



Steuerberater Berthold Lins

Diplom-Betriebswirt (FH)

Leipziger Straße 210

34123 Kassel

Telefon: +49(0)561-5 07 86-0

Fax: +49(0)561-5 07 86-66

E-Mail: kanzlei@stb-lins.de

Internet: www.stb-lins.de



Wirtschaftsmediation – Konfliktmanagement (nicht nur) für moderne Unternehmen

Der Begriff „Mediation“ kommt aus dem Lateinischen von „Medius — die Mitte“ bzw. „Mediator - Mittler, jemand, der vermittelt“. Die Mediation ist somit die Vermittlung zwischen zwei oder mehreren Personen und Standpunkten, um Streit zu bereinigen oder latent vorhandene, vorhersehbare Konflikte gar nicht erst ausbrechen zu lassen. Die Idee, die dahinter steckt, basiert auf der Überlegung, Konfliktparteien an einen Tisch mit einer von den Parteien als neutral akzeptierten Person (den Mediator) zu bringen.

Unter der Leitung des Mediators erörtern die Parteien ihre Positionen unter Berücksichtigung ihrer Interessen. Dabei hilft der Mediator kreative, maßgeschneiderte und zukunftsfähige Lösungen zu erarbeiten. Der Mediator besitzt keine Entscheidungsgewalt (im Gegensatz zum Richter oder Schlichter), sein Handeln ist nur als Hilfe zur Selbsthilfe gedacht.

Vor etwa 30 Jahren begann man, anfangs vor allem in den USA, Mediation als professionelle und systematisch einsetzbare Methode zu nutzen. In Deutschland setzte sich Mediation zunächst im Familienbereich durch, um z. B. eine Scheidung oder Trennung einvernehmlich zu regeln und außergerichtlich vorzubereiten.

Inzwischen etabliert sich Mediation auch in Deutschland immer stärker in der Wirtschaft, nicht zuletzt, weil sie durch Effektivität überzeugt. Die bisherigen Erfahrungen zeigen: Wenn es erstmal gelingt, alle beteiligten Personen an einen Tisch zu bringen, liegen die Erfolgchancen der Wirtschaftsmediation bei 80 bis 90 Prozent!

Was ist Wirtschaftsmediation?

Wirtschaftsmediation ist die freiwillige, außergerichtliche Streitbeilegung durch die Betroffenen selbst, mit Unterstützung eines neutralen Dritten (des Mediators), in allen wirtschaftlich/betrieblich relevanten Angelegenheiten. Ziel ist es, einen Konflikt dauerhaft zur Zufriedenheit aller zu lösen und einen Kooperationsgewinn zu ermöglichen.

Wirtschaftsmediation findet insbesondere in folgenden Situationen Anwendung:

- Bei Konflikten im Rahmen der Unternehmensnachfolge
- Bei Auseinandersetzungen in Erbangelegenheiten
- Bei Konflikten innerhalb eines Unternehmens
- Bei Streitigkeiten zwischen Gesellschaftern
- Bei Streitigkeiten zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer
- Im Bereich des Mobbing
- Bei Kompetenzstreitigkeiten und Streitigkeiten in der Aufgabenverteilung
- Bei Konflikten in Kooperationen/zwischenbetrieblichen Auseinandersetzungen
- Bei Konflikten zwischen Unternehmen und ihren Kunden wie auch Lieferanten
- Bei Konflikten zwischen Unternehmen und Kreditinstituten oder Behörden

aber auch

- Bei Streitigkeiten zwischen Nachbarn; Vermieter und Mieter u.a. Konflikten





Steuerberater Berthold Lins

Diplom-Betriebswirt (FH)

Leipziger Straße 210

34123 Kassel

Telefon: +49(0)561-5 07 86-0

Fax: +49(0)561-5 07 86-66

E-Mail: kanzlei@stb-lins.de

Internet: www.stb-lins.de



Vorteile der Wirtschaftsmediation

Die Mediation zeigt oft deutliche Vorteile gegenüber einem Gerichtsverfahren. Die Atmosphäre vor Gericht stimmt die Parteien meist eher feindselig als versöhnlich, da es oft um einen Prinzipienstreit geht, bei dem keiner verlieren möchte. Ein Gerichtsprozess, der sich über Jahre hinziehen kann, bedeutet für die Beteiligten unter Umständen jahrelange Rechtsunsicherheit und hohe Anwaltshonorare. Häufig werden auch nur die direkten Kosten – Rechtsanwalts honorare und Gerichtskosten – betrachtet. Konflikte verursachen jedoch schon im Vorfeld, teilweise über Jahre hinweg, wesentlich höhere Kosten in einem Unternehmen.

