



Dominic Frohn, Viola Discher & Florian Meinhold

# »Und was lernt man da?!«

## Evaluation des Kompetenzerwerbs

*Alleine in Deutschland bieten unzählige Institute Mediationsausbildungen an. Für Interessierte, Institute und Verbände sowie Organisationen wie die »Stiftung Warentest« gestaltet sich der Angebotsvergleich dadurch denkbar schwierig. Evaluationen der Ausbildungen können bei der Qualitätsbeurteilung bzw. -sicherung und ihrer kontinuierlichen Verbesserung helfen. Der folgende Artikel erläutert einen gesamten Evaluationsprozess von der Auswahl der zu untersuchenden Konstrukte hinsichtlich des Kompetenzerwerbs über die Fragebogenerstellung und Durchführung der Erhebung bis hin zur Nachbereitung.*

### Evaluation

Im Auftrag des Institutes für die Entwicklung personaler und interpersonaler Kompetenzen (INeKO) der Universität zu Köln evaluierten sechs Studierende des Fachs Wirtschaftspsychologie an der Hochschule Fresenius, Standort Köln, retrospektiv die Ausbildung zur geprüften MediatorIn. Diese richtet sich speziell, jedoch nicht ausschließlich, unter anderem an AbsolventInnen der Psychologie, Pädagogik, Rechts- und Wirtschaftswissenschaften. Die Ausbildung

orientiert sich an den Standards des Bundesverbands Mediation und umfasst 200 Zeitstunden (120h Grundlagen der Mediation, 30h Fachvertiefung, 30h Supervision, 20h Intervention) und wird in Gruppen mit ca. 16 Teilnehmenden durchgeführt. Zum Zeitpunkt der Evaluation im Februar 2014 wurden AbsolventInnen aus allen Gruppen (N=101) per E-Mail gebeten, rückblickend ihren Kompetenzerwerb und die Ausbildungsbedingungen zu bewerten.

Als Kernkompetenzen für die Mediation wurden Beratungsfähigkeit, Bezie-

hungsmanagement, Integrations-, Kommunikations- und Konfliktlösefähigkeit sowie Verständnisbereitschaft bezüglich ihrer Nutzung im privaten, beruflichen und im Mediationskontext erfasst. Aus sieben Gruppen, die zwischen 2008 und 2013 ihre Ausbildung abgeschlossen haben, nahmen 36 Ehemalige an der Befragung teil und berichteten von einem hohen Kompetenzzugewinn in allen Bereichen sowie guten Ausbildungsbedingungen.

**Mediationskompetenzen**

Kreuser u. a. definieren mediative Kompetenzen als »Dispositionen zu selbst-organisiertem Denken und Handeln, um als Mediatorin oder Mediator zu wirken«<sup>1</sup> und weisen auf die pluralistische Sprachverwendung hin, da es sich nicht um eine einzelne, ultimative mediative Kompetenz handele. Mediationskompetenz in der Einzahl meine vielmehr eine Querschnittskompetenz, die sich aus zahlreichen Teilkompetenzen zusammensetze. Dazu gehöre es, sich kognitiv auf die Mediation einzustellen und seine Handlungsstruktur dementsprechend auszurichten, sodass die MediatorIn in der Lage ist, MediantInnen professionell zu begleiten. Dazu müssen sie die aktuelle Handlungsstruktur permanent bezüglich Auftragsbezug, Angemessenheit für den Prozess und Aufrechterhaltung ihrer Voraussetzungen hin überprüfen und laufend entscheiden, ob die aktuelle Handlungsstruktur beibehalten werden kann oder modifiziert werden sollte. Während der Mediation sollten Zustände der Entscheidungslosigkeit der MediatorIn, die unangemessene kompetitorische Strukturen des Handelns hervorrufen, ausbleiben. Diese erfolgen meist unbewusst und unterscheiden sich von bewussten Entscheidungen zwischen Handlungsalternativen (»Nehme ich Kaffee oder Tee?«; »Soll ich in die nächste Mediationsphase übergehen oder nicht?«), deren Entscheidung eine differenzierte Handlungsstruktur voraussetzt (Kreuser u. a., ebd.).

