

Fietkau, Hans-Joachim

**Working Paper — Digitized Version**

## Psychologische Ansätze zu Mediationsverfahren im Umweltschutz

WZB Discussion Paper, No. FS II 91-302

**Provided in Cooperation with:**

WZB Berlin Social Science Center

*Suggested Citation:* Fietkau, Hans-Joachim (1991) : Psychologische Ansätze zu Mediationsverfahren im Umweltschutz, WZB Discussion Paper, No. FS II 91-302, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB), Berlin

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/77616>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# WZB

WISSENSCHAFTSZENTRUM BERLIN  
FÜR SOZIALFORSCHUNG

FS II 91-302

Psychologische Ansätze zu  
Mediationsverfahren im Umweltschutz

Hans-Joachim Fietkau

Forschungsschwerpunkt

Technik

Arbeit

Umwelt

papers

W 188 - 91.302 ~~HT~~

## Zusammenfassung

Mediationsverfahren stellen eine insbesondere in den USA und Japan auch im Umweltbereich erprobte Form der Konfliktregulierung dar. Sie haben sich als sinnvolle Ergänzung oder Alternative zu gerichtlichen Auseinandersetzungen erwiesen. In der Bundesrepublik Deutschland liegen mit Mediationsverfahren im Umweltbereich bislang kaum Erfahrungen vor. In Mediationsverfahren versuchen die an einem Konflikt beteiligten Akteure mit Hilfestellung eines unabhängigen Dritten (Mediator) zu einer konsensualen Konfliktlösung zu gelangen. Die sozialwissenschaftliche Analyse solcher Verfahren steht in den Anfängen. Eine wissenschaftliche Begleitforschung erfordert ein interdisziplinäres Herangehen. Juristische, politikwissenschaftliche, verwaltungswissenschaftliche und psychologische Forschungsfragen sind hier eng verwoben. Im vorliegenden Beitrag wird der Versuch unternommen, einige psychologische Fragestellungen in diesem Kontext zu formulieren und Ansätze für Antworten zu geben. Die psychologische Reflexion des Mediationsprozesses ist nicht allein aus wissenschaftlichem Erkenntnisinteresse legitimiert, sie bietet auch Anhaltspunkte für die praktische Gestaltung des Verfahrens selbst.

## Summary

Mediation is a special form of conflict resolution that also has been applied in environmental conflicts, especially in the United States and Japan. Mediation has often proved to be an effective supplement or alternative to court action. In the Federal Republic of Germany, only very little experience has been made with mediation in environmental conflicts. In conflict mediation the opposing parties try to reach a consensual agreement through the help of an impartial mediator. Social science research on mediation procedures is still relatively new. Accompanying scientific analysis require an interdisciplinary approach. The issue to be studied closely link legal, political and administrative sciences as well as psychology. The following article tries to formulate some of the psychological research issues involved in this context and supply some tentative answers. Psychological reflection on the mediation process is not only legitimated from the standpoint of epistemological research interests, but also offers a means of orientation for the practical application of mediation procedures.

## Inhalt

	Seite
1. Was ist und wozu dient Mediation?	4
2. Mediationsverfahren als Instrument umweltrelevanter Planung	6
3. Erfolge und Mißerfolge mit Mediationsverfahren in den USA und Kanada	7
4. Psychologische Ansätze in Forschung und Praxis	8
4.1. Darf man über Umwelt verhandeln?	8
4.2. Konfliktursachen und Konfliktbewältigungen: Fünf Deutungsmuster	10
4.3. Psychologische Prozesse im Verfahrensablauf	13
4.4. Verhaltensstile, Eigenschaften des Mediators und Mediationserfolg	16
4.5. Risikobeurteilungen im Zusammenhang mit Mediationsverfahren	18
4.6. Risikokommunikation	19
4.7. Personenorientierte Psychologie als theoretisches Basiskonzept für Mediationsverfahren	22
4.8. Weitere Theorieansätze	24
5. Forschungsstand und Ausblick	26
6. Schlußbemerkung	27
Literatur	28
Anhang 1: Auswahl aus der Mediationsliteratur	30

## 1. Was ist und wozu dient Mediation?

Mediation ist eine soziale Technik, mit deren Hilfe (Interessen)Konflikte zwischen zwei oder mehr Parteien unter Hinzuziehung eines neutralen Dritten zur Sprache gebracht, geklärt und möglicherweise beigelegt werden sollen. Das Ziel des Mediationsverfahrens besteht in der Suche nach Problemlösungen, die für alle am Konflikt Beteiligten akzeptabel sind. Das wechselseitige Ausloten von Handlungsspielräumen und die Suche nach neuen Lösungen kennzeichnet den Mediationsprozeß. Er besteht in Aushandlungsprozessen, in denen konsensuale Konfliktregelungen angestrebt werden.

Mediation stellt eine bestimmte Form eines sozialen Entscheidungsprozesses dar, der sich von anderen Formen (staatlich geregelten Partizipationsverfahren, offenen Diskussionsrunden, Schiedsverfahren, Gerichtsverfahren usw.) unterscheidet. Die Hauptbesonderheit des Mediationsverfahrens besteht in der Einbeziehung eines neutralen "Mediators" in den Entscheidungsfindungsprozeß. Dieser hat die Aufgabe, durch die Gestaltung des Verfahrens und durch Hilfen im Kommunikationsprozeß zwischen den Beteiligten die Entwicklung einvernehmlicher Konfliktlösungen zu begünstigen. Er soll hierbei weder eigene Interessen an der strittigen Sache selbst haben, noch soll er über die Macht verfügen, Entscheidungen in der Sache selbst, etwa im Sinne eines Schiedsspruchs zu treffen.

Das Vehikel des Mediationsverfahrens ist das Gespräch. Mit ihm verbindet sich die Hoffnung auf die Entwicklung konstruktiver Problemlösungen. Dieser Gedanke ist alles andere als neu. Für Plato war der Dialog die Wirklichkeit des Denkens selbst. Im Gespräch entwickle sich Wahrheit unter der Voraussetzung, daß die Beteiligten hinhören können, offen und überzeugbar sind und sich nicht im Besitz endgültiger Wahrheiten wähnen (Jaspers 1965, S.44f.). In jüngster Zeit hat insbesondere Habermas (1981) den kommunikativen Diskurs als Mittel der Wahrheitsfindung für die wissenschaftliche Diskussion wiederentdeckt.

Eine Bewertung von Mediationsverfahren als gesellschaftliches Instrument zur Regulierung von Konflikten bedarf eines Erfolgsmaßstabes. Welchen Zielen also dient Mediation, und wie kann man den Erfolg solcher Verfahren bestimmen?

Erfolgsmaßstäbe für Mediationsverfahren lassen sich auf unterschiedlichen Ebenen finden. Im Einklang mit der üblichen Mediationsliteratur (vgl. etwa Bingham 1986) könnte man zunächst einmal sagen, daß ein Mediationsverfahren dann erfolgreich war, wenn es zu einem konsensualen Verhandlungsergebnis geführt hat. Auf der nächsten Ebene kann dann die Umsetzung des Verhandlungsergebnisses in praktisches Handeln als weitergehender Erfolgsmaßstab eingeführt werden. Beides wird natürlich nur dann als Erfolg zu werten

sein, wenn diese Ergebnisse im Vergleich zu anderen Formen der Konfliktregulierung (z.B. Gerichtsverfahren) besser (z.B. ökologisch besser) sind und/oder zeit- bzw. kostensparender zustande kommen.

Das Verhandlungsergebnis und seine Umsetzung als die üblichen Erfolgsmaßstäbe erfassen den Nutzen von Mediationsverfahren nicht vollständig. Auch jenseits dieser wünschenswerten Effekte können für die Akteure und über sie hinaus Nutzen entstehen, die in der Bewertung einer Dienstfunktion von Mediationsverfahren Berücksichtigung finden können und sollten.

