

Ein Kampf für Gewinner: Konflikte mit Mediation lösen

Kunden klagen. Azubis klagen. Geschäftspartner klagen. Jeder Prozess kostet viel Zeit und Geld – und trotzdem ist man nicht befreit von der Möglichkeit, am Ende zu verlieren. Da rechtliche Tiefschläge vor Gericht keine Seltenheit sind, spricht vieles dafür, sich außergerichtlich zu einigen.

Neuerdings gewinnt das Verfahren der Mediation immer mehr an Bedeutung. Hierbei suchen Streitparteien mit der Hilfe eines neutralen Dritten nach einer Lösung, die für beide Seiten angenehm ist. Ein unparteiischer Vermittler – Mediator genannt – unterstützt, strukturiert und steuert diesen Einigungsprozess. Dabei richtet er weder über die Parteien, noch gibt er klare rechtliche Empfehlungen. Die Streitparteien einigen sich also selbstständig, indem sie mit Hilfe des Mediators ihre Positionen austauschen.

Das Orangen-Beispiel

Doch wozu braucht man eine Mediation, wenn man außergerichtlich auch vor einen Schlichter ziehen kann? Hierfür verweist Britta Schulz von der Handwerkskammer Münster auf das Orangen-Beispiel: „Wenn sich zwei Personen um eine Orange streiten, dann heißen beide Positionen: ‚Ich will diese Orange haben!‘ Als Schlichter würde man in so einem Fall die Orange in zwei gleichgroße Hälften aufteilen. Als Mediator würde ich beide Personen fragen, wofür sie die Orange benötigen. Die Antworten könnten sein: ‚Ich möchte die Orange auspressen und den Saft trinken!‘ und ‚Ich benötige die Schale der Orange, um einen Kuchen zu backen!‘“ Die Mediation orientiert

sich also im Gegensatz zur Schlichtung stärker an den Interessen der Beteiligten und hat zudem den Vorteil, dass kein Außenstehender eine Lösung vorschreibt.

Die Schwierigkeit einer Betriebsübergabe

Somit lassen sich selbst komplizierte Probleme lösen – wie der folgende Fall aus dem Kammerbezirk Münster: Ein Betrieb sollte von der Mutter an ihren Sohn übergeben werden. Doch

in der Übergangsphase brachen die Umsätze ein und das Betriebsklima trübte sich. Als der Sohn nun offiziell Chef war, mischte sich die Mutter stets in seine Entscheidungen ein, was letztlich zu gegenseitigen Vorwürfen und Anfeindungen führte. Glücklicherweise konnte der Fall in einer Mediation geklärt werden: Die Mutter gab Existenzängste zu und äußerte den Wunsch, weiterhin im Abrechnungswesen der Firma tätig zu sein. Der Sohn wiederum wollte endlich als Chef akzeptiert werden und sorgte sich zudem um die Gesundheit der Mutter. Beide einigten sich am Ende darauf, dass die Mutter weiterhin auf 400-Euro-Basis beschäftigt werden sollte. Zudem wurden Gesprächsrunden für Mitarbeiter eingeführt, um das Betriebsklima wieder auf Vordermann zu bringen. Am Ende waren beide Parteien mit der getroffenen Vereinbarung zufrieden – es gab also keinen Verlierer wie in Gerichtsprozessen.



Britta Schulz, Handwerkskammer Münster

➤ **Die Mediation geht den Interessen der Beteiligten auf den Grund.** <

Die fünf Phasen der Mediation

Damit ein Mediationsverfahren derart erfolgreich ist, müssen die Beteiligten allerdings eine feste Verfahrensstruktur einhalten: die fünf Phasen der Mediation. In der ersten Phase werden die Formalia des Verfahrens geklärt und die Streitparteien äußern ihre Erwartungen. Der Mediator lässt durchblicken, dass das Verfahren nur mit Fairness, Offenheit und Lösungsorientierung zum Ziel geführt werden kann. Weiterhin ist es wichtig, dass sich die Gesprächspartner aussprechen lassen und die Argumente der Gegenseite zulassen. Erst, wenn die Streitparteien diese Regeln des Verfahrens akzeptiert haben, kann die Mediation fortgesetzt werden.

