

Forum 1:

**Wie mediere und coache ich so, dass mein Vorgehen
wirksamkeitswissenschaftlichen und neurobiologischen Kriterien entspricht?**

Referent:

Adrian Schweizer, Rechtsanwalt, Mediator und Coach

Berichterstatterin:

Dr. Susanne Dornblüth, Richterin am Oberlandesgericht Celle, Güterichterin

Zur Person des Referenten:

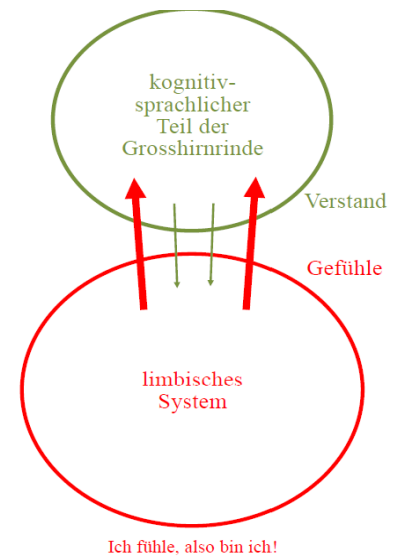
Adrian Schweizer (www.adrianschweizer.ch) greift als Rechtsanwalt, Mediator und Coach auf einen breiten beruflichen und wissenschaftlichen Erkenntnisschatz zurück: Er studierte Rechtswissenschaften, Journalismus, Militärwissenschaften und Psychologie an der Universität Bern, absolvierte eine Offiziersausbildung, arbeitete als stellvertretender Untersuchungsrichter in Thun und als Wirtschaftsanwalt in Bern und Zürich. Später kamen Studien der Kommunikationswissenschaften und NLP bei Robert Dilts am DLC an der University of California in Santa Cruz sowie Negotiation und Mediation bei Roger Fisher und Frank Sander an der Harvard Law School hinzu. Seit anfangs der 90er Jahre ist er als Executive Coach, Wirtschaftsmediator und Organisationsentwickler tätig und war Lehrbeauftragter an den Universitäten Passau, St. Gallen (HSG) und der FernUniversität Hagen. Heute unterrichtet er am Karlsruher Institut of Technology (KIT), an der Steinbeis Hochschule Berlin und an der Hochschule Luzern. Er „lehrt“ Wirtschaftsmediation, Kommunikation, Executive Coaching und agiles Facilitating.

Einführung:

Forum 1 ist die praktische Fortführung der wissenschaftlichen Grundlagen, die uns der Referent mit seinem Impulsvortrag am Vormittag vermittelt hat: Ziel ist, das Verhalten

der Konfliktparteien so zu verändern, dass sie künftig keine oder weniger Konflikte miteinander haben.

Nach neurobiologischen Kriterien bedarf es für solche nachhaltigen Verhaltensänderungen ein Vordringen ins limbische System, also ins Steuerboard der Gefühle. Der Datenfluss funktioniert nach wissenschaftlichen Erkenntnissen nicht primär vom Verstand in Richtung der Gefühle, sondern vielmehr läuft die Datenautobahn umgekehrt von den Gefühlen (= limbisches System) hin zum Verstand (= kognitiver Teil in der Großhirnrinde). Dieses Wissen sollte sich ein/e Mediator/in oder Coach klarmachen und Interventionen wählen, die ins limbische System vordringen.