Auch dann, wenn es in einem Mediationsverfahren zu keinem konsensualen Ergebnis kommt, können die Beteiligten diese für sie nützliche Erfahrungen gemacht haben. Durch den offenen Kommunikationsprozeß im Verfahren gewinnen sie Klarheit über Positionen und Beweggründe des Handelns bei anderen Akteuren. Damit wird die eigene Position im Kontext der Stimmen anderer gesellschaftlicher Akteure in ihren Umsetzungschancen und -widerständen deutlicher. Es kann klarer werden, wo die Grenzen und Möglichkeiten gemeinsamen Handelns mit anderen bestehen und wo es nicht überbrückbare Gegensätze in den Interessen, Wirklichkeitsinterpretationen und Bewertungen gibt. Eine solche Klarheit ermöglicht allen Beteiligten im weiteren — vielleicht konflikthaftern — Handeln ein Mehr an Rationalität.

Über die Positionsklä rung hinaus können Mediationsverfahren zu einer Entwicklung von Verantwortungsbewußtsein gegenüber konfliktbeladenen Problembereichen beitragen. Aus einer psychologischen Perspektive heraus kann die Initiierung von Gerichtsverfahren (im Vergleich zu Mediationsverfahren) als eine infantile Form der Konfliktbewältigung angesehen werden. Vor Gericht stehen sich Kontrahenten mit einer "Ich will-Haltung" gegenüber. Sie suchen im Grunde nicht nach einer Problemlösung sondern trachten lediglich danach, sich selbst mit den eigenen Wünschen und Überzeugungen durchzusetzen. Wenn die "Ich-will-Haltung" des einen einer "Ich-will-Haltung" eines anderen gegenübersteht, kann das Problem unter den Beteiligten nicht (friedfertig) gelöst werden. Der gesellschaftliche Lösungsmechanismus für eine solche Situation besteht darin, die Entscheidung darüber, "wer recht hat", einem Gericht als einer Art Ü b e r v a t e r zuzuweisen. Die Situation ist der streitender Kinder vergleichbar, die schreiend zu ihren Eltern rennen und sich wechselseitig über das Verhalten des anderen beschweren.

Gegenüber dieser infantilen Form der Konfliktbewältigung stellt das Mediationsverfahren eine erwachsenere Form dar. Die streitenden Parteien erwarten die Problemlösung nicht primär von außen, sondern versuchen selbst in einer dialogischen Auseinandersetzung Lösungen zu finden, die alle zufriedenstellen oder zumindest für alle einen akzeptablen Kompromiß darstellen. Sie delegieren die Verantwortung für die Problemlösung nicht an einen Ü b e r v a t e r, sie stellen sich vielmehr dem Problem und übernehmen Verantwortung für die

Schwierigkeiten, die sie mit anderen haben. Mediationsverfahren können so zu einer Änderung der politischen Kultur führen. Das erwachsene Annehmen von Verantwortung erfordert die Bereitschaft, in der gesellschaftlichen Auseinandersetzung Abschied von absoluten, reinen und insofern unschuldigen Positionen zu nehmen. Der Kompromiß, den man im Mediationsverfahren eingeht, ist eben auch ein "Verrat" an der reinen Lehre. Dieser Verrat wird selbst begangen und kann nicht mehr anschuldigend auf eine übermächtige Vaterfigur abgewälzt und projiziert werden. Die Bereitschaft aber, sich an der eigenen reinen Lehre zu versündigen und tragfähige Kompromisse zu suchen, stellt ein Merkmal erwachsenen Handelns dar.

## 2. Mediationsverfahren als Instrument umweltrelevanter Planung

Das Mediationsverfahren stößt zunehmend auch im Zusammenhang mit der Lösung umweltbezogener Konflikte auf das Interesse von Wissenschaft und Praxis; die Zahl der umweltbezogenen Anwendungsfälle steigt insb. in den USA, Japan und Kanada. In der Bundesrepublik Deutschland spielen sie bislang bei der Lösung umweltbezogener Konflikte kaum eine Rolle.

Die Schwierigkeiten aber, umweltrelevante Großvorhaben gesellschaftlich konsensual zu realisieren, wachsen in der Bundesrepublik ebenso wie in anderen Industriestaaten. Entscheidungen über umweltrelevante großtechnische Einrichtungen wie Verbrennungsanlagen, Deponien, gentechnische Laboratorien, Standorte von Chemieunternehmen usf. sind in das Zentrum öffentlicher und rechtlicher Auseinandersetzungen gerückt, in die die Industrie, Bürgergruppen, Ministerien und Kommunen mit unterschiedlichen Zielsetzungen und Verfahrensmöglichkeiten involviert sind. Die Abwicklung dieser Konflikte in den rechtlich vorgesehenen Bahnen ist außerordentlich zeit- und kostenintensiv. Mediation könnte eine Möglichkeit darstellen, diese Konflikte mit geringerem zeitlichen und finanziellen Aufwand abzuklären und zu Lösungen zu kommen, die die Beteiligten zufriedenstellen und umweltgerechter sind als die derzeit bei Standortentscheidungen vorgesehenen bzw. üblichen Verwaltungs- und Gerichtsentscheidungen.

Die Konflikte um umweltrelevante großtechnische Anlagen müssen auf allgemeineren gesellschaftlichen Hintergrundentwicklungen gesehen werden, die zu einer Emotionalisierung, Moralisierung und Politisierung dieser Auseinandersetzungen beitragen:

das Anwachsen der Ansprüche nach Partizipation an Entscheidungsprozessen in der Bevölkerung,

wachsendes Umwelt- und Gesundheitsbewußtsein und zunehmender Anspruch an Lebensqualität,

wachsendes Mißtrauen in Wissenschaft und Technik, sowie

zunehmendes Mißtrauen in Politik und Verwaltung.

Diese und ähnliche Entwicklungen führen zu einer abnehmenden Akzeptanz traditioneller politischer und rechtsförmiger Entscheidungsverfahren.

### 3. Erfolge und Mißerfolge mit Mediationsverfahren in den USA und Kanada

Insbesondere aus den USA liegen einige Überblicksarbeiten zu Mediationsverfahren vor (vgl. Anhang 1). Über Mediationsverfahren im Umweltbereich informiert Bingham (1986) zusammenfassend. Mediationsverfahren werden in den USA inzwischen auch im Kontext der Politischen Psychologie ausführlich abgehandelt (Barner-Barry & Rosenwein 1985, S.202 f.).

Bingham (1986) untersuchte 161 im Umweltbereich durchgeführte Mediationsfälle in den USA. Seit Anfang der 70er Jahre wurde in den USA eine sprunghaft wachsende Zahl von Umweltkonflikten durch Mediationsverfahren behandelt und zu großen Teilen auch beigelegt. 1977 wurden 9 Fälle verhandelt, 1978 waren es 11, und 1979 waren es bereits 19; bis Mitte 1984 waren es insgesamt mehr als 160 Fälle. In 29 der 161 Fälle ging es um eine Verbesserung der Kommunikation zwischen den Beteiligten, in 132 wurde eine konkrete Verabredung angestrebt. Davon waren 99 Standortkonflikte und 33 allgemeiner gehaltene Politikdialoge.

In diesen 132 Fällen kam es bei 103 (78%) zu einer Übereinkunft (79% der Standortkonflikte und 76% der Politikdialoge), in 29 Fällen wurde keine Übereinstimmung erreicht. Wenn die am Mediationsprozeß Beteiligten über Entscheidungskompetenz verfügten, kam es in 82% der Fälle zu einer Übereinkunft.

Bei den Fällen, in denen es zu einer Übereinkunft kam,

- wurde bei Standortkonflikten in 80% der Fälle die vereinbarte Lösung umgesetzt, bei 13% wurde sie teilweise implementiert, und in nur 7% kam es überhaupt nicht zur Umsetzung der Lösung;
- wurde bei Politikdialogen in 41% die vereinbarte Lösung umgesetzt, in 18% teilweise und in 41% wurde nicht umgesetzt. Bedingungen für den Mediationserfolg waren in den von Bingham dargestellten Fällen:

1. Eine gute professionelle Vorstrukturierung des Prozesses durch den Mediator;
2. ein Anreiz für die Parteien, zu einer Problemlösung zu kommen;
3. die Bereitschaft und Fähigkeit der Parteien, die Interessen der anderen Seite zu verstehen und nach neuen Möglichkeiten zu suchen, diese Interessen zu befriedigen.

