

Spektrum der

Mediation

Herausgegeben vom
Bundesverband Mediation e. V.
www.bmev.de

Pro und Contra:

Fachmediator

Toleranz und Frieden:

Begegnung und
Verständigung
im Nahost-Konflikt

So geht's:

Partizipation
und Beteiligung
Nationalpark Schwarzwald

Schwerpunkt

Kooperation statt Konfrontation

Brauchen Betriebsräte heute neue Kompetenzen?

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

wir freuen uns, dem vielfachen LeserInnenwunsch nachkommen zu können, indem wir erstmals ein Pro und Contra von zwei langjährigen Mediatoren zum Thema FachmediatorIn abdrucken (S. 5). Damit könnte eine Diskussion angestoßen werden, die wir in Form von LeserInnenbriefen in der nächsten Ausgabe gerne aufgreifen. Auch andere Anmerkungen, die Sie uns und den LeserInnen gerne mitteilen möchten nehmen wir gerne auf. Wir freuen uns auf Ihre Reaktionen.

Kooperation oder Konfrontation? Diese Frage stellen sich Arbeitnehmer und Betriebs- und Personalräte. Welche Gesetze regulieren die Zusammenarbeit, welche Spielräume gibt es und welchen Einfluss haben Verhandlung und Mediation auf die Beziehungsarbeit in Organisationen? In unser Schwerpunktthema führt Wolfgang Schneider ein, indem er typische Konfliktlinien beschreibt (S. 10). Die hier angeführten rechtlichen Vorgaben werden von dem Juristen Kay Wollgast vertiefend dargestellt (S. 24). Das Thema Vertrauen spielt in dem Praxisfall, den Peter Knapp und Andreas Novak schildern, eine große Rolle (S. 15). Wie sich das Rollenverständnis ändert und sich eine ausgehandelte Betriebsvereinbarung auf das persönliche Erleben auswirkt, schildert eine Personalverantwortliche im Interview (S. 20).

Welche Möglichkeiten gibt es für Führungskräfte, die Gesundheit der Mitarbeitenden zu stärken? Kerstin Wenninger schildert in ihrem arbeitspsychologischen Beitrag die Voraussetzungen. Thomas Knobloch, Andrea Budde und Wilfried Kerntke zeigen neue Tendenzen in der Unternehmens- und Arbeitsentwicklung auf, die auch unsere Arbeit als MediatorInnen in Organisationen beeinflussen werden.

Mit aktuellen Themen wie dem Angebot einer trinationalen Begegnungswerkstatt (S. 6) und der etwas anderen Beschreibung des Konfliktes zwischen Deutscher Bahn und der Gewerkschaft der Lokführer (S. 28) möchten wir die Verbindung unseres Mediationswissens mit dem, was wir täglich in der Zeitung lesen, deutlich machen.

Einen friedvollen Sommer und schöne Ferien wünscht Ihnen,



Christine Oschmann

Redaktion

Inhalt

Nachrichten und Menschen	4
Standpunkte	5
Toleranz & Frieden	
Was habe ich mit dem Nahost-Konflikt zu tun?	6
<i>Daniela Falkenberg</i>	
Schwerpunkt Betriebsräte und Arbeitskultur	
Ohne Patentrezept <i>Wolfgang Schneider</i>	10
Konflikt zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung	15
<i>Peter Knapp & Andreas Novak</i>	
Ein bisschen Kampf liegt uns im Blut	20
<i>Annegret Rohwedder im Gespräch mit Alexandra Bielecke</i>	
Gericht oder Mediation? <i>Kay Wollgast</i>	24
Ein »dämonischer« Tarifkonflikt	28
<i>Volker Jörn Walpuski</i>	
Gesundheitsförderndes Führen mit mediativen Kompetenzen	32
<i>Kerstin Wenninger</i>	
Konfliktmanagementsysteme 3.0 <i>Andrea Budde</i>	36
Konflikt- und Compliance-Management in Unternehmen	39
<i>Thomas Knobloch</i>	
Mediation in der Arbeitswelt von morgen	43
<i>Wilfried Kerntke</i>	
Praxis	
Klientenzentrierte Gesprächsführung in der Mediation	47
<i>Sebastian Himstedt</i>	
Umweltprobleme bearbeiten <i>Ortwin Renn</i>	51
Partizipation – durch die Mediationsbrille betrachtet	54
<i>Gisela Wachinger, Jörg Hilpert und Ortwin Renn</i>	
Aus dem Verband	
Mitgliederbefragung im Bundesverband Mediation	60
<i>Wiebke Heider</i>	
BM-Kongress 2016 in Dresden <i>Eva Lubas</i>	63
Bücher & mehr	
Professionalisierung der Mediation	64
<i>Walter H. Letzel</i>	
Alternative Streitbeilegung in Verbraucherkonflikten	65
<i>Sascha Boettcher</i>	
Impressum	66

Weitere Themen 2015/2016

Schwerpunkt Heft 59: Landfrust statt Landlust – Mediation im ländlichen Raum

Schwerpunkt Heft 60: Lizenz zum Mediieren – Geschäftsmodelle

Schwerpunkt Heft 61: Hierarchie und Macht in der Mediation

Schwerpunkt Heft 62: Gesundheit und Pflege

Schwerpunkt Heft 63: Mediation in und mit anderen Ländern



© deva mikael – Fotolia

Daniela Falkenberg

Was habe ich mit dem Nahost-Konflikt zu tun?

