

Wirtschaftsmediation bei Haustarifvertrag

Mediatorin als Begleiterin in einem Tarifkonflikt



Thomas Reimer – Fotolia.com

Ausgangslage ist im Oktober 2014 die drohende Schließung eines mittelständischen bayerischen Unternehmens wegen einer nicht mehr wettbewerbsfähigen Fertigungs- und Kostenstruktur. Ein Teil der Belegschaft ist gewerkschaftlich organisiert. Der bestehende Haustarifvertrag läuft zum 31.12.2014 aus. Konfliktparteien sind die Geschäftsleitung und der Gewerkschaftssekretär.

Die Konzernleitung hatte das Unternehmen schon vor längerem vor folgende Wahl gestellt:

Entweder es gelingt eine Einigung mit Belegschaft und Gewerkschaft noch zum Ende des Jahres 2014 oder der Betrieb wird aufgegeben. Damit ist drängendstes Problem der Zeitfaktor.

Das Unternehmen ist zu sofortigen massiven Investitionen über mehrere Millionen Euro bereit, aber nur im Gegenzug zu Mehrarbeit ohne Lohnausgleich und Einfrieren der Arbeitnehmerentgelte. Die Geschäftsleitung strebt dazu den Abschluss eines neuen Haustarifvertrages ab. Die Gewerkschaft lehnt einen neuen Haustarif ab, und möchte stattdessen die Überführung in einen Branchentarifvertrag. Dies verträgt sich aber nicht mit der geplanten Stagnation der Löhne. Streitig sind außerdem die Stellung einer Standortgarantie und verschiedene andere Regelungen des Tarifs.

Die schon monatelang andauernden Verhandlungen mit der Gewerkschaft befinden sich in der Sackgasse und es herrscht ein äußerst angespanntes Verhandlungsklima.

In der Belegschaft besteht große Unruhe. Es gibt keine offene und klare Kommunikation zwischen der Mitarbeiterseite und den Verhandlungsführern. Stattdessen sind viele Gerüchte und widersprechende Informationen im Umlauf.

Der Geschäftsleitung ist es besonders wichtig, nicht über die Köpfe der Belegschaft hinweg zu verhandeln, sondern die Mitarbeiter an den Verhandlungen teilhaben zu lassen. Sie vertritt die Ansicht, nur wenn die Mitarbeiter hinter der gefundenen Lösung stehen, machen die enormen Investitionen Sinn. Auch wird befürchtet, die Gewerkschaft würde die spezifischen Interessen der Mitarbeiter nicht ausreichend berücksichtigen, sondern Gewerkschaftsinteressen in den Vordergrund stellen.

Dem Gewerkschaftsvertreter wiederum liegt daran, möglichst gute Arbeitsbedingungen und eine branchentarifliche Einbindung für die Arbeitnehmer zu erreichen. Er befürchtet, das Unternehmen setze zu massive, nicht tragbare Einschnitte bei den Arbeitnehmerbedingungen durch.

Um die Verhandlungen auf einen konstruktiven Weg zu bringen, das Verhandlungsklima zu verbessern und die Interessen der Belegschaft einzubeziehen, schlägt die Geschäftsführung die Einschaltung eines Mediators vor. Dieser soll absolut neutral, kurzfristig einsetzbar, im Wirtschaftsrecht tätig und im Englischen verhandlungssicher sein.

Über den Mediatorenpool des IHK-MediationsZentrums wird Frau

Rechtsanwältin Christiane Krumme aus Tutzing als Mediatorin gefunden. Sie hat sich auf Mediationen mittelständischer Unternehmen spezialisiert. Ihr Auftrag ist vorrangig ein konstruktives und offenes Verhandlungsklima herzustellen, die Verhandlung zu strukturieren und erreichte Zwischenergebnisse zu dokumentieren. Außerdem soll sie die Belegschaft objektiv und neutral über die Verhandlungen informieren und der Belegschaft als Ansprechpartner dienen.

Als erstes wird ein engmaschiger Verhandlungs- und Zeitplan aufgestellt, mit dem festen Ziel in maximal vier Terminen eine Einigung noch vor Jahresende zu erreichen. Für die Mitarbeiter wird eine kurzfristige Informationsversammlung terminiert.

Die erste Sitzung dient der Sammlung und Strukturierung der offenen Verhandlungspunkte und Positionen. Die Verhandlungspartner zeichnen diese Thementaufstellung ab.

Am gleichen Tag werden den Mitarbeitern diese Themen und Positionen per Aushang kommuniziert. So ist eine neutrale Informationsweitergabe sichergestellt, ohne dass eine Verhandlungspartei einseitige, parteiliche Informationen an die Mitarbeiter weitergibt.

Nach der ersten Sitzung wird die Mitarbeiterversammlung abgehalten. Geschäftsleitung und Gewerkschaftsvertreter stellen dort gemeinsam persönlich ihre jeweiligen Verhandlungspositionen vor. Die Mitarbeiter haben Gelegenheit ihre Sichtweise, Wünsche und Interessen darzulegen. So entsteht ein umfassendes Meinungsbild aller Seiten. Die Mediatorin protokolliert alle Äußerungen der Mitarbeiter. Anhand dieses Protokolls werden die Arbeitnehmerinteressen für die Verhandlungsparteien festgehalten und

dienen bei den nächsten Verhandlungsrunden als wichtiger Wegweiser.

Die Verhandlungsführer stellen in der zweiten Sitzung fest, dass allein die Anwesenheit der Mediatorin und damit einer dritten neutralen Person sowie die Strukturierung und Protokollierung der Zwischenergebnisse das Klima deutlich verbessert hat. Für die Parteien ist zudem aufschlussreich, dass sich die Arbeitnehmerinteressen zum Teil mit den Positionen der Gewerkschaft aber zum Teil auch mit den Positionen des Unternehmens decken. Dies macht es den Verhandlungsführern leichter, eine Einigung herbeizuführen.

Anhand der Einbeziehung der Interessen der Arbeitnehmer, des Unternehmens und der Gewerkschaft gelingt schließlich eine vertretbare Lösung für alle Seiten. Das Argumentieren mit Interessen läßt beide Seiten teilweise von ihren Positionen abrücken, sodass schließlich für alle strittigen Punkte eine akzeptable Lösung gefunden wird. Diese wird dann auch von den gewerkschaftsangehörigen Mitarbeitern in einer weiteren Versammlung angenommen.

Als gemeinsames wichtigstes Ziel war der Unternehmenserhalt am Standort erkannt worden. Hierfür wurden vom Unternehmen hohe Investitionskosten, von der Belegschaft Opfer bei den Entgeltleistungen und von der Gewerkschaft einzelne Abstriche der tariflichen Geltung in Kauf genommen.

Es konnte rechtzeitig zum Jahresende doch noch einmal ein neuer Haustarif abgeschlossen und der Standort gesichert werden.

