbeitsgrundlage im Training	Kennenlernen der Teilnehmer Vereinbarungen zur Arbeitsweise in der Ausbildung Lernmethoden in der Ausbildung („Erlernbarkeit“ der Mediation)
Grundlagen	Grundzüge und Idee der Mediation Grundprinzipien der Mediation
Geschichte der Mediation	Geschichte, historische Wurzeln und Entwicklung der Mediation
Selbsterfahrung von Mediation	Selbstreflexion im Rollenspiel
Unterschiede zu anderen Verfahren	Erarbeitung der wesentlichen Unterschiede zu anderen Konfliktlösungsmethoden wie Gerichts-, Schlichtungs- und Schiedsverfahren, Abgrenzung zu Therapie und Beratung
Haltung des Mediators (Grundzüge)	Mediation als Haltung – Aufgaben und Rollen des Mediators
Phasen der Mediation	Überblick über Phasen der Mediation anhand eines durchgängigen Fallbeispiels
Kriterien	Erarbeitung der Vor- und Nachteile der einzelnen Konfliktbearbeitungsmethoden anhand der Mediationsgrundsätze
Umsetzung und Rolle des Rechts	Rolle und Mediieren des Rechts Rechtliches und mediatives Konfliktverständnis Mediationsvertrag und Mediationsvereinbarung Berufsrechtliche Rahmenbedingungen der Mediation

Modul 2: Rolle und Haltung, Konfliktkompetenz

Mediation lebt in erster Linie von der Haltung und der Persönlichkeit des Mediators. Diese sichern die notwendige Unabhängigkeit, Allparteilichkeit und Akzeptanz bei den beteiligten Parteien. Das zweite Modul bildet daher einen wesentlichen Schwerpunkt und Kern der Ausbildung. Ziel ist es, die Teilnehmer für ihr eigenes Verhalten zu sensibilisieren und dessen Auswirkung auf die Medianten zu erkennen. Darüber hinaus sollen die Teilnehmer in die Lage versetzt werden, Vertrauen aufzubauen um damit als unabhängiger, allparteilicher Vermittler anerkannt zu werden.

Thema (Lernziel)	Inhalt und Methode (24 Zeitstunden)
Konflikte verstehen	Typologie von Konflikten Verschiedene Konflikttiefen und ihre Bearbeitungsmöglichkeiten Konfliktanalyse, Konflikteskalation, Dynamik und Stufen Funktionen von Konflikten (innerhalb der Konfliktparteien und innerhalb der Gesellschaft)
„Das Eigene“ in der Mediation	Das eigene Konfliktverhalten erkennen und die Auswirkungen auf den Mediationsprozess verstehen
Mediationsmodelle	Vorstellung und Erarbeitung der unterschiedlichen Ansätze, Modelle sowie des Harvard-Konzepts Entwicklung eines eigenen, persönlichen „Mediationsstils“
Systemisches Arbeiten	Der Systemische Ansatz – Modell und Umsetzung in der Mediation, mediatives Konfliktverständnis
Selbstbehauptung	Selbstbehauptung, Wechselbezüglichkeit und Gemeinsamkeiten in der Mediation
Ressourcen	Ressourcen in Konflikten erkennen und im Mediationsprozess nutzen
Wahrnehmung	Psychologie der Wahrnehmung, Umgang mit unterschiedlichen Konfliktperspektiven
Neutralität und Allparteilichkeit	Erfahrung, Reflexion und Umgang mit der Neutralität und Allparteilichkeit
Emotionen	Umgang mit den eigenen Emotionen und Emotionen der Medianten, Wertekonflikte
Vertraulichkeit	Sicherung der Vertraulichkeit im Fall von Vor- und Einzelgesprächen
Transformatorisches Arbeiten	Wenn es nicht nur um die Lösung geht – Veränderung von Kommunikationsmustern der Medianten

Modul 3: Fragen statt Ratschläge geben – Kommunikation in der Mediation

Ziel dieses Moduls ist das Erlernen und Beherrschen von Fragetechniken – dem zentralen „Handwerkszeug“ des Mediators. Schwerpunkt ist die Entwicklung einer methodisch fundierten Vorgehensweise, die ein situativ angemessenes Fragen ermöglicht.

