

Arbeitsrecht | 21.05.2021 | Lesezeit 3 Min.

## Mediation: Friedliche Konfliktlösung

*Konflikte in Unternehmen verursachen in Deutschland jedes Jahr  
Millionenschäden: Gerichts- und Anwaltskosten, Geld für Abfindungen,  
Produktionsausfälle aufgrund von Streiks oder wegen hoher Krankenstände.  
Mediation - die unabhängige Vermittlung zwischen zwei Konfliktparteien - kann  
für alle Beteiligten zu einer akzeptablen außergerichtlichen Lösung führen.*

---

Tarifkonflikte, die durch eine Mediation oder ein Schlichtungsverfahren gelöst werden, nimmt die Öffentlichkeit oft ganz bewusst wahr, weil sie durch angedrohte oder tatsächlich durchgeführte Streiks meist direkt betroffen ist.

---

In den Unternehmen spielt die Wirtschaftsmediation eine immer wichtigere Rolle. Ziel ist es, in einem Konflikt eine für alle Seiten akzeptable Lösung zu finden.

---

Ganz anders sieht es mit den weit häufigeren betriebsinternen Konflikten aus - sie bleiben der Öffentlichkeit verborgen: Konflikte zwischen Beschäftigten im Team, zwischen Beschäftigten und ihren Führungskräften, über Abteilungsgrenzen hinweg, zwischen Führungskräften und dem Management oder sogar innerhalb des Managements. Konflikte kosten nicht nur Zeit, Geld und Nerven - vor allem wenn sie

vor dem Arbeitsgericht landen –, sondern sie verschlechtern meist auch das Betriebsklima, den Workflow und das Miteinander von Beschäftigten und Teams. Dies wiederum hat Folgen für die Produktivität, die sich durch erhöhte Fehlzeiten und insgesamt schlechtere Leistungen verringert. Schnell kann diese Spirale zum Teufelskreis werden – vor allem dann, wenn die Unternehmen nicht aktiv werden. Dabei gibt es eine gute Alternative: die Mediation.


Mediation ist seit 2012 als Instrument der außergerichtlichen Konfliktlösung gesetzlich geregelt: im „Gesetz zur Förderung der Mediation und anderer Verfahren der außergerichtlichen Konfliktbeilegung“.

## **Güterichter werden noch selten eingeschaltet**

Seit 2014 erfasst das Statistische Bundesamt auch Verfahren vor dem Güterichter, der allerdings noch vergleichsweise selten eingeschaltet wird (Grafik). Der Güterichter kann bei der Verhandlung „alle Methoden der Konfliktbeilegung einschließlich der Mediation“ einsetzen. Der Einstieg erfolgt regelmäßig nach den Grundsätzen der Mediation, die Methode steht aber zur Disposition der Parteien – kann also von ihnen angenommen oder abgelehnt werden. Anders als bei der Mediation unterliegt das Verfahren vor dem Güterichter zudem nur einer eingeschränkten Vertraulichkeit.

## Mediation: Bei Arbeitsgerichtsverfahren noch selten

Zahl der erledigten Arbeitsgerichtsverfahren, die ...

	 <b>Insgesamt</b>	... vor dem Güterichter vollständig beigelegt wurden	... vor dem Güterichter teilweise beigelegt wurden	... vor dem Güterichter nicht beigelegt wurden	... nicht an den Güterichter verwiesen wurden
2014	<b>392.061</b>	<b>465</b>	<b>6</b>	<b>65</b>	<b>391.525</b>
2015	<b>374.095</b>	<b>325</b>	<b>3</b>	<b>105</b>	<b>373.662</b>
2016	<b>361.626</b>	<b>193</b>	<b>5</b>	<b>96</b>	<b>361.332</b>
2017	<b>339.794</b>	<b>207</b>	<b>–</b>	<b>95</b>	<b>339.492</b>
2018	<b>319.381</b>	<b>187</b>	<b>7</b>	<b>79</b>	<b>319.108</b>
2019	<b>320.384</b>	<b>227</b>	<b>5</b>	<b>58</b>	<b>320.094</b>

Quelle: Statistisches Bundesamt  
© 2021 IW Medien / iwd

**iwd**

In den Unternehmen spielt die Wirtschaftsmediation eine immer wichtigere Rolle. Ziel ist es, in einem Konflikt eine für alle Seiten akzeptable Lösung zu finden. Durch ein strukturiertes Gesprächsverfahren schafft Mediation den nötigen Raum, in dem sich die Parteien annähern, offen miteinander reden und selbst kreative Lösungen schaffen, die alle Seiten befürworten können.

**Wesentliche Grundsätze der Mediation sind Freiwilligkeit und Verschwiegenheit. Außerdem ist der Mediator allen beteiligten Parteien gleichermaßen verpflichtet.**

Es gilt, die Kommunikation der Parteien zu fördern und dabei sicherzustellen, dass alle in angemessener und fairer Weise eingebunden sind.

Das Mediationsverfahren läuft grundsätzlich in fünf Phasen ab: den Auftrag klären, alle relevanten Themen zusammenstellen, sämtliche maßgeblichen Interessen und Hintergründe klären, Lösungsoptionen entwickeln und bewerten sowie schlussendlich eine Abschlussvereinbarung finden und formulieren.

# **Innerbetriebliche Mediatoren helfen, gerichtliche Auseinandersetzungen zu vermeiden**

Viele Unternehmen haben erkannt, dass firmeninterne Konflikte keine Einzelphänomene sind, die gelegentlich und nur ausnahmsweise vorkommen, sondern dass sie zur betrieblichen Normalität gehören und der Umgang mit ihnen daher einer ausgeprägten Kommunikations- und Konfliktkultur bedarf. So beschäftigen einige Unternehmen bereits innerbetriebliche Mediatoren, weil die Mediation oftmals als die bessere, weil ressourcenschonende und dem Image zuträgliche Alternative zu einer gerichtlichen Auseinandersetzung angesehen wird.

## **Kernaussagen in Kürze:**

- Firmeninterne Konflikte sind keine Einzelphänomene, die gelegentlich und nur ausnahmsweise vorkommen, sondern gehören zur betrieblichen Normalität.
- Allerdings verursachen Konflikte in Unternehmen jedes Jahr Millionenschäden, vor allem dann, wenn sie vor Gericht enden.
- Dabei gibt es eine gute Alternative: die Mediation.