

In Konflikten steckt viel Energie

«Ich helfe Lösungen auf die Welt»

Ein Arbeitstag im Leben von Nicola Ehrli, Mediatorin

«So gegen 9 Uhr starte ich mit der Arbeit in meinem Büro im Zürcher Kreis vier. Einen normalen Arbeitstag gibt es bei mir nicht, da ich Mediationen, Führungs- und Konfliktcoaching, Achtsamkeitstraining sowie Kurse und Workshops (z.B. zum Arbeitsrecht, Arbeitslosenversicherungsgesetz AVIG, Konfliktmanagement oder Resilienz) anbiete. Ich beschreibe deshalb am besten einen Tag, an dem ich Mediationsgespräche führe. Bewusst nehme ich mir vor einer Mediation Zeit, um mich vorzubereiten. Um zehn Uhr begrüsse ich die drei Arbeitskolleginnen, die ein Konflikt hierhergeführt hat. Sie kommen bereits zum zweiten Mal. Mit dem Vorgesetzten habe ich den Auftrag geklärt. Die Mediation dauert zwei bis zweieinhalb Stunden, meist treffen wir uns ein- bis viermal, bis die Mediation abgeschlossen ist.



Nicola Ehrli, Mediatorin: «Die Kunst der Mediation ist es, dem Prozess zu vertrauen, wach und offen zu sein.»

„Ich frage: Wann hat sich das Gespräch für Sie gelohnt?“

Ein Gespräch finde ich dann lohnend, wenn Bewegung in eine festgefahrene Situation kommt und Verhärtungen sich lockern können. Ein zentrales Element mediativen Vorgehens ist die sogenannte Ergebnisoffenheit, weshalb zu Beginn nie abschliessend definiert werden kann, was die Lösung ist. Meist geht es darum, einen Weg zu finden, wie man gemeinsam weitergehen will. Es kommt aber auch vor, dass die Lösung schliesslich in einer Trennung liegt. Das ist in meinen Augen nicht negativ, denn auch dann bewegen sich die Menschen aus ihrer Konfliktstarre.

Abmachen und klären

Zu Beginn der Mediation fange ich meistens mit einfachen Fragen an: „Wie geht es Ihnen im Moment? Was muss passieren, damit sich das Gespräch für Sie gelohnt hat?“ Wir klären beim ersten Gespräch z.B. auch, wie wir zusammen umgehen und wie vertraulich wir den Inhalt der Sitzungen halten wollen. Oft machen wir ab, dass man rausgehen kann, wenn

einem emotional alles zu viel wird, aber dass man dann auch wiederkommt. Schnell vergeht nur schon mit diesen Klärungen eine Dreiviertelstunde.

Die Stille aushalten

Die Kunst der Mediation ist es, dem Prozess zu vertrauen, wach und offen zu sein, der Stille Raum zu geben, warten zu können. Meist wissen die Menschen im Innersten, was ihnen wichtig ist und was funktioniert. Meine Rolle ist es, dies an die Oberfläche zu bringen, damit auf dieser Basis ein gemeinsamer Weg gefunden werden kann.

Ich führe die Gespräche meistens nicht an einem Tisch. Das offene Sitzen in Sesseln hilft, sich nicht hinter dem Tisch zu verstecken oder sich daran zu klammern. Dies kann für die Beteiligten zu Beginn ungewohnt und auch herausfordernd sein. Zugleich ist es eine äussere Einladung, sich auf neues Terrain zu wagen. In meinen ersten Mediationen vor 19 Jahren habe ich mich selbst aus Unsicherheit und Unerfahrenheit an einem klar umrissenen Schema festgehalten. Schnell habe ich gemerkt, dass das eher hemmend ist und meine Aufmerksamkeit davon ablenkt, was effektiv zwischen den Menschen

geschieht. Ich muss wach und offen sein, in Kontakt mit den Beteiligten und ihren Interaktionen bleiben und darauf vertrauen, dass etwas passiert, dass etwas in Fluss kommt. Hier hilft mir die Achtsamkeit und meine langjährige Berufserfahrung.

Verstehen und unvoreingenommen unterstützen

Als Mediatorin versuche ich allparteilich zu sein und allen verstehend zu begegnen. Das befremdet die Menschen manchmal, weil sie hoffen, dass ich einseitig Partei ergreife. Falls dies geschehen und ich merken würde, dass ich meine Balance nicht halten kann, müsste ich das offenlegen. Das ist bisher noch nie vorgekommen.