Thema (Lernziel)	Inhalt und Methode (24 Zeitstunden)
Kommunikationstechniken	Theorie der Kommunikation Kommunikationsmuster und Kommunikationsverlauf in der Mediation Einzelne Techniken wie Paraphrasieren, Fokussieren, Partialisieren, Konkretisieren
Zuhören	Aktives Zuhören als Grundlage mediativen Fragens
Grundlagen mediativen Fragens	Einführung in die Technik des Fragens, Sinn von Fragen im systemischen Sinn – warum es besser ist, als Mediator zu fragen, anstatt Ratschläge zu geben
Hypothesen	Wie komme ich als Mediator auf geeignete, hilfreiche Fragen? Ressourcenorientierte Hypothesenarbeit in der Mediation - Auswege aus festgefahrenen Konfliktmustern und Problemorientierung
Fragematrix	Das „Neun-Felder-Modell“ in der Mediation
Fragen zur Selbstbehauptung	Mit reflexiven Fragen die Medianten in ihrer Wirklichkeit abholen, Interessen und Bedürfnisse erarbeiten, Ressourcen erkennen
Fragen zur Wechselbezüglichkeit	Wie die Medianten einen anderen Blick auf den Konflikt bekommen Zirkuläres Fragen in der Mediation – Perspektivenwechsel durch Fragen
Umgang mit Widerständen in der Mediation	„Verbotene“ Fragen in der Mediation?
Lösungsfragen	Fragen zum Entwickeln von Lösungen, Bewerten und Verhandeln

Modul 4: Mediation im innerbetrieblichen Bereich – geschickte Fälle, Co-Mediation

Ziel dieses Moduls ist die sichere Beherrschung von innerbetrieblichen Mediationen. Schwerpunkt sind die sogenannten geschickten Fällen. Nimmt der Initiator der Mediation nicht selbst an der Mediation teil, ist die Rollenklärung des Initiators im Mediationsprozess ein zentrales Thema in der Vorlaufphase. Gerade im innerbetrieblichen Bereich stehen damit

zentrale Grundprinzipien der Mediation wie Vertraulichkeit, Neutralität und Allparteilichkeit, Eigenverantwortung und Freiwilligkeit in Frage. Zentrale Bedeutung kommt in diesen Fällen auch der Einbindung von Führungskräften und dem hierarchieübergreifenden Arbeiten zu.

Thema (Lernziel)	Inhalt und Methode (24 Zeitstunden)
Pre-Mediation	Vorbereitung innerbetrieblicher Mediationen, Einbindung von Mitarbeitern und Schaffung einer Arbeitsgrundlage für den Mediationsprozess
Geschickte Fälle	Auftragsklärung mit dem Initiator der Mediation (z.B. Vorgesetzter), Klärung der Rahmenbedingungen für den Mediationsprozess, insb. Ergebnisoffenheit, Freiwilligkeit und Vertraulichkeit
Delegierte im Mediationsprozess	Umgang mit Vertretern in der Mediation, Einbindung der „Vertretenen“, z.B. von Mitarbeitern in der jeweiligen Abteilung sowie möglicher weiterer Interessensgruppen
Co-Mediation	Das Arbeiten im Mediatoren-Team, Modelle der Zusammenarbeit, Ressourcen für den Mediationsprozess, Fallstricke
Mehrparteienmediation	Umgang mit großen Gruppen in der Mediation (z.B. bei Teamkonflikten)
Ergebnissicherung	Sicherung von juristisch nicht vollstreckbaren Ergebnissen (z.B. Umsetzung einer Vereinbarung zur Kommunikation im Unternehmen).
Visualisierungs- und Kreativitätstechniken	Grundlagen der Visualisierung, einzelne Visualisierungsmethoden und -techniken Grundlagen der kreativen Lösungsfindung

Modul 5: Kurzmediation

Inhalt von Modul 5 ist die Kurzmediation, d.h. die Mediation in zeitlich eingegrenzten Fällen oder bei kurzfristig erforderlichen Lösungen. Für den Mediator heißt dies, ein effizientes Zeitmanagement umzusetzen, ohne oberflächlich zu arbeiten. Gerade in der Praxis ist die Kurzmediation zunehmend gefragt.

