

Konfliktmanagement



Wenn Auseinandersetzungen in der Wirtschaft „rasch und kostengünstig“ zum Konsens führen, ist meist Wirtschaftsmediation im Spiel.

Konflikte verursachen für Unternehmen enorme Kosten, sagt Mario Patera, Leiter des Arbeitsbereiches Interkulturelle Sozialkompetenz am IFF. So kann etwa ein Mobbing-Fall tausende Euro kosten, da die Konfliktparteien durch den Streit weniger arbeiten oder es sogar zu Ausfällen kommen kann. Um die Eskalation eines Konflikts zu vermeiden, rät der Experte, so früh als möglich einen Mediator in das Geschehen einzubinden, aber in vielen Fällen „dauert es zu lange“ beziehungsweise „vielfach ist es noch ein echtes Tabu, professionelle Hilfe zu suchen“. Auch wenn die Hemmschwelle noch sehr hoch ist und viele „Manager Konflikte als Versagen“ deuten – in letzter Zeit nehmen immer mehr Personen und Unternehmen die Dienste von Mediatoren in Anspruch, weiß Patera. Konkrete Zahlen gibt es nicht, da wie bei anderen Beratungstätigkeiten auch hier höchste Verschwiegenheitspflicht herrscht.

Konflikt als Chance

Überall wo Menschen miteinander leben und arbeiten, kommt es zwangsläufig zu Konflikten. „Was aber Schulen und Universitäten nicht auf dem Lehrplan haben, ist der konstruktive Umgang mit Konflikten“, bemängelt Patera, der auch gelernter Psychotherapeut ist. Konflikte seien nämlich keineswegs destruktiv. Im Gegenteil, sie können viel Positives auslösen, weil die meisten Menschen Spannungszustände ändern wollen und nach Lösungen suchen. Damit werden Konflikte zur großen Chance für den notwendigen Fortschritt.

„Freilich“, so Patera, „müssen diejenigen, die den Mediator in Anspruch nehmen, auch ernsthaft eine Einigung wollen.“ Daher gilt es erst einmal herauszufinden, wo die wahren Interessen der Beteiligten liegen. „Niemand hat so viel Kompetenz für den Konflikt wie die Konfliktparteien selbst“, beschreibt Patera die wichtigste Grundlage eines Mediations-Verfahrens. Nicht die Vermittler machen einen Lösungsvorschlag, sondern die Parteien sollen diesen selbst erarbeiten. Eine solche Lösung sei dann in der Regel auch dauerhafter. „Niemand verliert sein Gesicht.“



Mario Patera, Universität Klagenfurt, Psychotherapeut und Mediator: „In der Mediation steht der Mensch im Mittelpunkt. Wenn Führungskräfte eigene Emotionen wahrnehmen, dann wissen sie wo die Bedürfnisse liegen“

Großes Potenzial bei KMU

Der Universitätslektor für Mediation an zahlreichen heimischen Unis sieht das Arbeitsfeld dieser kooperativen Methode der Konfliktlösung u. a. bei Konflikten zwischen Unternehmen und Lieferanten, Verbraucherbeschwerden, oder baurechtlichen Auseinandersetzungen. Bisher kommt Wirtschaftsmediation fast ausschließlich bei Großunternehmen zum Einsatz. Aber vor allem bei kleinen und mittleren Betrieben – das sind 99 Prozent aller österreichischen Unternehmen – kann die Mediation, etwa bei schwierigen Nachfolgeverhandlungen, erfolgreich eingesetzt werden. Immerhin sind 55.000 heimische Unternehmen in der nächsten Dekade vom „sozialen Prozess“ der Firmennachfolge betroffen. Weitere Einsatzmöglichkeiten sind hier Spannungen zwischen Gesellschaftern, aber auch bei Meinungsverschiedenheiten über abgeschlossene Verträge sowie zwischenbetrieblich bei Fusionen oder Insolvenzen.

Mit der Globalisierung und der EU-Osterweiterung eröffnet sich ein weiteres Betätigungsfeld. Oft ist die Rechtslage im Nachbarland nicht eindeutig, der Gerichtsstand unklar oder auch die Frage, welche Rechtslage Gültigkeit hat. „Hier ist es ratsam beziehungsweise mitunter ist es sogar schon usus, bei Verträgen eine Mediationsklausel einbauen zu lassen, d. h. bei Meinungsverschiedenheiten aus diesem Vertrag zuerst Mediation zu versuchen, bevor zu Gericht gelaufen wird“, sagt Patera.

Aus- und Fortbildung

Während sich vor Gericht Streitwert, Zeugen-, Gutachter- und Anwaltskosten nicht nur teuer zu Buche schlagen, sondern auch viel Zeit beanspruchen, zeigen Erfahrungen, dass Streitigkeiten mittels Mediator im Schnitt nach drei bis vier Wochen beigelegt sind und dann gegebenenfalls nur mehr durch Notar oder Anwalt in eine rechtsverbindliche Form gebracht werden müssen.

Wie lange eine Mediation dauert, kann generell nicht gesagt werden, da die Dauer vom Problem und der Anzahl der teilnehmenden Parteien abhängig sei. Im Durchschnitt werden für eine erfolgreiche Mediation zwischen vier und zehn Sitzungen benötigt, die jeweils zwischen zwei und drei Stunden dauern. Eine Sitzungsstunde kostet ab 250 Euro.

Einen guten Mediator erkennen Betroffene unter anderem daran, dass er in der Mediatoren-Liste des Justizministerium eingetragen ist. Wer in dieser Liste aufscheint, muss zwischen 220 und 365 Stunden Ausbildung vorweisen und sich dazu verpflichten, Fortbildungsseminare zu besuchen.

Info

ISBM 2010

Crossing Borders

Zum vierten Mal findet vom 9. – 23. Juli 2010 in Admont (Steiermark) die „4th International Summer School on Business Mediation“ (ISBM) statt. Hochkarätige internationale Top-Referent/innen aus Europa, Asien, Kanada und den USA werden sich diesmal unter dem Motto „Crossing Borders“ den verschiedenen Dimensionen von Grenzen annähern, mit folgenden thematischen Schwerpunkten:

- Zugang zum Thema „Grenzen“ aus unterschiedlichen Disziplinen, Schulen und Denkrichtungen, z. B. Hypnotherapie, Neurobiologie, Zürcher Ressourcenmodell, systemische Therapie, Philosophie, Musik, Buddhismus.
- Praxiserfahrungen mit Wirtschaftsmediationen bei grenzüberschreitenden Konflikten.
- Kulturelle Dimensionen in der Wirtschaftsmediation, z. B. Subkulturen in Unternehmen, nationale, regionale Kulturen und der Fähigkeit, sich in und zwischen unterschiedlichen Kulturen zu bewegen.
- Umgang mit eigenen Grenzen – wie konstruiere ich meine Grenzen? Wie setze ich Grenzen? Wie überwinde ich eigene Grenzen?
- Grenzen in Beziehungen – zwischen Personen, Gruppen, Unternehmen, Ethnien und Staaten.

Bei der Veranstaltung, die mittlerweile zum „Alpbach der Wirtschaftsmediation“ geworden ist, arbeiten maximal 100 ausgebildete Mediatoren in mediativer Haltung miteinander, tauschen gemeinsame Erfahrungen aus und knüpfen neue Kontakte.

Nähere Informationen unter: www.isbm.at