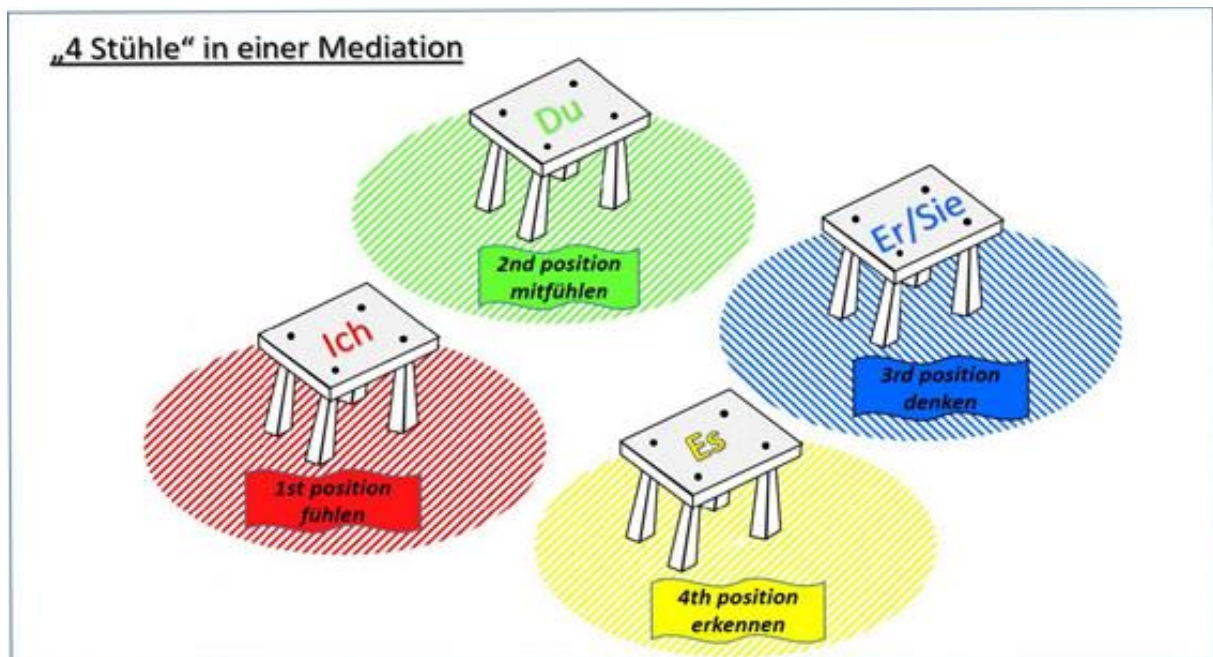
Jedes Gefühl ist das Ergebnis unserer fünf Modalitäten (sehen, hören, riechen, schmecken und spüren) und in Submodalitäten (hell/dunkel, nah/fern, laut/leise etc.) unterteilbar. Jedes Gefühl/jeder Gedanke hat also einen Submodalitäten-Code (= "**Code unseres Gehirns**"). Nach Schweizer sollte dieser Code verändert werden, um die Gefühle, damit die Gedanken und schließlich das Verhalten zu verändern.

Im Forum wird nun gezeigt, wie diese wissenschaftsbasierten Ansätze auf die Praxis der Mediation und des Coachings übertragen werden können. In Übungen leitet uns Schweizer zuerst durch seine Methodik für Einzelgespräche im Rahmen einer Mediation und Coaching-Sitzungen, um nachhaltige Ergebnisse zu erreichen.

1. Einzelgespräche in der Mediation

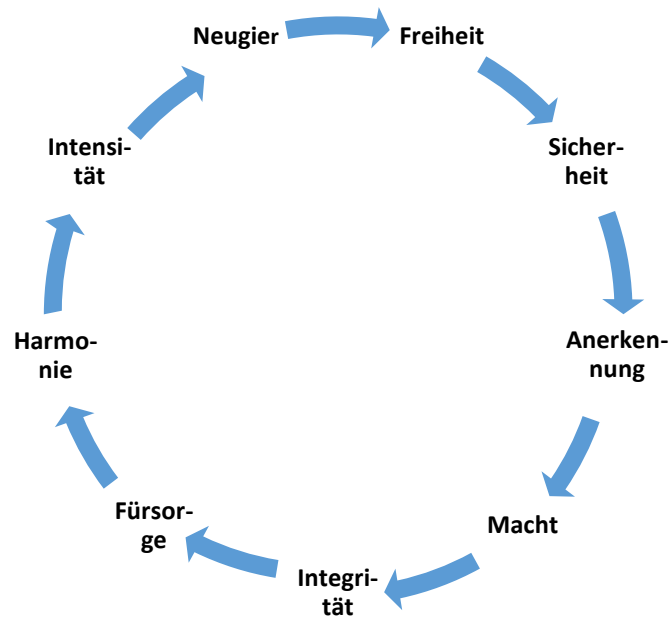
Ganz nach dem Prinzip, dass nach neurobiologischen Erkenntnissen **das Fühlen das Denken bestimmt** - nicht umgekehrt - üben wir, die Partei auf Gefühle, Interessen / Motivationen und emotional-körperliche Ressourcen zu fokussieren, wobei dies mit einem steten Perspektivwechsel verbunden ist. Am Ende werden die Ressourcen mit den entwickelten Lösungen verwoben, was zu einem neuen Submodalitäten-Code und somit zu anderen Gefühlen, Gedanken und Verhalten führt.