Die Streitparteien müssen sich öffnen

In Phase 2 der Mediation werden alle Standpunkte gesammelt und festgehalten. Anschließend werden die Interessen und Motive hinter den Standpunkten gesucht (Phase 3). Im Mutter-Sohn-Beispiel kristallisierte sich nun heraus, dass der Sohn als Chef akzeptiert

werden wollte. Die Mutter hingegen gab die Existenzängste zu und den Willen, weiterhin berufstätig zu sein. In dieser Phase ist es wichtig, dass sich die Parteien für die Ansichten des Gegenübers öffnen. Denn schließlich müssen in Phase 4 Lösungsansätze gesucht, gewichtet und bewertet werden. Diese sind abschließend Gegenstand der gemeinsamen Mediationsvereinbarung (Phase 5), in welcher festgehalten wird, wer was wann und wie zu erledigen hat. Wenn beide Parteien sich einig sind, ist die Mediationsvereinbarung rechtsgültig.

Keine Mediation in strafrechtlichen Fällen

Die zentrale Frage lautet daher während des gesamten Verfahrens: Will man sich selbstständig mit dem Gegenüber einigen oder nicht? Wenn diese Bereitschaft vorhanden ist, sollte dem Mediationsverfahren nichts im Wege stehen. Allerdings lässt sich auch nicht jedes Problem mit einer Mediation lösen. Der Bochumer Tischlermeister Michael Kaiser – ebenfalls Mediator – veranschaulicht es mit



Wenn zwei sich streiten, bringt's der Dritte wieder ins Lot: Über 30 Jahre ist der Bochumer Tischlermeister Michael Kaiser (Mitte) nun im Handwerk tätig – seit Kurzem auch als Mediator. Er kann nur an alle Kollegen appellieren, sich mit dem neuen Verfahren zu beschäftigen. Denn es lohnt sich auch finanziell: „Die Kosten hängen von der Komplexität des Verfahrens ab. Vor allem spielt die Anzahl der Treffen mit dem Mediator eine Rolle – und wie schnell die Parteien eine Lösung entwickeln können. Ein Mediationsverfahren dauert im Schnitt drei bis acht Stunden. Ein Mediator erhält ungefähr einen Stundensatz von 100 bis 200 Euro.“

➤ Strafrechtliche Probleme sind kein Aufgabenfeld der Mediation. ◀

einem Beispiel: „Wenn man sich nicht darüber einigen kann, ob ein Treppengeländer so schön wie versprochen geliefert wurde oder nicht, kann man sich darüber in einer Mediation einigen. Wenn es hingegen darum geht, ob das Geländer baurechtlich den Vorschriften entspricht, sollte hierfür ein Gutachter bemüht werden.“

Geschäftsbeziehungen erhalten

Strafrechtliche Probleme sind grundsätzlich kein Aufgabenfeld der Mediation. Aber wenn ein Rechtsfall nicht gerade strafrechtlich relevant ist, kann die Mediation eine gute Alternative zum Gericht sein – wofür Michael Kaiser überzeugende Argumente liefert: „Das Verfahren der Mediation kann innerhalb weniger Wochen abgeschlossen werden und ist im Vergleich zu Gerichtsprozessen kostengünstig. Außerdem sind die Ergebnisse für die Beteiligten viel versprechend: Konflikte lassen sich aus der Welt schaffen, damit Geschäftsbeziehungen langfristig erhalten bleiben.“ Letzterer Aspekt ist deutlich hervorzuheben, denn nach einem nervenaufreibenden Gerichtsprozess, der mitunter Jahre dauern kann, ist selten an eine weitere Zusammenarbeit zu denken. Anders bei der Mediation: Da man sich gemeinsam auf eine Lösung einigt, steht auch der Fortsetzung der Geschäftsbeziehungen häufig nichts im Wege.