Mediative Kompetenzen sind also vielmehr Struktur- als Konfliktkompetenzen, zusammengesetzt aus Erfahrung, Wissen, Wille und Werten (Kreuser u. a., ebd.). In der Evaluation der Mediationsausbildung wurde sich an dem KODE® Kompetenzatlas<sup>2</sup> orientiert, der vier Grundkompetenzen differenziert. KODE® ist ein Instrument zur Selbsteinschätzung der eigenen Kompetenzen und deren Entwicklung anhand eines Fragebogens, wobei die Abkürzung für

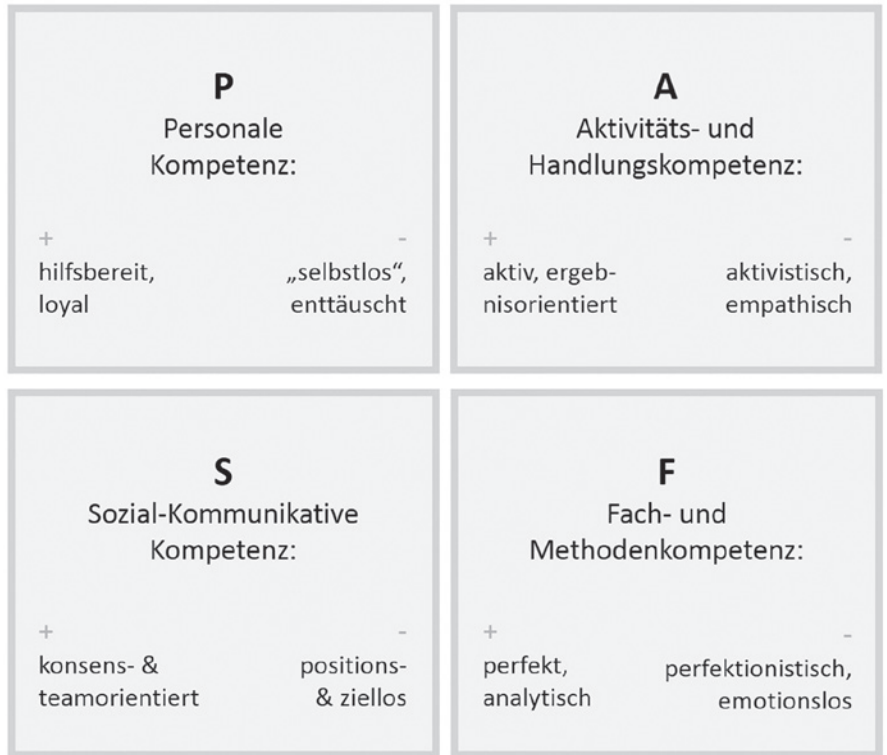


Abb. 1 Darstellung der vier Grundkompetenzen nach KODE®

*Kompetenz-Diagnostik und -Entwicklung* steht.

*Personale Kompetenzen (P)* sind »die Dispositionen, reflexiv selbstorganisiert zu handeln, also Selbsteinschätzungen vorzunehmen, produktive Ein-

stellungen, Wertvorstellungen, Motive und Deutungen zu entwickeln, Motivationen und Leistungsvorsätze auf allen Ebenen zu entfalten und im Rahmen der Arbeit und anderer Tätigkeiten Kreativität zu entwickeln und zu lernen«