Schweizer arbeitet zunächst in Einzelgesprächen mit den Parteien und nutzt hierin die Methodik des Perspektivwechsels, wobei **vier Wahrnehmungspositionen** eingenommen werden, die durch vier Stühle im Raum repräsentiert werden:



In Übungen trainieren wir seine Methodik und spielen zu Zweit jeweils einen kleinen eigenen Konflikt an: Eine Streitpartei (1st position: fühlen) schildert dem imaginären Gegenüber seine Sichtweise von der Situation. Nach einem Zwischenstopp beim Beobachter (3rd position: denken) wechselt die Partei auf den Stuhl des anderen (2nd position: einfühlen), die hierauf reagiert. Es folgt ein Hin und Her zwischen den Parteien mit Zwischenstopps auf der Beobachterposition, bis der/die Mediator/in eingreift und fragt, ob es vielleicht bessere Möglichkeiten gäbe, um weiterzukommen. So folgt der Übergang von den Positionen zur Interessenebene.

Das Herausarbeiten der **Interessen** findet wieder auf den verschiedenen Stühlen statt, wobei auf der jeweiligen Wahrnehmungsposition gefühlt und gespürt wird, von welchem Leitwert das Verhalten der Partei bestimmt wird.



Leitwerte / Interessen nach Adrian Schweizer

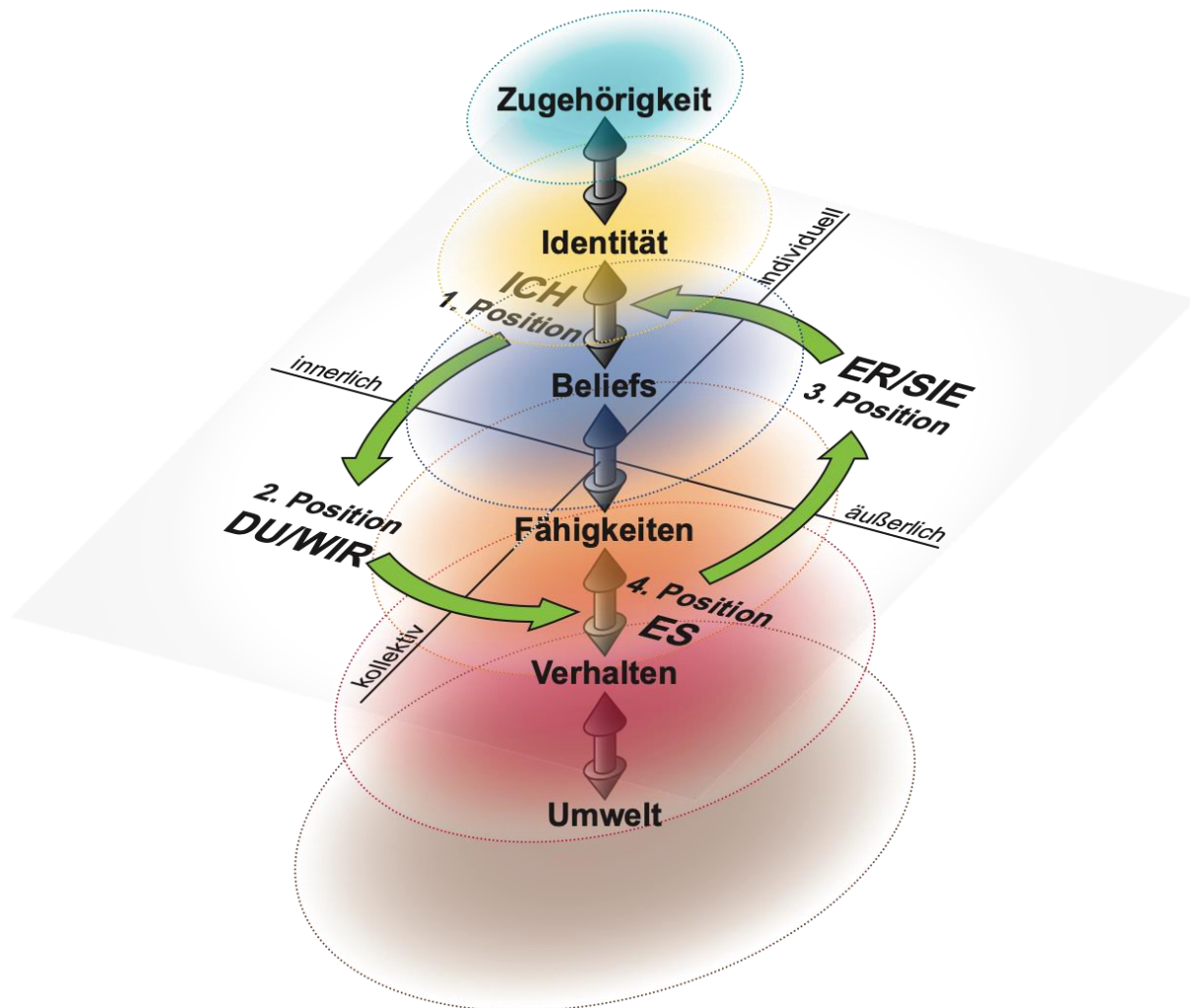
Hierbei ist es wichtig, dass wir uns emotional (fühlen) und körperlich (spüren) hineinfühlen, also die Interessen nicht kognitiv erschließen, sondern aus dem limbischen System. Mit geschlossenen Augen wird erspürt und gefühlt, welche zwei wesentlichen Interessen/Motivationen jede Partei in der untersuchten Erinnerung hat.

