

## Wenn zwei sich streiten, braucht es den Mittler

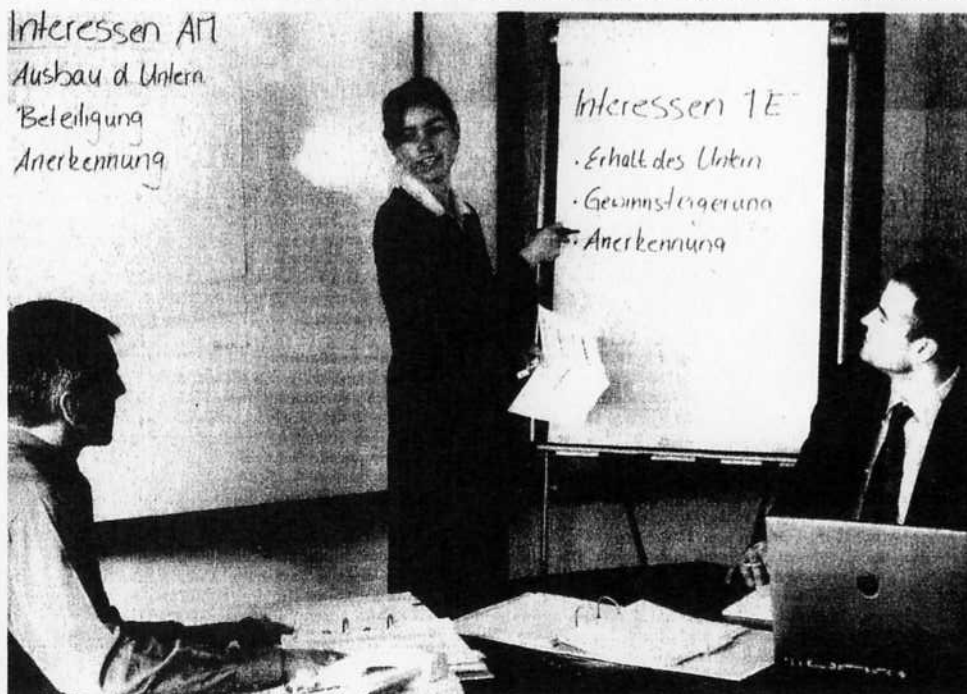
Wirtschaftsmediatoren helfen, bei Konflikten zu schlichten / Gerichtsverfahren sind in der Regel teurer und langwieriger / Von Kerstin Liesem

„Streitende sollten wissen, daß nie einer ganz recht hat und der andere ganz unrecht.“ Dieser Satz des Schriftstellers Kurt Tucholsky gilt nicht nur im Privatleben, sondern auch innerhalb von Unternehmen. Zum Beispiel bei Konflikten zwischen Chefs und ihren Mitarbeitern. Oder bei Meinungsverschiedenheiten zwischen Lieferanten und ihren Kunden.

„Konflikte treten überall auf, wo Menschen unterschiedliche Interessen verfolgen“, sagt Rechtsanwältin Katharina Meyer-Bochmann. Eskalieren die Konflikte, so können sich die Streithähne das Leben gegenseitig zur Hölle machen. „Schlimm wird es, wenn sich die Parteien gegenseitig emotional verletzen und sich die Positionen so verhärteten, daß ein berufliches Miteinander nicht mehr möglich ist.“

In solchen Situationen holen sich immer mehr Wirtschaftsunternehmen Hilfe von außen. Sie schalten Mediatoren ein. „Das sind neutrale Dritte. Sie suchen gemeinsam mit den Streitparteien nach einer Lösung, mit der beide leben können“, erklärt Meyer-Bochmann. Die Anwältin aus Kelkheim bei Frankfurt ist eine von rund 900 zertifizierten Wirtschaftsmediatoren in Deutschland. „Die meisten von ihnen sind Rechtsanwälte oder Unternehmensberater“, sagt Gordon Bonnet von der Industrie- und Handelskammer Wiesbaden. Aber auch PR-Berater und Sachverständige ließen sich zu Wirtschaftsmediatoren schulen. Zusammen mit Berufskollegen hat die Rechtsanwältin Meyer-Bochmann die Vereinigung zertifizierter Wirtschaftsmediatoren mit Sitz in Eppstein gegründet. Erklärtes Ziel des Vereins ist es, die Wirtschaftsmediation in der Öffentlichkeit bekannter zu machen. „Denn anders als in den Vereinigten Staaten, Frankreich oder Österreich steckt die Wirtschaftsmediation in Deutschland noch in den Anfängen“, sagt Arbeitsspezialistin Meyer-Bochmann. Oft ernte sie bei ihren Mandanten skeptische Blicke, wenn sie eine Mediation vorschlägt. Wer sie aber gewagt habe, sei begeistert.