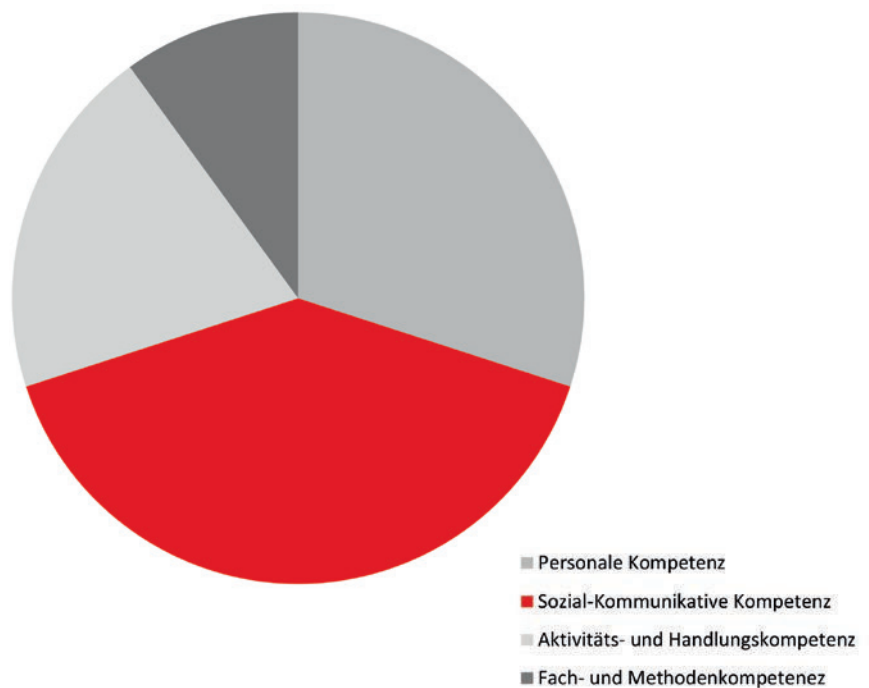


Abb. 2 Verteilung der Grundkompetenzen nach KODE® für die Bedeutung der Mediationstätigkeit

<sup>1</sup> Kreuser u. a. Münster 2012. S. 50.

<sup>2</sup> Heys, Volker u. a. Münster 2010. S. 95.

(Heyse u. a., ebd., S. 81). Für die MediatorIn sind sie insbesondere hinsichtlich der Selbstüberwachung, Wahrung der Allparteilichkeit und des Aushaltens der partiellen und temporären Lösungslosigkeit von Bedeutung. *Aktivitäts- und Handlungskompetenzen (A)* erlauben dem Individuum »gesamtheitlich selbstorganisiert zu handeln, also Initiativen und Umsetzungsanstrengungen von Individuen, Teams und Unternehmen/Organisationen zu aktivieren und in die Bewältigung von Vorhaben zu integrieren« (Heyse u. a., ebd.). Im Mediationskontext sind sie aufgrund der Situationsdynamik im Prozess von Bedeutung. Im Sinne der Prozesssteuerung sollte die MediatorIn in der Lage sein, den Prozess bei Bedarf zielgerichtet und zeitnah zu verändern. *Fach- und Methodenkompetenzen (F)* sind für die Mediation von untergeordneter Bedeutung. *Sozial-kommunikative Kompetenzen (S)* sind »die Dispositionen, kommunikativ und kooperativ selbstorganisiert zu handeln, also sich als Individuum [...] mit anderen kreativ auseinander- und zusammensetzen, sich beziehungsorientiert zu verhalten, um gemeinsam neue Pläne und Ziele zu entwickeln«

(Heyse u. a., ebd., S. 95). Dieser Kompetenz kommt im Mediationskontext eine hohe Bedeutung zu, da die Mediation dialogische Kommunikationen erfordert und alle Handlungen der MediatorIn auf die Parteien neutral, allparteilich und empathisch wirken sollen (Kreuser u. a., a. a. O.).

Kreuser u. a. befragten ausgebildete MediatorenInnen zur Mediations- als Querschnittskompetenz (Kreuser u. a., a. a. O.). Hypothesenkonform zeigte sich, dass sie sich vor allem aus sozial-kommunikativen und personellen Kompetenzen zusammensetzt und der Aktivitäts- und Handlungskompetenz ein durchschnittlicher, der Fach- und Methodenkompetenz ein geringer Anteil zukommt.

Insgesamt identifizierten die Autoren 16 Mediations-schlüsselkompetenzen. Für die Evaluation der Mediationsausbildung des INeKO-Institutes wählte der Leiter des Zentrums für Ausbildung in Mediation, Dominic Frohn<sup>3</sup>, die in Tabelle 1 genauer beschriebenen sechs Schlüsselkompetenzen *Beratungsfähigkeit, Beziehungsmanagement, Integrationsfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Konfliktlösefähigkeit* und *Verständnisbereitschaft*.

<sup>3</sup> Frohn, Dominic: Mythen der Mediation.

*Konfliktlösefähigkeit*, *Konfliktlösefähigkeit* und *Verständnisbereitschaft* aus.

