



Peter Knapp

Überblick: Die Zusammenarbeit mit den Führungskräften, die Teammediation in Auftrag geben, ist bedeutsam für die Nachhaltigkeit der Mediation. Zwei Interviews mit Führungskräften zeigen auf, was für sie wichtig ist. Die Interview-Partner sind reale Auftraggeber, werden jedoch nicht namentlich genannt.

„Man hat ja auch was anderes zu tun“

Führungskräfte als Nutzer von Mediation berichten

Die beiden Interviews sollen die Nutzerseite beleuchten. Die Nutzerseite scheint mir deshalb so wichtig, weil nur sie über Wirkung und Wirksamkeit von Mediation Auskunft geben kann. Es war nicht einfach, zwei Personen zu finden, die unter Zusicherung der Vertraulichkeit über Ihre Mediationserfahrungen berichten. Beide Interviewpartner sind Führungskräfte – das erste Interview betrifft eine Mediation in einer Verwaltungseinheit. Das zweite Interview wurde von einem Geschäftsführer und Gesellschafter eines mittelständischen Unternehmens gegeben.

Die Fragen sollten die Perspektive der Führungskräfte und mögliche Auswirkungen von Mediation in den Blick nehmen.

Ich lasse die Interviews unkommentiert stehen, lesen Sie selbst.

„Man denkt, man kauft eine Mediation ein und alles ist gelöst.“

Interview 1

Peter Knapp: In welcher Situation haben Sie über eine Mediation nachgedacht?

Interviewpartner: Ich hatte eine Führungsfunktion übernommen und für mich war entscheidend, dass schon eine Situation vorgeherrscht hat, in der Kollegen wirklich persönliche Probleme hatten. Die Führungsfunktion mit

der Zuständigkeit für die fachliche Aufgabenerfüllung hat mich dazu gebracht, darüber nachzudenken, einen Lösungsweg zu suchen, und da war Mediation ein adäquates Mittel.

PK: Warum wählten Sie ausgerechnet Mediation? Es gibt ja auch durchaus andere Formen der Beratung?

IP: Auf Mediation bin ich gekommen, weil ich in meiner früheren Tätigkeit auch schon mal in einer Arbeitsgruppe gearbeitet habe, die sich mit Konfliktberatung beschäftigt hat. Daher war ich mit diesem ganzen Komplex schon ein bisschen vertraut und als Erfahrung aus diesen Lebenssituationen ist mir hängen geblieben, dass es am tragfähigsten ist, wenn die Beteiligten die Lösungen untereinander finden und dass es die dauerhaftesten Lösungen sind. **Für den Fall, dass eine Mediation nicht gelingt, würde sie mich nicht meiner Entscheidungskompetenz berauben.** Wesentlich für mich war auch die Überlegung: wenn die Mediation ins Leere läuft, hätte ich immer noch den Status quo als Führungskraft, den ich vorher hatte, und könnte damit mit anderen Methoden immer wieder bei Null ansetzen. Ich hätte mir durch die Mediation nichts vergeben.

PK: Wie haben Sie den Mediator oder die Mediatorin gewählt?

IP: In der Verwaltung erfolgt die Auswahl des Mediators über eine Ausschreibung. Ein Bestandteil ist auch die subjektive Einschätzung ganz am Anfang der Vergabe. Wichtig ist, ob man mit der Person klarkommt

PK: Was war für Sie bei der Durchführung der Mediation wichtig?

IP: Als erstes war wichtig, dass sich die Interessen, z.B. die Konfliktabmilderung zwischen den Parteien, als Eingangsgröße setzen konnten und dass das mit als Auftrag an den Mediator gegangen ist, sodass die grobe Zielstellung klar war.

PK: Sie haben die Abmilderung des Konfliktes als Ziel definiert?

IP: Ja, als *ein* Ziel. Und dass fachliche Entscheidungen, die ich getroffen habe, von meinen Mitarbeitern nicht ohne Rücksprache mit mir verändert werden können. Das zweite ist, dass ich als Führungskraft eine Zeit lang aus diesen kleinlichen Streitereien und Schuldzuweisungen rauskommen wollte. Ich möchte nicht zu viel Zeit verschwenden, um mich um meine eigentlichen Aufgaben kümmern zu können. Ich habe viele andere Sachen zu tun, und da ist es eine Art Entlastungsperspektive gewesen.

PK: Das heißt, durch die Mediation werden Sie auch in Ihrer Führungsfunktion entlastet, weil der Mediator sich um den Konflikt kümmert?