Thema	Inhalt und Methode (24 Zeitstunden)
Vorlaufphase	Vorlaufphase in der Mediation – Auftragsklärung, Vorgespräche, Ergebnisoffenheit
Kürzen, aber wo?	Phasenmodell der Mediation und dessen Grenzen in der Kurzmediation

Einzelgespräche	Sinn und Zweck von Einzelgesprächen Gefahren und Risiken von Einzelgesprächen
Verfahrensmanagement	Verfahrensplanung
Zeitmanagement	Zeit und Raum in der Mediation Umgang als Mediator mit Zeitdruck – das eigene Zeitverständnis
Verhandeln	Mediatives Verhandeln, Verhandlungsmodelle insbesondere in der Lösungsphase der Mediation
Der Anwalt in der Mediation	Rolle und Aufgaben des Anwalts in der Mediation Wie gelingt die erfolgreiche Einbindung in den Mediationsprozess?
Ergebnissicherung	Umsetzung und transformatorisches Arbeiten in der Kurzmediation

Modul 6: Praxis und Marketing, Online-Mediation, telefonische Mediation

Online-Konfliktlösung ist mehr als „Strohfeuer“. Immer häufiger wird in Unternehmen oder mit Kunden per E-Mail, Videokonferenzen und anderen internetbasierten Plattformen kommuniziert. Konflikte entstehen „Online“ und werden immer häufiger auch online bearbeitet.

Daher setzen wir im letzten Modul einen Schwerpunkt auf die Online-Mediation. Auch der sichere Umgang mit telefonischer Mediation ist unerlässlich. Das Telefon steht meist am Anfang einer jeden Mediation und ist für deren weiteren Verlauf (Vertrauensaufbau usw.) entscheidend.

Im Marketing geht es darum, wie Fälle akquiriert werden können. Auch das interne Marketing in Unternehmen für Mediation spielt eine wichtige Rolle. Die Teilnehmer für den „Spagat“ zwischen Akquisition und notwendiger Unabhängigkeit des Mediators sensibilisiert werden.

Thema (Lernziel)	Inhalt und Methode (24 Zeitstunden)
Formen der Online-Konfliktlösung	Synchrone und asynchrone Online-Mediation Erfahrungen mit Online-Konfliktlösung Hybride Verfahren Anwendungsfelder
Wahrnehmung „Online“	Die unterschiedlichen Kommunikationskanäle und deren Ansprache in der Online-Mediation Vertrauensaufbau
Online-Mediationstechniken	Techniken der text- und videobasierten Online-Kommunikation



	Verfahrenssteuerung und Zeitmanagement
Telefonmediation	Telefonischer Erstkontakt in der Mediation Gesprächstechniken der Telefonmediation
Marketing und Akquisition	Der „Spagat“ im Marketing der Mediation Wettbewerbsrechtliche Fragen Unternehmensinternes Marketing für Inhouse-Mediatoren/Führungskräfte Rolle der entscheidenden Führungskraft
Umsetzung in die Praxis	Entwicklung einer persönlichen „Zielvereinbarung“ für die nächsten Schritte nach der Ausbildung

Die Trainer und Ausbildungsleiter



PD Dr. habil. Gernot Barth



RA Bernhard Böhm, MM

PD Dr. habil. Gernot Barth und RA Bernhard Böhm (Master of Mediation) arbeiten seit vielen Jahren zusammen und leiten seit 2002 gemeinsam das Steinbeis Beratungszentrum für Wirtschaftsmediation.

Als interdisziplinäres Team erschließen sie sich das weite Feld der Mediation, arbeiten praktisch als Co-Mediatoren und forschen zur Mediation.

Ihr Schwerpunkt ist dabei, die Mediation und deren Methodik weiter zu entwickeln. Wichtig ist ihnen, auch umfassend selbst als Mediatoren und nicht nur als Trainer aktiv zu sein. Dabei probieren Sie entwickelte Methoden in der Mediationspraxis aus und sammeln praktische Erfahrungen, die sie wiederum modellhaft aufarbeiten. Sie gehen dabei häufig auch neue Wege – immer mit dem Anspruch, die Mediation als eigene Profession zu verstehen.

Von diesen Erfahrungen profitieren auch ihre Trainings- und Weiterbildungskonzepte zur Mediation. Stets mit dem Ziel, die angewandte Mediationspraxis auch methodisch und wissenschaftlich fundiert zu beleuchten. Denn nur ein gutes Fundament schafft Sicherheit.