Denn die Mediation biete gegenüber dem klassischen Gerichtsverfahren viele Vorteile. „Sie ist in der Regel schneller, unbürokratischer und kostengünstiger als ein Gerichtsverfahren“, zählt Meyer-Bochmann auf. Oft erzielten die Partei-



Vermittlerin in der Mitte: Katharina Meyer-Bochmann müht sich um gleichende Gerechtigkeit.

Foto Helmut Fricke

en schon nach ein bis drei Tagen Verhandlung ein Ergebnis. Eine Lösung, mit der sich alle Parteien anfreunden könnten und die im Idealfall das ehemals positive Klima zwischen den Geschäftspartnern oder Kollegen wiederherstellt. Außerdem seien die Kosten für eine Mediation im voraus absehbar und planbar. „Die Honorare liegen zwischen 150 und 300 Euro in der Stunde“, sagt Wirtschaftsmediator Gerold Engenhardt.

Die Alternative wäre weitaus aufwendiger: „Vor Gericht würde sich ein solcher Rechtsstreit über Monate oder Jahre hinziehen. Das kostet alle Beteiligten unüberschaubar viel Zeit, Geld und Nerven.“ Zudem verlasse meist einer der Parteien den Gerichtssaal als Verlierer, und auch der andere sei oft nicht ganz

glücklich über den Ausgang des Verfahrens. Warum? „Zu Beginn des Gerichtsprozesses geben die Parteien die Kontrolle über das Verfahren aus der Hand“, sagt Meyer-Bochmann. Wie der Prozeß ausgehe, könne keiner genau vorhersehen. Vor Gericht und auf hoher See begeben man sich eben in Gottes Hand. Die Streithähne kommunizierten nicht mehr direkt, sondern nur noch über das Gericht.

Bei einer Mediation hingegen arbeiten die Parteien aktiv und eigenverantwortlich an einer gemeinsamen Lösung. Der neutrale Dritte könne wesentlich stärker als der Richter auf die Wünsche und Interessen der Beteiligten eingehen. Jenseits aller juristischen Gegebenheiten. Man stelle sich zwei Schwestern vor. Beide brauchen eine Orange. Im

Haus ist aber nur noch eine vorrätig. Das Gerangel um die Orange ist programmiert. Würde dieser Konflikt vor Gericht landen, würde der Richter wohl zunächst einmal fragen: „Wer hat Anspruch auf die Orange?“ Dazu müßte er detailliert die Eigentumsverhältnisse prüfen. Kann er diese nicht mehr rekonstruieren, so würde das Gericht vermutlich jeder Schwester eine halbe Orange zusprechen. Bis es jedoch soweit ist, kann einige Zeit ins Land gehen. „Bis dahin wäre die Orange vermutlich verfault“, sagt Meyer-Bochmann, „und beide Schwestern unzufrieden.“

Ein Mediator hingegen würde anders vorgehen: „Er würde die zwei Schwestern zunächst fragen, für was sie die Orange brauchen.“ Vielleicht stelle sich dabei heraus, daß die eine den Saft trin-

ken wolle und die andere die Schale für einen Kuchen brauche. Der Vermittler würde die beiden dann auffordern, Lösungsvorschläge zu erarbeiten. Hier liege die Lösung auf der Hand: „Die eine bekommt den Saft und die andere die Schale. Beide sind zufrieden. Eine klassische ‚Win-win-Situation‘.“ Ein einfacher Fall, aber er macht die Arbeitsweise der Mediatoren deutlich. „Wir verstehen uns nicht als Richter, sondern als Mittler. Wir unterstützen die Parteien dabei, ihre Interessen zu definieren und zukunftsorientierte Lösungsoptionen zu entwickeln.“

Ein starres Schema, wie man bei der Lösung von Konflikten vorzugehen habe, gibt es Meyer-Bochmann zufolge nicht. Dennoch lasse sich ein Mediationsverfahren grob in fünf Phasen einteilen. „In der ersten Phase werden die Charakteristika des Verfahrens erläutert und dessen Regeln besprochen. Diese werden dann im Mediationsvertrag verbindlich vereinbart.“ In der nächsten Phase formulieren die Beteiligten, wofür es ihnen geht und über welche Themen sie sprechen wollen. Dabei stellt jede Partei den Konflikt aus ihrer Sicht dar. Nachdem der Mediator die verschiedenen Standpunkte zusammengefaßt hat, fragt er die Parteien nach ihren Interessen.