IP: Ja, teilweise. Es hat nicht so sehr stattgefunden, wie ich es mir gewünscht hätte, aber man hat natürlich noch eine Person, auf die man verweisen kann, die auch auf jeden Fall an der Konfliktlösung beteiligt ist, und das ist natürlich eine Entlastung. Ansonsten bleibt man immer selbst in der Verantwortung.

PK: Können Sie noch mal etwas zur Durchführung sagen? Welche Ergebnisse hat die Mediation für Sie gebracht? Sie sagen ja, dass die Mediation noch läuft?

IP: Ja, genau. Die Mediation läuft noch. Ganz offensichtlich ist die Bereitschaft klar erkennbar geworden, dass die Mitarbeiter miteinander reden wollen. Was sich herauskristallisiert hat, ist, dass miteinander reden zwar gut für das Klima ist, aber miteinander reden nicht unbedingt heißt, sich zielorientiert auszutauschen, um dann in fachlicher Hinsicht zu besseren oder schnelleren einvernehmlicheren Lösungen zu kommen.

Daran könnte man sicher noch arbeiten in dem Sinne, dass es wirklich zielorientierte Kommunikation gibt. Grundsätzlich positiv ist natürlich, dass die Tür wieder aufgestoßen ist und man auch Gespräche führt. Die haben zwar erst mal keine konkreten Lösungen zur Folge, aber damit ist wieder eine Basis geschaffen, sich auszutauschen. Es war ziemlich isoliert zwischen einigen Kollegen.

PK: Gibt es noch ein weiteres Ergebnis, was die Mediation bisher gebracht hat?

IP: Das ist mir im Moment nicht so präsent. Ich bin auch gespannt auf den Abschluss der Mediation. Wie gesagt, das Verfahren läuft noch. Ich denke, es wird nicht das Ergebnis bringen, dass sich alle „wieder lieb haben“. Sondern das maximale Ergebnis, das ich erwarten kann, ist, dass man wieder ein bisschen näher aneinander heranrückt, was aber auch schon ein Fortschritt wäre.

PK: Welche Auswirkungen konnten Sie im Umfeld der Beteiligten beobachten?

IP: Zu den Terminen der Mediation konnte ich beobachten, dass es nicht als Zeitvertreib gewertet wurde, sondern als anstrengende Veranstaltung empfunden wurde, in die man wirklich Energie hineinsteckt. Die Leute waren angespannt bzw. arbeitsmäßig belastet, es ist also keine Spielveranstaltung.

Was ein bisschen überraschend ist, ist die Skepsis der Teilnehmer, die auch immer noch sehr stark vorhanden ist. Einige Teilnehmer, denen es nach meiner Einschätzung zu viel wird, wollen sich damit auch nicht auseinander setzen, sie nehmen sich selbst aus dem Prozess. Ich habe auch den Eindruck, dass innerhalb der Parteien versucht wird, das Gewicht dieses Prozesses zu eigenen Gunsten zu verlagern. Das fängt mit der Anzahl der Leute an, die teilnehmen, und es wird versucht, Meinungsbildung zu betreiben. Da ist es Aufgabe des Mediators, das zu nivellieren. Das konnte ich bei den Beteiligten beobachten. Wie gesagt, einige Kollegen, die ein bisschen niedrigere Hemmschwellen hatten, haben auch wieder ein bisschen mehr Kontakt zueinander. Und zumindest ist eine generelle Kenntnis da, dass man zusammen arbeiten will. Das ist ja schon mal eine Grundlage.

PK: Was würden Sie Menschen antworten, die das Heranziehen eines externen Mediators als Führungsschwäche interpretieren?

IP: Das ist eine sehr provokative Frage. Da würde ich am liebsten antworten: „Das ist doch meine Sache.“ Ich glaube, dass diese Menschen richtige Führung entweder noch nicht gespürt oder gemacht haben. Es wird für die Führungskraft auch als Belastung empfunden, im Sinne des Personals zu handeln. Man will seinen Mitarbeitern ja nichts Böses, man muss sie beschützen vor den Wagnissen des Alltags, was jetzt z.B. an politischen Ideen kommt. Und das ist schon eine Belastung. Mein Vorgesetzter sagt auch: „Erst wenn man die Einsamkeit einer Führungskraft fühlt, ist man richtig.“ Man ist da schon ein bisschen allein gelassen. Es ist sicher ein Aspekt, dass man mit mehreren Augen Fehler vermeiden kann. Letztendlich ist es meines Erachtens Aufgabe der Führungskraft, den Arbeitsprozess am Laufen zu halten, Reibung zu verringern. **Die Auswahl des Mittels ist eine Kürfrage und Mediation ist durchaus ein gutes Mittel für mich.**