Schließlich geht es auf die 4th position des systemischen Beobachters (erkennen), der aus seiner großen Distanz auf die Situation schaut und an die beiden die Frage richtet, ob er/sie eine gemeinsame **Vision oder Mission** der beiden Parteien erkennen kann? Langsam wird klar, was Schweizer damit gemeint hat, in seinem Modell des Paternosters (das die Neurologischen Ebenen von Dilts mit den 4 Wahrnehmungspositionen 3-dimensional verbindet) zu fahren: Von den Positionen geht es rauf zu den Interessen und von dort weiter hoch zu den Visionen, um dann wieder zwei Etagen tiefer bei den Optionen einen Zwischenstopp einzulegen um am Schluss bei der Lösung zu landen.

Die Suche nach den **Optionen** verläuft wieder von den vier verschiedenen Positionen aus: Von jedem „Stuhl“ aus werden Optionen vorgeschlagen und gesammelt. Die Bewertung der Optionen erfolgt ebenfalls von jeder Wahrnehmungsposition aus, indem Optionen, die sich von einer Position aus schlecht anfühlen, wieder gestrichen

Der Paternoster der Konfliktlösung

Schweizer/Dilts/Wilber/Einstein



werden. Am Ende verbleiben wenige Optionen, denen nicht nur beiden imaginierten Parteien zugestimmt und somit als wahrhaftig (1st position) und angemessen (2nd position) befunden wurden, sondern auch objektiv wahr (3rd position) und funktional passend (4th position). Aus win-win wurde somit win-win-win-win. Im gemeinsamen Termin wird hieraus die **Lösung** entwickelt. Damit ist die Mediation erfolgreich beendet.

2. „Gehirnwäsche“ für Coaches

Auch in der wieder zu Zweit durchgeführten Übung zum Coaching geht es insbesondere um eine Intervention, die das Problem emotional-körperlich angeht und die emotional-körperlichen Ressourcen aktiviert. Schritt für Schritt leitet uns Schweizer

durch seine Coaching-Methode, um ins limbische System des Coachee vorzudringen um dort Veränderungen anzuregen.