Der Hauptfaktor für den Erfolg lag in

4. der Anwesenheit von Personen im Mediationsprozeß, die die Verhandlungsergebnisse umsetzen können.

Ähnliche Erfahrungen liegen in Kanada vor. Dorsey & Riek (1989) analysierten 32 umweltbezogene Mediationsfälle in Kanada. In 25 Fällen kam es zu einem Verhandlungsabschluß. Lediglich bei 5 von diesen kam es in der Implementationsphase zu Problemen.

#### 4. Psychologische Ansätze in Forschung und Praxis

Im folgenden wird der Mediationsprozeß unter einer psychologischen Perspektive diskutiert. Hierbei geht es um Einstellungen, Verhaltensweisen und Persönlichkeitseigenschaften beteiligter Akteure. Innerhalb rechtlicher Rahmenbedingungen und institutioneller Restriktionen und Zielsetzungen sind es die handelnden Personen, die mit ihren Eigenschaften den Gang des Verfahrens und seines Erfolges bestimmen. Nicht die "objektiven" Problemstrukturen sondern ihre "subjektive" Wahrnehmung und Verarbeitung sind für sie handlungsleitend. Auf diese wird im folgenden akzentuiert.

##### 4.1. Darf man über Umwelt verhandeln?

Die Frage, ob, und wenn ja in welcher Weise Umweltbelastungen in Mediationsverfahren zum Gegenstand von Aushandlungsprozessen gemacht werden dürfen, kann unter juristischen, ethischen aber auch unter sozialwissenschaftlichen Gesichtspunkten diskutiert werden. Wie immer man aber diese Frage beantwortet, in der politischen Wirklichkeit sind Aushandlungsverfahren offen oder verdeckt an der Tagesordnung (z.B. Normbildungsprozesse im Zusammenhang mit der Festsetzung von Emissionsstandards). Die Frage, die sich praktisch stellt, lautet also nicht, ob man über Umwelt verhandeln darf, sondern wie und in welcher Form.

Gegenüber Verhandlungslösungen im Umweltschutz wird gelegentlich eingewendet, Umwelt würde zu einem handelbaren Gut und damit gewissermaßen "verhökert". Diese Sichtweise ist geprägt von Einstellungen und Werthaltungen gegenüber dem (politischen) Umgang mit Umwelt. Sie stellt möglicherweise den Ausdruck der Erfahrung dar, daß Umweltgesichtspunkte im Wechselspiel mit ökonomischen Interessen oder konfligierenden anderen Politikzielen nicht oder nicht im gewünschten Umfang zum Tragen kommen.

In dieser Einstellung wird jedoch übersehen, daß das für die Umwelt rechtlich Vorgegebene und Einklagbare ohnehin nicht Gegenstand von Verhandlungen sein kann. Wohl niemand würde über etwas verhandeln, das ihm ohnehin rechtlich zusteht. Verhandelbar sind Entscheidungsspielräume und rechtlich nicht einklagbare Kompensationen. Dies ermöglichen es auch, für die Belange des Umweltschutzes "etwas herauszuholen". So wäre es vorstellbar, daß im Rahmen einer Kompromißbildung eine Sondermüllverbrennungsanlage nur dann gebaut werden darf, wenn

Emissionsstandard eingehalten werden, die weit über der gesetzlich einklagbaren Norm liegen,

Kontrollen der Anlage durch unabhängige Gutachter, die durch die Umweltschutzorganisationen bestimmt werden, regelmäßig durchgeführt werden,

unmittelbar nach Inbetriebnahme der Anlage zwei weniger effiziente und in höherem Maße umweltbelastende Anlagen stillgelegt werden,

der Betreiber in festgelegtem Umfang Umweltschutzinvestitionen im In- oder Ausland tätigt,

der Betreiber oder die Branche verbindliche Zusagen über eine Umstellung von Produkten oder Produktionsweisen trifft, die in einem festgelegten Zeitraum erfolgen sollen oder

zunächst ein Probetrieb erfolgt.

Derartige Kompensationen sind im Rahmen eines Mediationsverfahrens denkbar. Sie erfordern den Kooperationswillen der Beteiligten, zugunsten von Umweltschutzbelangen tätig zu werden. In den derzeit vorgesehenen rechtsförmigen Verfahren ist jedoch kein Platz für solche Kompromißbildung. Welche Kompromißformen im einzelnen möglich und tragfähig sind, bedarf der empirischen Forschung. Es ist erfahrungswissenschaftlich unklar, mit welchen Voreinstellungen hinsichtlich der Zulässigkeit von Verhandlungen und Kompromissen einzelne Akteure oder Akteursgruppen an Mediationsverfahren teilnehmen oder diese auch verweigern. Es ist unklar, welche Befürchtungen sich möglicherweise damit verbinden, sich in eine solche Verhandlungssituation zu

begeben. Weiter wäre zu klären, ob und wie Mediationsverfahren einer beobachtenden Öffentlichkeit als sinnvolle Instrumente umweltpolitischen Handelns verdeutlicht werden können.

#### 4.2. Konfliktursachen und Konfliktbewältigungen: Fünf Deutungsmuster

Ebenso unklar, wie die Einstellung gegenüber der Zulässigkeit von Verhandlungslösungen überhaupt, ist es, worin die Ursachen der Spannungen gesehen werden, die ein Mediationsverfahren notwendig werden lassen und daran anschließend, wie es zu einer Überwindung dieser Spannungen kommen kann, d.h. worin das Wesen des Mediationsverfahrens aus Sicht der Beteiligten besteht.

Die Frage, was Mediation ist, kann offenkundig in unterschiedlicher Weise beantwortet werden. Mit den meisten Beschreibungen aus Wissenschaft und Praxis aber ist es wohl vereinbar, wie oben geschehen, Mediation als den Versuch zu definieren, unter Hinzuziehung eines neutralen Vermittlers Konflikte zwischen zwei oder mehreren Konfliktparteien zu lösen bzw. einer Lösung näherzubringen.

Wenngleich diese Definition sehr schlicht und weitgehend deskriptiv gehalten ist, sind bereits theoretische Deutungen in sie eingeflossen. So wird die Ursache dafür, daß zwei oder mehr Parteien in einem gemeinsamen Problemfeld nicht zu einer gemeinsamen Lösung kommen, in einem Konflikt gesehen. Was aber ist ein Konflikt, und was heißt es, wenn man sagt, dieser solle gelöst werden?

In der politikwissenschaftlichen Begrifflichkeit wird unter einem Konflikt zu meist ein Widerstreiten von Interessen gesellschaftlicher Akteure verstanden (Interessenkonflikt). Das Lösen von Konflikten in Mediationsverfahren ist in dieser Weise auch als das Beilegen von Interessengegensätzen verstanden worden. Das Beilegen von Interessengegensätzen stellt jedoch lediglich eine mögliche Interpretation oder Facette des Mediationsverfahrens bzw. seiner Zielsetzung dar; andere sind denkbar.

Im folgenden sollen andere mögliche Deutungen der dem Mediationsverfahren zugrunde liegenden Urteilsdivergenzen und ihre Konsequenzen für das Mediationsverfahren klassifiziert und diskutiert werden. Dies soll aus einer attributionstheoretischen Perspektive erfolgen, das heißt es soll nicht um die Frage gehen, was Mediationsverfahren sind, sondern darum als was sie interpretiert werden. Dies ist im Kern eine empirische Frage. Ohne eigenständige empirische Forschung kann lediglich ein Vorschlag für eine Klassifikation gemacht

werden, es lassen sich aber keine Aussagen darüber treffen, wie trennscharf diese Kategorien sind und wie sie sich empirisch in bestimmten Populationen verteilen.