Die Wirtschaftsmediation hingegen ist ein kosten- und zeitsparendes Verfahren zur Lösung von Konflikten. Zugleich zeigen die bisherigen Erfahrungen, dass die Mediation Konfliktlösungen ermöglicht, die eine neue Qualität in der Zusammenarbeit, in den Geschäftsbeziehungen oder den persönlichen Beziehungen erzeugen. Die Konfliktbeteiligten behalten immer die Kontrolle über das Verfahren, die Lösung ist an den Interessen der Parteien ausgerichtet. Somit bietet die Wirtschaftsmediation die besten Chancen, eine einvernehmliche Lösung zu finden und zwischen den Konfliktparteien eine konstruktive Beziehung zu erhalten. Der Konflikt bleibt vertraulich im eigenen Haus, alle Parteien können ihr Gesicht wahren. Die Beteiligten betreiben in einer Mediation somit aktives Risikomanagement.

Mediation als Möglichkeit der Konfliktregelung

Grundsätzlich existieren vier Optionen der Konfliktbewältigung:

Das Vermeiden:

Die Konfliktpartei unternimmt nichts, wartet und hofft, dass die Zeit das Problem schon aus der Welt schaffen wird.

Die Kooperation:

Die Konfliktparteien versuchen gemeinsam, durch Verhandlungen eine Lösung zu finden. Die Mediation gehört zu den kooperativen Optionen. Vereinfacht ausgedrückt heißt Mediation: Verhandeln mit Hilfe einer dritten Partei.

Das Einschalten einer höheren Instanz:

Eine der Konfliktparteien wendet sich an eine übergeordnete Instanz, die mit der Macht und der Autorität ausgestattet ist, den Konflikt zu regeln. Dies kann ein Gericht sein, eine Schiedsstelle oder auch ein Vorgesetzter. Die Entscheidung erfolgt nach bestimmten Prinzipien, die durch Gesetz oder über Normen und Worte geregelt sind.

Der Machtkampf:

Eine der Konfliktparteien versucht den Konflikt durch den Einsatz eigener oder fremder Macht zu entscheiden. Dabei entscheidet die Stärke der Parteien.



Steuerberater Berthold Lins

Diplom-Betriebswirt (FH)

Leipziger Straße 210

34123 Kassel

Telefon: +49(0)561-5 07 86-0

Fax: +49(0)561-5 07 86-66

E-Mail: kanzlei@stb-lins.de

Internet: www.stb-lins.de



Wie verläuft eine Mediation?

Mediation erfordert in der Regel mehrere Gespräche, bei denen alle Parteien anwesend sind. Sie beginnt mit der Absprache fest umrissener Spielregeln, die für alle gleich gelten. Wichtig ist insbesondere, dass jede Partei freiwillig an der Mediation teilnimmt und gleich umfassend informiert ist. Es wird dargelegt, dass jeder für sich selbst die Verantwortung trägt und sich jeder darauf verlassen kann, dass ein Mediationsverfahren absolut vertraulich abläuft. Der Mediator ist allparteilich und unabhängig. Das Ergebnis muss noch offen sein, d. h. es dürfen von keiner Partei unumstößliche Vorgaben vorliegen. Den Beteiligten wird das Verfahren als solches erklärt, sodass sich jeder ein Bild über den weiteren Verlauf machen kann.

Entscheiden sich die Parteien für die Mediation, erörtert der Mediator das Thema, um das es den Konfliktparteien geht. Die Aufgabe des Mediators ist dabei, darauf zu achten, persönliche Anschuldigungen und Feindseligkeiten aus dem Spiel zu halten. Dies ist möglich durch genaue Klärung der Anliegen jeder Partei und eine wertschätzende Einstellung allen Beteiligten gegenüber. Jeder wird gehört und durch entsprechende Rückfragen kann erreicht werden, dass auch jeder verstanden wird. Der Mediator hilft, Kommunikationsprobleme zwischen den Parteien abzubauen. In dieser Phase erkennen die Parteien in der Regel erstmals, worum es der anderen Person tatsächlich geht.

