

Vorwort

Mit den Qualitätsstandards für die innerbetriebliche Konfliktbearbeitung legt der BMWA ein weiteres wichtiges Dokument für die Professionalisierung der Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt vor. Dadurch wird ein Rahmen für externe und interne MediatorInnen geschaffen, die im Kontext von Organisationen Mediationsdienstleistungen anbieten. Der BMWA wird damit in der gesamten Mediationslandschaft seiner Vorreiterrolle als Verband der WirtschaftsmediatorInnen gerecht. Die vorliegende Mediationsordnung wurde auf der Mitgliederversammlung am 05.03.2016 in Nürnberg beschlossen.

BMWA - Qualitätsstandards für innerbetriebliche Konfliktbearbeitung

nach den Prinzipien der Mediation

Präambel

¹ Der BMWA e.V. stellt die nachfolgenden Qualitätsstandards für innerbetriebliche Mediationen den Beteiligten in Wirtschaft und Arbeitswelt für die einvernehmliche Bearbeitung von innerbetrieblichen Konflikten zur Verfügung. ² Unter dem Begriff "innerbetriebliche Konfliktbearbeitung" wird die Bearbeitung von Konflikten in einer Organisation, in einem Bereich einer Organisation, in einem Projekt oder einem Verbund von Gruppen bezeichnet.

§1 Innerbetriebliche Mediation

(1) ¹ Allgemeine Grundlagen der Mediation sind das vom Bundestag am 28.06.2012 verabschiedete "Mediationsgesetz" und der "Europäische Verhaltenscode" für MediatorInnen. ² In §1 des Mediationsgesetzes heißt es:

"Begriffsbestimmungen

1. Mediation ist ein vertrauliches und strukturiertes Verfahren, bei dem Parteien mithilfe einer oder mehrerer Mediatoren freiwillig und eigenverantwortlich eine einvernehmliche Beilegung ihres Konflikts anstreben.
2. Ein Mediator ist eine unabhängige und neutrale Person ohne Entscheidungsbefugnis, die die Parteien durch die Mediation führt."

(2) ¹ Der Fokus innerbetrieblicher Mediation liegt neben den konfliktbeteiligten Personen auch auf der Organisation. ² Daraus ergibt sich eine erweiterte Verantwortung des Mediators für die Wahl des Verfahrens der Konfliktbearbeitung im Unternehmen.

(3) ¹ Daher haben externe MediatorInnen bei der Auftragsgestaltung zwei Ebenen zu berücksichtigen. ² Sie vereinbaren den de jure-Auftrag mit Verantwortlichen der Organisation und den de facto-Auftrag mit den direkten Konfliktparteien.

³ Für interne MediatorInnen ist der de jure-Auftrag in der Regel in der Arbeitsplatzbeschreibung oder dem Handbuch Konfliktmanagement vereinbart. ⁴ Sie klären den de facto-Auftrag in der Regel mit den Betroffenen, den zuständigen Führungskräften und ggf. den involvierten Konfliktaustragstellen ab.

§2 Anwendungsbereich

(1)¹ Parteien eines Verfahrens zur innerbetrieblichen Konfliktbearbeitung können Führungskräfte und Mitarbeitende aller Ebenen und Bereiche von Unternehmen und Organisationen und Betriebs- oder Personalräte sein.

(2)¹ Innerbetriebliche Mediation ist auch immer Mediation im Kontext der Gesamtorganisation.² Die Kultur, Struktur und die Kernprozesse des Unternehmens sind wesentlich für Form, Inhalt und Verlauf der Konfliktbearbeitung.

(3) Diese Qualitätsstandards gelten für die Arbeit von externen und internen MediatorInnen mit entsprechender Qualifizierung und Legitimation durch die Organisation.

(4) Gesetzliche Fristen sind von den Konfliktparteien unabhängig von der Mediation zu beachten.

§3 Neutralität und Allparteilichkeit

(1)¹ Neutralität in der Mediation wird definiert durch die Konfliktbeteiligten.² Wenn alle Beteiligten die MediatorIn im Mediationsprozess als neutral anerkennen, ist eine gemeinsame Arbeitsgrundlage geschaffen.³ Dazu hat die MediatorIn die für das Verfahren notwendigen Informationen offenzulegen.

(2)¹ Allparteilich bedeutet: Die MediatorInnen fühlen sich der Beachtung von Interessen, Bedürfnissen und Befindlichkeiten aller Konfliktbeteiligten in gleicher Weise verpflichtet.

(3)¹ Interne und externe MediatorInnen haben unterschiedliche Möglichkeiten und Grenzen bei der innerbetrieblichen Konfliktbearbeitung, die im Einzelfall bedacht werden sollten.² Interne Mediatorinnen verfügen über eine hohe Feldkompetenz und Kenntnis der Abläufe, sind aber möglicherweise einbezogen in interne Strukturen.³ Externe MediatorInnen verfügen über eine größere Distanz zur Organisation, kennen aber die Kultur und die konkreten Abläufe weniger.⁴ Bei komplexen innerbetrieblichen Konfliktbearbeitungen hat sich die Zusammenarbeit von externen und internen MediatorInnen bewährt.

(4)¹ Als MediatorIn darf nicht tätig werden, wer vor der Mediation in derselben Sache für eine Partei tätig gewesen ist (Vorbefassungsverbot; vgl. § 3 Abs. 2 MediationsG).² Ebenso wenig darf diese Person während oder nach der Mediation in derselben Sache tätig werden.