Die hier unterschiedenen Formen der Deutung der Konfliktursachen und des Mediationsverfahrens stellen "reine" Typen dar. In realen Situationen mit realen Akteuren sind unterschiedlichste Mischformen zu erwarten.

### Deutung als Interessenkonflikt

Interessen werden als Handlungsziele verstanden, die auf Bedürfnissen und Gewinnerwartungen der Akteure basieren. ("Die Industrie hat ein Interesse daran, Sondermüllverbrennungsanlagen zu bauen"). Interessen werden gelegentlich als von den jeweiligen Personen unabhängig gesehen; sie werden als eine Eigenschaft einer sozialen Struktur verstanden ("objektive Interessen").

Insbesondere, wenn Interessen als "objektive Interessen" verstanden werden, wird es schwer, Veränderungsmöglichkeiten im Mediationsprozeß zu sehen, die zu gemeinsamen Problemlösungen führen. Dennoch sind sie möglich, etwa über

- eine Veränderung der Zeitperspektive (kurzfristige versus langfristige Gewinnerwartung): jemand verändert seine Bedürfnisstruktur,
- die Artikulation von Gegenmacht (wenn Ihr das tut, werden wir jenes tun): jemand steckt zurück,
- die Bildung von Kompromissen: alle stecken etwas zurück.

### Deutung als Wahrnehmungs- bzw. Informationsdefizit

Der Mediationsprozeß wird als ein Vorgang verstanden, in dessen Verlauf neue Informationen vermittelt werden, in deren Folge sich die Beurteilungen und Problemwahrnehmungen verändern. Hauptvehikel im Mediationsverfahren wird unter dieser Deutung die Vermittlung fachlichen Wissens.

### Deutung als interpersonelles Kommunikationsproblem

Die Ursachen von Problemen, die zum Mediationsverfahren führen werden in der interpersonellen Kommunikation bzw. in deren Defiziten gesehen. Kommunikationsbarrieren (Vorurteile, unterschiedliche Sprach- und Interaktionsmuster) verhindern das gemeinsame Arbeiten an einer Lösung.

### Deutung als Erweiterung bzw. Neustrukturierung von Handlungsspielräumen und Handlungsmustern

Problembewertungen werden als gestalthaftes Gefüge von Kognitionen aufgefaßt. Die Gestalt dieser Kognitionen bestimmt, was zu ihr gehört und was außerhalb des Problemrahmens liegt, und sie bestimmt, wie die einzelnen Kognitionen zueinander in Beziehung stehen. Diese Strukturierung eines Problemfeldes kann von unterschiedlichen Personen bzw. Gruppen in unterschiedlicher Weise vorgenommen werden. Mediation kann, daraus abgeleitet, als ein Verfahren angesehen werden, in dem dieses Kognitionsgefüge umstrukturiert wird, wobei das Zueinander der Elemente sich neu bildet bzw. neue Aspekte in die vorhandene Struktur integriert werden.

### Deutung als Transformationsprozeß wissenschaftlicher Ergebnisse in gesellschaftliches Handeln

Urteilsdivergenzen lassen sich als Divergenzen in den Ableitungsformen praktischen Handelns aus wissenschaftlichen Erkenntnissen interpretieren. Mediation wird hier als ein diskursiver Prozeß verstanden, in dessen Verlauf wissenschaftliche Erkenntnisse in praktisches (politisches) Handeln übersetzt werden. Aus wissenschaftlichen Analysen folgt jedoch kein bestimmtes gesellschaftliches Handeln. Der Schritt vom Sein zum Sollen ist eine wertende Transformation, die in unterschiedlicher Weise an unterschiedlichen Orten und durch unterschiedliche Personen erfolgen kann. Eine Möglichkeit, diese Transformation konsensual zu vollziehen, stellt das Mediationsverfahren dar.

Dieser Transformationsprozeß schließt unterschiedliche Vorgänge ein:

- eine Zusammenschau isolierter wissenschaftlicher Befunde in einem ganzheitlichen Bild der realen Problemsituation,
- die Entwicklung von Zielvorstellungen (z.B. über künftige Lebensformen),
- die Bewertung von Risiken und Nutzen möglicher Handlungen und
- die Festlegung von Handlungsnormen (z.B. als Grenzwertbestimmungen).

Die unterschiedlichen Deutungsmuster realisieren sich in zwei Perspektiven: zum einen in der Perspektive eines Außenbeobachters (z.B. eines Wissenschaftlers, der den Mediationsprozeß beobachtet), zum anderen in der Perspektive des Binnenbeobachters, der als Akteur oder auch als Mediator an dem Mediationsprozeß teilnimmt.

Die Deutungen gegenüber dem Mediationsverfahren sind mutmaßlich weder interpersonell kongruent noch intraindividuell zeitlich stabil. Aus dieser Variabilität der Deutungsformen lassen sich Interpretationsdiskrepanzen und darauf bezogene spezifische Entwicklungsverläufe von Deutungsmustern erwarten.

Welche Deutungen die beteiligten Akteure, der Mediator und/oder ein wissenschaftlicher Außenbeobachter an Mediationsverfahren herantragen und welche Veränderungen diese Deutungen im Verlauf des Verfahrens erfahren, könnten für die Akzeptanz solcher Verfahren, ihren Verlauf und ihren Erfolg mitbestimmend sein. Empirische Erfahrungen hierzu liegen nicht vor.

Jenseits von Forschungsinteressen kann es in der Durchführung von Mediationsverfahren sinnvoll sein, sich unterscheidbare Interpretationen des Prozesses vor Augen zu halten und damit ein Verständnis für ein mögliches Aneinandervorbeireden und -denken zu entwickeln.

#### 4.3. Psychologische Prozesse im Verfahrensablauf

In Mediationsverfahren ist eine Reihe psychologisch beschreibbarer Prozesse relevant. Diese steuern als Kognitionen, als Bewertungen, als Vorurteile etc. den Gang des Verfahrens. Es ist hierbei wesentlich, sich vor Augen zu führen, daß das Entscheiden und Handeln von Menschen nicht Ausdruck oder Folge dessen ist, was die Naturwissenschaften als Gesetzmäßigkeiten beschreiben oder was die Technikwissenschaften über die strittigen Anlagen aussagen können oder wie die Rechtswissenschaften die rechtlichen Rahmenbedingungen sehen. Menschen entscheiden und handeln auf der Grundlage ihrer subjektiven Interpretation der Natur, der Technik und der sozialen Realität. Wenn Experten etwa ein hohes Wissen über naturwissenschaftlich-technische Fragen angesammelt haben, kann dieses selbstverständlich Teil ihrer Wirklichkeitsinterpretation werden. Handlungsrelevant wird aber in jedem Fall die Wirklichkeitsinterpretation, wie sie der Handelnde vornimmt und nicht die wissenschaftliche Erkenntnis per se. Die Kenntnis der psychologisch beschreibbaren Verarbeitungsmechanismen, die im Vorfeld des Mediationsprozesses, aber natürlich auch im Mediationsprozeß selbst ablaufen, stellt somit eine notwendige Voraussetzung für ein angemessenes Verständnis eines konkret ablaufenden Mediationsverfahrens dar.

Im folgenden werden einige psychische Verarbeitungsmechanismen zusammengestellt, die in Mediationsverfahren eine Rolle spielen können. Diese Zusammenstellung ist eklektisch; sie folgt keinem einheitlichen Ordnungsschema. Sie ist vielmehr an den unterschiedlichsten Erfahrungen orientiert, die in der einschlägigen Mediationsliteratur zur Beschreibung des Geschehens im Mediationsprozeß dargestellt werden.

