

Konfliktmanagement-Kongress 2017

Forum 3: Emotionen in der Wirtschaft - Emotionen in der Mediation

Referent: Heiner Krabbe, Diplom-Psychologe, Psychotherapeut, Mediator (BAFM)

Moderation: Gerlinde Fishedick, Hauptgeschäftsführerin der RAK Celle

Bericht: Isabell Plich, Landespräventionsrat Niedersachsen

I. Einleitung

Die Äußerung von Emotionen ist weitaus schwieriger als die Mitteilung eines Gedanken. Das Ansprechen von Emotionen stellt daher eine mächtige Intervention innerhalb der Mediation dar. Herr Krabbe ließ die Teilnehmenden zunächst im Zweiergespräch über das Zulassen von Emotionen in der Wirtschaft diskutieren, wobei Pro- und Contra-Positionen zu vertreten waren. Die Teilnehmenden trugen unterschiedliche Erkenntnisse aus dieser Übung zusammen:

- Sachthemen können schnell zu emotionalen Themen werden
- Weder die Pro-, noch die Contra-Position ist die richtige Position, ein bloßes Rauslassen der Emotionen genügt nicht, es muss auch mit den Emotionen umgegangen werden
- Es ist möglich, sachlich zu argumentieren, allerdings kann man dabei schnell emotional werden
- Konfliktlösung und Emotionen sind nicht trennbar
- Die Contra-Position führt zu einem Kontrollverlust, weil sie ab einem bestimmten Punkt nur noch schwer vertretbar war
- Die Contra-Position ist eine einfache Position, weil sie klar und begrenzt ist

Zum Abschluss der Übung wies Herr Krabbe auf den Irrglauben hin, dass es „mit Emotionen gemütlich würde“. Ziel sei es, mit Emotionen in der Mediation zu arbeiten und diese nicht zu bearbeiten. Allein die Mitteilung, dass ein Thema ganz sachlich geklärt werden solle, zeige die Angst, Emotionen nicht regulieren zu können.

II. Bedeutung von Emotionen

Bevor Herr Krabbe auf die direkte Arbeit mit Emotionen einging, schilderte er grundlegende Informationen zu Emotionen.

Es gibt zwei Systeme zur Informationsverarbeitung: Die emotionalen und die kognitiven Verarbeitungsprozesse. Es findet daher eine doppelte Wahrnehmung und Verarbeitung von Informationen statt. Menschen versuchen das „Was“ des Gesagten intellektuell zu begreifen, wer es gesagt hat, wird hingegen emotional verarbeitet. Die emotionale Informationsverarbeitung findet dabei schneller statt und stellt eine zusätzliche Informationsquelle dar, die sich beispielsweise über das Bauchgefühl auszudrückt. Die intellektuelle Reaktion basiert oft auf unserer emotionalen Verarbeitung. Emotionen haben dadurch wesentlichen Einfluss auf kognitive Entscheidungen.

Eine Emotion ist ein kurzzeitiges stimulus abhängiges Erleben von Reizen (Körper- bzw. Sinnesempfindungen), einhergehend mit Motivation, Ausdruck und häufig auch Kognition. Als Stimuli für eine Emotion kommen hauptsächlich externe Stimuli, Kognitionen oder andere Emotionen in Frage. Eine Emotion stellt eine Bewertung und Reaktion auf einen dieser Stimuli dar und besteht aus mehreren Komponenten:

- 1. einem somatischen Geschehen i.S. einer Aktivierung best. körperlicher Systeme (Schwitzen etc.)*
- 2. einem behavioralen Anteil i.S. von Ausdruck und Verhalten (Laufen etc.)*
- 3. kognitiven Prozessen (gedankliche Repräsentationen, bewertende Kognitionen)*
- 4. einem motivationalen Geschehen (Ausrichtung auf ein Ziel)*
- 5. einer subjektiv empfundenen Komponente (Gefühl).*

Emotionen in der Mediation anzugehen, braucht Zeit, weil alle fünf Komponenten angesprochen werden sollten. Auch soll die Möglichkeit zum Erleben der Emotion in ihren Komponenten gegeben werden. Um keine Überforderung herbeizuführen, sollten hierbei kurze Hauptsätze verwendet und der Körper vom Mediator bzw. von der Mediatorin zusätzlich als Regulativ eingesetzt werden.