PK: Gibt es auch Reaktionen oder irgendwelche Veränderungen bei nicht direkt Beteiligten? (Umwelt, Kunden)

IP: In anderen Bereichen der Verwaltung, speziell aus dem Bereich, aus dem die Vergabe kommt. Die erwarten sehr stringente und messbare Zielerreichungen. Man versucht offen für diese „neueren“ Mittel zu sein und sie anzuwenden, auch wenn sie vielleicht gar nicht so neu sind, aber für eine Verwaltung ist es doch ein neuer Ansatz. Das kann man merken. Aber die Erwartungen sind doch deutlich über dem, was erreichbar ist. Das war bei mir persönlich auch der Fall. Man denkt, man kauft einen Mediator ein und alles ist gelöst. Man sieht nicht, dass es wahrscheinlich nur der erste Schritt ist. Aber ich glaube, das Signal ist schon ganz wichtig, dass man versucht, erst mal etwas gleichwertig zu lösen. Man beraubt sich ja nicht seiner anderen Möglichkeiten für den Fall, dass es nicht läuft.

PK: Gibt es andere Reaktionen von nicht Beteiligten?

IP: Negative Reaktionen habe ich nicht erlebt.

PK: Es können ja auch positive Veränderungen sein.

IP: Die Unterstützung ist ja eine positive Reaktion. Bürger z.B. sind zu weit weg von diesem eigentlichen Prozess. Es wurde auch nichts nach außen getragen, es ist eher etwas Inneres im Betriebsablauf. Und deshalb denke ich, dass es von Bürgern oder Kunden nicht wahrgenommen wird, das können sie gar nicht erkennen.

PK: Wie ist die Meinung Ihres Vorgesetzten zu Mediation?

IP: **Mein Vorgesetzter lässt mich machen, glaubt aber nicht wirklich daran.** Er hat dem zwar zugestimmt und es auch durch eigene Worte unterstützt, aber ich glaube, er will damit nicht belastet werden. Es ist nicht seine Führungsebene. Er kommt mit seinen nachgeordneten Mitarbeitern zurecht. Er interessiert sich nicht so sehr. Ich glaube, er ist dem neutral gegenüber.

PK: Gibt es Veränderungen, die er aufgrund der Mediation feststellt?

IP: Nein, glaube ich nicht. Wir sind ein sehr eigenständiger Bereich. Die Einheiten sind inzwischen so groß, dass die Funktion meines Vorgesetzten nur eine Funktion ist. Er hat keine direkten fachlichen Eingriffe. Er hat zwar Rechte, kommt aber aus einer anderen Fachrichtung.

PK: Gibt es eine Frage, die für Sie interessant wäre zu stellen?

IP: Zum Thema Mediation? Vielleicht wäre es ganz interessant, vor einer Mediation eher eine Art Fahrplan zu machen, um es vergleichbarer zu machen: Was sind mögliche Ziele? Was sind realistische Ziele? Was sind ideelle Ziele? Ansonsten lässt man sich auf eine Sache ein und hofft, dass es viel Verbesserung bringt, aber der Mediator hat mit den möglichen Zielerreichungen viel mehr Erfahrungen und kann besser einschätzen, was überhaupt realistisch und was ideale Vorstellung ist.

PK: Das heißt, dass es für Sie gut gewesen wäre, wenn am Anfang ein ideales, ein mittleres und ein Minimalziel definiert worden wäre.

IP: Genau. Dann hätte man sich besser darauf einpegeln können. Es ist ja wichtig für die Kommunikation und muss auch bezahlt werden. Da ist es auch wichtig, dass man sagen kann: „Ziel erfüllt“ oder „Ziel zu 50% erfüllt“.

PK: Und stattdessen ist ein allgemeines Ziel definiert worden?

IP: Wir definieren es im Laufe des Prozesses ständig neu.

PK: Angenommen, wir würden uns in einem Jahr wiedersehen, ich würde Ihnen die Frage stellen, was Sie

mit zeitlichem Abstand über die Erfahrung mit Mediation denken würden?