Das Sankt-Florian-Prinzip: Das am meisten diskutierte verhaltenssteuernde Prinzip bei Teilnehmern an Verhandlungen (Mediationsverfahren) um umweltrelevante Problemsituationen ist das Sankt-Florian-Prinzip. Es ist die Bitte, das eigene Haus von Feuer zu verschonen, wobei häufig der Zusatz mitgebracht wird, ersatzweise möge St. Florian eher dafür sorgen, daß das Haus des Nachbarn angezündet werde. Das Übel, wenn es denn schon erforderlich sei, möge doch besser bei anderen lokalisiert sein. Das Sankt-Florian-Prinzip wird in der amerikanischen und kanadischen Diskussion als NIMBY-Syndrom (not in my backyard) bezeichnet. Es ist wohl deshalb als Interpretationsmuster für das Verhalten von Akteuren in Verhandlungssituationen so populär, weil es gewissermaßen nahtlos an die Interpretation anknüpft, die ein unterschiedliches Wollen der Akteure in einem Problemfeld als Ausdruck ihrer (egoistischen) Interessenlage auffaßt. Ob aber zumeist oder auch nur häufig diese Geschehensdeutung einer näheren Prüfung standhält, ist wissenschaftlich offen.

Wahrung des Gesichts: Eine wichtige Funktion des Mediators in Verhandlungssituationen besteht darin, den Verhandlungsparteien zu helfen, bei Kompromissen ihr Gesicht zu wahren (Rubin 1983). Diese Funktion konnte durch Pruitt & Johnson (1970) in einer experimentellen Untersuchung nachgewiesen und differenziert werden: In der Verhandlungssituation ohne Mediator gab es eine inverse Beziehung zwischen der Höhe des Kompromisses und der wahrgenommenen persönlichen Stärke des Verhandlers. Verhandler scheinen Kompromisse als Ausdruck persönlicher Schwäche zu interpretieren. Dieser inverse Zusammenhang ist unter Mediations-Bedingungen nicht gegeben. Durch die Anwesenheit des Mediators können Verhandler offensichtlich Kompromisse eingehen, ohne sich selbst gleichzeitig als schwach zu erleben.

Problemdeskription: Ob Verhandler zu einer Lösung kommen können, ist auch abhängig von der Art der Problemdeskription, die sie vornehmen. Verhandler können den Bezugsrahmen für ihre Verhandlungssituationen positiv oder negativ strukturieren. Der innere Bezugsrahmen hat entscheidenden Einfluß auf Verhandlungsstrategien. Der Mediator kann Kompromisse durch die Akzentuierung dieses Bezugsrahmens positiv oder negativ beeinflussen (Bazerman 1983). Die Verminderung eines umweltbelastenden Verpackungsaufwands ist gegenüber der derzeitigen Situation als Erfolg wertbar, sie kann aber auch — gemessen an möglichen Maximalforderungen, die real aber nicht durchsetzbar sind — als Mißerfolg gesehen werden.

Die Annahme vom Null-Summen-Spiel (Fixed-pie-assumption): Verhandler nehmen oft zu Unrecht an, daß ihre Interessen direkt mit denen des anderen im Widerspruch stehen. Sie konstruieren so kognitiv eine Gewinner-Verlierer-Situation. Integratives Verhandeln als Gegenmodell (integrative bargaining) sucht nach Lösungen, die für beide Verhandler einen Gewinn darstellen. Dies ist in mehr Situationen möglich, als es sich die Verhandler in der Regel vorstellen. Ein sinnvolles Training von Mediatoren muß darauf abzielen, seine

kreativen Fähigkeiten, integrative Lösungen zu finden und zu fördern (Bazerman 1983). Insbesondere bei Standortentscheidungen, die Sondermüllverbrennungsanlagen betreffen, stellt die Annahme, daß es keine verhandelbaren Kompromisse gibt, eine erhebliche Barriere dar. Die Politisierung und Ideologisierung der Diskussion verstellt den Blick für mögliche Kompromisse. Es wird über Ja-Nein-Positionen, nicht jedoch über Interessen verhandelt. Die Ja-Nein-Entscheidung wird häufig mit Konnotationen wie "Gut-Böse", "für Umwelt oder gegen Umwelt" in Verbindung gebracht. Dies erschwert es, Kompromisse überhaupt für möglich zu halten.

Schwierigkeiten, gangbare Alternativen anzunehmen: Es kann sein, daß eine Partei in eine gangbare Alternative nicht einwilligt, weil sie befürchtet, die andere Partei könnte danach noch weiter reichende Forderungen stellen. Ein weiteres Hindernis besteht, wenn die gangbare Alternative mit einem Image-Verlust verbunden zu sein scheint. Und schließlich wird sie dann nicht angenommen, wenn sie mit Grundsatzpositionen kollidiert (Pruitt 1981).

Einfühlungsvermögen der Beteiligten: Die Auswirkungen der Fähigkeit, sich in die Sichtweisen/Perspektiven der Verhandlungspartner hineinzusetzen, wurden von Neale & Bazerman (1983) untersucht. Ergebnis und Prozeß der Verhandlungen wurden durch die Fähigkeit, unterschiedliche Perspektiven zu verstehen, bedeutsam beeinflußt. Je höher diese Fähigkeit ausgeprägt war, desto kompromißbereiter waren die Beteiligten und desto zufriedener waren sie auch mit dem Verhandlungsergebnis.

Überschätzung der eigenen Urteilsgüte: Verhandler überschätzen die Wahrscheinlichkeit dafür, daß ihr letztes Verhandlungsangebot — und nicht das des Verhandlungsgegners — durch einen Schiedsrichter angenommen wird. Eine Erklärung dafür mag in Schwierigkeiten liegen, die Sicht des anderen nachzuvollziehen. Die eigene Sicht wird für so vernünftig gehalten, daß das eigene Angebot scheinbar "für sich spricht". Durch Training (Information über diesen Effekt) kann die subjektive Einschätzung der Erfolgchancen von letzten Angeboten vermindert und die Kompromißbereitschaft erhöht werden (Bazerman & Neale 1982).

Interessen statt Positionen artikulieren: Ein Teil der Schwierigkeit in Verhandlungssituationen voranzukommen, besteht darin, daß die Beteiligten Positionen statt Interessen artikulieren. Es erwies sich in festgefahrenen Verhandlungssituationen oft als hilfreich, darauf zu achten, daß die Beteiligten nicht nur über das verhandeln, was sie wollen, sondern auch darüber in einen Austausch treten, welche Interessen sie mit ihren Positionen verbinden, was sie für sich selbst erreichen wollen. Dieses "Sich-Öffnen" ermöglicht es u.U., festgefahrene, konträre Positionen aufzulösen (vgl. Fisher & Ury 1981).

#### 4.4. Verhaltensstile, Eigenschaften des Mediators und Mediationserfolg

Am Verhalten des Mediators lassen sich unterschiedliche Stile voneinander abgrenzen, die in Analogie zu den von Pruitt (1981) skizzierten Grundstrategien definiert werden können. Hierzu untersuchten Carnevale & Peggnetter (1985) 38 Mediatoren in einer schriftlichen Befragung. Die Mediatoren waren in Konflikten zwischen Lehrgewerkschaften und Schulen, Polizei und Stadtverwaltung etc. tätig. Sie hatten im Mittel Erfahrungen mit 43 Fällen und waren im Durchschnitt 5,6 Jahre als Mediatoren tätig. Carnevale und Peggnetter unterschieden drei Verhaltensstile des Mediators:

direktives Vorgehen: Der Mediator versucht eine bestimmte Lösung durchzusetzen und die Verhandlungsparteien durch entsprechende Manipulationen zu einer Beendigung des Konflikts zu führen.

reflexives Vorgehen: Der Mediator versucht sich selbst in die Konfliktstruktur einzuarbeiten und auf der Basis dieses Reflexionsprozesses später Maßnahmen aufzubauen.

nondirektives Vorgehen: Der Mediator versucht die Wahrscheinlichkeit dafür zu erhöhen, daß die Verhandlungsparteien selbst Lösungen finden. Er versucht mit einem Minimum an Vorschlägen und Manipulationen auszukommen.

Hierbei ergab sich:

Es gibt keine spezifische Vorgehensweise (direktiv, reflexiv, nondirektiv), die in besonderer Weise mit Erfolg korreliert ist.