**Methode**

Das Projektteam erstellte einen Onlinefragebogen, in dem die Teilnehmenden den Erwerb der sechs genannten Schlüsselkompetenzen im Zuge der Mediationsausbildung einschätzten und ihr allgemeines Feedback zur Ausbildung gaben. Zusätzlich wurde ein exploratives Interview mit einem ehemaligen Ausbildungsteilnehmer geführt, um sicherzustellen, dass im Fragebogen keine entscheidenden Aspekte vernachlässigt wurden. Die Fragebogenitems zur Kompetenzeinschätzung wurden aus den in Tabelle 1 dargestellten Beschreibungen der Schlüsselkompetenzen abgeleitet (Beispielitems siehe Tabelle 1). Für das allgemeine Feedback wurden die Items aus dem Evaluationsbogen des INeKO-Instituts entnommen, um den Befragten die Möglichkeit zu geben, Aspekte wie »Aufbau und Struktur der Ausbildung« oder »Mischung aus Theorie- und Praxiseinheiten« zu bewerten.

Der endgültige Fragebogen bestand aus einer Instruktion, dem Bereich zum

Schlüsselkompetenz mit Beispielitem	Erläuterung
<i>Beratungsfähigkeit</i> z. B. »Ich fühle mich eher in der Lage, Anstöße zu neuen Herangehensweisen zu vermitteln.«	Bereitschaft zu selbstorganisiertem Handeln bei anderen Personen/Gruppen wecken und fördern Wissensimpulse und methodische Anstöße geben, zur selbstständigen Lösung von Schwierigkeiten anregen Herstellen einer echten Vertrauensbasis
<i>Beziehungsmanagement</i> z. B. »Ich bin eher in der Lage, zwischen verschiedenen Interessengruppen zu vermitteln.«	Zwischen unterschiedlichen Interessen(-gruppen) vermitteln Zum Nutzen aller Beteiligten zeitweilige Partnerschaften auch mit Wettbewerbern, Gegnern und Unentschlossenen eingehen Diplomatisches Geschick
<i>Integrationsfähigkeit</i> z. B. »Es gelingt mir besser, mich in unterschiedliche Sichtweisen hineinzusetzen.«	Zielorientiertes Zusammenführen unterschiedlicher Bestrebungen, Interessen und Handlungen dank der eigenen Persönlichkeit Hineinversetzen in unterschiedliche Sichtweisen, Motive und Partialinteressen Nutzen, Ändern oder Schaffen institutioneller Rahmenbedingungen für die Integration
<i>Kommunikationsfähigkeit</i> z. B. »Ich bin in Gesprächen aufmerksamer.«	Kontakte schnell knüpfen und ausbauen Den GesprächspartnerInnen zuhören und auf sie eingehen Rhetorische Fähigkeiten, Redegewandtheit, Verhandlungsgeschick
<i>Konfliktlösefähigkeit</i> z. B. »Ich habe jetzt häufiger das Gefühl, dass mein Gegenüber mir Vertrauen schenkt.«	Nötige Einsicht und Toleranz, andere Interessen unvoreingenommen zu prüfen und die eigenen kritisch zu hinterfragen Überzeugungsfähigkeit, Auflösen von Widerständen und Blockaden durch überzeugende Argumentation Schaffen von Vertrauen, sicheres Auftreten
<i>Verständnisbereitschaft</i> z. B. »Ich habe mehr Verständnis für die Verhaltensweisen von anderen Personen.«	Sensibilität und Offenheit für andere Personen, ihre Werte und Verhaltensweisen Bereitschaft, Anderen gut zuzuhören Gegenseitiges Verstehen fördern und angstfreies Klima schaffen

Tabelle 1: Darstellung und Erläuterung der sechs ausgewählten Mediations-schlüsselkompetenzen (Kreuser u. a., a. a. O.).

