

# Menschen und Systeme gehören zusammen

An der Schnittstelle von Unternehmensberatung, Mediation und Coaching ist viel zu bewegen.



**RM:** *Frau Engel, Sie sind Wirtschaftsmediatorin und führen eine Beratungsfirma in Essen. Wo sehen Sie den Mehrwert durch Mediation und Coaching für Ihre Arbeit als Unternehmensberaterin?*

**Ute Engel:** Es ist schade und frustrierend für alle Beteiligten, wenn Erfolg versprechende Konzepte nicht umgesetzt werden können, nur weil persönliche Hürden im Wege stehen. Zahlen, Daten, Fakten bieten wichtige Anhaltspunkte für eine Analyse und einen Überblick über Strukturen, Prozesse und Problemfelder in Unternehmen. Wenn aber der Maßnahmenkatalog entwickelt ist, geht es in die Umsetzungsphase. Genau hier werden Widerstände sichtbar und müssen aufgelöst werden. Dann nutze ich Coaching für Fälle von Nichtwollen oder Nichtkönnen und Mediation zur Lösung von störenden Konfliktfällen. Die Mitarbeiter müssen mitziehen, wenn Veränderungen anstehen und erfolgreiche Projekte machen immer mehr Freude als solche, die unvollendet bleiben.

**RM:** *Hat Mediation heute einen höheren Stellenwert als noch vor einiger Zeit?*

**Ute Engel:** Die Bekanntheit und Akzeptanz der Mediation steigt stetig in Deutschland, weil sich die Vorteile des Verfahrens herumsprechen. Mehrere Studien belegen die

Kosten von Konflikte in Unternehmen. Also handelt es sich hier nur vermeintlich um ein „weiches“ Thema. Die Ergebnisse sind handfest und überzeugend. Große Unternehmen nutzen bereits diese weitere Stellschraube, um Kosten zu senken. Gute Gründe für den Mittelstand, einen kritischen Blick auf die eigenen betrieblichen Konflikte zu werfen. Die Allparteilichkeit des Mediators sorgt dafür, dass alle Interessen berücksichtigt werden und ein Ausgleich stattfindet – ein Gewinn für alle Beteiligten.

**RM:** *Wie grenzen Sie Mediation und Coaching ab?*

**Ute Engel:** Obwohl es einige Gemeinsamkeiten gibt, ist Mediation nicht mit Coaching zu verwechseln, denn Ablauf und Zielsetzung sind unterschiedlich. Beim Coaching geht es in erster Linie um Selbstmanagement und die Persönlichkeitsentwicklung von Führungskräften und Mitarbeitern sowie um Teamentwicklung. Mediation hingegen ist eine Moderation der Konfliktgespräche zwischen mindestens zwei Parteien. Es handelt sich um ein außergerichtliches Verfahren zur Krisenintervention und Konfliktbeilegung.

**RM:** *Was kann man im Rahmen der Mediation regeln und wo liegt für Sie die Herausforderung?*

**Ute Engel:** Erstaunlich viele Konflikte lassen sich durch Mediation klären und der Mediator prüft vor Beginn des Verfahrens den Einzelfall verbindlich auf Durchführbarkeit. Es ist für mich immer wieder spannend, herauszufinden, wo die Ursachen des Problems eigentlich liegen. Was offen zutage tritt, sind oft nur Symptome. Die Hintergründe, Interessen und Bedürfnisse sind aber Ursachen des Konfliktes und damit entscheidend für die Lösungsfindung. Dazu muss man sich in erster Linie von Schuldzuweisungen lösen und die Bereitschaft mitbringen, sich persönlich zu öffnen.

**RM:** *Bereiten Sie Manager und Mitarbeiter auch auf den Umgang mit Konflikten vor?*

**Ute Engel:** Die Anforderungen an Führungskräfte sind in den letzten Jahren umfassender geworden. Deshalb organisiere ich regelmäßige Workshops zu Themen wie Mediation, Projektmanagement, Zeitmanagement und Arbeitsorganisation und erstelle maßgeschneiderte Konzepte für konkrete Problemstellungen. Mir ist es wichtig, einen Beitrag zur Organisation zu leisten und Menschen für den Umgang mit Konflikten zu sensibilisieren. Führungskräfte erkennen dann schneller, wann sie eingreifen sollten und wie sie dabei am effizientesten vorgehen.

**RM:** *Gibt es weitere Ansatzpunkte zur Prävention von Konflikten?*

**Ute Engel:** Geht es um Themen mit hohem Konfliktpotenzial, sollten Unternehmen sofort mit einem Mediator arbeiten. So werden Missverständnisse frühzeitig ausgeräumt, Fragen geklärt und die wertschätzende, zielführende Kommunikation sichergestellt. So kommen auch schwierige Projekte zügig voran. Vor dem Hintergrund, dass Unternehmen heute um die besten Fachkräfte kämpfen, ergibt sich außerdem durch den Einsatz von Coaching und Mediation ein Imagegewinn für das Unternehmen.

**RM:** *Frau Engel, herzlichen Dank für das Gespräch.* ■