Gemeinsam geben sie die Fachzeitschrift *DIE WIRTSCHAFTSMEDIATION* und *Schriftenreihe zur Theorie und Praxis der Mediation* im Schneider-Verlag heraus.

Wichtig ist beiden die Begeisterung sowie die Freude an der Mediation und der Zusammenarbeit, denn nur diese ermöglichen hochwertige Arbeitsergebnisse.

PD Dr. habil. Gernot Barth beschäftigt sich seit über zehn Jahren wissenschaftlich und praktisch mit dem Thema Konflikt und arbeitet seitdem als Mediator, Trainer und Dozent.

Er ist Direktor der "Akademie für Soziales und Recht" der staatlich anerkannten privaten Steinbeis-Hochschule-Berlin sowie Privatdozent für Sozialpädagogik, Universität an der Erfurt. Forschungsschwerpunkte sind Mediation, Konfliktverhalten und Beratung.

Bernhard Böhm arbeitet seit den 90iger Jahren als Mediator und ist Experte und Supervisor für Mediation und außergerichtliches Konfliktmanagement. Mit seinem Profil gehört er zu den Anwälten in Deutschland, die ihren Schwerpunkt auf dem Gebiet der Mediation, der Kommunikation und der nichtrechtlichen Konfliktbearbeitung haben.



Stimmen zur Ausbildung

(Auszug, mehr unter www.steinbeis-ausbildung.com/Referenzen)

- [Gert-Günter Krenkel](#) *„Zu meiner Ausbildung als Wirtschaftsmediator bei Steinbeis in Leipzig fällt mir folgendes ein:*
- M**ethodisch
Effektiv
Didaktisch gut
Informativ
Abwechslungsreich
Thematisch strukturiert
Interessant
Objektiv
Nachhaltig
- Kann ich nur weiter empfehlen.“*
- Tino Rotter *„Das ausgewogene Seminarkonzept aus Theorie und Praxis erlaubte mir einen zeitnahen Transfer des Gelernten in meine berufliche Praxis. Nachvollziehbare Ausgangssituationen ermöglichten eine schnelle Identifikation mit den Rollen in den Praxisspielen“*
- [Dipl.-Ing.Steffen Kuehn](#) *„Die Ausbildung am Steinbeis Beratungszentrum zum Wirtschaftsmediator war für mich sehr nachhaltig. Frühzeitig konnte durch die Rollenspiele ein subjektives Verständnis erreicht werden. Für mich der richtige Weg, um die durchweg im (Berufs-)Leben stehenden Teilnehmer für die Mechanismen der Mediation zu sensibilisieren.“*
- Annette Miller *„Optimale Mischung aus Wissensvermittlung, Selbsterfahrung und Praxistransfer. Den Prozess der Mediation am eigenen Leib erfahren, das ist viel einprägsamer und überzeugender als theoretisches Lernen. Die Dozenten sind professionell, authentisch und gehen auf die individuellen Wünsche der Teilnehmer ein. Vielen Dank!“*
- [Joachim Vogel](#) *„Als auf Produkthaftungsthemen spezialisierter Ingenieur und Jurist war die Mediationsausbildung die ideale Ergänzung zum beruflichen Angebot. Hervorzuheben sind die Mischung zwischen Theorie und Praxis sowie das sehr angenehme Umfeld.“*
- [Dr. Oliver Ahrens](#) *„Als ausgebildeter Ingenieur bin ich in meiner Rolle im Unternehmen zunehmend in die Rolle als Vermittler zwischen konfliktbehafteten Bereichen / Personen hineingewachsen. Um dieser Anforderung effizienter und effektiver nachkommen zu können, suchte ich ein geeignetes Fortbildungsformat, um mit einem angemessenen Aufwand hierzu Methodenkompetenz zu erlernen. Die vom Steinbeis Beratungszentrum angebotene Fortbildung hat meine Erwartungshaltung übererfüllt. Die klare Struktur relevanter Themenschwerpunkte wie auch der Fokus auf praktische Übungen haben mich in die Lage versetzt, das erlernte Wissen selbstsicher in meiner beruflichen Praxis zur Anwendung zu bringen. Neben der eigentlichen Methodenkompetenz zur Mediation bot die Ausbildung zudem vielfältige Anreize und Inhalte, die mich persönlich bereichert haben. Ferner hat die Ausbildung ein sehr angenehmes Lernumfeld geschaffen und die Freude am*