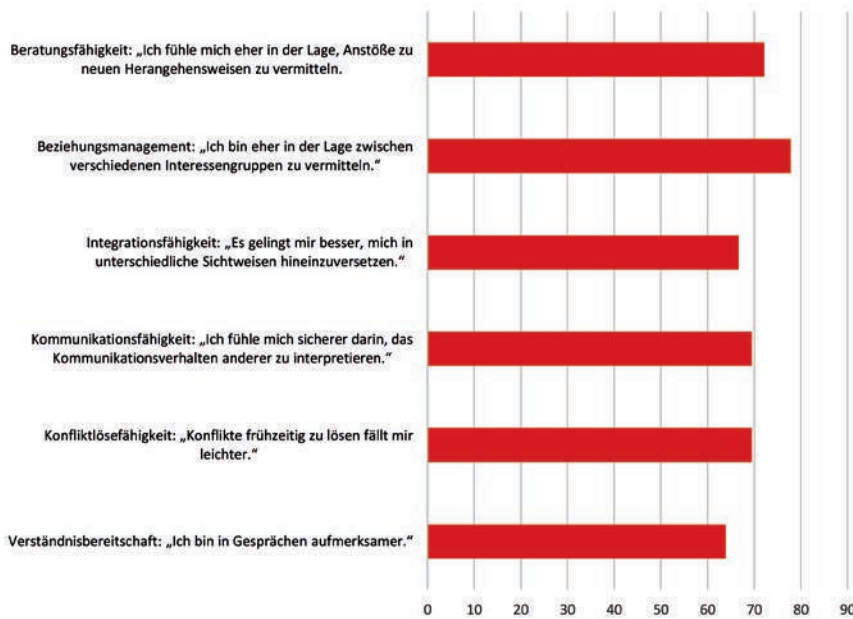


Abb. 3 Ausmaß der Zustimmung für je ein beispielhaft ausgewähltes Item pro Kompetenzbereich. Die Grafik zeigt die Prozentangabe der Teilnehmenden, die das jeweilige Item mit »trifft ziemlich zu« oder »trifft völlig zu« beantwortet haben.

Kompetenzerwerb, dem zur allgemeinen Evaluation der Ausbildung, gefolgt von demografischen Angaben und einer abschließenden Danksagung. Die Einschätzung des Kompetenzerwerbs erfolgte anhand eines offenen und 20 geschlossener, in randomisierter Reihenfolge dargebotener Items, die nacheinander in Bezug auf drei Kontexte (private sowie berufliche Anwendung und Anwendung als MediatorIn) beantwortet wurden. Die fünfstufige Antwortskala reichte von »trifft gar nicht zu« bis

»trifft voll zu«. Der allgemeine Feedbackfragebogen enthielt zwölf geschlossene Items und ein offenes Item. Die geschlossenen Items wurden auf einer vierstufigen Skala (sehr gut, gut, zufriedenstellend, unzureichend) bewertet. Die soziodemografischen Daten wurden mit drei Items (Geschlecht, Alter, Beruf) erhoben.

Da der Fragebogen selbst erstellt und in dieser Form zum ersten Mal verwendet wurde, wurde seine Reliabilität (Messgenauigkeit) überprüft und mit

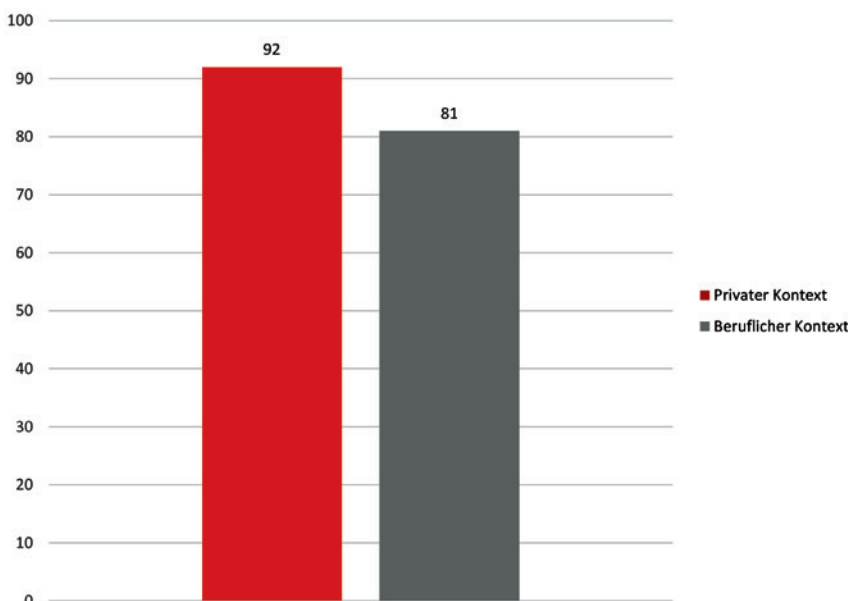


Abb. 4 Prozentuale Häufigkeit der Nutzung der im Rahmen der Ausbildung erworbenen Kompetenzen im privaten und beruflichen Kontext (Antwort: oft bis regelmäßig)

Ausnahme eines Items für ausreichend befunden.