Immer wieder erlebe ich, dass Vorgesetzte oder auch Medianden und Mediandinnen es zuerst als Scheitern empfinden, externe Unterstützung zu beanspruchen, um einen Konflikt zu lösen. Für mich ist es das Gegenteil, es ist ein Zeichen von Stärke und Problembewusstsein, sich die nötige Unterstützung zu holen.

Sichtweisen ungefiltert einholen

Meistens führe ich Vorgespräche mit den Beteiligten, um alle verschiedenen Sichtweisen ungefiltert zu erhalten. Ich lege auch meine Grundhaltung offen. Erstens: Ich gehe davon aus, dass jeder Mensch aus seiner Sicht gute Gründe für seine Handlungen hat. Zweitens: Es gibt verschiedene Wahrheiten. Drittens: Jeder konstruiert seine eigene Welt. Und niemand hat böse Absichten. Es gibt Situationen, wo eine einzige schlichte Frage die Türe zueinander öffnen kann. So waren beispielsweise einmal ein Vorgesetzter mit seiner Mitarbeiterin in der Mediation. Sie hat sehr unter seiner starken Kontrolle gelitten. Bei der einfachen Frage, wie er sich an ihrer Stelle fühlen würde (ein Perspektivenwechsel), hat es bei ihm Klick gemacht. Er selbst hatte einmal einen Vorgesetzten, der ihn ebenfalls extrem kontrolliert hat, was ihm Mühe bereitet hatte. Nun kam ein Prozess in Gang, er verstand seine Mitarbeiterin und konnte sein Verhalten adäquat anpassen.

Das Gesagte festhalten

Nun habe ich lange von der Mediationsarbeit erzählt. Zurück zu meinem Tag: Nach der ersten Mediation am Morgen mache ich jeweils Mittagspause. Ich bringe etwas mit oder esse in der Nachbarschaft. Danach fokussiere ich nochmals auf die Mediation vom

Morgen und schaue, wo wir im Prozess stehen. Am Nachmittag folgt ein Führungskoaching mit einem Vorgesetzten, der mit der Leistung eines Mitarbeiters nicht zufrieden ist. Wir besprechen, wie er ihm das kommunizieren und wie er vorgehen kann, um seine Führungsrolle auszufüllen und zugleich transparent und fair zu sein. Nach dem Coaching schreibe ich Stichworte auf, halte das Gesagte für mich fest. Danach kommen zwei Geschwister zur Konfliktklärung, bei denen es um eine Erbschaftsthematik geht. Je nach dem habe ich am Abend noch ein Vor- oder Nachgespräch für meine Achtsamkeitstrainings.

„In Konflikten steckt so viel Energie und so viel Platz für neue Sichtweisen.“

Selbstständig arbeiten

Manchmal arbeite ich 140 Prozent, manchmal 60 Prozent, je nach Auftragslage. Vor 19 Jahren habe ich mich gegen eine Anstellung als Juristin und für die Selbstständigkeit entschieden. Der Hauptgrund war, dass ich dadurch alle Themen, die mich interessieren, beruflich unter einen Hut bringen kann. Bis jetzt habe ich diesen Schritt nie bereut. Alles, was mir am Herzen liegt, kann ich bei meiner Arbeit einbringen und lerne immer wieder Neues dazu. Das ist ein Privileg, für das ich sehr dankbar bin. Gerade in Konflikten steckt so viel Energie, da ist so viel Leben drin und auch so viel Platz für neue Glaubenssätze und andere Sichtweisen. Mir wurde erst letzthin wieder bewusst, dass sich hinter jedem Konflikt ein Traum verbirgt, der sich entfalten will. Ich bin davon überzeugt, dass wir Menschen auf Kontakt und Kooperation angelegte Wesen sind. Wir wollen mit den andern auskommen, von ihnen gesehen und respektiert werden wie wir sind. Das beinhaltet zugleich die Möglichkeit, uns zu entwickeln und unser Potenzial zu entfalten. Wo gelänge das besser als im ehrlichen und mutigen sich Einlassen auf eine Mediation?

Abends lasse ich den Tag nochmals Revue passieren, bevor ich koche, esse, lese, mich mit Menschen treffe, denen ich mich verbunden fühle, vielleicht auch Geist und Körper mit Yoga und Qi Gong erfrische – oder ganz einfach lustvoll nichts tue.»

Aufgezeichnet von Maria-Monika Ender, Öffentlichkeitsarbeit AWA