



„Schrecken, Schrecken und kein Ende“ ...

Von Dirk Splinter.

... lautete – wie ich hinterher erfuhr – das Resümee, das dem Team vom letzten Supervisor schriftlich (!) mitgeteilt wurde. Am Ende der zwei Tage konnten wir immerhin scherzen: In fünf- bis zehnminütigen Abständen unterbrach ich und sagte etwas wie: „Sehen Sie, jetzt stecken Sie wieder drin!“ Alle schmunzelten und waren sich wenigstens in ihrer Zustimmung einig, dass sie es tatsächlich nicht schaffen, zehn Minuten zu diskutieren, ohne in das alte Muster zu verfallen. Und zwar mit dem Bewusstsein, dass es sich um einen Teufelskreis handelt, bei dem die Frage wer angefangen hat nur noch eine Frage der Interpunktion ist und das allseitige Warten darauf, dass der andere aufhört, direkt in den Abgrund führt. Beim Verabschieden biete ich den beiden Hauptkontrahenten

noch Unterstützung an, „falls Sie sich doch noch mal entscheiden sollten, die schwierigen Dinge, die in der Vergangenheit zwischen ihnen vorgefallen sind, zu klären.“ Dabei lächeln sich die beiden zum ersten Mal (geradezu verschwörerisch) an und sagen: „Wir versuchen das jetzt erst einmal alleine!“, und ihren Blicken entnehme ich neue Hoffnung.

Es war wieder einmal ein Team, das bereits vorab betonte, auf der Sachebene arbeiten zu wollen und bereits da ahnte ich, dass es de facto mehr Mediation als Teamentwicklung werden würde. Dies verriet sich, als ich beim Begrüßungskaffee erfuhr, wie vor drei Jahren unter heftiger Polarisierung des gesamten Teams der Teamleiter „abgesägt“ wurde. Nach einiger Zeit entzündete sich der Streit an einer

scheinbaren Belanglosigkeit. Ein tief liegendes Misstrauen trat zu Tage. Natürlich waren die vier langjährigen Mitarbeiter die Hauptkontrahenten und zwar die beiden Berufsgruppen gegeneinander. Als klar war, dass ein normales Gespräch im 8er-Setting nicht mehr weiter führt, erstellten die Parteien Einfühlungslisten, bei denen sie sich gegenseitig ineinander hineinversetzten und Sätze wie „Ich [der andere] fühle mich/ wünsche/ befürchte...“ auf der Flipchart vollendeten. Einen wirklichen Perspektivwechsel in aller Tiefe gab es nicht, aber den Satz: „Wir wissen eigentlich wie es den anderen geht, und trotzdem...“ Der Wendepunkt kam etwas später als ich vertrauliche Einzelgespräche mit den jeweils zwei Protagonisten vorschlug. Die jeweils nicht im Einzelgespräch vertretende



Aus der Postkartenserie zum Thema „Respekt“. Mehr Information auf Seite 07.