IP: Das ist schwierig zu beantworten. Ich denke, dass ich auf jeden Fall positiv darauf zurückblicken werde, weil ich mir zumindest bewusst geworden bin, dass auch kleine Ansätze stattgefunden haben. Ich würde mir von mir selbst wünschen, die kleinen Schritte besser erkennen und auch würdigen zu können. **Man kann es gar nicht so gut messen, sondern es ist ein stückweiser Prozess, der minimal vorangeht.**

PK: Aus der Distanz heraus würden Sie sagen, dass es wichtig wäre, im Laufe eines Prozesses stärker auf die Unterschiede und Feinheiten zu gucken?

IP: Ja, wenn z.B. ein Konflikt bestanden hat und die Mediation nicht die vollständige Lösung leisten kann, wenn die persönlichen Interessen schon zu verhärtet und zu weit weg sind, dann ist es ja auch ein gegenseitiges Aufeinanderzugehen, eine Verbesserung der Situation. Und das dann erkennen zu können, das ist eine Fähigkeit, die zumindest im technischen Bereich sehr schwerfällt. Da wäre es natürlich gut, wenn man es als Erfolg für sich verbuchen kann. Das muss auch transportiert werden.

PK: Vielen Dank für das Gespräch.

„Man fängt an, auf allen anderen Ebenen in diesem Stil zu arbeiten.“

Interview 2

Peter Knapp (PK): In welcher Situation haben Sie über eine Mediation nachgedacht?

Interviewpartner: Prinzipiell sind es bei uns Situationen, in denen wir in kollektiver Führung versuchen, einen Konsens zu finden. Die Mediation ist für uns eine ideale Lösung, das zu bewerkstelligen. Die ersten Erfahrungen liefen über positive Berichte anderer Leute, in dem Fall war es meine Frau, die selbst schon in ihrem Unternehmen Coaching und Mediation kennengelernt hatte und deren Coach und Mediator ich als erstes auch engagiert habe, bis er nicht mehr zur Verfügung stand. Danach wusste ich, dass dies deutlich effizienter ist, als stundenlang zu versuchen, untereinander einen Konsens zu erarbeiten.

PK: Warum haben Sie sich für Mediation entschieden und nicht für eine andere Form der Beratung?

IP: Das Wort Mediation hat so etwas Nettes. Es bedeutet, die Freiheit, sich für eine Form der kurzen, sehr effizienten Konsensvermittlung zu entscheiden. Coaching bedeutet für mich eher, dass ich eine Form von Betreuung brauche, weil ich allein nicht zurecht komme. Prinzipiell glaube ich, dass wir und ich im Stande wären, selbst einen Konsens herbei zu moderieren. Aber das wäre erstens wesentlich anstrengender und zweitens bin ich immer Beteiligter und deshalb fand ich es gut, es andere zu machen. Es gab nicht gleich einen Konsens, dafür Geld auszugeben. **Da es aber ein Verfahren ist, das sich so gut bewährt hat, steht die Finanzierung heute völlig außer Frage.** Bei unserem nächsten Termin, z.B. bei der Debatte über eine Exitstrategie, ist für uns schon völlig klar, dass wir das mit jemandem zusammen machen, der außen vorsteht und uns seinerseits schon ein bisschen kennt und der vermittelt. Mediation sorgt dafür, dass die Konsensfindung strukturierter stattfindet und dass noch jemand da ist, der uns dazu bringt, uns nicht zu verzetteln.

PK: Wie haben Sie den Mediator ausgewählt?

IP: Der erste Mediator kam über eine Empfehlung und die zweite Mediatorin hat meine Kollegin organisiert. Sie hat im Internet nachgeschaut.

PK: Was gab es für Kriterien, dass sie sich für den Mediator entschieden haben?

IP: Beim ersten hat es eine positive Vorerfahrung gegeben. Beim zweiten Mediator war es die Internetrecherche, die zu einem Vorgespräch führte. Bei diesem Vorgespräch waren wir uns damals nicht alle 100% sicher, ob es das Richtige ist, weil unser zweiter Mediator ganz anders war oder ist als unser erster Mediator. Die Entscheidung fiel aus dem Bauch heraus. Das ist eine Entscheidung, die mit Sympathie zu tun hat und mit dem Gefühl, dass es klappen könnte. Wenn man noch keine Erfahrungen hat mit Coaching oder Mediation, dann stelle ich es mir schwieriger vor, weil man dann gar nicht weiß, worauf es wirklich ankommt. Ich hatte das große Glück auf Empfehlungen zurückzugreifen.

PK: Da wäre es also gut, eine Unterstützung zu bekommen, nach welchen Kriterien man den Mediator auswählt.