Lernen gefördert. Aus meiner eigenen Erfahrung kann ich diese Ausbildung am Steinbeis Beratungszentrum sehr empfehlen.“

[Wolfram Schulze](#)

„Die Ausbildung hat sehr zu meinem beruflichen Erfolg beigetragen. Besonders wertvoll ist mir die mediative Haltung, die ich in der Ausbildung entwickeln konnte.“

[Dr. med. Michael Prang](#)

„Ein sehr kompetenter Referent, eine kleine Gruppe und neben überschaubarer Theorie sehr viel Praxis – ich kann die Ausbildung zum Wirtschaftsmediator bei Steinbeis sehr empfehlen.“

[Ulrike Kloeveborn](#)

„So viel Theorie wie nötig bei so viel Praxis wie möglich: die direkte Anwendung des gut aufbereiteten theoretischen Fundaments auf praxisnahe und vielfältige Mediationsfälle macht die lebendige Ausbildung unmittelbar um- und einsetzbar.“

[Petra Hansel](#)

„Die Ausbildung zum Mediator in Leipzig hat mir sehr gut gefallen und mir für die berufliche, aber auch persönliche Einstellung zu Konfliktlösungen sehr geholfen. Auch wenn ich beruflich nicht als Mediator unterwegs bin, so hilft mir die Ausbildung und das erlernte Wissen im Umgang mit Kunden und Mitarbeitern, in schwierigen Diskussionen und vor allem in der Leitung und Führung von Eigentümerversammlungen sehr weiter.“

Anja Pörschmann

„Die Ausbildung zum Wirtschaftsmediator ist sehr gut strukturiert und bietet neben einer professionellen Darbietung durch die Ausbildungsleiter auch ausreichend Zeit zum Einüben zahlreicher Interventionen, die hervorragend supervidiert werden und hilfreiche Feedbacks beinhalten. Die Ausbildungsinhalte bereiten gut auf die selbstständige Arbeit mit den Klienten vor. Hervorzuheben ist auch das gut strukturierte Arbeitsmaterial, das jederzeit, auch nach der Ausbildung, noch zahlreiche Hinweise beinhaltet, die zu einer erfolgreichen Arbeit beitragen.“

[Wolfgang Panter](#)

„Instruktive und an der Rechtswirklichkeit orientierte Ausbildung mit hohem Praxiswert.“

Jens-Uwe Zastrow

„Die Ausbildung zum Mediator hat den Teilnehmern die Möglichkeit gegeben, die eigene Anwaltstätigkeit zu reflektieren und den Fokus für eine neue bzw. andere Konfliktlösungsmöglichkeit zu erlernen. Dies empfand ich als vollumfänglich gelungen – Danke!“

Eva Maria Finken-Riede

*„Auch wir selbst erlebten die Wirkung von Mediation – in jeder Hinsicht: als Mediant **und** als Mediator. Dies erforderte natürlich die Bereitschaft, sich auch selbst einzubringen. Daneben konnten wir auch viel über uns selbst (jeder für sich) erfahren, ohne dass wir persönlich preisgeben mussten, was wir nicht wollten. Insgesamt sehr lehrreich und empfehlenswert! Danke.“*

[Jörg Schumacher](#)

„Hervorragend geeignet auch zur Aufstockung kurzer Ausbildungen zum Anwaltsmediator von 90 Stunden“



Anmeldung und Bewerbungsunterlagen

- Zur verbindlichen Anmeldung ist das Anmeldeformular ausgefüllt per Post an
Steinbeis Beratungszentren GmbH
Steinbeis Beratungszentrum Wirtschaftsmediation
Hohe Str. 11
04107 Leipzig
zu senden. Der Anmeldebogen kann vorab auch gefaxt werden an: (0341) 22 541 351.
- Gleichzeitig ist die Einsendung eines Lebenslaufes mit Foto sowie einer Zeugniskopie des höchsten Abschlusses (Studium/Beruf), nach Möglichkeit in elektronischer Form an driske@steinbeis-leipzig.de, erforderlich. Diese Vorgehensweise dient zur Prüfung der Zugangsvoraussetzungen gemäß den Richtlinien der Steinbeis-Hochschule Berlin.