„Ziel ist, daß die Beteiligten ihre wechselseitigen Beweggründe erkennen und verstehen und dann ihre starren Positionen verlassen.“ In der vierten Phase tragen die Parteien möglichst viele Ideen zusammen, um den Konflikt zu entwirren. „Anschließend werden diese Vorschläge danach bewertet, ob sie überhaupt realisierbar sind. Im Idealfall finden die Parteien eine Lösung, die den Interessen aller Parteien gerecht wird und von der alle profitieren. Haben die Beteiligten ein solches Ergebnis gemeinsam ausgetüftelt, so wird dieses in einer letzten Phase in einer Abschlusvereinbarung juristisch abgesichert und vertraglich fixiert.“

„Mediationen führen meist zum Erfolg“, sagt Meyer-Bochmann. Sie verweist auf eine Statistik, die belegt, daß die Mediation in rund 80 Prozent der Fälle zu einer Einigung führe. Denn nach einer Vermittlung wissen die Parteien, daß nie einer ganz recht und der andere ganz unrecht hatte.

Weitere Informationen zum Thema Mediation unter: [www.arbeitsrechtundmediation.de](http://www.arbeitsrechtundmediation.de) und [www.wirtschaftsmediatoren-ihk.de](http://www.wirtschaftsmediatoren-ihk.de)

## Jus News



### Arbeit auf Abruf

Arbeitgeber können mit ihren Mitarbeitern verabreden, daß diese neben einer wöchentlichen Mindestarbeitszeit zusätzlich auch auf Abruf zur Verfügung stehen müssen. Allerdings darf diese zusätzliche Arbeit nicht länger als ein Viertel der Mindestarbeitszeit dauern. Das hat das Bundesarbeitsgericht entschieden (Az.: 5 AZR 535/04). Denn mit der Vereinbarung der zusätzlichen Arbeit auf Abruf verlagere der Arbeitgeber einen Teil seines Wirtschaftsrisikos auf den Arbeitnehmer. Deshalb müßten die Interessen des Mitarbeiters und die des Unternehmens in Einklang gebracht werden. (cbu.)

### Geld muß in die Kasse

Vergibt ein Kellner die Kasseneingabe von Speisen und Getränken, riskiert er auch ohne Abmahnung eine fristlose Kündigung wegen Betrugsverdachts. Das hat das Arbeitsgericht Frankfurt festgestellt (Az.: 1 Ca 2751/05). Die Richter wiesen die Klage eines Buffet-Angestellten gegen eine Hotelkette zurück und erklärten die sofortige Entlassung für zulässig. Im Streitfall war ein Kellner dabei beobachtet worden, wie er mehrere Tassen Kaffee zum Preis von rund elf Euro verkaufte, das Geld kassierte, aber den Betrag nicht in die Kasse eingab. (dpa)

### Keine Sozialhilfe im Ausland

Die Zahlung von Sozialhilfe muß eingestellt werden, wenn Empfänger ihren Lebensmittelpunkt ins Ausland verlagern. Das hat das Hessische Landessozialgericht klargestellt (Az.: L 7 SO 12/06 ER). Danach darf Sozialhilfe grundsätzlich nur Menschen bewilligt werden, die sich normalerweise in Deutschland aufhalten. Dehnen die Empfänger dagegen einen Kuraufenthalt im Ausland über die übliche Länge hinaus aus, müsse die Sozialhilfe verweigert werden, urteilten die Richter. Das Sozialgericht wies damit die Klage eines knapp 70 Jahre alten Mannes zurück. Die Stadt hatte ihm lediglich zugesagt, die Leistungen während eines Kuraufenthalts auf Gran Canaria für bis zu vier Wochen zu bezahlen. Er war jedoch nach einem halben Jahr noch immer nicht zurückgekehrt. (cbu.)