Zusätzlich ist es wichtig, die Funktionen von Emotionen zu kennen: Die Signalfunktion bezüglich der Bedürfnisse, der Handlungsantrieb und die Signalfunktion in der Interaktivierung von Menschen. Die Hinweise der unterschiedlichen Signalwirkungen können in der Mediation genutzt und der Mediationsprozess an-

hand des emotionalen Erlebens gestaltet werden. Problematisch kann hierbei der Umgang mit den eigenen Emotionen des Mediators oder der Mediatorin werden. Herr Krabbe riet dazu, sich klar darüber zu bleiben, dass die eigene Emotion eine andere ist, als die der Parteien.

Um die Unterschiede der einzelnen Komponenten einer Emotion aufzuzeigen, stellte Herr Krabbe mit einem Teilnehmer ein Fallbeispiel dar. Die anderen Teilnehmenden wurden in Gruppen unterteilt und sollten die Komponenten der Emotionen beobachten. Die Gruppe sammelte aus dem Rollenspiel folgende Erkenntnisse:

- Alle Menschen könnten die Elemente einer Emotion wahrnehmen, hierfür bedarf es aber einer Entschleunigung des Geschehens (Bsp. toben lassen); Herr Krabbe empfahl zudem vorab Einzelgespräche zu führen, wenn die beteiligten Personen einen unsicheren, instabilen oder sehr zerstrittenen Eindruck machen
- Es ist personen- bzw. gruppenabhängig, welche Komponente zuerst angesprochen wird
- Es bedarf einiger Übung, alle Komponenten im Gespräch zu erfassen, die meisten Menschen zeigen jedenfalls alle Komponenten
- Die Beobachtungen müssen nicht als Gefühl formuliert werden, es ist besser, sie zunächst als Motivationen, Verhalten oder kognitiven Prozess anzusprechen; Herr Krabbe empfahl, die Situation von den Personen abzuheben und beispielsweise zu formulieren „Wenn ich mir Ihre Situation vorstelle ...“

III. Umgang und Arbeit mit Emotionen

Zur Einführung für den Umgang und die Arbeit mit Emotionen beschrieb Herr Krabbe, wie in der Therapie mit Emotionen umgegangen wird. Da Emotionen einen zentralen Bestandteil der Entstehungsgeschichte psychischer Krankheiten bilden, nehmen sie auch in jeder Diagnose eine zentrale Stellung ein. Therapeutinnen und Therapeuten müssen sich aufgrund dessen mit Emotionen befassen. Die fehlende Wahrnehmung von Emotionen und der fehlende Zugang zu Emotionen können zu psychischen Erkrankungen führen. Die Aktivierung und das Erleben von Emotionen sind daher wichtige Bestandteile einer Therapie. Der Ausdruck von Emotionen allein hat keinen langanhaltenden therapeutischen Effekt, er

ist lediglich Voraussetzung, um mit Emotionen zu arbeiten. Die Aktivierung problematischer Emotionen muss mit kognitiven und verhaltenstherapeutischen Elementen bearbeitet werden. Dabei ist die Akzeptanz von Emotionserleben hilfreich und trägt zur Gesundheit bei.

Häufig lenken „übergebaute“ Emotionen von den zugrundeliegenden Emotionen ab, dabei ist eine Auseinandersetzung mit den Grundemotionen erforderlich. Die Emotionen können jedoch nicht durch Vernunftserwägungen ersetzt werden. Emotionen sind vielmehr mit Emotionen zu bearbeiten. Die Grundlage hierfür bildet eine sichere und von Akzeptanz geprägte Beziehung.

