



Dr. Peter Kennedy MacKenzie als Mediator

1. Ausbildung, Fortbildung und Kooperation sowie Mitgliedschaften

Im Hinblick auf meine Mediationsausbildung und -fortbildung darf ich Bezug nehmen auf die Darstellung oben in dieser homepage, Rubrik „Person“.

Seit Mai 2001 bin ich in die Mediatorenliste aufgenommen, die bei der Handelskammer Hamburg gemäß der Hamburger Mediatorenordnung geführt wird. Die gelisteten Mediatoren haben sich in einer Selbstverpflichtung auferlegt, sich ständig fortzubilden, und zwar sowohl individuell als auch als Gruppe.

2. Meine systemischen Ansätze bei einer Mediation

Jede Mediation setzt voraus, dass der Mediator die offenkundigen, vor allem aber auch die verborgenen Strukturen eines Konfliktes erkennt.

Bei einer Wirtschaftsmediation verfolge ich deswegen einen systemischen Ansatz, der unterscheidet zwischen den äußeren Rahmenbedingungen, den prozesshaften Vorgängen (Prozessebene), der fachlichen Arbeit der Menschen (Sachebene) und den emotionalen Anteilen (persönliche Ebene).

Alle vier Ebenen sind gemeinsam – von den Medianten und dem Mediator - zu betrachten hinsichtlich des aktuellen Zustands („Status“), der gewünschten Veränderungen (Ziele) und dafür notwendigen Maßnahmen.

Hinsichtlich der Verhaltensweisen von Menschen in diesen vier Ebenen gilt es weiterhin zu differenzieren zwischen den unterschiedlichen Betrachtungsweisen der betroffenen Personen.



In der Kommunikation zwischen Menschen sind entscheidende Faktoren deren Offenheit bzw. Verslossenheit und auch das Ausmaß, in dem sie entweder weniger oder mehr aggressiv mit anderen Menschen umgehen. Die systemische Betrachtung dieser unterschiedlich intensiven Ausprägungen anhand von gleitenden Skalen und die Erläuterung der unterschiedlichen „Typen“ ermöglicht es, zunächst nicht akzeptabel erscheinende Verhaltensweisen Anderer zu verstehen, sie neu zu bewerten und den anderen, andersartigen Menschen – vielleicht erstmals - in seiner spezifischen Eigenart anzunehmen.

Eine gewaltfreie Sprache des Mediators (vgl. dazu Rosenberg, Gewaltfreie Kommunikation) sollte selbstverständlich sein, um ein angemessenes Klima für eine Mediation zu schaffen.

3. Beispielsfälle, die ich als Mediator bearbeitet habe

Aufgrund der Tätigkeits- und Interessenschwerpunkte meiner anwaltlichen Tätigkeit und meiner langjährigen Berufserfahrung als Rechtsanwalt stehe ich als Mediator insbesondere für folgende Problemkreise zur Verfügung:

- erbrechtliche Konflikte;
- Konflikte zwischen Gesellschaftern, insbesondere auch bei Familiengesellschaften;
- Konflikte zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern, insbesondere auch zu leitenden Mitarbeitern;
- Konflikte zwischen Arbeitnehmern untereinander, insbesondere bei Mobbing;
- im Bereich des Handelsrechtes: Beziehungen zwischen Kunden und Lieferanten.

Beispiele:

In einem **arbeitsrechtlichen Fall** in einer großen, im Sozialbereich tätigen Organisation ging es um einen Konflikt zwischen zwei Kollegen, die beide an führender Stelle tätig waren, wobei der eine Kollege in der Hierarchie geringfügig höher eingesetzt war als der andere. Der untergeordnete Kollege führte Beschwerde darüber, dass seinen berechtigten Wünschen im Hinblick auf die Arbeits- und Zeiteinteilung nicht gefolgt werde, der vorgeordnete Kollege beschwerte sich darüber, dass der Andere die zu erbringenden Leistungen nicht termingerecht und zuverlässig erbrachte.



Im Verlaufe der Mediation, an der auch der Leiter der Institution teilnahm, kam es unter anderem zu einer Vereinbarung mit Selbstverpflichtung des untergeordneten Kollegen, der sich selbst für bestimmte Leistungsziele verbindliche Daten setzte. Es wurden Nachbesserungsmöglichkeiten und Folgen für den Fall vereinbart, dass Leistungen nicht termingerecht erbracht wurden. Außerdem wurde ein „zweites Netz“ vereinbart in der Form einer Umsetzung, falls die gesteckten Ziele insgesamt objektiv nicht erreicht werden sollten.

In einem **erbrechtlichen** Fall waren vier Geschwister als Miteigentümer an einer Immobilie beteiligt, allerdings sehr ungleichgewichtig. Eine einzige Person hatte neben dem Miteigentumsanteil zusätzlich noch ein lebenslanges Wohnrecht für die gesamte Immobilie erhalten. Die anderen Geschwister empfanden dies als eine unzumutbare Benachteiligung für sich.

Im Rahmen der Mediation, die in Co-Mediation erfolgte, gelang es, einen Kaufpreis zu definieren, zu dem die drei Geschwister bereit waren, jener begünstigten Einzelperson ihre Anteile zu verkaufen.

In einer **gesellschaftsrechtlichen** Problematik, ging es – gleichfalls in Co-Mediation - um das Rechtsverhältnis zwischen zwei Gesellschaftern und Geschäftsführern einer GmbH, die als Zulieferer für die Großindustrie tätig war. Beide waren zu je 50 % an der Gesellschaft beteiligt, hatten im Rahmen dieser Tätigkeit jedoch verschiedene Wirkungskreise und übten ihre Tätigkeit auch zum Teil an verschiedenen Orten aus. Letztlich aufgrund unterschiedlicher Wunschhorizonte an die Nähe bzw. Entfernung in der persönlichen Verbindung und Verbindlichkeit zwischen ihnen beiden kam es zu Spannungen, die den Geschäftsalltag nachhaltig beeinträchtigten.

Im Verlaufe der Mediation wurden zunächst die konkret anstehenden, kurzfristig entscheidungsbedürftigen Alltagsprobleme einer gemeinsamen Regelung zugeführt, anschließend die grundlegenden emotionalen Konfliktanteile aufgearbeitet. Eine gerichtliche Auseinandersetzung konnte so vermieden werden.

In einer weiteren **gesellschaftsrechtlichen** Problematik **zwischen Rechtsanwälten** einer größeren Sozietät ging es um Probleme aus früheren Vereinbarungen über Verteilung von Umsatz-Einnahmen, wechselseitig geschuldeten Zahlungen und Regelungen für die Zukunft. Die Verhandlungen standen unter erheblichem Zeitdruck, da die größere Sozietät den beiden betroffenen Anwaltskollegen im Hinblick auf den Abschluss des Wirtschaftsjahrs und die notwendige Bilanzierung eine recht kurze Frist für die Regelung gesetzt hatte. Anderenfalls drohte der Ausschluss aus der Sozietät.



Es gelang, in wenigen Tagen, die durch intensive gemeinsame Mediations-Arbeit ausgefüllt waren, wieder ein gutes Verständnis der beiden Kollegen für einander herzustellen und auf der sachlichen Ebene rechtzeitig die Konfliktthemen einer Regelung zuzuführen.