Vorteile gegenüber Gerichtsverfahren

Allerdings stellen Rechtswissenschaftler fest, dass sich die Mediation vor allem bei höheren Streitwerten lohnt, beispielsweise, wenn ein Verfahren vor Gericht über mehrere Instanzen gehen würde und damit die Prozesskosten immer weiter ansteigen. Außerdem kommt es bei Gerichtsverfahren nicht selten vor, dass der Unterlegene im Nachhinein auch mit negativer

Publicity zum kämpfen hat. Da ein Mediationsverfahren im Gegensatz zum Gerichtsprozess stets unter Ausschluss der Öffentlichkeit und im gegenseitigen Vertrauen durchgeführt wird, kann eine Rufschädigung vermieden werden.

Mehr Mediation mittels Gesetz?

Einziges Manko: Das Verfahren ist immer noch kaum bekannt, weshalb viele Rechtsstreitigkeiten weiterhin vor Gericht landen. Nicht selten auch deshalb, weil die Prozesse ohnehin vom Rechtsschutz – soweit vorhanden – abgedeckt sind. Die Situation könnte sich allerdings verändern, sobald die Bundesregierung in den nächsten Jahren ein Mediationsgesetz verabschiedet. So könnten beispielsweise Rechtsstreitigkeiten bei entsprechenden Rahmenbedingungen generell auf die Mediationsebene übertragen werden; in

➤ **Es fehlt der Verlierer, Sieger sollen beide sein.** <

England ist dies beispielsweise gängige Praxis. Auch könnte ein Mediationsgesetz dabei helfen, klare Standards für das Verfahren zu etablieren, wodurch letztlich auch mehr Rechtssicherheit erzielt würde. Die Kritiker halten einer solchen Gesetzgebung aber entgegen, dass sie die Mediation unnötig verbürokratisieren würde – und befürchten, das damit das momentan noch flexible Verfahren seinen ursprünglichen Charme verlieren könnte.

Kein Verfahren für Verlierer

Der Bochumer Tischlermeister Michael Kaiser blickt jedenfalls überaus optimistisch in die Zukunft der Mediation: „Wenn das Verfahren bekannter wird und die gesetzlichen Rahmenbedingungen geschaffen werden, wird es künftig auch mehr Mediationsverfahren im Handwerk geben. Allerdings: Jemand, für den es wichtig ist, Macht auszuüben, wird möglicherweise etwas vermissen: Es fehlt der Verlierer – Sieger sollen beide sein.“

Dirk Glücksberg

Ansprechpartner zum Thema Mediation

Wenn Sie mehr über das Thema Mediation erfahren oder einen konkreten Fall lösen möchten, können Sie sich an die Experten der Handwerkskammern wenden – führend sind hier die folgenden Berater der Kammer Münster:

Dietrich Externbrink, Fon 0209-38077-30, dietrich.externbrink@hwk-muenster.de

Britta Schulz, Fon 0251-5203-205, britta.schulz@hwk-muenster.de

Julia Gerke, Fon 0251-5203-234, julia.gerke@hwk-muenster.de

Als Mediator tätig ist außerdem der Bochumer Tischlermeister Michael Kaiser, Fon 0234-76835, holz-und-form@tischler.de

Weitere Informationen erhalten Sie auch bei Ihrer Kreishandwerkerschaft.



Abbildung enthält Sonderausstattung

Mercedes-Benz

Der Sprinter: ab 299 Euro monatlich.

Leasingangebot für einen

MB Sprinter 210 CDI KA 3250 mm*

Kaufpreis ab Werk	20.600,- €
Leasing-Sonderzahlung	0,- €
Laufzeit	48 Monate
Laufleistung	60.000 km

Monatliche Leasingrate **299,- €**

* CO₂-Emissionen kombiniert (g/km):

235, Kraftstoffverbrauch innerorts/außerorts/kombiniert (l/100 km): 11,3/7,5/8,9.

Die Angaben beziehen sich nicht auf ein einzelnes Fahrzeug und sind nicht Bestandteil des Angebots, sondern dienen allein Vergleichszwecken zwischen verschiedenen Fahrzeugtypen. Ein Angebot der Mercedes-Benz Leasing GmbH. Alle Preise zzgl. MwSt.

LUEG

Fahrzeug-Werke LUEG AG, Autorisierter Mercedes-Benz Verkauf und Service,
Center Bochum-Wattenscheid, Berliner Straße 80 – 86, Christoph Matthes, Telefon 0 23 27/3 04-304,
14 Center im Ruhrgebiet, www.lueg.de