

Wenn's „menschelt“: Mediation

Das fünfte Jahr am Markt: **Christian Bähler**, Mitbegründer von „Zweisicht“ in Freiburg, spürt einen Aufschwung im Konfliktmanagement.

Die Suche nach dem Namen sei ein langwieriger Prozess gewesen. „Wir wollten einen deutschen“, sagt Christian Bähler, der gemeinsam mit seiner Kollegin Elke Schwertfeger vor knapp fünf Jahren in Freiburg ein Beratungsunternehmen gründete. Spezialität: Konfliktmanagement und Kommunikation. Bähler ist Pädagoge, Schwertfeger Psychologin, beide waren schon ein paar Jahre u.a. als Wirtschaftsmediatoren tätig, wo sie stets zwischen vielen Sichten zu vermitteln hatten, vor allem in Gruppenprozessen, ihrer zweiten Spezialität.

Die Erleuchtung kam beim Rotwein, der Ehemann Elke Schwertfegers warf den Begriff in die Runde. Wie wär's mit *Zweisicht*? Das klingt nach: zwei gute Freunde, zwei Seiten der Medaille, links und rechts, Mann und Frau, Yin und Yang. Perspektivwechsel. Passt. Am 1. Juni 2003 ging „Zweisicht“ an den Markt.

Die Zeit schien nicht günstig, sich selbstständig zu machen. Mit der allgemeinen Depression nach „Nine-Eleven“ stagnierte auch der Bildungs- und Beratungsmarkt. In der Wirtschaft war man mit dem Überleben befasst und schaute seltener auf Teamprozesse und -konflikte. Zu externem Sachverstand griff man nur bei „höchsteskalierten Konflikten“, wie Christian Bähler sagt. Erst seit dem vergangenen Jahr spürt das junge Unternehmen eine allgemeine Bereitschaft, wieder zu investieren – auch in die Teambildung, in alles, was „menschelt“.

Doch nach wie vor empfindet Bähler Mediation als „Saisongeschäft“, das



Zwei Sichten für „Zweisicht“: Christian Bähler mit Geschäftspartnerin Elke Schwertfeger

sich nicht auf Monate im Voraus planen lässt. Die Aufträge kommen meist spontan, „wenn's brennt“. In der Weihnachtszeit zum Beispiel will niemand einen Konflikt klären.

Zu den Auftraggebern von „Zweisicht“ zählen die Arztpraxis, der Kindergarten, die Universität, das Industrieunternehmen mit zehntausenden Beschäftigten. Das bedeutet, sich auf unterschiedlichste Klienten einzustellen: den Arbeiter vom Bauhof, die Arzthelferin, den Physiker, das Vorstandsmitglied. Letztlich, sagt Christian Bähler, dreht sich jeder Konflikt um ein- und denselben Punkt: Wertschätzung und Anerkennung von Menschen. Da ist der Forscher, der sich als Co-Autor einer wissenschaftlichen Publikation degradiert fühlt und fortan die gemeinsame Arbeit blockiert. Oder der Manager, der sich von seinen Mitarbeitern nicht mehr ernst genommen fühlt. Oder die Mitarbeiterin, der die Leitung eines Projekts übertragen, aber eine finanzielle Anerkennung vorenthalten wird.

Wir versprechen nicht „die Lösung“, sagt Christian Bähler, sondern Klarheit: Worum geht es? Was sind die Bedürfnisse der streitenden Parteien? Wie können sie wieder zusammenarbeiten? Und bisweilen zeige sich auch, dass eine Zusammenarbeit nicht mehr möglich ist.

Am besten wäre es, die Konflikte erst gar nicht so weit eskalieren zu lassen, sagt Bähler. Deshalb bietet „Zweisicht“ zusätzlich Seminare für die interne Mediation in Unternehmen an. Und unterstützend legte Christian Bähler mit Monika Oboth und Jörg Schmidt die Praxisbox „Konfliktklärung in Teams & Gruppen“ vor (Junfermann 2008). Gemeinsam mit seiner Geschäftspartnerin Elke Schwertfeger hofft er, dass auf Führungsebenen mehr Kontinuität in punkto Teambildung und Konfliktmanagement einziehe. Beide freuen sich über Aufschwung und Erfolg ihrer Firma. Freilich beginnen sie zu spüren, dass hohes berufliches Engagement persönliche „Opfer“ fordert. Es hat eben alles seine zwei Seiten.

Regine Rachow

Foto: Kim Dei Kua-Sook