IP: Ja, genau. Man wird es wahrscheinlich so machen, wie man sich auch einen Arzt aussucht. Ich glaube, ich hätte sonst angefangen, mich umzuhören: „Wer hat einen guten Mediator?“ Ich persönlich würde mir den Arzt

auch nur bedingt im Internet aussuchen, ich würde bestimmt auch mal gucken, aber prinzipiell frage ich dann erst mal rum: „Wer kennt wen?“

PK: Was war für Sie bei der Durchführung der Mediation wichtig?

IP: Das ist sicherlich als erstes das Gefühl, das jemand im Stande ist, zu zuhören und dann die Position, auch effizient zusammenzufassen, d.h. das Gespräch zu strukturieren, auch wenn es langwieriger ist. Die Positionen sollten zusammengefasst werden und dann nach einer gewissen Phase der Freundlichkeit auch wirklich zum Punkt gebracht werden. Auch die harten Momente sollten so begleitet werden, dass sie nicht ausarten. D.h., dass am Ende ein Ergebnis dasteht, das immer nach einem ermüdenden Denkprozess kommt, in dem man denkt, wie schwierig diese Welt doch ist und wie unglaublich komplex das Zusammenleben von nur drei Menschen ist oder viere oder auch manchmal zu zweien, dass dann am Ende durch alle Höhen und Tiefen eines Mediationsprozesses am Ende auch wirklich ein Ergebnis steht.

PK: Welche Ergebnisse hat die Mediation für Sie konkret gebracht?

IP: In unserem Fall hat Mediation immer dazu geführt, dass wir am Ende einen tragfähigen Konsens für eine bestimmte Zeit hatten. Wir nehmen Mediation in bestimmten Abständen in Anspruch, wenn wir das Gefühl haben, dass der Konsens nicht mehr existiert und wenn es viele Fragen gibt, die differenziert betrachtet werden, und wenn nicht ganz klar ist, ob wir wirklich im Konsens agieren. **Wenn es Konfliktlinien gibt oder sich wieder etwas verändert, müssen wir uns zusammensetzen und das, was uns gemeinsam hält und trägt, erarbeiten.** Das geschieht auf der Führungsebene. Bei den Mitarbeitern ist es aber auch nicht anders. Wenn das Gefühl entsteht, dass das, was als Unternehmenskultur begriffen werden kann, in Vergessenheit gerät oder verschiedene Gruppen innerhalb unseres Unternehmens ihren Konsens erarbeiten müssen, dann wird bei uns immer wieder klar, dass jetzt der Zeitpunkt gekommen ist, wo wir uns mit einem Mediator zusammensetzen und versuchen, diesen Konsens wieder zu erreichen.

PK: Welche Auswirkungen konnten Sie im Umfeld der Beteiligten beobachten?

IP: Wir sind nun mittlerweile recht erfahren, d.h. natürlich ist die Euphorie am Anfang sehr groß. Dann gibt es

eine Delle, die nach der Euphorie kommt, in der man das Gefühl hat, dass es doch alles vergeblich war. Und dann geht ganz langsam wieder hoch und man merkt, wie Stück für Stück das, was man sich erarbeitet hat, immer mehr zum Tragen kommt. **Es ist wirklich so: Euphorie, Delle, und dann langsames Ansteigen.** Es entsteht das Gefühl, dass viele dieser Punkte auch umgesetzt werden. Sie sind im Konsens erarbeitet, das ist für mich auch der entscheidende Vorteil von Mediation, alle sind beteiligt gewesen, jeder war involviert, jeder durfte sich äußern und einbringen und das ist auch aus meiner Sicht der ganz entscheidende Vorteil, den dieses Verfahren bietet.

PK: Gibt es ein ganz konkretes Beispiel, bei dem sich das Verhalten eines Beteiligten durch Mediation ganz konkret verändert hat?

IP: Das kann ich an meinem eigenen Verhalten ganz konkret benennen: Wir hatten z.B. eine Mediation zum Thema gemeinsame Führung. Es war lange so, dass ich für mich persönlich die ausschließliche Verantwortung im Unternehmen sah und auch recht autonom agierte, was über längere Zeit dazu führte, dass meine beiden Partner das Gefühl hatten, von der Führung ausgeschlossen zu sein. In einer gemeinsamen Mediation haben wir das sehr hart und sehr sachlich und doch freundlich und freundschaftlich klären können, so dass heute unser Verhältnis ganz anders ist. Die Partner sind deutlich involvierter, ich konnte mich deutlich mehr zurückziehen, weil die Verantwortung jetzt gemeinsam getragen wird.