Interessenausgleich, kreative Lösungssuche statt „nur“ Schlichtung

Nachdem die Themen und die Reihenfolge der Themen bzw. das augenscheinlich wichtigste Thema gemeinsam festgelegt wurden, wird im nächsten Schritt erkundet, welche Interessen jede der Parteien ganz persönlich berücksichtigt haben möchte.

Der Mediator achtet darauf, dass jeder Partei genügend Zeit und Aufmerksamkeit gewidmet wird, um auch deren tatsächliche Interessen zu erfahren. Dadurch kommen Ruhe und Sachlichkeit in die Verhandlung. Häufig erkennen die Parteien an diesem Punkt, dass teilweise sogar gemeinsame Interessen bestehen, was zu einer weiteren Entkrampfung des Konfliktes führt.

Sind alle Interessen aufgenommen und dokumentiert (Flipchart u. ä.) folgt der nächste Schritt, die kreative Lösungssuche. Hierbei geht es darum, dass die Parteien, nachdem sie ihre Interessen offen vorbringen konnten, ihre Lösungsideen kundtun. Es wird nach Lösungswegen gesucht, die die Interessen aller berücksichtigen. Hier ist jede Idee und mag sie noch so absurd klingen willkommen. Es findet keine Wertung statt. Alles wird notiert. Der Mediator spielt dabei die Rolle des Animateurs und achtet darauf, dass diese Ideensuche konsequent betrieben wird und im Fluss bleibt. Er bringt unter Umständen dazu Kreativitätstechniken ein, hält sich aber, was eigene Lösungsvorschläge betrifft, zurück. In der Regel herrscht zu diesem Zeitpunkt eine sehr offene, konstruktive und kreative Atmosphäre unter den Beteiligten, und es kommt zu Lösungsideen, die von allen getragen werden können. Die notierten Lösungswege werden anschließend bewertet und ausgewählt. Sie werden auf Machbarkeit geprüft und der von allen gefundene Lösungsweg wird anschließend schriftlich fixiert. Je nach Situation werden auch Zeiträume und Überprüfungskriterien für die Umsetzung festgelegt. Sofern gewünscht kann die Regelung in einem rechtsverbindlichen Vertrag - falls erforderlich auch notariell beglaubigt - niedergelegt werden.



Steuerberater Berthold Lins

Diplom-Betriebswirt (FH)

Leipziger Straße 210

34123 Kassel

Telefon: +49(0)561-5 07 86-0

Fax: +49(0)561-5 07 86-66

E-Mail: kanzlei@stb-lins.de

Internet: www.stb-lins.de



Ziel ist immer, echte Win – Win - Lösungen zu erreichen

Eine echte Win – Win - Lösung berücksichtigt die Interessen aller Parteien. Da bei der Mediation die Parteien den Lösungsweg gemeinsam erarbeiten, ist die Wahrscheinlichkeit dafür sehr hoch. Und auch die praktische Umsetzung eines von den Parteien selbst als richtig herausgearbeiteten Weges ist sicherlich am konsequentesten möglich.

Sollte sich in einem Mediationsverfahren einmal keine Einigung erreichen lassen, steht den Parteien nach wie vor der ordentliche Rechtsweg offen.

Warum Mediation? Mediation bringt ein schnelles Ergebnis,

- bringt Konfliktparteien zusammen und verbessert die Beziehungen untereinander,
- bringt einen deutlichen finanziellen Vorteil gegenüber einem Gerichtsverfahren,
- bringt mehr Anerkennung zwischen den Parteien,
- bringt eine gemeinsam erarbeitete und damit für alle akzeptable Lösung,
- bringt dadurch eine hohe Motivation für die Umsetzung.

Sollten Sie nun der Meinung sein, die Mediation könnte auch zur Lösung Ihres Konflikts beitragen, sprechen Sie mich einfach an.

Ein Team gut ausgebildeter Mediatoren steht Ihnen auch unter www.Das-Mediatoren-Netzwerk.de zur Verfügung.