Erfolg wird jedoch durch die Erfahrung der Mediatoren vorhergesagt. Je erfahrener ein Mediator ist, desto erfolgreicher ist er auch.

Je komplexer die Probleme werden, desto mehr werden nondirektive Strategien angewandt.

Je mehr Erfahrungen ein Mediator hat, desto weniger taktisches Verhalten zeigt er.

Feindliche Haltung der Verhandlungsparteien untereinander führt zu eher direktivem Verhalten des Mediators.

Unabhängig von den berichteten Strategien hing der Mißerfolg im Mediationsverfahren mit den folgenden Urteilen der Mediatoren zusammen:

die Verhandler haben unrealistische Erwartungen,  
sie sind nicht an einer Lösung interessiert,  
sie sind gegeneinander feindlich eingestellt,

sie bringen zu viele Aspekte in den Mediationsprozeß ein und sie vertrauen dem Mediator nicht.

Zu ähnlichen Zusammenhängen zwischen abgrenzbaren Mediationsstrategien und dem Ergebnis des Mediationsprozesses wie Carnevale und Peggnetter (1985) kommen Lim & Carnevale (1990). Sie untersuchten Verhaltensweisen von Mediatoren und ihre Auswirkungen auf das Ergebnis des Mediationsprozesses: Untersucht wurden N=255 (68% männlich, 32% weiblich) Mediatoren der Society of Professionals in Dispute Resolution (SPIDR). Angeschrieben wurden 1193 Personen (Rücklauf 21%). Die Mediatoren sandten einen Fragebogen zurück, in dem sie gebeten wurden, einige Fragen zu dem aktuellsten abgeschlossenen Mediationsfall zu beantworten. Die meisten Fälle (47%) bezogen sich auf Arbeitskonflikte; Umweltkonflikte waren lediglich mit weniger als 6% vertreten.

Das Ergebnis des Mediationsverfahrens wurde in der Beurteilung durch die Mediatoren auf drei Dimensionen erhoben:

- General Settlement (Erreichen einer Übereinkunft)
- Mediator Outcomes (Zufriedenheit des Mediators)
- Improved Relationship (Verbesserte Beziehung)

Die drei Ergebnis-Variablen wiesen hohe Korrelationen auf, was angesichts der Tatsache nicht weiter verwundert, daß alle drei nicht voneinander unabhängig erhoben wurden, sondern von dem Mediator beurteilt wurden, der das Verfahren durchgeführt hat.

Bezogen auf den Zusammenhang von Mediationsstrategien und Mediationsergebnis zeigte sich:

Bei geringer Feindseligkeit der Beteiligten gibt es einen negativen Zusammenhang zwischen dem ausgeübten Druck des Mediators und dem Zustandekommen einer Übereinkunft. Unter großer Feindseligkeit wird der Zusammenhang positiv.

Auch die Verwendung von konkreten Vorschlägen als Instrument des Mediators erwies sich lediglich unter Feindseligkeitsbedingungen als angemessen.

Neben den Mediationsstrategien gelten Eigenschaften des Mediators für das Mediationsverfahren als erfolgsrelevant.

Als wichtigste Eigenschaft des Mediators nennt Pruitt (1981) den Rapport zwischen dem Mediator und den Verhandlungsparteien. Ein Mediator, dem man vertraut, kann besser überzeugen, er kann auch mehr durchsetzen. Ein sehr durchsetzungsfähiger Mediator kann aber leicht in die Rolle des Schiedsrichters kommen, der Lösungen durchsetzt, die beide Parteien meinen, annehmen zu müssen, ohne letztlich von ihnen überzeugt zu sein.

Simkin (1971, zit. n. Raiffa 1983) formulierte u.a. die folgenden Anforderungen an einen Mediator:

1. die unerschöpfliche Geduld von Hiob,
2. die Ernsthaftigkeit und Sturheit eines Engländers,
3. ein irischer Humor,
4. die physische Ausdauer eines Marathonläufers,
5. die Fähigkeit auszuweichen, wie ein "Halfback" beim American Football,
6. die Weisheit und Schläue von Machiavelli,
7. die systematische Menschenkenntnis eines Psychiaters,
8. die Widerstandsfähigkeit eines Rhinozeros,
9. die Weisheit von Salomo

und in mehr ernsthafter Weise:

10. Integrität und Unparteilichkeit,
11. Kenntnisse in Verhandlungsprozessen und Vertrauen in kollektive Entscheidungsfindung,
12. Vertrauen in Freiwilligkeit (im Gegensatz zu anordnenden Kommunikationsstrukturen),
13. einen Glauben an menschliche Entwicklungspotentiale,
14. die Fähigkeit, das Machbare vom Wünschbaren zu unterscheiden und
15. hinreichenden persönlichen Antrieb und Selbstbewußtsein und die Bereitschaft zur Selbstkritik.

Über diese eher personenbezogenen Eigenschaften hinaus ist es wohl wesentlich, daß der Mediator bei den Verhandlungspartnern, mit denen er umgeht, über eine ausreichende soziale Anerkennung (Status) verfügt.

#### 4.5. Risikobeurteilungen im Zusammenhang mit Mediationsverfahren

In Mediationsverfahren, in denen über das Ob und Wie der Errichtung großtechnischer Anlagen geht und in denen deren umweltbezogene Folgen zur Diskussion stehen, geht es immer auch um die Abschätzung von Risiken, d.h. es geht um die betriebliche Sicherheit einer Anlage und um die Belastungen, die aus ihrem Normalbetrieb resultieren. Sicherheitsanalysen, seien es nun technisch naturwissenschaftliche Analysen oder Alltagseinschätzungen werden zum Gegenstand der Auseinandersetzung in Mediationsverfahren. Die hier zu vollziehenden Risikobewertungen können auf naturwissenschaftlich-technischen Analysen basieren. Diese Informationen unterliegen bei den Beteiligten einem psychischen Verarbeitungsprozeß, der intuitiv erfolgt.

Zu den Fragen der intuitiven Risikobeurteilung (vgl. als Überblicksarbeit: Fritzsche 1986) und zu menschlichen Urteilsfehlern (Kahneman, Slovic & Tversky 1982) liegt inzwischen eine umfangreiche und experimentell gut abgesicherte Grundlagenforschung vor. Einige der Haupteffekte werden in im folgenden stichwortartig dargestellt.

#### Determinanten der Abschätzung von Gefährdungspotentialen

Freiwilligkeit: Risiken, denen man sich freiwillig aussetzt, werden geringer bewertet.

Kontrolle: Ereignisse, von denen man meint, sie durch eigene Aufmerksamkeit und eigenes Handeln kontrollieren zu können, werden als weniger gefährlich wahrgenommen.

Vertrautheit: Risiken, mit denen man vertraut ist, werden in ihrem Gefährdungspotential vergleichsweise unterschätzt.

Fairneß: Risiken werden dann eher akzeptiert, wenn die Nutzen der zugrundeliegenden Handlung auch denen zugute kommen, die auch die Risiken tragen.

Katastrophenpotential: Ein Schadensfall mit vielen Betroffenen wird als Ausdruck eines größeren Risikos aufgefaßt, als viele Schadensfälle mit wenigen Betroffenen.

Verfügbarkeitsheuristik: Wir neigen dazu, nicht sämtliche Fälle eines Phänomens zu überprüfen, sondern eine Situation mit Rückgriff auf den am besten verfügbaren Fall zu beurteilen.

Unterschätzung der Base-Rate: Im Vergleich zum Einzelfall wird die Base-Rate in Bayes'schen Entscheidungssituationen unterschätzt.

Verbundene Wahrscheinlichkeiten: Verbundene Wahrscheinlichkeiten werden tendenziell überschätzt.

