

Streitlösung in der arbeitsrechtlichen Praxis

herausgegeben von

Dr. Burkard Göpfert, LL.M.

Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht, München

und

Roland Lukas

Vizepräsident des Arbeitsgerichts Frankfurt am Main a. D.

Mediator

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über www.dnb.de abrufbar.

ISBN: 978-3-8005-1742-8

dfv' Mediengruppe

© 2020 Deutscher Fachverlag GmbH, Fachmedien Recht und Wirtschaft,
Frankfurt am Main

www.ruw.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Druckvorstufe: Lichtsatz Michael Glaese GmbH, 69502 Hemsbach

Druck und Verarbeitung: WIRMachenDRUCK GmbH, 71522 Backnang

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Bearbeiterverzeichnis	VII
A. Alternativen und Rechtsgrundlagen der Streitlösung im Arbeitsrecht (Krüger)	1
I. Die Parteien Arbeitgeber – Arbeitnehmer	1
1. Der klassische Weg – ein Gerichtsverfahren	1
a) Die erste „offizielle“ Chance zur Einigung: Der Gütetermin	2
b) Das Güterichterverfahren als „Seitensprung“	3
c) Streitbeilegung nach einem Urteil	3
2. Alternative Wege	4
a) Die außergerichtliche Mediation – es ist nie zu spät	4
b) Außergerichtliche Streitschlichtung aufgrund von Kollektivvereinbarungen	5
c) Außergerichtliche Schlichtung aufgrund von Individualvereinbarungen	5
II. Die Parteien Arbeitgeber – Betriebsrat	6
1. Das gerichtliche Beschlussverfahren	6
2. Die Einigungsstelle	7
3. Alternative Wege	9
a) Freiwillige Einigungsstelle/andere Schlichtungs- verfahren	9
b) Moderierte Verhandlungen	9
c) Mediation zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat	10
III. Die Parteien Arbeitgeber – Gewerkschaft	10
1. Das arbeitsgerichtliche Verfahren	10
2. Die Tarifschlichtung	11
B. Die Praxis der arbeitsrechtlichen Streitlösung	13
I. Die Grundlage jeder Lösung: Psychologie der Verhandlungs- führung (<i>Jiraneck</i>)	13
1. Die Fairness-Falle	14
2. Systemzustand 1: Rein in die Fairness-Falle	16
3. Systemzustand 2: Raus aus der Fairness-Falle durch Mediation	18
a) Worum geht es?	18
	IX

Inhaltsverzeichnis

b) Die einzelnen Phasen	19
aa) Die Rahmenbedingungen	20
bb) Einführung durch den Moderator	21
cc) Sammeln der Themen/Ordnen der Themen	24
dd) Klären der Interessen	26
ee) Ideensuche, Lösungsoptionen	27
ff) Auswahl des Denkbaren	28
gg) Vereinbarungen festhalten	28
4. Zusammenfassung	29
II. Der „Klassiker“: Güetermin im Urteils- und Beschlussverfahren (<i>Pessinger</i>)	30
1. Gesetzliche Regelung und Zweck der Güteverhandlung	30
2. Erforderlichkeit der Güteverhandlung	31
a) Urteilsverfahren	31
b) Beschlussverfahren	32
3. Güteverhandlung als separater Termin	33
4. Vorbereitung der Güteverhandlung	34
a) Gericht	34
aa) Terminierung	34
bb) Persönliches Erscheinen	35
cc) Frist zur Erwiderung	35
dd) Inhaltliche Vorbereitung	35
b) Parteien, Beteiligte und ihre Bevollmächtigten	36
aa) Terminierung	36
bb) Terminswahrnehmung	36
cc) Schriftsätzliche Erwiderung	37
dd) Inhaltliche Vorbereitung	38
ee) Außergerichtliche Vergleichsverhandlungen	39
5. Durchführung der Güteverhandlung	39
a) Keine Antragstellung	39
b) Sachverhaltsaufklärung, Erörterung und Lösungsmöglichkeiten	40
aa) Erörterung	40
bb) Sachverhaltsaufklärung	40
cc) Gütliche Einigung	41
dd) Andere Lösungsmöglichkeiten	43
ee) Ergebnis der Güteverhandlung	44
6. Säumnis einer Partei	44
7. Güetermin und Prozesskostenhilfe	45
8. Fazit	45
III. Die gerichtliche Alternative: Das Verfahren vor dem Güterichter und Alternative Mediation (<i>Göpfert/Krüger</i>)	47
1. In welchen Konfliktsituationen welches Verfahren wählen?	47
a) Grundkonstellation: Güteverfahren/Güetermin	48