### Ergebnisse

36 Personen nahmen an der durchschnittlich vierzehnminütigen Befragung teil. Die Teilnehmenden waren durchschnittlich 38,5 Jahre alt (26 bis 62 Jahre) und gehörten verschiedensten Fächergruppen an (Psychologie, Pädagogik, Rechtswissenschaft, Wirtschaftswissenschaft, Sozialwissenschaft u. a.). Je länger der Ausbildungsbeginn am INeKO-Institut zurücklag, desto weniger Personen füllten den Fragebogen aus.

### Kompetenzerwerb

Bei der offenen Frage, in der die Teilnehmenden aufgefordert wurden, die erlernten und/oder weiterentwickelten Kompetenzen aufzuzählen, wurden am häufigsten (zehn bzw. zwölf Mal) Offenheit und Gesprächsführung, häufig (fünf bis acht Mal) Toleranz, Perspektivwechsel, Konfliktlösefähigkeit, Empathie und Zuhören, seltener (drei Mal) Selbstreflexion, Selbstvertrauen und Gelassenheit genannt.

Die ausgebildeten MediatorInnen stimmten beim Zuwachs der sechs abgefragten Kompetenzen durchschnittlich zu (Mittelwerte zwischen 3.22 und 3.49 bei Standardabweichungen von .59 bis .70). Diese Kompetenzzuwächse wurden in allen drei Kontexten (private und berufliche Anwendung sowie Anwendung als MediatorIn) berichtet. Die durchschnittlichen Kompetenzzuwächse unterscheiden sich dabei nur geringfügig voneinander, wobei im Mediationskontext die stärkste Zuwachstendenz zu verzeichnen ist. Über alle drei Anwendungsbereiche hinweg stimmten die Teilnehmenden dem Zuwachs der Integrationsfähigkeit am stärksten zu ( $M=3.49$ ;  $SD=.62$ ), gefolgt vom Zuwachs der Konfliktlösefähigkeit ( $M=3.44$ ;  $SD=.68$ ) und dem Zuwachs der Beratungsfähigkeit ( $M=3.44$ ;  $SD=.66$ ). Auch bzgl. der Verständnisbereitschaft stimmten die Befragten eher einem Zuwachs zu ( $M=3.35$ ;  $SD=.70$ ), ebenso für Kommunikationsfähigkeit ( $M=3.27$ ;  $SD=.69$ ) und für Beziehungsmanagement ( $M=3.22$ ;  $SD=.59$ ). Die Mittelwerte lassen die Schlussfolgerung zu, dass die

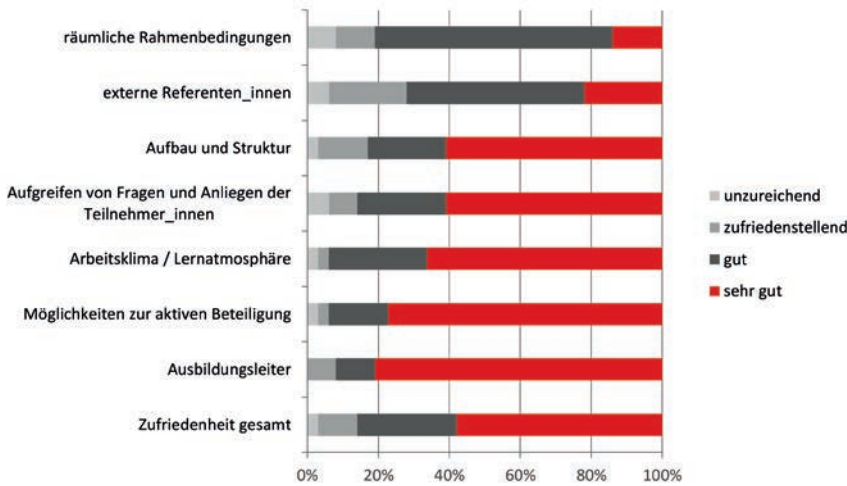


Abb. 5 Übersicht der Zufriedenheit der Teilnehmenden mit ausgewählten Aspekten der Ausbildung (Angaben in Prozent).

Teilnehmenden den Aussagen der Items tendenziell zustimmen und damit in den verschiedenen Bereichen einen persönlichen Kompetenzzuwachs zum Ausdruck bringen. Abbildung 3 veranschaulicht das Ausmaß der Zustimmung für beispielhaft ausgewählte Items je Kompetenzbereich.