Auch in der Mediation kann eine Orientierung an dieser Strategie stattfinden. Das Ansprechen und der Ausdruck von Emotionen können sinnvoll sein, allerdings ist eine Bearbeitung der Emotionen in der Mediation nicht möglich. Herr Krabbe machte hierzu sehr deutlich, dass Menschen eine Mediation nicht wählen, um gesund zu werden, sondern, um einen Vertrag zu schließen. Eine eindeutige Grenzziehung sowie ein sorgfältiger Einsatz von Techniken und Methoden sind daher unumgänglich. Emotionen sollen nur den Einstieg ermöglichen. Den Hauptbearbeitungspunkt stellen hingegen die Motivationen dar.

Herr Krabbe wies gleichzeitig darauf hin, dass es auch Personen gibt, bei denen der Ausdruck von Emotionen Gefahren birgt. Für den Mediator oder die Mediatorin ist es daher wichtig, die Hinweisfunktion der wahrnehmbaren Emotionen zu nutzen und als Orientierungshinweis für den weiten Ablauf ernst zu nehmen.

Zum eigentlichen Umgang mit den Emotionen in der Mediation stellte Herr Krabbe ein 4-Schritte-Modell vor: **1. Wahrnehmen 2. Akzeptieren 3. Ansprechen 4. Transformation.** Im ersten und zweiten Schritt sind das Mitschwingen und die Wertschätzung relevant. Insbesondere bei der Wahrnehmung besteht die Gefahr der Identifikation mit Emotionen der anderen Seite und der Überforderung. Dies sollte im Blick behalten werden. Im dritten Schritt, der Ansprache, ist zunächst die Entscheidung zu treffen, ob diese überhaupt stattfinden soll. Dabei ist die Stabilität der Person das wesentliche Kriterium. Sofern der Mediator bzw. die Mediatorin davon ausgeht, dass die Person es aushält, in Bezug auf die Emotion angesprochen zu werden, kann eine Ansprache zumindest ausprobiert werden. Die An-

sprache sollte immer in eigenen Worten stattfinden, Beispiele können sein „Ich erlebe Angst.“, „Kann es sein, dass ...?“ oder „Wenn ich mich jetzt in Sie hineinversetze, dann hätte ich ...“.

Verneint die Mediatorin oder der Mediator hingegen das Kriterium der Stabilität, sollte auch keine Ansprache erfolgen. Es können dennoch „kleine“, verhaltensorientierte Vereinbarungen getroffen oder ggf. ein Rechtsanwalt oder eine Rechtsanwältin hinzugezogen werden. In manchen Fällen ist auch der Abbruch der Mediation denkbar. Eine Ansprache sollte beispielsweise dann nicht stattfinden, wenn die Person selbst- oder fremdschädigende Tendenzen zeigt, eine gravierende Suchtproblematik besteht, der Kontakt zum Mediator bzw. zur Mediatorin ungleichmäßig ist oder eine unkontrollierbare Impulsivität vorliegt. In derartigen Situationen sollte keine Regulierungsfähigkeit verlangt werden, über welche die Person nicht verfügt. Eine Mediation stellt dann nicht das richtige Verfahren dar.

Hat eine Ansprache der Emotion stattgefunden, ist zunächst darauf zu achten, wie die Person reagiert. Danach sollte im vierten Schritt, der Transformation, mit der Emotion in der Mediation weiter gearbeitet werden. Dies kann beispielsweise durch ein Eingehen auf die Bedürfnisse oder Motivationen stattfinden. Ggf. ist auch eine Entschleunigung des Prozesses notwendig. Auch Interessen- und Ideensammlungen können mit beiden Parteien erstellt werden.

Zum Abschluss arbeitete Herr Krabbe mit der Gruppe anhand eines Fallbeispiels heraus, welche Emotionen die Teilnehmenden wahrgenommen haben („Ich nehme wahr ...“) und wie das Wahrgenommene in Bedürfnisse der Parteien transformiert („Sie brauchen Wertschätzung?“) werden kann. Zu beachten ist hierbei, dass keine argumentative Hinterlegung vorgenommen wird, um die andere Partei nicht zu verunsichern. Auch sind kurze Sätze für die Darstellung sinnvoll. Der anderen Seite sollte der Mediator bzw. die Mediatorin ebenfalls gerecht werden. Teilweise ist es auch sinnvoll, nur die Interessen und Bedürfnisse und nicht die Emotion anzusprechen.