



Arbeitsgruppe: Mediation in Wirtschaft und Arbeitsleben

Workshop: Zusammenarbeit und Veränderungsprozesse in Unternehmen mit Mediation begleiten

Herzlich Willkommen !



Wer sind wir?



Jacob, Jürgen
Dipl.-Kfm.,
Wirtschaftsmediator

Wirtschaftsmediation, Konfliktmanagement in und zwischen Unternehmen

conflict management partners GmbH
Thierschstr. 15, 80538 München
T: 0172.863 60 42
juergen.jacob@cm-partners.de
www.cm-partners.de



Schaffarczyk, Jürgen
Dipl. Ing. (FH),
Wirtschaftsmediator

Wirtschaftsmediation in und für Unternehmen und Organisationen

Mediation am Schloss Seefeld
Graf Toerring-Str. 11, 82229 Seefeld
T: 01573.7276 496
juergen.schaffarczyk@t-online.de
www.mediation-am-schloss-seefeld.de



Unser Thema: Zusammenarbeit und Veränderungsprozesse in Unternehmen mit Mediation begleiten

- Veränderungen in Unternehmen sind an der Tagesordnung.
- Personelle Folgen bis hin zur Trennung sind manchmal unvermeidbar.
- Mediation und andere Konfliktlösungsverfahren unterstützen den Veränderungsprozess.
- Sie sorgen dafür, dass Veränderungen gemeinsam mit den Führungskräften, dem Team und den Betroffenen sachgerecht und im Interesse der Beteiligten einvernehmlich gelöst werden.
- Ängste und Befürchtungen werden in Lösungen für die Zukunft, an denen jeder wachsen kann, transformiert.



Fallbeispiel 1

- IT-Team im Unternehmen
 - 1 Modul eines Kundenprojekts wird gestoppt (Entwicklung eines Programmsystems zur HR – Mitarbeiterverwaltung, Modul Zeiterfassung und Reporting entfällt.)
 - Damit entfallen Arbeitsinhalte der Entwicklung, 1 Arbeitsplatz von 11 Arbeitsplätzen ist kalkulatorisch und von den Aufgabeninhalten nicht mehr finanzierbar, die Aufgabenschnitte und der Projektplan müssen neu definiert werden.



Fallbeispiel 2

➤ Großunternehmen

- Die Geschäftsführung entscheidet, aus strategischen Gründen trotz guter Ergebnisse, den Arbeitsbereich „Marketing“ vollständig auszulagern (offshoring ohne Personaltransfer). Der Betriebsrat wurde informiert, ein ISP wurde mit der Arbeitnehmervertretung verhandelt, die betroffenen Mitarbeiter werden in Kürze individuell informiert.

*ISP= Interessenausgleich und Sozialplan, Arbeitgeberin mit Arbeitgebervertretung



Übliche Methoden

- Kostenreduktion durch Trennung von einem Mitarbeiter durch Arbeitsrechtliche Mittel, Angebote aus ISP, Trennungsgespräche durch Führungskräfte mit den betroffenen Mitarbeitern.
- Risiken: rechtliche Risiken durch justiziable Auseinandersetzung (Gericht, Kündigungsschutzklage), Fehlende Annahme von Trennungsangeboten, unklare oder falsche Auswahl der betroffenen Mitarbeiter.
- Folgen :
 - erheblicher Verlust des Vertrauensverhältnisses zwischen FK, MA und Team (könnte Schule machen).
 - Leistungsrisiken im Team, Konflikteffekte wie Lagerbildung,
 - hohe Emotionalisierung und Personifizierung der Situation.
 - Rechtliche Risiken (Kündigungsschutzklage hat Erfolg, Weiterbeschäftigung bis zur gerichtlichen Entscheidung)
 - Sekundärkosten und Terminrisiken aus der Konfliktsituation.



Wie wirkt der Mediator?

- Reduzierung von Ängsten bei Mitarbeitern und Führungskräften.
- Neutralisierung von unrealistischen Einschätzungen der Situation.
- Unterstützung der unter Druck geratenen Führungskraft
- Aufhalten der Spirale der Konflikteskalation und ihrer Folgen.
- Zeit und Kostenvorteile bei der Problemlösung durch Verfahrenssicherheit.



Lösungsgrundsätze

- Akzeptanz der Situation
 - Beide sind an Konflikt beteiligt (keine Täter und Opfer)
 - Notwendigkeit der Veränderung
 - Anerkennung der Realität
- Wahrung autonomen Handelns unter der gegebenen Situation und deren Rahmenbedingungen
- Fokussierung auf Chancen
- Realisierung der Konsequenzen beim Bleiben
 - Psychische Folgen durch „Abwärtsspirale“
 - Selbstwertgefühl geht verloren
 - Identität geht verloren



Alternative Methoden (Mediation, Konfliktmoderation)

- Es findet ein moderiertes/mediiertes Gespräch nach Regeln der Mediation durch eine **neutralen, externen Mediator/eine Mediatorin** statt.
- Es wird **zukunftsorientiert verhandelt**. (gegebenenfalls mit dem gesamten Team)
- Es bestehen definierte **Verfahrenssicherheit** und **Zeitvorteile** und **Terminsicherheit**.
- Es wird ein auf die Zukunft gerichtetes, konsensuales Ergebnis gegebenenfalls unter Einbeziehung des ISP erarbeitet.
- Falls die Verhandlung scheitert, bleibt jede bisherige Alternative bestehen.