Auch die Häufigkeit der Anwendung ihrer neu erworbenen oder ausgebauten Kompetenzen in den genannten Bereichen unterschied sich im Gesamtbild nicht voneinander. Eine Tendenz zur häufigeren Nutzung im privaten Kontext ist allerdings erkennbar (siehe Abb. 3). 64 Prozent der Befragten nutzen ihre Kompetenzen im privaten Kontext oft oder regelmäßig, im beruflichen Kontext sind es 56 Prozent. Etwa ein Drittel der Befragten ist als MediatorIn tätig und kann ihre Kompetenzen in diesem Bereich entsprechend nutzen.

### Ausbildungsbewertung

Insgesamt waren die Teilnehmenden sehr zufrieden mit ihrer Mediationsausbildung ( $M=1.58$ ,  $SD=.81$ ). Besonders positiv empfanden sie die Begleitung durch den Ausbildungsleiter ( $M=1.28$ ,  $SD=.62$ ), die Möglichkeit zur aktiven Beteiligung ( $M=1.31$ ,  $SD=.68$ ) und das Arbeitsklima bzw. die Lernatmosphäre ( $M=1.42$ ,  $SD=.69$ ). Relativ heterogen sind die Ergebnisse zur Anwendbarkeit in der Praxis. Diese wurden von 28 Teilnehmenden als gut und sehr gut, von acht hingegen für unzureichend befunden ( $M=1.89$ ,  $SD=1.01$ ). Die Vermittlung der

Lerninhalte durch externe ReferentInnen wurde als gut bis zufriedenstellend bewertet ( $M=2.11$ ,  $SD=.82$ ). Abbildung 4 gibt einen Überblick über die Zufriedenheit der Teilnehmenden hinsichtlich ausgewählter Aspekte der Ausbildung.

Die Inhaltsanalyse der Antworten auf die offene Frage, bei der die Teilnehmenden weitere Anmerkungen zu ihrer Ausbildung (positives und negatives Feedback, Verbesserungsvorschläge) machen konnten, zeigte, dass der Ausbildungsleiter häufig positiv (von acht Personen) hinsichtlich Fachkompetenz, Trainingsleistung, Flexibilität, positivem Menschenbild, gelebten Überzeugungen, Wertschätzung und Struktur hervorgehoben wurde. Die Grup-

penzusammensetzung, Gruppenarbeiten und Atmosphäre wurden ebenfalls gelobt. Vier Personen beschrieben die Ausbildung insgesamt als gelungen, drei Teilnehmende berichteten von einer beruflichen und persönlich beobachtbaren Weiterentwicklung und von einem positiven Erleben des Inhalts und der Struktur. Als negative Aspekte wurden die Räumlichkeiten aufgrund ihrer Lage (3 Personen) und Gestaltung (2 Personen) genannt.

### Weitere Befunde

Zusätzlich zu den deskriptiven Ergebnissen wurden explorativ Zusammenhänge zwischen den Ergebnissen getestet. Dabei zeigte sich, dass die untersuchten Kompetenzen alle hochsignifikant miteinander korrelieren, was dafür spricht, dass die Mediationskompetenz ein in sich schlüssiges Konstrukt ist. Auch die Kompetenzentwicklung im privaten, beruflichen und im Mediationskontext korrelieren alle jeweils mittelstark bis stark miteinander ( $r=.66$  bis  $.85$  bei  $p < .01$ ). Demnach lassen sich die erworbenen Kompetenzen in den verschiedenen Kontexten gleichermaßen nutzen.

Weiterhin wurde deutlich, dass die Zufriedenheit mit der Ausbildung und der wahrgenommene Kompetenzerwerb hoch miteinander korrelieren ( $r=.60$  bei  $p < .01$ ). Das heißt, die Zufriedenheit mit der Ausbildung ist be-

BÜRO FÜR MEDIATION FREIBURG

Workshop

## MUSLIME UND MEDIATION

Konfliktklärung im islamischen Kontext

PD DR. HENDRIK FENZ

Fr, 24. Okt. - Sa, 26. Okt. 2014 in Freiburg i.Br.

[www.bfm-freiburg.de](http://www.bfm-freiburg.de)

Anzeige

sonders hoch, wenn die Teilnehmenden auch ihren Kompetenzerwerb hoch einschätzen. Zwischen den verschiedenen Ausbildungsgruppen, den Geschlechtern und den verschiedenen Alters- und Berufsgruppen wurden keine signifikanten Unterschiede in Bezug auf die Kompetenzentwicklung gefunden. Demzufolge profitierten also alle Teilnehmenden unabhängig von ihrem biologischen Geschlecht gleichermaßen von der Ausbildung und keine spezifische Berufs- oder Altersgruppe erfuhr stärker als eine andere Gruppe Unterstützung in ihrer Entwicklung.

