

■ Umfrageergebnisse: „Mediation in Unternehmen“

Von Juni bis Mitte Juli diesen Jahres hat die Beratungsgesellschaft für Unternehmenskommunikation und Wirtschaftsmediation, „zweischt“ (vormals mediationsbüro freiburg) zusammen mit der „Mwonline-GmbH“ eine Marktanalyse zur „Anwendung von Mediation in deutschen Unternehmen“ über das Internetportal Managementwissen Online durchgeführt. Bei der nicht repräsentativen Umfrage haben mehr als 150 Führungskräfte und Mitarbeiter aus Personalabteilungen vornehmlich aus Deutschland teilgenommen.

Die Anzahl der Publikationen über Wirtschaftsmediation hat in den letzten Jahren stetig zugenommen. Dabei wird in der Regel die Anwendung und der Ablauf dieser Form der Konfliktklärung beschrieben, weniger aber über die tatsächliche Verbreitung in Deutschland. Eine Einschätzung über den Bekanntheitsgrad und die Anzahl von jährlich stattfindenden Mediationen in Unternehmen und Organisationen lässt sich daher schwer beziffern.

Die Studie ist in fünf Teile gegliedert und erfasst im Kapitel „Human Resources“ systematisch die Verbreitung von unterschiedlichen Bereichen der Personal- und Organisationsentwicklung, die aktuellen und zukünftigen Themenstellungen sowie Auswahlkriterien für externe Beratungs- und Trainingsunternehmen.

Die Kapitel zwei, drei und vier sind dem Schwerpunkt Mediation gewidmet und behandeln detailliert die Verbreitung von und Zufriedenheit mit verschiedenen Formen des Konfliktmanagements, die Erfassung der Kosten von Konflikten, die Implementierung von Konfliktmanagementdesigns sowie die angemessene Vergütung von Mediation aus Sicht der Kunden.

Die Marktstudie hat gezeigt, dass Mediation mittlerweile zwar bei 62 Prozent der befragten Unternehmen bekannt ist, aber nur von ca. 20 Prozent angewendet wird. Am häufigsten wird bei Konflikten derzeit das Mitarbeitergespräch (84 Prozent) gefolgt von Moderation (46 Prozent) und Coaching (44 Prozent) angewandt. Dabei sind die Teilnehmer mit dem in ihrer Firma praktizierten Konfliktmanagement nicht ausgesprochen zufrieden: Nur 18 Prozent sind besonders zufrieden, aber 58 Prozent sind unentwöhnt oder eher unzufrieden.

Bei internen und externen Konflikten stellen Unternehmen unterschiedliche Aspekte für die Wahl einer Lösungsmethode in den Vordergrund. Während bei internen Konflikten die win-win-Orientierung, die Eigenverantwortung der Konfliktparteien und die Zukunftsorientierung dominieren, werden bei externen Konflikten neben der ebenfalls genannten win-win-Orientierung die Rechtssicherheit und Schnelligkeit in den Vordergrund gestellt. Die Forderung nach einem „kostengünstigen Verfahren“ gewinnt erst bei externen Konflikten mit einem hohen Streitwert an Bedeutung. Generell wird eher nach einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis als nach einem günstigen Verfahren verlangt. Konfliktmanager werden, wie häufig im Beratungs- und Trainingsbereich üblich, über Empfehlungen und Netzwerke, aber auch über das Internet gesucht.

Konflikte kosten in erster Linie Zeit, nämlich Arbeitszeit von Mitarbeitern und Führungskräften. Dazu kommen die nicht unerheblichen Kosten, die viele etablierte Konfliktlösungen mit sich bringen (Verfahrenskosten, Kosten einer Entlassung/Wiederbesetzung einer Stelle). Den beteiligten Unternehmen sind „ihre“ Konfliktkosten dennoch nicht bekannt. Lediglich 6 Prozent der Teilnehmer gaben an, dass in ihrem Betrieb die Kosten von Krankenstand oder Mitarbeiterfluktuation erfasst werden. Eine systematische Auswertung der Konfliktkosten wurde in keiner Firma durchgeführt.

Die Erfolgsquote einer Mediation lag bei den Unternehmen, die bereits eine Mediation durchgeführt haben, bei 61 Prozent. Als positive Auswirkungen wurden besonders die „weichen Faktoren“ bei der Befriedung des Konfliktes in den Vordergrund gestellt: besseres Arbeitsklima, Klarheit und Offenheit im Team sowie eine bessere Kommunikationskultur.

Weitere Zahlen belegen, dass Konfliktmanagement und Mediation an Bedeutung gewinnen:

- ▶ 30 Prozent der Betriebe haben Mitarbeiter im Umgang mit Konflikten in Seminaren geschult, 9 Prozent haben interne Mediatoren beschäftigt.
- ▶ 15 Prozent der beteiligten Unternehmen haben bereits den Umgang mit Konflikten in Leitlinien beschrieben und standardisiert („Konfliktmanagementdesign“).
- ▶ 8 Prozent haben hierüber eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen.

Die Entlohnung externer Konfliktmanager wird abhängig von der Branche sehr unterschiedlich als angemessen eingeschätzt. Der durchschnittliche Stundensatz liegt bei ca. 120 Euro (bei einer Spannbreite von 20 bis 300 Euro), der Tagessatz bei ca. 1.000 Euro (Spannbreite zwischen 120 und 2.000 Euro).

Die Studie kann als ca. 50-seitiges eBook im PDF-Format zum Preis von 25 Euro zzgl. MwSt. bei Zweischt (umfrage@zweischt.de) bestellt werden.

Quelle: Mitteilung von Christian Bähner, „zweischt“ Freiburg
Einen ausführlichen Beitrag zu dieser Studie gibt es in der ZKM im Frühjahr 2004.

■ TV-Tipp: „Was bin ich?“

Am Donnerstag, dem 22. Januar 2004, wird der Fernsehsender Kabel 1 um 20.15 Uhr in der Sendung „Was bin ich?“ den Beruf des Mediators vorstellen. CfM-Mitglied RA Dr. Hans-Georg Monßen stellt sich den Fragen des Rateteams. Vera Int-Veen, Tanja Schumann, Norbert Blüm und Herbert Feuerstein werden versuchen, durch geschickte Fragen das „Berufsgeheimnis“ des Gastes zu erraten. Nach Auskunft von Monßen ist es dem Rateteam schwer gefallen, den Begriff des Mediators zuzuordnen.