Nach Sichtung aller Unterlagen wird eine elektronische Bestätigung an die angegebene Korrespondenzadresse versandt und die Anmeldung gilt als verbindlich.

Termine, Ort und Kosten

Seminartermine

Modul 1	19.09. – 21.09.2013
Modul 2	07.11. – 09.11.2013
Modul 3	12.12. – 14.12.2013
Modul 4	23.01. – 25.01.2014
Modul 5	06.03. – 08.03.2014
Modul 6	10.04. – 12.04.2014

Modulzeiten: 1.Tag 13:00-19:00 Uhr, 2. Tag 09:00-19:00 Uhr, 3. Tag 09:00-17:00 Uhr

Die Supervision findet vor dem Modul 5 und 6 ab 09:00 Uhr, die Intervention in Eigenregie der Teilnehmer statt.

Sollte ein Modultermin nicht realisierbar sein, besteht nach Absprache die Möglichkeit, das Modul in einem anderen laufenden Kurs in Leipzig oder Stuttgart nachzuholen.

Seminarort

Seminarräume des Steinbeis Beratungszentrums Wirtschaftsmediation
Hohe Str. 11
04107 Leipzig

Kosten

Die Ausbildungskosten umfassen die Module 1 – 6, inkl. Supervision, Ausbildungsmaterialien.

Gesamtkosten: 3.950,00 € zzgl. 19% USt. (750,50 €) = **4.700,50 €**

Ratenzahlung kann vereinbart werden.



Nutzen Sie die Förderprogramme von Bund, Ländern oder der Europäischen Union

Individuell passende Förderstrategien finden zukünftige Teilnehmer am besten mit Hilfe des Förderassistenten der Webseite der Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie unter:

<http://www.foerderdatenbank.de>

Das Steinbeis Beratungszentrum Wirtschaftsmediation erstellt dazu gern notwendige Angebote. Die Abwicklung der Förderanträge obliegt dennoch den Teilnehmern selbst, nicht dem Steinbeis Beratungszentrum Wirtschaftsmediation. Um einen positiven Förderbescheid zu erhalten, ist es in der Regel ratsam, sich vor einer verbindlichen Anmeldung zur Ausbildung mit den jeweiligen Förderstellen in Verbindung zu setzen. Die unverbindliche Reservierung eines Seminarplatzes ist unkompliziert möglich und empfehlenswert.

Steinbeis Mediationsforum e.V. –

wir lassen Sie nach der Ausbildung nicht „alleine“

Unser Alumni-Verein begleitet Sie nach der Ausbildung und fördert den fachlichen Austausch zwischen Mediatoren unter Einbeziehung von Unternehmen. Damit wollen wir gewährleisten, dass sich Ihre Investition in die Ausbildung auch nachhaltig auszahlt.

Wie Sie von einer Mitgliedschaft im Steinbeis-Mediationsforum e.V. profitieren können

- Fachlicher Austausch und Vernetzung mit Kollegen
- Regelmäßige Fort- und Weiterbildung
- 10% Rabatt auf alle Veranstaltungen des Steinbeis Beratungszentrums Wirtschaftsmediation (außer Ausbildung)
- Im Mitgliedsbeitrag enthalten ist ein Abonnement des Fachmagazins „Die Wirtschaftsmediation“
- 10% Rabatt (außer Bücher/Zeitschriften) sowie versandkostenfreie Lieferung bei mediatoreshop.com
- Intensiver Dialog mit Unternehmen
- Mitarbeit in Fachgruppen:
 - Fachgruppe innerbetriebliche Mediation
 - Fachgruppe Familie
 - Fachgruppe öffentlicher Bereich
 - Fachgruppe Online-Mediation
 - Fachgruppe Internationales

Weitere Informationen unter finden Sie auch unter www.steinbeis-mediationsforum.de



Anmeldung

Vorab per Fax möglich unter: (0341) 22 541 351

Steinbeis Beratungszentren GmbH
Steinbeis Beratungszentrum Wirtschaftsmediation
Hohe Straße 11
04107 Leipzig

Hiermit melde ich mich verbindlich zu folgender Ausbildung
des Steinbeis Beratungszentrums Wirtschaftsmediation (SBZ) an:

