

## Mediation als Instrument der Klärungshilfe für Führungskräfte

Nachgefragt bei...



... **Christian Biermann**

Christian Biermann ist geschäftsführender Gesellschafter vom Hotel Prinzregent und von der Eventlocation Beach38, alle in München. Bis jetzt hat Herr Biermann zweimal einen Mediator engagiert. Über das Instrument der Mediation wusste er vorher sehr viel. Dass man möglichst offen bzw. lösungsoffen in eine Mediation gehen sollte, war ihm bekannt. Er wusste auch, dass der Mediator - ähnlich wie ein Coach - neutral und unparteiisch ist. Die Empfehlung, sich einen Mediator zu holen, hatte er von anderen Unternehmern bekommen, mit denen er sich regelmäßig trifft, um sich zu geschäftlichen Themen auszutauschen.

**Herr Biermann: Was hatten Sie sich von einer Mediation erwartet?**

Ich hatte die Chance gesehen, Klarheit zu gewinnen. Dass in der Mediation etwas sichtbar wird, das ich selber nicht sehen bzw. nicht greifen konnte. Befürchtungen hatte ich ehrlich gesagt keine. Beim ersten Mal ging es mir darum, die Kommunikation mit meinem Mit-Gesellschafter wieder in Schwung zu bringen. Mediation war der Versuch, unsere persönliche und geschäftliche Beziehung zu klären.

**Und bei der zweiten Mediation – um was ging es dabei?**

Beim zweiten Mal wollten meine damalige Direktorin und ich unsere Zusammenarbeit gemeinsam verbessern. Wir hatten beide erkannt, dass wir Schwächen bzw. Muster hatten, die wir aus eigener Kraft nicht ändern konnten. Und dass genau diese Muster unsere Zusammenarbeit immer mal wieder störten. In der Mediation hatten wir unsere jeweiligen Erwartungen, Gefühle und Themen offengelegt. In dieser Klarheit war uns das bis dahin nicht gelungen. Der Prozess hat uns die nötige Sicherheit gegeben, um die Themen beim Namen zu nennen.

**Mit welchem Ergebnis sind sie aus der Mediation gegangen?**

Letztlich lief es auf eine geschäftliche Trennung von meinem Mit-Gesellschafter hinaus. Der Trennungsprozess lief dann ziemlich zügig und fair ab – wobei wir natürlich auch die Unterstützung von weiteren Beratern (Juristen, Steuerberater) brauchten. Das war okay.

Durch die zweite Mediation hatten meine Direktorin und ich unterschiedliche Wahrnehmungen und Erwartungen erkannt. Leider hatten wir die Mediation nach zwei Sitzungen nicht weitergeführt, sodass wir nicht zu einer konkreten Umsetzung gekommen sind.

Die Mediationen sind sehr gut gelaufen. So habe ich erstmals an mir Verhaltensmuster wahrgenommen, die ich bis dahin nicht bemerkt hatte. Dass ich mir z.B. regelmäßig mehr Redezeit genommen habe als mein Gegenüber, obwohl der Mediator versucht hat, für Ausgleich zu sorgen. Als mir das aufgefallen ist, habe ich mich zurückgehalten und den anderen reden lassen. Das war eine sehr wichtige Erkenntnis für mich. Ein hoher Redeanteil kann von einem passiveren Gesprächspartner auch als Angriff gewertet werden. Das war mir bis dahin nicht bewusst.

**Wenn Sie sich etwas hätten wünschen können: was wäre das gewesen?**

Ja, tatsächlich hätte ich mir gewünscht, dass der Mediator einige Zeit später mal vorsichtig nachgefragt hätte, wie es uns geht. Wie wir mit dem, was die Mediation zu Tage gefördert hat, umgehen können. Nicht so im Sinne von der Akquisition von Folgeaufträgen, sondern um eventuell bei der Umsetzung zu helfen.

**Würden Sie es wieder tun: einen Mediator engagieren?**

Ja klar, nicht nur für den geschäftlichen Bereich. Sondern auch im privaten Bereich, wenn die Kommunikation gestört ist, wenn man nicht mehr offen miteinander sprechen kann. Ich finde, es hilft, wenn man das mit einem neutralen Dritten, in neutraler Umgebung, angstfrei und entspannt

besprechen kann. Der Mediator sieht und hört mehr als man selber. Und für mich ist es okay, wenn man feststellt, dass es nicht mehr geht und es im Nachgang zu einer fairen Trennung auf Augenhöhe kommt. Das ist allemal besser als langwierige schwierige Konflikte.

**Herr Biermann, herzlichen Dank für das offene Gespräch.**

Das Gespräch führte Monika Blaes, Diplom-Ökonomin und Coach in München  
<mailto:MoniBlaes@gmx.de>