#### 4.6. Risikokommunikation

Die Auseinandersetzungen in Mediationsverfahren bei Umweltkonflikten stellen wohl immer auch eine Auseinandersetzung um Risiken dar. Risiken werden so zum Gegenstand von Kommunikation. In Mediationsverfahren muß es dem Mediator auch darum gehen, zu diesen Fragen eine angemessene Form des Umgangs zu finden

Die Frage, wie wir uns in über Risiken verständigen (können), stellt ein schnell wachsendes Forschungsgebiet der kognitiven Psychologie dar, dessen Befunde auch in ersten Ansätzen für die industrielle Praxis nutzbar gemacht wurden (Lee 1986 und 1986a). Hance, Chess & Sandman (1988) haben eine Handanweisung zur Risikokommunikation für das "New Jersey Department of Environmental Protection" entwickelt. Regierungsstellen sollen damit befähigt werden, mit der Öffentlichkeit effektiver über Risiken zu kommunizieren. Effektiv bedeutet hierbei nicht, eine schlechte Politik durch gute Kommunikation zu verkaufen.

Eine effektive Kommunikation kann aber dabei helfen,

- die öffentliche Wahrnehmung von Risiken besser zu verstehen und die Reaktionen der Öffentlichkeit zuverlässiger einzuschätzen,
- das Risikomanagement durch eine Beteiligung der betroffenen Bevölkerung zu verbessern,
- den Dialog zu fördern und unfruchtbare Spannungen zwischen Regierungseinrichtungen und Öffentlichkeit zu vermindern,
- Risiken effizienter zu erklären und
- den Bürgern zu helfen, mit Risiken vorsichtig und konstruktiv umzugehen.

Die Vielzahl von Einzelhinweisen lassen sich mit Hance et.al. (1988) in einer allgemeiner gefaßten Anweisung zusammenfassen:

Richte genauso viel Aufmerksamkeit auf die Sorgen und Ängste der Öffentlichkeit wie auf wissenschaftliche Erkenntnisse, und vermeide es gleichzeitig, die Fähigkeit der Öffentlichkeit, wissenschaftliche Erkenntnisse zu verstehen, zu unterschätzen!

Die sehr differenzierte Handanweisung von Hance et al. kann hier nicht in ihren Einzelheiten wiedergegeben werden. Die Leitgedanken aber können in folgender Weise zusammengefaßt werden<sup>1</sup>:

Eingehen auf den inneren Bezugsrahmen des anderen:

- Akzeptiere den anderen als Menschen.

---

<sup>1</sup> Gliederung und Überschriften sind durch den Verfasser dieses Papiers theoretischen Grunddimensionen der personenorientierten Psychologie angepaßt worden

- Höre gut zu, was der andere zu sagen hat.
- Versuche den anderen in seinen Sorgen zu verstehen.
- Nimm die Ängste des anderen ernst.
- Gib diesen Ängsten ein Forum
- Die Sorgen von Menschen sind genauso wichtig wie wissenschaftliche Risikoabschätzungen.
- Verwechsele Verstehen nicht mit Akzeptieren.
- Finde heraus, wie sich der andere an Deinen Entscheidungen beteiligen will und kann.
- Beziehe den anderen in Deine Entscheidungsfindung ein.

#### Offenheit:

- Vermeide Geheimgespräche und Geheimabsprachen.
- Organisiere kleine informelle Informationstreffen.
- Treffe Dich mit allen Akteuren zu solchen informellen Begegnungen vor offiziellen Meetings.
- Versuche Dein Handeln verständlich zu machen.
- Beziehe andere frühzeitig in Deine Risikoabschätzungen ein.
- Versuche schneller zu informieren als die Massenmedien.
- Erläutere die wissenschaftlichen Unsicherheiten, die in Deinen Aussagen stecken.
- Betone auch die positiven Aspekte von Sichtweisen, die Du nicht teilst.

#### Kongruenz:

- Kommuniziere als Person, nicht als Träger einer Rolle; mache Deinen eigenen Hintergrund transparent; lasse Deine eigenen Werte sichtbar werden.
- Wenn Du Schwierigkeiten hast, Dich selbst als Person einzubringen, übe solange, bis es Dir gelingt oder laß einen anderen mit der Öffentlichkeit kommunizieren.
- Achte darauf, daß Du als Informant glaubwürdig bist.
- Mache nur Zusagen, die Du auch einhalten kannst.
- Vermeide es, in einem laufenden Informationsverfahren die Person zu wechseln, die die Informationen gibt.

#### Konkretheit:

- Drücke Dich verständlich aus.
- Stelle Vergleiche zu anderen Risiken her, achte aber darauf, daß es sich um vergleichbare Situationen, Techniken bzw. Substanzen handelt.
- Versuche denen, mit denen Du redest, Handlungskontrolle zu geben, die sie befähigt, sich auch in unsicheren Situationen verantwortlich zu verhalten.

- Vermeide Konfusionen, die durch Vermengung Deiner Informationen mit denen von anderen entstehen können.

Prozeßorientierung:

- Erkläre den Analyseprozess, bevor Du Zahlen zur Risikoabschätzung nennst.
- Falls die Sachlage unklar ist, informiere nicht über vorläufige Befunde, informiere stattdessen über das, was Du tun wirst, um den Informationsstand zu verbessern.

Solche Forderungen sind leicht aufgestellt. Sie sind aber in unserer industriellen und politischen Kultur auch im Mediationsverfahren schwer realisierbar. Sie erfordern Dialogbereitschaft, das Interesse am Konsens, die Bereitschaft, den anderen nicht als Feind zu sehen und die Fähigkeit, wechselseitige Vorurteile abzubauen.

#### 4.7. Personenorientierte Psychologie als theoretisches Basiskonzept für Mediationsverfahren

Die Erfahrungen, empirischen Forschungsansätze und Befunde sowie die sozialen Techniken, die mit Mediationsverfahren in Verbindung gebracht werden können, lassen sich kaum auf dem Hintergrund einer einzelnen (sozial)psychologischen Theorie verstehen bzw. elaborieren. Dennoch scheint es so etwas wie eine Leitidee zumindest bei denen zu geben, die Mediation praktisch ausüben. Diese knüpft implizit oder explizit an Vorstellungen der personenorientierten Psychologie nach Rogers an.

So sind die Richtlinien und Trainingsprogramme für Mediatoren, die durch den amerikanischen "Federal Mediation and Conciliation Service" verwendet werden, sowie die mit den Teilnehmern am Mediationsverfahren praktizierten Übungen und Interaktionsregeln an den Konzepten und Erfahrungen der personenzentrierten Psychologie ausgerichtet<sup>1</sup>. Diese werden sehr pragmatisch mit den üblichen Kommunikationsregeln psychologischer Trainingsprogramme kombiniert.

---

<sup>1</sup> Persönliche Mitteilung und unpublizierte Arbeitsunterlagen von Jan Jung-Min Sunoo (Commissioner of the Federal Mediation and Conciliation Service, Los Angeles USA).

Die personenorientierte Psychologie, deren Grundzüge im folgenden auf Mediationsverfahren bezogen werden, darf deshalb jedoch nicht als die Theorie des Mediationsverfahrens angesehen werden. Sie ist lediglich ein möglicher und, wie wir denken, sinnvoller, Bezugsrahmen psychologisch ausgerichteten Forschens und Handelns in diesem Bereich. Sie verschließt auch nicht die Möglichkeit andere psychologische Modellvorstellungen und Forschungsrichtungen (psychologische Risikoforschung, Spieltheorien) in der wissenschaftlichen Betrachtung wie im praktischen Handeln zu verfolgen.