Titel der Ausbildung: Wirtschaftsmediator/in

Termin: 19.09.2013 – 12.04.2014 (4.700,50 €)

Ort der Veranstaltung: Leipzig

(Bitte in Blockschrift ausfüllen)

Steinbeis Beratungszentren GmbH
Steinbeis Beratungszentrum
Wirtschaftsmediation
Leipzig-Stuttgart-Wien-Budapest

Leitung:
PD Dr. habil. Gernot Barth
RA Bernhard Böhm, MM

Büro Leipzig:
Hohe Str. 11
D-04107 Leipzig
Tel: (0341) 22 513 18
Fax: (0341) 22 541 351

Büro Stuttgart:
Robert-Koch-Str. 2
D-70563 Stuttgart
Tel: (0711) 787 828 676
Fax: (0711) 787 828 677

E-Mail: info@steinbeis-ausbildung.com
Internet: www.steinbeis-ausbildung.com

Steinbeis Beratungszentren GmbH
Bank: Deutsche Bank AG Stuttgart
Kto.-Nr. 1333491 (BLZ 600 700 70)
USt.-Ident-Nr. DE190606404
IBAN DE17600700700133349100
BIC/SWIFT-Code DEUTDESSXXX

Projektverwaltung:
Norma Driske, M.A.
E-Mail: driske@steinbeis-leipzig.de

Name, Vorname	
Tätigkeit	
Firma	
Wohnanschrift	
Rechnungsanschrift (bitte ankreuzen)	<input type="checkbox"/> privat, siehe Wohnanschrift <input type="checkbox"/> Kostenübernahme durch (bitte vollständige Firmierung angeben):
Tel/Fax	
E-Mail	

Von den **Allgemeinen Geschäftsbedingungen** der Steinbeis Beratungszentren GmbH habe ich Kenntnis genommen und bin damit einverstanden. Der Vertrag kommt nur bei ausreichender Teilnehmerzahl zustande.

Ort/Datum _____ Unterschrift _____



1. Anmeldung

Ihre Anmeldung zu unseren Veranstaltungen nehmen Sie bitte stets schriftlich (per Anmeldebogen) vor. Nur in diesem Fall gilt sie als verbindlich. Anmeldungen werden regelmäßig in der Reihenfolge ihres postalischen Eingangs berücksichtigt; besondere Zulassungs- oder Auswahlverfahren für bestimmte Weiterbildungsmaßnahmen bleiben davon unberührt. Sie erhalten umgehend eine Bestätigung der Zulassung.

2. Zahlungsbedingungen

Alle Honorarforderungen werden mit Rechnungsstellung unabhängig von dem Beginn der Veranstaltung fällig. Sie sind sofort ohne Abzüge zahlbar. Bei verspäteter Zahlung behalten wir uns das Recht vor, Teilnehmer von der Teilnahme auszuschließen.

3. Rücktritt und Kündigung

Bei Veranstaltungen ist ein Rücktritt bis 4 Wochen vor dem vereinbarten Beginn der Veranstaltungen ohne weiteres möglich. Ab 4 Wochen vor dem vereinbarten Beginn der Veranstaltungen haben Sie die Hälfte der vereinbarten Summe zu zahlen. Erfolgt eine Kündigung 1 Woche vor Veranstaltungsbeginn, haben Sie das volle Entgelt zu zahlen. Das Recht zur Kündigung aus wichtigem Grund bleibt unberührt.

4. Absage, Ausfall und Verlegung von Lehrveranstaltungen/Wechsel der Dozenten/Inhalte

Wir haben das Recht, insbesondere bei nicht ausreichender Anmeldezahl, die Veranstaltungen abzusagen. Bereits gezahlte Entgelte werden in diesem Falle umgehend erstattet. Ein weiter gehender Schadensersatzanspruch ist ausgeschlossen. Darüber hinaus sind wir berechtigt, notwendige inhaltliche, methodische und organisatorische Änderungen oder Abweichungen vor oder während der Veranstaltung vorzunehmen, soweit diese den Gesamtcharakter der angekündigten Veranstaltung nicht wesentlich ändern und vorgesehenen Referenten im Bedarfsfall durch andere hinsichtlich der Aufgabenstellung gleich qualifizierte Personen zu ersetzen.