PK: Was würden Sie Menschen antworten, die die Hinzuziehung eines externen Mediators als Führungsschwäche interpretieren?

IP: Tatsächlich würde ich es genau umgedreht sehen. **Ich denke, dass Mediation heute eher Führungsstärke bedeutet.** Denn die traditionellen Formen von sogenannter Führungsstärke funktionieren eigentlich nicht mehr oder nur noch in ganz bestimmten Bereichen, wo es um einfach strukturierte Menschen geht, deren Verständnis noch in hierarchischen Formen abläuft. In komplexen sozialen Dienstleistungsberufen, z.B. in denen die Mitarbeiter deutlich differenzierter sind, funktioniert das heute gar nicht mehr. Tatsächlich ist diese Art Konsensfindung, die darauf beruht, dass man sich jemanden sucht, der nicht involviert ist, der neutral ist, der Erfahrung hat, der diese Punkte strukturieren, zusammenfassen, spiegeln kann und am Ende auch gemeinsam mit den anderen ein Ergebnis erzielt, für mich

ein enormes Maß an Führungsstärke. Das zuzulassen und auszuhalten (wie in meinem Fall, sich selbst zurückzunehmen), ist die eigentliche Stärke. Die völlige Unabkömlichkeit muss auch mal in Frage gestellt und gesagt werden: „Auch andere können das.“ Von daher glaube ich, dass es heute ein Zeichen von kluger Führung ist, im Unternehmen dieses Instrument zu nutzen.

PK: Gab es auch Reaktionen oder irgendwelche Veränderungen bei nicht direkt Beteiligten?

IP: Am Ende ist es natürlich so, dass je nach dem, wo Mediation stattfindet, wie weit oben sie stattfindet, natürlich auch andere involviert sind. Prinzipiell ist es so, dass dieser konsensorientierte Führungsstil auch Auswirkungen auf die anderen hat. Man fängt an, auf allen anderen Ebenen in diesem Stil zu arbeiten. Das bedeutet nicht immer, dass man einen Mediator hinzuzieht, so laufen aber doch ähnliche Prozesse ab. Wenn es Konfliktlinien gibt, dann ist es die Personalmanagerin, die eine Art Mediationsverantwortung übernimmt und die Leute an einen Tisch setzt und versucht, in einer ähnlichen Situation die Punkte zusammenzufassen, die Standpunkte, die Unterschiede zu strukturieren und am Ende versucht, einen Konsens zu erarbeiten. Ähnliches findet auf allen Ebenen im Kleinen statt. Das Hinzuziehen von äußerem Mediationsbeistand ist nicht Alltag, das passiert bei uns vielleicht jährlich. Zwischendurch versuchen wir selbst, das, was wir dort erfahren haben, in Alltagssituationen, in kleineren Konflikten umzusetzen. Selbst wenn nur wir als Führungscrew Mediation erfahren haben, ist damit der ganze Umgang bis hinunter ins Team davon geprägt. Wobei uns natürlich hilft, dass viele Gruppen selbst auch schon Mediation erfahren haben und wissen, wie sie funktioniert.

PK: D.h. die Erfahrungen aus der Mediation werden in den Berufsalltag transferiert.

IP: Ja, sie sind wirklich Bestandteil des Alltags.

PK: Was denken Sie mit zeitlichem Abstand über die Erfahrung mit der Mediation?

IP: Es ist ganz einfach. Natürlich wünschte ich mir oft, ich könnte auch ein so gutes Tageshonorar haben und bin dann immer ganz traurig, dass ich das mit meinem hochqualifizierten Beruf nicht ganz schaffe, denn die Kosten sind so hoch. Aber man kommt an den Punkt, wo einem das Geld völlig egal ist. Die Effizienz ist das, was dabei so wichtig scheint, dass das Finanzielle keine Rolle mehr spielt. Für mich, der sonst genau abwägt, was kostet was, ist das ein sehr positives Zeichen. Und es zeigt, wie wichtig mir das ist.

PK: Vielen Dank für das Gespräch.



Kontakt

Peter Knapp, Romanist M.A., Wirtschaftsmediator und Ausbilder für Wirtschaftsmediation, Trainer für Verhandlungstechniken und Coach, Leiter der Fachgruppe Mediation in Organisationen – Wirtschaftsmediation (MiO-W) des Bundesverbandes Mediation (BM)

mail@peter-knapp.com
www.peter-knapp.com