### Diskussion

Insgesamt zeigt die Evaluation, dass der Großteil der AbsolventInnen ihren Kompetenzerwerb durch die Ausbildung positiv einschätzen – und zwar über verschiedene Anwendungskontexte (private und berufliche Anwendung, Anwendung im Mediationskontext) hinweg.

Die Einschätzung zum Kompetenzerwerb ist auch relevant für die Zufriedenheit mit der Ausbildung: Schätzen die AbsolventInnen ihren Kompetenzerwerb höher ein, so sind sie auch mit der Ausbildung zufriedener. Insgesamt ist die Zufriedenheit mit der Ausbildung erfreulich hoch. Zugleich

konnten dank der relativen Vergleiche der Bewertungen untereinander Verbesserungspotenziale im Bereich der externen ReferentInnen und der Räumlichkeiten identifiziert werden, die bereits umgesetzt wurden.

Die Abfrage des Erwerbs spezifischer Mediationskompetenzen ist sehr sinnvoll für die genauere Einschätzung der eigenen Ausbildungsqualität. Allzu häufig werden Weiterbildungsangebote ausschließlich aufgrund der Zufriedenheit der Teilnehmenden mit ebendiesen bewertet, dabei sagt die Zufriedenheit alleine noch nichts über das Erreichen des eigentlichen Ausbildungsziels – dem Erwerb von Mediationskompetenzen – aus.

Gleichzeitig lässt das Evaluationsverfahren, in der durchgeführten Art und Weise, noch weiteren Raum für Verbesserungen. Anstatt eines einmaligen Erhebungszeitpunktes empfehlen wir eine Prä-Post-Messung der Kompetenzen. Die Einschätzung der Kompetenzen zu Beginn der Ausbildung könnte dann mit der Einschätzung zum Ausbildungsabschluss verglichen werden. Diese Erhebungsmethode ist unter wissenschaftlicher Perspektive günstiger, da es bei retrospektiver Beurteilung der Kompetenzen aufgrund von Erinnerungsfehlern

und anderen Wahrnehmungsverzerrungen auf Seiten der Teilnehmenden zu Verfälschungen der Ergebnisse kommen kann. Die Prä- und Postmessung der Kompetenzen hätte zudem den Vorteil, dass die Evaluation systematisch und unmittelbar durchgeführt würde, sodass die Teilnahmequote vermutlich höher und das Feedback so dann repräsentativer wäre.

Resümierend lässt sich also festhalten, dass eine regelmäßige – wissenschaftlichen Standards entsprechende – Evaluation von Mediationsausbildungen zu empfehlen ist. Im Optimalfall erfasst diese nicht nur die Zufriedenheit mit der Ausbildung sondern auch den Kompetenzerwerb.

### Literatur

- Frohn, Dominic:* Mythen der Mediation. Ein Praxisbeitrag zu theoretischen Perspektiven des Mediationsverfahrens. In: Konfliktmanagement in der Wirtschaft. Mediation als eine innovative Lösung. Hrsg. Stephan, Egon; Schmitz, Helmut; Frohn, Dominic. Meckenheim. Verfügbar unter: <http://www.dominicfrohn.de/publikationen.htm>
- Heyse, Volker; Erpenbeck, John; Ortman, Stefan:* Grundstrukturen menschlicher Kompetenzen. Münster 2010.
- Kreuser, Karl; Heyse, Volker; Robrecht, Thomas:* Mediationskompetenz. Mediation als Profession etablieren. Theoretischer Ansatz und zahlreiche Praxisbeispiele. Münster 2012.



**Florian Meinhold**

B.Sc. Psychologe, geprüfter Mediator  
Praktikant am ZAM im INeKO



**Viola Discher**

B.Sc. Psychologin, Mediatorin in Ausbildung  
Praktikantin am ZAM im INeKO



**Dominic Frohn**

Dipl.-Psych., Berater, Coach, Trainer  
Leiter Zentrum für Ausb. in Mediation (ZAM) im INeKO, Mediator und Ausbilder BM®, Wirtschaftsmediator BMWA®  
E-Mail: schreiben@dominicfrohn.de