

Marcus Disselkamp
Eckhard Eyer
Silke Rohde
Eva-Maria Stoppkotte

Wirtschaftsmediation

Verhandeln in Konflikten

Bund-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Abkürzungsverzeichnis	11
Literaturverzeichnis	13
1. Der Konflikt - Vertiefende Einführung	17
<i>Eva-Maria Stoppkotte</i>	
1.1 Konfliktdefinition	17
1.2 Konfliktarten	18
1.2.1 Charaktertypologie	18
1.2.2 Das Maslow'sche Motivationsmodell	19
1.2.3 Die verschiedenen Konfliktarten	20
1.2.3.1 Zielkonflikt	20
1.2.3.2 Verteilungskonflikt	21
1.2.3.3 Rollenkonflikte der Betriebsratsmitglieder	21
1.3 Umgang mit Konflikten	21
1.4 Ebenen der Konfliktlösung	23
1.5 Lösungen von Konflikten durch die Konfliktparteien	25
2. Möglichkeiten zur Konfliktlösung im Überblick	27
2.1 Selbständige Verhandlungsführung - Ein Überblick	27
<i>Silke Rohde</i>	
2.1.1 Die Vergangenheit - Das intuitive Verhandlungsmodell	27
2.1.2 Die Zukunft - Das Modell des sachgerechten Verhandelns	29
2.1.3 Unterschiedliche Verhandlungssituationen	30
2.1.4 Phasen der Verhandlungsführung	31
2.1.5 Verhandlungsführung - Chancen und Grenzen	32
2.2 Konfliktlösung mit Vermittler (Mediation)	33
<i>Eva-Maria Stoppkotte</i>	
2.2.1 Definition der Mediation	33
2.2.2 Aufgaben des Mediators	34
2.2.3 Vorgehen des Mediators	36

Inhaltsverzeichnis

3.	Diskussionsführung und Verhandlungsführung	47
	<i>Silke Rohde</i>		
3.1	Diskussionsführung und Moderation	47
3.1.1	Bedeutung für die Verhandlungsführung	47
3.1.2	Funktion und Bedeutung des Diskussionsleiters/ Moderators	47
3.1.2.1	Persönliche Voraussetzungen	49
3.1.2.2	Vorbereitung der Sitzung/Besprechung	50
3.1.2.3	Das Handwerkszeug der Diskussionsführung	51
3.1.3	Tipps für Diskussionsteilnehmer	62
3.2	Verhandlungsführung	64
3.2.1	Vorbereitung der Verhandlung	65
3.2.1.1	Organisatorische Vorbereitung	66
3.2.1.2	Inhaltliche Vorbereitung	68
3.2.2	Während der Verhandlung	70
3.2.2.1	Phasen während der Verhandlung	71
3.2.2.2	Methode des sachgerechten Verhandelns	74
3.2.2.3	Schwierige Verhandlungssituationen	81
3.2.2.4	Tipps zur Verhandlungsführung	87
3.2.3	Nachbereitung der Verhandlung	88
3.2.3.1	Gedächtnisprotokoll anlegen	89
3.2.3.2	Analyse der Verhandlung	90
3.3	Checklisten zur Diskussions- und Verhandlungs- führung	92
3.3.1	Checkliste Diskussionsführung und Moderation	93
3.3.2	Checkliste Verhandlungsführung	95
4.	Mediation im Betrieb	98
	<i>Eva-Maria Stoppkotte</i>		
4.1	Mediation	98
4.1.1	Ablauf der Mediation	98
4.1.1.1	Das Arbeitsbündnis	99
4.1.1.2	Verfahren der Mediation	99
4.1.1.3	Rolle des Mediators	100
4.1.1.4	Spielregeln	101
4.1.1.5	Schriftlicher Mediationsvertrag	101
4.1.1.6	Sichtweisen der Konfliktparteien	102
4.1.1.7	Bearbeitung der Konfliktfelder	103

4.1.1.8	Konsensfähige Konfliktlösung	103
4.1.1.9	Mediationsvereinbarung	104
4.1.2	Unterschiede der Mediationsverfahren im individual- und kollektivrechtlichen Bereich	105
4.1.2.1	Mediationsverfahren im individualarbeitsrechtlichen Bereich	105
4.1.2.2	Mediationsverfahren im kollektivrechtlichen Bereich	114
4.1.3	Mediation als Alternative in Arbeitsplatzkonflikten	116
4.1.3.1	Keine Konsenslösung	118
4.1.3.2	Ringen um Positionen und nicht um Bedürfnisse	119
4.1.3.3	Möglichkeiten und Grenzen der Mediation	121
4.2	Implementierung von Mediation im Betrieb	122
4.2.1	Klassische Konfliktlösungsmechanismen in Betrieben	122
4.2.2	Formen der Konfliktlösung	124
4.2.3	Einsatzgebiete der Mediation	125
4.2.4	Ansatzpunkte für die Betriebsratsarbeit	126
4.2.4.1	Einsatzgebiet für Mediation nach § 112 Abs. 2 BetrVG	127
4.2.4.2	Weitere Möglichkeiten zum Einsatz von Mediation nach dem Betriebsverfassungsgesetz	128
5.	Wirtschaftsmediation - die Alternative zu Stillstand und Einigungsstelle	136
	<i>Eckhard Eyer</i>	
5.1	Mediation im kollektiven Arbeitsrecht	136
5.1.1	Abschluss einer Betriebsvereinbarung	136
5.1.2	Wirtschaftsmediation	138
5.1.3	Vergleich von Mediation und Einigungsstelle	139
5.2	Phasen der Wirtschaftsmediation	140
5.2.1	Qualitative Phase	141
5.2.2	Quantitative Phase	141
5.2.3	Rechtliche Phase	142
5.3	Unternehmensbeispiele	143
5.3.1	Beispiel 1: Entlohnung von Gruppenarbeit	144
5.3.2	Beispiel 2: Produktionsverlagerung	149

Inhaltsverzeichnis

5.3.3	Beispiel 3: Wertschöpfungsprämie und flexible Arbeitszeit bei Teamarbeit von Arbeitern und Angestellten	156
5.4	Interviews mit Arbeitnehmervertretern	163
6.	Kostenersparnis durch faire Verhandlungsführung und Mediation	171
	<i>Marcus Disselkamp</i>	
6.1	Kostenersparnis	171
6.2	Kostenarten	172
6.2.1	Direkte Kosten	172
6.2.1.1	Kosten aus Verfahren vor Arbeitsgerichten	172
6.2.1.2	Kosten von Verfahren vor den Zivilgerichten	176
6.2.1.3	Kosten bei Strafverfahren	179
6.2.1.4	Kosten für externe Berater und Sachverständige	181
6.2.2	Indirekte Kosten	182
6.2.2.1	Gehälter und Löhne	182
6.2.2.2	Kooperationsfähigkeit	182
6.2.2.3	Wettbewerbsfähigkeit	184
6.2.2.4	Image	185
6.2.2.5	Weiche Faktoren	186
6.2.3	Kosten der Mediation	188
6.3	»Der Preis der Angst«	189
6.3.1	Mediation reduziert Angst	189
6.3.2	Formen der Angst	190
6.3.3	Konsequenzen aus Ängsten	194
6.3.3.1	Positive Konsequenzen aus Ängsten	195
6.3.3.2	Negative Konsequenzen aus Ängsten	196
6.3.4	Ökonomische Betrachtung der Angst	200
Anhang		203
1.	Weiterbildungseinrichtungen	203
2.	Ausbildungseinrichtungen	205
	Stichwortverzeichnis	206