

# Neue Wege in der Konfliktlösung: Interne Mediatoren im Unternehmen

## Mediation und Konflikt

Für viele Unternehmen ist der Einsatz eines externen Mediators vor allem eine Kostenfrage. Denn Konfliktlösung ist teuer! Eine mögliche Lösung bieten hier interne Mediatoren, die im Konfliktfall zu Rate gezogen werden.



**Thomas Hubert | ifb**

ifb-Bildungsreferent/Organisationspsychologe

Stand: 24.10.2014



In der Zeitschrift konfliktDynamik (03/2014) beschreibt die Autorin Selma Sailer Vor- und Nachteile interner Mediatoren. Wann und unter welchen Voraussetzungen kann ihr Einsatz gelingen?

**Der Einsatz solcher interner Mediatoren, sei es „in Teilzeit“ oder als freigestellte Experten, bietet einige Vorteile:**

- die Arbeitsinhalte und Arbeitsabläufe sind internen Mediatoren zumeist bekannt
- Unternehmenskultur und Unternehmensgeschichte müssen nicht erst erläutert werden
- Wissen um Personen und Strukturen mit Bedeutung für den Konflikt ist bei internen Mediatoren ebenfalls in der Regel vorhanden

Dennoch sind einige Punkte zu beachten, damit interne Mediatoren eingesetzt werden können.

## **1. Eine zentrale Anlaufstelle für Konflikte**

Mediation als Methode ist für viele, aber nicht alle Konflikte geeignet. Und manchmal sind interne Mediatoren Teil des Konflikt-Systems. Es braucht also eine kompetente interne Anlaufstelle zur Beratung für den Einzelfall, welche Methode und welche Personen jeweils geeignet sind.

## **2. Freiwilligkeit der Teilnahme an der Mediation**

Bei Konflikten in Unternehmen ist Freiwilligkeit von Teilnahmen der Betroffenen immer ein Spannungsfeld. In der Praxis wird häufig die Möglichkeit des Ausstiegs nach einem ersten Gespräch angeboten. Dies ermöglicht eine freiwillige Entscheidung für die Durchführung einer Mediation. Auch der interne Mediator muss das Recht auf Ablehnung eines Mediationsauftrags haben.

## **3. Eigenverantwortlichkeit der Medianden**

Der Handlungsspielraum, in dem sich die Beteiligten bewegen, ist mit ihnen zu klären. Auch der interne Mediator muss sich klar sein, wessen Interessen er erfüllt: Mehr der Betroffenen oder mehr der Auftraggeber. Nur wenn sich alle ihrer eigenen Verantwortung bewusst sind können nachhaltige Lösungen erreicht werden.

## **4. Parteiliche Unabhängigkeit des internen Mediators**

Das ist einer der heikelsten Punkte: Die Nähe interner Mediatoren zu einzelnen Personen oder Abteilungen kann sie in den Augen einer Partei schnell parteiisch werden lassen. Dem kann nur durch Offenlegung der Umstände entgegengewirkt werden, verbunden mit einer Wahlmöglichkeit bei Zweifeln.

## **5. Vertraulichkeit in allen Angelegenheiten**

Das Prinzip der Vertraulichkeit ist eine der tragenden Säulen des Verfahrens. Interne Mediatoren können sich auf die Verschwiegenheitspflicht nach dem Mediationsgesetz berufen. Zur Wahrung der Vertraulichkeit muss darüber hinaus in der Mediation die Kommunikation nach außen einvernehmlich durch die Medianden festgelegt werden.

Insgesamt kann man das Fazit ziehen, dass interne Mediation eine gute Möglichkeit für eine Vielzahl von Konflikten darstellt. In manchen Situationen kann die Methode zwar passend sein, aufgrund persönlicher Verwicklungen oder besonderer Konstellationen wie zum Beispiel eines Konfliktes zwischen Inhabern erscheinen externe Mediatoren günstiger. Und im Übrigen gilt für den Einsatz von Methoden immer eine Erkenntnis von Paul Watzlawick, dem großen Kommunikationsexperten: Wer als Werkzeug nur einen Hammer hat, sieht in jedem Problem einen Nagel.

### **Kontakt zur Redaktion**

Haben Sie Fragen oder Anregungen? Wenden Sie sich gerne direkt an unsere Redaktion. Wir freuen uns über konstruktives Feedback!

redaktion-dbr@ifb.de