5. Abschlusszertifikat/Teilnahmebescheinigung

Um ein Abschlusszertifikat/Teilnahmebescheinigung zu erhalten, müssen Sie die vorgesehenen Leistungsüberprüfungen erfolgreich bestehen und zuvor 80% der Veranstaltungen besucht haben. Die Leistungsüberprüfung kann in unterschiedlicher Form erfolgen und ist der jeweiligen Prüfungsordnung zu entnehmen. Die verbindlichen Termine der Leistungsüberprüfung werden in aller Regel spätestens zu Beginn eines Lehrgangs bekannt gegeben.

6. Haftung

Unsere Haftung für Schäden, insbesondere für solche aus Unfällen, Beschädigungen, Verlust oder Diebstahl, ist ausgeschlossen; es sei denn, dass der Schaden auf unserem vorsätzlichen oder grob fahrlässigen Verhalten beruht. Dies gilt insbesondere für Garderobe und Wertgegenstände. Eine Haftung für die Inhalte unserer Veranstaltungen ist ausgeschlossen.

7. Datenspeicherung

Durch die Anmeldung erklären Sie sich mit der automatisierten Be- und Verarbeitung der personenbezogenen Daten für Zwecke der Veranstaltungs- und Prüfungsabwicklung einverstanden. Weiterhin erklären Sie sich mit der Zusendung späterer Informationen im Zusammenhang mit unserem Leistungsangebot einverstanden. Sollten Sie die Zusendung dieser Informationen nicht wünschen, bitten wir Sie um Ihre schriftliche Benachrichtigung.

8. Urheberrecht

Die in den Lehrveranstaltungen verwendeten Arbeitsunterlagen sind urheberrechtlich geschützt. Das Kopieren und/oder deren Weiterleitung an Dritte ist nur mit vorheriger Einwilligung des Urheberberechtigten zulässig.

9. Widerrufsrecht bei der Anmeldung für Veranstaltungen

Als Verbraucher können Sie den mit uns geschlossenen Vertrag innerhalb von 14 Tagen ohne Angabe von Gründen widerrufen, sofern der Vertrag über Wege des Fernabsatzes (z. B. im Online-Verfahren) geschlossen wurde. Die Widerrufsfrist beginnt mit dem Zugang der Teilnahmebestätigung bei Ihnen, jedoch nicht vor dem Erhalt dieser Belehrung. Der Widerruf hat in Textform (z. B. Brief, Fax, E-Mail) zu erfolgen. Zur Wahrung der Frist genügt die rechtzeitige Absendung des Widerrufs. Das Widerspruchsrecht erlischt, wenn Sie sich als Verbraucher zu Seminaren und Lehrgängen angemeldet haben, die vor Ende der 14-tägigen Widerrufsfrist begonnen haben oder Sie als Verbraucher den Beginn selbst veranlasst haben. Der Widerruf ist an das Steinbeis Beratungszentrum Wirtschaftsmediation, Hohe Str. 11, 04107 Leipzig zu richten.

10. Sonstiges

Für alle vertraglichen Beziehungen zwischen den Parteien gilt ausschließlich das Recht der Bundesrepublik Deutschland. Änderungen oder Ergänzungen dieser Bedingungen bedürfen der Schriftform und müssen als solche ausdrücklich gekennzeichnet sein. Dies gilt auch für diese Regelung.

Vor gerichtlichen Auseinandersetzungen sollte versucht werden, den Konflikt einvernehmlich im Rahmen eines Mediationsverfahrens zu lösen. Etwaige Fristen verlängern sich in diesem Fall entsprechend der Dauer eines solchen Verfahrens. Die Parteien verzichten im Übrigen auf keinerlei ihnen sonst zustehenden Rechte.

Für alle Streitigkeiten aus diesem Vertrag ist der Gerichtsstand, soweit gesetzlich nicht ein anderer zwingend vorgeschrieben ist, Stuttgart.

11. Salvatorische Klausel

Sollten einzelne Klauseln dieser „Allgemeinen Teilnahmebedingungen“ ganz oder teilweise unwirksam sein, so bleibt die Gültigkeit der übrigen Klauseln unberührt. Die ganz oder teilweise ungültige Klausel soll durch eine Regelung ersetzt werden, deren wirtschaftlicher Erfolg dem der unwirksamen Klausel möglichst nahe kommt.