Begegnung und Verständigung

Im Nahen Osten bündeln sich Konflikte: Religion und Kultur, Unterdrückung von Minderheiten, Verletzung von Menschenrechten, Flüchtlinge, Gleichberechtigung der Frau, Gewalt und Pazifismus, um nur einige zu nennen. Die Begegnungswerkstatt Friendship Across Borders arbeitet deshalb mit drei Grundannahmen, die hier beschrieben werden. Seit elf Jahren gibt es die Initiative und seit acht Jahren die hier beschriebenen Seminare, die zum Frieden und einem toleranten Umgang zwischen verfeindeten Gruppen beitragen.

Triolog

Eine Dritte Partei – Europäer (in diesem Fall Deutsche) – verändert die Konfrontation zwischen Israelis und Palästinensern. Dadurch werden historische Dimensionen des Konfliktes, die Gemeinsamkeiten von Israelis und Palästinensern und die internationale Verstrickung deutlich. Konfliktlinien verschieben sich, neue Allianzen entstehen.

Das Motto heißt: »Ich mische mich nicht in einen Konflikt ein – ich bin Teil des Konfliktes.«

Trauma

Wer traumatisiert ist, handelt nicht vernünftig, sondern unter dem Diktat seiner Schmerzen. Europa hat eine lange Erfahrung mit Traumatisierung – bis in die dritte Generation. Konfliktlösung ohne die Berücksichtigung von Trauma bleibt an der Oberfläche und scheitert daher regelmäßig. Friendship Across Borders arbeitet mit TherapeutInnen und Methoden der Traumabewältigung. Wir fragen uns und die Teilnehmenden: »Wo sind meine Traumata?«

Transformation

Kreative Methoden beziehen Kopf, Herz und Körper mit ein und ergreifen den ganzen Menschen. Nur so können wir Neues in unseren Alltag integrieren. Diese tiefen Erfahrungen zeigen den Teilnehmenden, egal ob aus Deutschland, Israel oder Palästina, dass wir alle Friedensarbeit brauchen.

Gerade jetzt!

Juli 2014 – von Gaza fliegen Raketen auf Israel, die israelische Armee bombar-

Peter Knapp & Andreas Novak

Konflikt zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung

Organisationelle Hintergründe einer Mediation

Konflikte in hierarchisch strukturierten Unternehmen entzünden sich oft an Stellen, wo Zusammenarbeit strukturell notwendig ist, aber nicht immer als sinnvoll angesehen und erlebt wird. In diesem hierarchiegeprägten Umfeld zu mediiere bedeutet, mit den Besonderheiten einer Organisation vertraut zu sein, die eigenen Mediationsprinzipien im Blick zu behalten und gleichzeitig den Anforderungen des Unternehmens zu genügen. In Konflikten wie im vorliegenden Fall zwischen zwei Vertretern des Managements und der Betriebsratsvorsitzenden und ihrem Stellvertreter ist besonders die Phase, bis es zur Mediation kommt, entscheidend. An dem folgenden Beispiel stellen wir einige für uns wichtige Aspekte der Vorgehensweise zur Mediation in Organisationen vor.

Der Fall

In einem Unternehmensverbund der Dienstleistungsbranche hatte sich in den letzten Monaten das Verhältnis zwischen dem Betriebsrat (BR) und der Geschäftsführung (GF) kontinuierlich verschlechtert. Besonders die BR-Vorsitzende und ihr Vertreter erlebten die Situation als unerträglich. Offenkundige Ablehnung durch die beiden Geschäftsführer, mangelnde Akzeptanz ihrer Arbeit bis hin zu Blockadestrategien – aus ihrer Sicht – waren nur einige Punkte, die sie dafür benannten.

Die Tatsache, dass die GF auf der Betriebsversammlung ohne Absprache mit der BR-Vorsitzenden Samstagarbeit bekannt gegeben hatte und die zunehmende Eskalation in jeder Art von Begegnung waren die Auslöser für die BR-Vorsitzende, eine Mediation in Erwägung zu ziehen.

Erste Kontaktaufnahme

Die BR-Vorsitzende und ihr Stellvertreter bitteten den Leiter der Abteilung Training und Organisationsentwicklung dringend um ein Gespräch. Es betraf die Zusam-

menarbeit mit der GF, die für sie in einem Maße unerträglich geworden sei, dass die Vorsitzende schlaflose Nächte verbringe und immer öfter an Rücktritt denke. Dennoch wolle sie sich noch nicht unterkriegen lassen.

Zu dem Erstgespräch bittet der Leiter auf Wunsch der BR-Vorsitzenden einen externen Mediator hinzu. Dieser hat bereits mehrmals im Unternehmen geholfen, in Konflikten zwischen MitarbeiterInnen zu vermitteln. Er ist als Berater akzeptiert, was oft eine wichtige Voraussetzung ist, im Konfliktfall die Pro-