Inhaltsverzeichnis

b) Alternative Lösungen?	49
aa) Güterichterverfahren	49
bb) Mediation	54
2. Fazit: Maßgebliche Unterschiede zwischen Güterichter und Mediation	56
IV. Einsatzmöglichkeiten der Mediation im Arbeitsrecht (<i>Lukas</i>) . .	58
1. Mediationstauglichkeit von arbeitsrechtlichen Konflikten . .	58
2. Mediation zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer	59
a) Mediation im bestehenden Arbeitsverhältnis	60
aa) Reorganisation/Fusion/Umstrukturierung	60
bb) Streit um Vergütungsansprüche	61
cc) Spannungsfeld Betriebsratstätigkeit und Arbeitsleistung	62
dd) Gehaltsanpassung bei Betriebsräten	63
b) Mediation während laufendem gerichtlichen Verfahren . .	63
c) Mediation bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses	64
aa) Mediation vor Ausspruch einer Kündigung	64
bb) Mediation während des Kündigungsschutzprozesses	65
3. Mediation zwischen Arbeitnehmern	65
4. Mediation zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat	67
a) Mediation zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat	67
b) Mediation in Mitbestimmungsangelegenheiten	68
5. Mediation zwischen Betriebsräten	68
6. Mediation zwischen Arbeitgeber und Gewerkschaften	69
7. Fazit	69
V. Der kollektivrechtliche „Klassiker“: Einvernehmliche Errichtung und Anrufung einer Einigungsstelle und Einsetzungsverfahren (<i>von Steinau-Steinrück</i>)	70
1. Bedarf für die Errichtung einer Einigungsstelle	70
a) Errichtungsgründe	70
aa) Erzwingbares Verfahren	71
bb) Freiwilliges Verfahren	71
cc) Ständige Einigungsstelle	71
2. Die Anrufung der Einigungsstelle	72
3. Die Errichtung der Einigungsstelle	74
a) Die gerichtliche Errichtung einer Einigungsstelle	74
aa) Antrag	74
bb) Zuständigkeitsprüfung	75
cc) Beschleunigtes Verfahren	76
dd) Auswahl des Vorsitzenden	76
ee) Anzahl der Beisitzer	77
ff) Konsequenzen	77

Inhaltsverzeichnis

b) Die einvernehmliche Errichtung der Einigungsstelle.	77
aa) Vorteile der einvernehmlichen Errichtung.	78
bb) Verhandlungspunkte.	78
VI. Der „Good and Worst Case“ in einer Einigungsstelle (<i>Dahl/Göpfert</i>)	84
1. Der „Good Case“: Die Spruchvermeidung	84
a) Aufgabe	84
b) Zeitpunkt	85
c) Ladung	85
d) Arbeitsumgebung	85
e) Inhaltliche Vorbereitung.	86
f) Beisitzer	87
g) Haltung	88
h) Vorsitzender	89
i) Gerichtliche Bestellung	90
j) Ablauf.	91
k) Interessenklärung.	92
l) Pendeldiplomatie (shutteln)	93
m) Lösungsfindung	94
n) Faktor Zeit	95
2. Der „Worst Case“: Die „schwierige“ Einigungsstelle.	96
a) Wann ist eine Einigungsstelle „schwierig“?.	96
b) Der Weg in eine „schwierige“ Einigungsstelle	97
c) „Schwierige“ Zuständigkeitsfragen nicht aufschieben	97
d) Entscheidungserheblichkeit, Entscheidungszuständigkeit und Spruchkompetenz	98
e) Wenn es zuletzt zum „Schwur“ kommt: Der Spruch der Einigungsstelle	98
VII. Neue Ansätze: Moderierte Verhandlungen bei Betriebsänderungen (<i>Göpfert/Krüger</i>)	100
1. Bisherige Praxisansätze	100
a) „Vorfeld“-Moderation zur Vermeidung einer formalen Einigungsstelle	100
b) „Mehr-Parteien“-Moderation bei komplexen Gremien-Situationen	101
c) Moderation im Umfeld eines möglichen Tarifsozialplans	101
d) Moderation bei komplexer Finanzierungs- und Eigentümer-Struktur	101
2. Indikation für eine Moderation	102
a) Wunsch aller Parteien nach einem Ergebnis auf freiwilliger Basis	102
b) Wunsch nach Informalität und Vertraulichkeit	102
c) Wunsch nach Prozess-Transparenz („ordnende Hand“)	103
d) Möglichkeit der Formalisierung von Ergebnissen	103