§4 Vertraulichkeit

(1)¹ In der innerbetrieblichen Konfliktbearbeitung ist die Durchführung der Mediation in der Regel den verantwortlichen Führungskräften und den meist schon involvierten Konflikthanlaufstellen wie Personalmanagement und Betriebs- oder Personalrat bekannt.² Nicht selten wird sie von diesen Stellen initiiert.³ In Gesprächen mit Führung und involvierten Konflikthanlaufstellen eruieren die MediatorInnen die Bedeutung des Konflikts für die Organisation und die Rahmenbedingungen für die Konfliktbearbeitung.⁴ Die MediatorInnen klären auch mit der Führung, ob und in welchem Verhandlungsspielraum die Parteien Ergebnisse erarbeiten können.⁵ Die MediatorInnen klären mit den Parteien, welche Ergebnisse der Mediation gegenüber dem de jure-Auftraggeber in welcher Form mitgeteilt werden; die Vertraulichkeit des Verfahrens ist zu sichern.

(2)¹ Interne und externe MediatorInnen selbst behandeln alle im Rahmen der Mediation bekannt gewordenen Informationen streng vertraulich.

(3)¹ Die Parteien werden ebenfalls zum vertraulichen Umgang mit Informationen aus der Mediation angehalten.

§5 Das Verfahren der innerbetrieblichen Konfliktbearbeitung

(1) Der allgemeine Ablauf einer innerbetrieblichen Wirtschaftsmediation gliedert sich in 4 Abschnitte:

- a) Die Vorphase der innerbetrieblichen Konfliktbearbeitung (Pre-Mediation)
- b) Die Phase der direkten Konfliktbearbeitung (Main-Mediation)
- c) Die Phase der Konsolidierung der erreichten Ergebnisse (Post-Mediation)
- d) Ggf. die Phase der Weiterentwicklung des bestehenden Konfliktmanagements (Meta-Mediation)

ad a Pre-Mediation:

¹ Eine besondere Bedeutung für das Gelingen einer innerbetrieblichen Mediation hat die Vorphase. ² Ziel der Vorphase ist es, einen Mediationsplan zu erarbeiten, der sorgsam auf die Möglichkeiten und Interessen der beteiligten Konfliktparteien abgestimmt ist, aber auch die Abläufe und Strukturen der Organisation berücksichtigt. ³ Dazu hat die innerbetriebliche Mediatorin zwei Auftragsebenen zu berücksichtigen und in dem Mediationsplan in Übereinstimmung zu bringen:

- ¹ Den sogenannten *dejure*-Auftrag, der mit der verantwortlichen Führungsebene und den involvierten Konfliktparteien auszuhandeln ist und die Rahmenbedingungen der innerbetrieblichen Mediation klärt. ² Hier definiert die Führung auch den Rahmen, innerhalb dessen Lösungen entwickelt werden können.
- ³ Den sog. *defacto*-Auftrag, mit dem die beteiligten Konfliktparteien ihr Einverständnis erklären

¹ Für die Auftragsklärung und Erstellung des Mediationsplans werden in der Regel Einzelgespräche mit den Konfliktbeteiligten, verantwortlichen Führungskräften und involvierten Konfliktparteien geführt. ² Aus diesen Informationen erstellen die MediatorInnen einen Mediationsplan und verhandeln ihn mit den äußeren (*dejure*) und inneren (*defacto*) Auftraggebern. ³ Wenn der Mediationsplan von allen Seiten gebilligt ist, kann die Mediation beginnen.

ad b Main-Mediation:

¹ In der Phase der direkten Konfliktbearbeitung werden entsprechend der Komplexität des Konflikts und der Bedarfe der Konfliktparteien mediative Verfahren des Dialogs, der direkten Verhandlung, der Arbeit mit Gruppen oder Großgruppen und der organisationalen Entwicklungsmethodik eingesetzt, um den Konflikt im Kontext der Organisation zu bearbeiten. ² Ziel ist die Erarbeitung einer Vereinbarung.

ad c Post-Mediation:

¹ Für die Phase der Konsolidierung wird in der Vereinbarung in einem angemessenen zeitlichen Abstand ein Follow-up-Termin mit der MediatorIn abgestimmt, um die Umsetzung der erreichten Ergebnisse zu prüfen.

ad d Meta-Mediation:

¹ Wenn in der Organisation durch die Ergebnisse der innerbetrieblichen Konfliktbearbeitung die Motivation entstanden ist, die Konfliktfestigkeit des Unternehmens zu erhöhen, kann die MediatorIn und SystemdesignerIn ein neues Angebot für die Weiterentwicklung des bestehenden Konfliktmanagements erarbeiten.

§6 Vergütung des Mediators

(1) ¹ In der innerbetrieblichen Mediation ist die Vorphase ein wesentlicher Teil der Konfliktbearbeitung. ² Die Arbeiten und Gespräche in der Vorphase sind daher auch Teil der Vergütung der MediatorInnen. ³ In komplexen Fällen kann die MediatorIn ein Angebot für die Vorphase und nach der Verhandlung des Mediationsplans ein neues Angebot für die weiteren Bearbeitungsschritte vorstellen.

(2) ¹ Die Vergütung (Honorar, Auslagen) wird bei externen MediatorInnen mit den Beteiligten, in der Regel den Verantwortlichen der Organisation, ausgehandelt. Richtschnur können die in der Mediationsordnung vom 12.11. 2012 benannten Rahmenbedingungen sein.

(3) ¹ Die Formen der Vergütung interner MediatorInnen richten sich nach den in der Organisation getroffenen Regelungen.

§7 Unterstützung durch den BMWA

(1) Der BMWA unterstützt Unternehmen und Organisationen bei der Suche nach geeigneten externen MediatorInnen.

(2) Interne MediatorInnen können sich bei fachlichen Fragen oder Unterstützung in Mediationsprozessen an den BMWA wenden.

Stand 26.09.2016