Ausgehend von einer persönlichen schlechten Erinnerung wird der Coachee wieder auf den verschiedenen vier Wahrnehmungspositionen gebeten. Er spürt aus jeder Perspektive in die dabei vorherrschenden **Gefühle** (etwa Ärger, Unverständnis, Scham) hinein, wobei der Wechsel wieder über den Beobachterposten durchgeführt wird. Kein Gefühl soll von einer Position in die andere mitgenommen werden. Von dort aus erfolgt auch der Übergang zur nächsten Ebene, den **Interessen/Motiven**. In der jeweiligen Position fragt sich der Coachee, welchen der oben genannten Leitwerte er/sie verlieren würde, wenn sie anders gehandelt hätte oder was der Antrieb für das Verhalten ist (etwa Harmonie oder Fürsorge). Erspürt werden dann die zwei stärksten Motive auf der jeweiligen Position.

Die Interessen/Motive bilden die Leitlinien für die Suche nach den Ressourcen: Aus der 3rd position des Beobachters wird erspürt, was jede Person in dem Geschehen gebraucht hätte, um sich anders verhalten zu können (z.B. mehr Einfühlungsvermögen, mehr Mut) und dabei die Interessen/Motive noch besser zu erfüllen. Nachdem diese **Ressourcen**, Charaktereigenschaften auf der Identitätsebene, von der Beobachterposition aus gefunden sind, überprüft er dies in der Position des jüngeren Selbst (1st) oder des wichtigen Anderen (2nd). Wenn dies bejaht wird, führt der Coach den Coachee zurück auf den Beobachterposten und fragt, in welcher Situation der Coachee genau diese Charaktereigenschaft einmal sehr stark erfahren hat.



Dann wird der Coachee aus der Vergangenheit kommend in die Problemsituation hineingeführt und es wird das damals empfundene Gefühl verstärkt und mit einem Symbol assoziiert. Diese Assoziationen werden dann auf die im Coachingfall vorgestellte Situation übertragen und dort nachempfunden.

Diese **Verwebung der Ressourcen mit den Problemgefühlen** führt zu einer Veränderung der bisherigen Erinnerung und damit zu einem neuen Gefühl, wenn der Coachee sich an die Situation erinnert. Anstatt, dass er nun beispielsweise traurig

wird, wird er gelassen oder gar fröhlich und denkt auch anders über das damals Erlebte. Was sich normalerweise in 20-30 Jahren möglicherweise von selbst eingestellt hätte, kann in wenigen Minuten bewusst herbeigeführt werden.

3. Resonanz

Die Methodik ist anspruchsvoll und fordert viele aus der Gruppe heraus, die lernen müssen, das Denken und Diskutieren einmal pausieren zu lassen und sich stattdessen auf die Gefühle (Emotionen (fühlen) und Körperempfindungen (spüren) in den verschiedenen Positionen zu fokussieren. Manche hinterfragen auch, ob die Medianden/Coachees die gesellschaftlich nicht immer positiv belegten Leitwerte wie etwa „Macht“ wirklich einräumen würden. Andere möchten wissen, ob es nicht doch wichtig oder effektiver ist, den Intellekt wieder hervorzuholen, oder welche Grenzen es zu beachten gibt. Das Praktizieren der Übungen macht aber für eine große Anzahl an Teilnehmern deutlich, wie wirksam die Arbeit mit diesem emotional-körperlichen Ansatz ist.

Diese Methodik kostet allerdings viel Zeit, insbesondere falls mehr als zwei Parteien an einem Konflikt beteiligt sind und die Einzelgespräche mit allen durchgeführt werden müssen. Diese Zeit dürfte allerdings gut investiert sein, wenn es darum geht, dass die Konfliktparteien - etwa als Beschäftigte eines Unternehmens - dauerhaft miteinander verbunden sind. Sofern in dieser Weise tatsächlich eine nachhaltige

Verhaltensänderung bewirkt wird, die künftige Konflikte unter den Parteien vermeidet oder reduziert, kompensieren die Einsparungen an Zeit und Kosten aber mit Sicherheit die andernfalls drohenden weiteren Kosten und Nerven.

Celle, 16. Oktober 2023