3. Rolle und Auswahl des Moderators	104
a) Konsensfähig und neutral	104
b) Profi ohne eigene Ambitionen	104
c) Autorität durch bloße Präsenz im Prozess	105
d) Ordnender Rechtsrat, ohne sich persönlich festzulegen	105
e) Englischkenntnisse	105
f) Autorität gegenüber Dritten	105
g) Kein „Makler“, sondern nur Moderator	106
h) Verschwiegenheit	106
i) Bereitschaft zur formalen Lösung?	106
j) Bereitschaft zur „Niederlegung“	107
4. Moderationsvereinbarung	107
a) Bestimmung der Parteien	107
b) Bestimmung des Gegenstands	107
c) Einvernehmliche Bitte um Moderation	108
d) Beschreibung der wesentlichen Aufgaben im Prozess	108
e) Niederlegungsrecht, Haftungsausschluss	108
f) Vertraulichkeit und Entbindungsregelung	108
g) Kostentragung, Aufwandsentschädigung, Vorschuss	108
h) Laufzeit und Beendigung	109
i) Überleitung in eine Einigungsstelle?	109
5. Vorbereitung und Ablauf der Moderation	109
a) Vorbereitung	109
b) Typischer Ablauf	110
6. Überleitung in ein Einigungsstellenverfahren?	110
a) „Moderationswirkungen“ auf eine Einigungsstelle	110
b) Moderationswirkungen im Einigungsstelleneinsetzungs- verfahren	111
7. Fazit	111
VIII. Tarifverträge als Mittel der betrieblichen Konfliktlösung (Helm)	112
1. Warum Tarifverträge, es gibt doch Betriebsvereinbarungen?	112
a) Der Betriebsrat als Teil des Unternehmens	113
b) Regelungssperre für tarifübliche Regelungen	114
c) Gestaltungsoptionen durch Tarifvertrag	115
2. Wann sollten tarifliche Lösungen mitgedacht werden?	116
a) Mögliche Felder für tarifliche Regelungen	117
b) Die zwei Perspektiven der Umstrukturierung	118
aa) Umstrukturierungsmaßnahmen verunsichern	118
bb) Den psychologischen Vertrag mitdenken	118
cc) Die Absicherung ausscheidender Beschäftigter	119
dd) Die Zukunftsperspektive unterstreichen	119
ee) Über die Grenzen der Betriebsverfassung hinausdenken	120

Inhaltsverzeichnis

c) Entgeltgleichheit von Frauen und Männern	120
d) Arbeits- und Gesundheitsschutz	121
e) Die Qualifizierung der Qualifizierten	121
f) Tarifverhandlungen sind stark lösungsorientiert	122
3. Abschließende Hinweise	124
a) Vorteil durch Tarifvertrag	124
b) Tarifschlichtung und moderierte Gespräche	124
c) Aus Erfahrung: Tarifvertrag	124
d) Formelles	125
Literaturverzeichnis	127
Sachregister	129