



Frieden! Die innerbetriebliche Mediation soll Streitigkeiten deeskalieren und die Konfliktparteien zu verträglichen Lösungen führen.

Mediation

Entspannungspolitik im Unternehmen

Die Mediation eignet sich nicht nur für die Lösung von Konflikten zwischen Unternehmen, auch bei innerbetrieblichen Spannungen wird sie verstärkt eingesetzt.

Nur wenige Unternehmen bleiben von strukturellen Veränderungen wie Fusionen, Outsourcing, Reorganisationen und Personalabbau verschont. Für viele Firmen haben sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verschärft, verschiedene Unternehmenskulturen, insbesondere bei internationalen Beteiligungen, prallen aufeinander und die Anforderungen an Management und Mitarbeiter sind gewachsen.

Diese Situation bringt ein erhebliches Konfliktpotenzial mit sich, das durch systemische Einflussfaktoren (z.B. unausgereifte Verwaltung und Organisation) noch genährt wird. Stetige Überforderung, Demotivation und signifikante Abnahme der Arbeitsqualität sind die Folgen. Die Aufwände für das angestrebte Resultat steigen überproportional. Kurz gesagt: Das Unternehmen verliert viel Geld und Zeit,

nicht selten wird es in seiner Existenz gefährdet.

Dann kommt es darauf an, professionelle Techniken zur Erkennung und Behandlung von Konflikten (Konfliktmanagement) einzusetzen, um die Spannungen nachhaltig abzubauen. Traditionell werden bei Meinungsverschiedenheiten kollegiale Gespräche (Gespräche zwischen Mitarbeitern), Mitarbeitergespräche (Gespräche zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiter) sowie Vermittlungsgespräche unter Einschaltung der Mitarbeitervertretung geführt. Versagen diese bekannten Verfahren, so können Entscheidungen durch die Macht des Vorgesetzten oder den Gang vor Gericht erzwungen werden. In der Konsequenz führt dieses Vorgehen meist zu einer nicht mehr gut zu machenden Zerrüttung zwischen den Parteien, zu finanziellem und zeitlichem Aufwand und nicht zuletzt zu nervlichen Belastungen.

Einen Ausweg aus dieser Situation bietet die Mediation als alternatives Verfahren, um Konflikte zu lösen. Innerhalb des Betriebs kann sie sowohl als Alternative zu konventionellen Verfahren (z.B. Schlichtung, schiedsgerichtliche Verfahren oder auch Machtscheidung durch Vorgesetzte) gesehen werden als auch als Managementinstrument („Management by Mediation“).

INTELLECTUAL PROPERTY

PATENTE
MARKEN
DESIGNS
COPYRIGHTS
LIZENZEN

KÖNIGSTRASSE 70
D - 90402 NÜRNBERG
TELEFON: 09 11 / 8 91 38 - 0 FAX: -29

AM STEIN 12
D - 97080 WÜRZBURG
TELEFON: 09 31 / 28 64 10 FAX: 28 25 97

IP-GÖTZ

PATENT- UND RECHTSANWÄLTE
PATENTANWALT
DIPL.-ING. GEORG GÖTZ, WÜRZBURG
RECHTSANWALT
JÜRGEN VEH, NÜRNBERG
WWW.IP-GOETZ.DE

Der Mediator besitzt im Gegensatz zum Schlichter oder Richter in Schlichtungsverfahren bzw. schiedsgerichtlichen Verfahren keine Entscheidungsbefugnis, er ist Verfahrensführer und begleitet auf dem Weg zu einer Lösung, die die Parteien selbstständig erarbeitet und die dann auch von allen Seiten getragen wird. Allein die Parteien entscheiden über die Annahme und Umsetzung der erarbeiteten Lösung. Konventionelle Verfahren konzentrieren sich vorrangig darauf, vergangene Ereignisse aufzuarbeiten und diese rechtlich zu bewerten. Im Gegensatz dazu sucht die Mediation gezielt nach zukünftigen Lösungen, die den Interessen aller Beteiligten gerecht werden. Deshalb ergeben sich in einem Mediationsverfahren in der Regel bessere Lösungen, als sie eine gerichtliche Auseinandersetzung hervorgebracht hätte. Für die Parteien besonders motivierend ist die Chance, einen bestehenden Konflikt kostengünstig, in kurzer Zeit und ohne Gerichtsverlust beizulegen.

