



Josef Katzer,
Geschäftsführer Katzer, Hamburg.
Bild: Katzer



Martin Gleitsmann,
Geschäftsführer Gleitsmann, Rellingen.
Bild: Gleitsmann



Jörn Spletter,
Geschäftsführer tip-top Gebäudeservice, Hamburg.
Bild: tip-top

Konfliktmanagement im Gebäudereiniger-Handwerk

Schnell und geräuschlos ans Ziel

Beispiel für ein Mediationsverfahren im Gebäudereiniger-Handwerk: Auslöser war die unternehmerische Trennung der beiden langjährigen, gleichberechtigten Gesellschafter im Jahr 2003. Da beide Unternehmer auch in der Landesinnung der Gebäudereiniger Hamburg (heute: Hamburg/Mecklenburg-Vorpommern) sehr eng im Vorstand zusammen arbeiteten, hat sich der Konflikt auch auf die Innungsarbeit im Folgejahr ausgeweitet. Drei am Mediationsverfahren Beteiligte berichten, wie sie die damalige Konfliktbeilegung mit Hilfe einer Mediatorin empfunden haben.

► Josef Katzer, Katzer, Hamburg

Nachdem mein damaliger Geschäftspartner Martin Gleitsmann und ich seinerzeit unsere unternehmerische Kooperation beendet hatten, wurde die Vorstandsarbeit innerhalb der Hamburger Landesinnung leider auch immer komplizierter und belastete am Ende nicht nur uns, sondern den gesamten Vorstand. Als damaliger Obermeister war mir an einer baldigen Beilegung des Konflikts natürlich sehr gelegen; wir mussten allerdings uns selbst gegenüber bald eingestehen, dass wir eine tragfähige Lösung im Alleingang nicht hätten herbeiführen können. Immerhin hat uns diese „innerbetriebliche“ Diskussion fast sechs Monate ein wenig in Atem gehalten.

Vor diesem Hintergrund kamen wir in dieser schwierigen Zeit im geschäftsführenden Vorstand einige Male mehr als üblich zusammen und haben verschiedene Szenarien erörtert. Wir kamen am Ende zu der gemeinsamen Überzeugung, dass wir die unterschiedlichen Interessen in einem für alle bis dahin neuen Mediationsverfahren herausarbeiten wollten. Die externe Mediatorin wurde über die Kammer angesprochen. In einem Vorgespräch zwischen unserem Geschäftsführer und der Mediatorin wurde die Ausgangslage bereits ausführlich beleuchtet und die für dieses Verfahren übliche Mediationsvereinbarung in unserem Sinne getroffen,

so dass wir in der eigentlichen Mediation gleich bei der Themensammlung und den differierenden Interessenlagen einsteigen konnten. Das hat uns wertvolle Zeit gespart und das Verfahren vereinfacht.

Mein persönliches Fazit aus dieser schon länger zurückliegenden Mediation ist daher äußerst positiv und ich würde das Verfahren in bestimmten Konfliktsituationen gerne weiterempfehlen. Da wir in unserer Firmengruppe von jeher großen Wert auf die soziale Verantwortung gegenüber der Belegschaft und ein vertrauensvolles Miteinander mit unseren Kunden legen, sind größere Konflikte bislang nicht aufgetreten. Wenn ich allerdings nochmals rückblickend auf den damaligen Gesellschafterkonflikt denke, hätte uns wahrscheinlich der Einsatz eines Mediators schneller und geräuschloser ans Ziel geführt.

► Martin Gleitsmann, Gleitsmann, Rellingen

In einer langjährigen Geschäftsbeziehung kommt man nicht selten irgendwann an einen Punkt, an dem sich die beteiligten Personen in unterschiedliche Richtungen entwickeln und unterschiedliche Ansichten herausbilden. In unserem Fall hatte dies die geschäftliche Trennung zur Folge. Wenn darüber hinaus auch noch andere Personen/Personenkreise (wie hier innerhalb der

bitte mit hinweis onlineumfrage wie in 12.2012

Ist Mediation für Sie eine Alternative?

Ist Mediation für Sie eine Alternative? Auch Ihre Meinung ist gefragt – in unserer Onlineumfrage auf www.rationell-reinigen.de. Auf Ihre Antworten sind wir gespannt!

Innung) direkt davon betroffen sind und eine weitere Kommunikation sowie Zusammenarbeit auf Grund der verfahrenen Vorgeschichte nicht mehr möglich erscheint, sollte man sich aus Gründen des gegenseitigen Respekts und Verantwortungsbewusstsein gegenüber den anderen Beteiligten überlegen, wie man den Konflikt so unproblematisch und schnell wie möglich lösen kann. Hier hat uns das Mediationsverfahren sehr geholfen.

Die Mediatorin hat uns objektiv mit geschulter Verfahrenstechnik durch die Klippen gelenkt und uns selbst am Ende aufzeigen lassen, wohin die Reise gehen kann, wenn wir eine gemeinsame Lösung finden, aber auch was passieren kann, wenn wir keine Einigung herbeiführen. Sie hat uns durch eine geschickte Fragetechnik die verschiedenen Optionen für die Beteiligten sichtbar gemacht, so dass wir innerhalb der mehr als dreistündigen Sitzung die Vor- und Nachteile jedes Einzelnen untereinander erörtern konnten. Diese Gespräche haben uns alle sehr dabei unterstützt, zum Wohle der Innung zu denken und eine vernünftige Lösung des Konfliktes zu erarbeiten. Dass ich als Lehrlingswart am Ende den Vorstand verlassen habe, war auch für mich nach Klärung der unterschiedlichen Interessenlagen zweitrangig. Es hat der Sache gedient. Das war ausschlaggebend.

► Jörn Spletter, tip-top Gebäudeservice, Hamburg

Unsere Rolle als Vorstandsmitglieder und Kollegen der beiden Kontrahenten war naturgemäß eine andere. Erstens hatten wir die im Vorfeld entfachten unternehmerischen Auseinandersetzungen nicht erlebt und konnten uns über die tatsächlichen Geschehnisse und Sachverhalte kein Urteil bilden. Zum zweiten waren wir nicht als Teilnehmer in der Mediation vorgesehen und auch nicht Teil des Konflikts. Wir waren nur insofern betroffen, dass unsere bis dahin meist harmonische und konstruktive Vorstandsarbeit von heute auf morgen von den persönlichen Auseinandersetzungen überschattet wurde. Es war am Ende des Tages dann unsere gemeinsame Entscheidung, den Konflikt mediativ zu lösen.

Wie wir später aber dennoch zweifelsfrei erkennen mussten, konnten wir Vorstandskollegen die erforderliche Neutralität gegenüber den Parteien nicht wirklich wahren und spürten, das sich Lager bildeten, die den Konflikt nicht kleiner machten, sondern erweitereten. So gesehen war es uns quasi unmöglich, in dem über die Zeit langsam aber sicher eskalierenden Konflikt zu schlichten oder gar gemeinsame Lösungen zu entwickeln. Von daher haben wir die Idee der Mediation schließlich gerne unterstützt und befürwortet. Aus heutiger Sicht wissen wir, dass die Beteiligten mit der Entscheidung damals wie heute gut leben können, sogar zufrieden sind. Und das trotz vordergründig ungleicher Konsequenzen, denn der eine verließ den Vorstand und der andere verblieb. ■

rationell reinigen | heike.holland@holzmann-medien.de