

WIRTSCHAFTSMEDIATION IN VERLAGEN

## Konflikte schnell und konstruktiv lösen

**„Werte schöpfen statt zerstören!“ – Mit dieser Aussage ist das Ziel einer Mediation prägnant beschrieben. Mediation ist eine Methode, mit der die Konfliktparteien gemeinsam eine tragfähige und schnelle Lösung erarbeiten – und somit Geld und Zeit sparen. Ein Beitrag von Sascha Schmidt, Coaching, Consulting & Mediation (München).**

Erfahrungsgemäß treten in Zeiten von Umstrukturierungen und Ergebnisdruck Konflikte innerhalb eines Unternehmens bzw. zwischen Unternehmen und deren Dienstleistern oder Kunden verstärkt auf. Solche Konflikte können die Geschäftsbeziehungen und das Betriebsklima nachhaltig belasten. Es gibt grundsätzlich mehrere Wege, Konflikte in einem Unternehmen zu lösen. Mediation zeichnet sich dadurch aus, dass die Interessen der Beteiligten im Fokus stehen und nicht deren Sachpositionen oder Rechtsansprüche. Wenn Konflikte im Rahmen einer Mediation gelöst werden, ist die Chance, dass die beteiligten Parteien nach der Einigung weiterhin vertrauensvoll zusammenarbeiten, sehr viel höher als etwa nach einer gerichtlichen Entscheidung. Die Akzeptanz des Mediationsergebnisses ist zudem sehr hoch. Der Mediator leitet und moderiert neutral die Lösungsfindung der Teilnehmer. Er hat weder Entscheidungskompetenz, noch gibt er Ratschläge oder den Ausgang der Mediation vor. Wie der Konflikt gelöst werden soll, wird allein von den beteiligten Parteien erarbeitet. Das Ergebnis ist somit tragfähig.

In der Wirtschaftsmediation wird zwischen vier typischen Konfliktarten unterschieden:

- › **Verteilungskonflikte** – „Wir wollen mindestens dasselbe haben wie ihr.“
- › **Zielkonflikte** – „Wir wollen etwas anderes als ihr erreichen.“
- › **Strategiekonflikte** – „Wir haben das gleiche Ziel, wollen aber unterschiedliche Wege gehen.“
- › **Rollenkonflikte** – „Ich muss mehrere Rollen gleichzeitig ausfüllen.“

Ein Strategiekonflikt kann etwa dann auftreten, wenn die Geschäftsleitung eines Verlags das Portfolio komplett von Print- auf Onlineprodukte umstellen will und die Abteilungsleiter und/oder Mitarbeiter dagegen sind. Oder wenn in einem

Projekt über Anforderungen gestritten wird, die laut Verlag Bestandteil des Auftrages sind, für den Dienstleister jedoch ein „Change Request“ darstellen.

### Ein Mediationsprozess durchläuft mehrere Phasen

Eine Wirtschaftsmediation erstreckt sich über fünf Phasen, deren Gesamtdauer von der Beschaffenheit des Konflikts abhängt. Diese Phasen sind:

1. Begrüßung und Vereinbarung der „Spielregeln“ für die Verhandlung.
2. Schilderung des Sachverhaltes aus den unterschiedlichen Perspektiven.
3. Erforschen der Interessen hinter den Sachverhalten und Positionen.
4. Gemeinsames Entwickeln und Bewerten von Lösungsoptionen.
5. Abschluss mit einem schriftlichen und verbindlichen Mediationsvergleich.

Eine Mediation ist besonders dann sinnvoll, wenn nichtrechtliche Interessen im Vordergrund stehen, der Konflikt emotionale Betroffenheit beinhaltet und nachhaltige und zukunftsorientierte Lösungen gesucht werden. Mediationsteilnehmern ist eine schnelle Konfliktlösung wichtig, und es besteht meist ein großer Wunsch nach Vertraulichkeit.

Eine Grundvoraussetzung für das Gelingen einer Mediation ist die Neutralität des Mediators. Daher ist es sinnvoll, sich auf eine Person zu verständigen, die mit keiner der Konfliktparteien bereits in beruflichem, privatem oder persönlichem Kontakt steht. Grundsätzlich tragen beide Parteien die Kosten der Mediation zu je 50 Prozent.

**KONTAKT:** Sascha Schmidt | Coaching, Consulting & Mediation | sas@s-schmidt.com



*Sascha Schmidt hat sich auf Wirtschaftsmediation spezialisiert*