Allerdings kann auch die Mediation an Grenzen stoßen. Das ist beispielsweise dann der Fall, wenn wesentliche Voraussetzungen von den Beteiligten nicht akzeptiert oder nicht eingehalten werden. Wichtigste Prinzipien für eine Mediation sind Freiwilligkeit, Offenheit, Fairness und Selbstverantwortung.

Die Mediation bei Konflikten innerhalb eines Betriebs – im Gegensatz etwa zu Streitigkeiten zwischen verschiedenen Unternehmen – wird vorrangig durch folgende Aspekte bestimmt:

Mögliche Machtgefälle und Abhängigkeiten müssen im Verfahren besonders berücksichtigt werden (z.B. zwischen Vorgesetzten und Unterstellten oder zwischen Projektleiter und Projektmitarbeitern).

Systemische Störungen können neben Sach- und Beziehungsfragen bestimmend für den konkreten Konflikt sein. Dazu zählen Probleme bei der Zuweisung von Verantwortung und Arbeitsaufgaben oder ein Abbau von Arbeitsplätzen.

Die Frage von Selbstbild und Fremdbild der beteiligten Parteien kann in der konkreten Konfliktsituation eine wesentliche Bedeutung erlangen.

Die konkreten Rahmenbedingungen innerbetrieblicher Konflikte stellen auch besondere Anforderungen an den Mediator, der insbesondere als Konfliktmanager und Fachexperte mit sozialpsychologischen Kenntnissen gefragt ist. Darüber hinaus sind natürlich Kenntnisse über die Arbeitsgesetzgebung unabdingbar.

Bei der Suche nach geeigneten Mediatoren stehen die Branchen- und Berufsverbände, wie z. B. die Nürnberger Gesellschaft für Mediation e.V., zur Verfügung. ■

Daniela Waldmann und Torsten Komke,

daniela.waldmann@komke.com, torsten.komke@komke.com

Komke Consulting, Erlangen

Arbeitszeugnis

Unterschrift darf nicht zu groß sein

Künstler, Popstars oder Fußballer dürfen ihre Werke oder Autogrammkarten mit großen Unterschriften schmücken. Auf einem Arbeitszeugnis hat die überdimensionierte Unterschrift des Chefs aber nichts zu suchen, berichtet die telefonische Rechts-

Arbeitgebers auf dem Abschlusszeugnis einer Angestellten. Damit nicht genug: Die Unterschrift setzte sich lediglich aus Auf- und Abwärtsbewegungen zusammen. Die Frau beschwerte sich und verlangte von ihrem ehemaligen Chef ein neues Zeugnis mit dessen tatsächlicher Unterschrift. Denn auf dem Zwischenzeugnis hatte dieser mit einem wesentlich kleineren Schriftzug unterzeichnet.

Die Richter urteilten, dass solchermaßen überdimensionierte Unterschriften absolut ungebräuchlich seien. „Denn durch die riesige Unterschrift kann bei potenziellen neuen Arbeitgebern der Verdacht aufkommen, der Unterzeichner wolle sich vom Zeugnistext distanzieren“, so die Richter. Das bräuchten die Arbeitnehmer nicht hinzunehmen. ■

Urteil des LAG Nürnberg,
Aktenzeichen 4 Ta 153/05



Foto: Bilderbox

beratung der Deutschen Anwaltshotline und verweist auf einen kuriosen Fall, den das Landesarbeitsgericht Nürnberg (LAG) zu beurteilen hatte.

In der stattlichen Größe von zehn mal 14 Zentimetern prangte die Unterschrift des

WEISS GLIMM & KOLLEGEN

RECHTSANWÄLTE
ERLANGEN ♦ BAMBERG

DR. SIEGFRIED WEISS

DR. REINHARD GLIMM
Fachanwalt für Arbeitsrecht

THOMAS GUTWIN

DR. MICHAELA WEISS
Fachanwältin für Versicherungsrecht

PETER HAMPEL
Fachanwalt für Familienrecht

DOMINIKUS PRÖSSL

MARKUS HOFMOCKEL

Nürnberger Straße 71
91052 Erlangen

Tel.: 09131/88515-0
www.wgk-erlangen.de

Konzentrieren Sie sich mit Ihrem Fachwissen auf Ihr Geschäft!

Von Rechtsangelegenheiten entlasten wir Sie. Die Rechtsanwälte unseres Teams sind spezialisiert auf die Rechtsgebiete, die alltäglich mittelständische Gewerbe- und Handelsbetriebe treffen. Bedenken Sie auch: erst zum Rechtsanwalt – dann Verträge! Unserer besonderer Service: Wir kommen zu Ihnen in den Betrieb.