Die personenorientierte Psychologie geht auf den amerikanischen Psychologen Carl Rogers zurück. Sie steht im Kontext der humanistischen Psychologie (G. Allport, Ch. Bühler, A. Maslow), die sich – beginnend in den vierziger Jahren dieses Jahrhunderts in den USA – als eine Art Gegenbewegung zu den seinerzeit dominierenden lerntheoretischen Vorstellungen und psychoanalytischen Ansätzen entwickelt hat. Es war der Versuch, im Menschen mehr zu sehen als ein Triebbündel oder als ein durch Außenreize gesteuertes Objekt von Konditionierungen. J. Bugenthal, einer der weniger bekannten Väter der humanistischen Psychologie, sagte, er sei es leid, den Menschen als eine besondere Art von Ratte oder als eine besondere Art von Computer zu betrachten. Für Charlotte Bühler war das Homöostasedenken der Psychoanalyse (Konzept der Triebreduktion) als wesentliches Kennzeichen der menschlichen Existenz nicht akzeptabel. Der Mensch der humanistischen Psychologie stellte demgegenüber ein Wesen dar, das nach der Entfaltung seiner ihm innewohnenden Möglichkeiten sucht, der versucht, ein sinnerfülltes Leben zu führen und seine Kreativität zu entfalten (einen theoretischen und historischen Überblick gibt Quittmann 1985).

Für die Personenorientierte Psychologie als Interventionsverfahren ist die Überzeugung zentral, daß durch die Gestaltung geeigneter zwischenmenschlicher Beziehungen in therapeutischen Situationen, in Arbeitsgruppen, aber auch in großen interkulturellen Workshops Entwicklungskräfte freigesetzt werden können. Zu ihrer Weiterentwicklung benötigen Menschen und Gruppen nicht primär die Vermittlung von Wissen oder von fremdgesetzten Zielen, sondern die Freiheit, sich selbst entfalten zu können (Biermann-Ratjen, Eckert & Schwarz 1979, Rogers 1973).

Zur Entfaltung der Kreativitätspotentiale der Teilnehmer an einem Mediationsverfahren ist es notwendig, (durch den Mediator) ein soziales Klima in der Gruppe zu schaffen, das durch die folgenden Merkmale gekennzeichnet ist:

- Authentizität und Transparenz,
- warmes Akzeptieren und Schätzen des Anderen als eigenständiges Individuum,
- Einfühlung: die Fähigkeit, den Anderen und seine Welt mit dessen Augen zu sehen.

Wichtiger aber als einzelne Techniken sind die hinter den Techniken stehenden Menschenbilder. Es ist eben nicht hinreichend zur Gestaltung konstruktiver Gruppensituationen, daß der Mediator bestimmte Mediationstechniken beherrscht. Es ist darüber hinaus notwendig, daß er denen, mit denen er arbeitet, mit einer bestimmten Haltung gegenübertritt. Er muß Vertrauen in die Entwicklungspotentiale der Gruppe haben und davon überzeugt sein, daß, wenn es überhaupt eine Problemlösung gibt, ausschließlich die Beteiligten selbst in der Lage sind, diese in einem kontinuierlichen dialogischen Prozeß zu entwickeln.

Aus der Sicht der personenorientierten Psychologie könnte man sagen: Es handelt sich beim Mediationsverfahren um ein Vorgehen, in dem in hohem Maße auf die Problemlösekompetenz der beteiligten Konfliktpartner vertraut wird. Lösungen werden nicht von außen angeboten oder gar erzwungen, sondern sollen sich aus persönlichen Interaktionen entwickeln. Es gilt, die Entwicklungspotentiale der beteiligten Personen und Gruppen freizusetzen. Dies erfordert ein den anderen als wertvolle Person akzeptierendes Verständnis (Verständnis ist nicht Billigung!) und die Mühe, dessen Problemsicht zu verstehen.

Die personenorientierte Psychologie akzentuiert eine Problemsicht, die die Schwierigkeiten, eine gemeinsame Lösung eines gemeinsamen Problems zu finden, nicht auf der Sachebene sucht, sondern auf der Ebene der Wahrnehmungen und Wertungen der Beteiligten. Es wäre nun natürlich naiv, zu meinen, alle Probleme würden sich auflösen, würden die Beteiligten nur zu unverzerrten Problemwahrnehmungen befähigt und es ihnen nur gelingen, durch Einfühlung in die Gedankenwelt des anderen (innerer Bezugsrahmen) dessen wertende Weltsicht nachzuvollziehen.

#### 4.8. Weitere Theorieansätze

Ein vielschichtiger Sachverhalt, wie es ein Mediationsverfahren darstellt, mit all seinen unterschiedlichen Voraussetzungen und Einflüssen ermöglicht wie jeder komplexe Realitätsbereich eine Mannigfaltigkeit an möglichen theoretischen Zugängen. Es gibt nicht die Theorie des Mediationsverfahrens und es wird sie auch nicht geben. Allein die denkbaren psychologischen Zugangswege und Denktraditionen sind kaum abschließend aufführbar. So können lediglich einige benannt und stichwortartig (und damit natürlich unzureichend) charakterisiert werden.

Rational-Choice-Theorien: Maximierung der eigenen Interessen,

Lerntheorien: Aneignung von Handlungsstrategien, die sich als erfolgreich erweisen, Imitieren von Verhaltensweisen, die bei anderen als erfolgreich wahrgenommen wurden,

Gestalttheorien: Problemlösung durch kognitive Umstrukturierung,

Kognitive Theorien (z.B. Dissonanztheorie): Abbau kognitiver Dissonanzen zwischen Denkweisen und Beobachtungen bzw. Denkweisen und eigenen Handlungsmustern,

Die Liste ließe sich fortführen, und innerhalb jeder Theoriefamilie sind Differenzierungen möglich. Zu Teilen stellen die unterschiedlichen theoretischen Ansätze unterschiedliche Betrachtungsweisen dar, zu Teilen wird durch sie auch das Augenmerk des wissenschaftlichen Beobachters auf unterschiedliche Sachverhalte gerichtet; in jedem Fall aber strukturieren sie die Beobachtungen, Datenerhebungsinstrumente und auswertenden Befundinterpretationen sowohl eines wissenschaftlichen als auch eines nichtwissenschaftlichen Beobachters.

Die Wahrnehmungsstrukturierung durch unterschiedliche an den Gegenstand herangetragene Perspektiven sei beispielgebend anhand einer Gegenüberstellung lerntheoretischer und gestalttheoretischer Perspektiven verdeutlicht:

Am Anfang des Mediationsverfahrens stehen sich feindselige Parteien gegenüber, die wechselseitig voller Mißtrauen in die Absichten des anderen sind. Die inhaltlichen Positionen scheinen nicht überbrückbar zu sein. Jede Seite hat Argumentationen zur Verfügung, die in sich schlüssig sind und scheinbar nur eine Lösung des Problems zulassen. Es entsteht der Eindruck es sei eine Situation, in der entweder der eine oder der andere "Recht" bekommen kann. Wer allerdings "sieg", siegt nicht, weil er die guten Argumente hat, sondern lediglich, weil er sich machtmäßig offensichtlich besser durchsetzen kann. Nach einer Reihe von Sitzungen und vielen Kontakten zwischen durch stellt sich die Situation anders dar. Die Feindseligkeiten sind abgebaut, die Parteien streiten nicht mehr darüber, wessen Problemsicht richtig ist, sie haben die Problemsituation vielmehr durch Hinzunahme neuer Aspekte erweitert und suchen nun nach einer gemeinsamen Lösung.

Was ist passiert? Haben die Teilnehmer etwas gelernt (Lerntheorien) oder hat irgend jemand in einem plötzlichen spontanen Einfall eine Neuordnung der Problemsituation erreicht und damit das gesamte Beziehungs- und Problemgefüge verändert (Gestalttheorie)?

Unter einer lerntheoretischen Deutung könnte man sich etwa vorstellen, daß die Teilnehmer allmählich wechselseitige Vorurteile abbauen, weil sie erfahren, daß auf vorsichtige Öffnungen, z.B. Eingeständnisse partieller Inkompetenz nicht unmittelbar ein Rachefeldzug der Gegenpartei erfolgt, sondern diese vielmehr beginnt, in ähnlicher Weise offener zu werden. Durch den so erfolgreichen Lernprozeß kommt es zu Öffnungen auch auf der Problemebene, und so entwickelt sich ein konstruktiver Prozeß, an dessen Ende eine konsensual gefundene Gruppennorm steht, die sich sowohl auf den weiteren Gang der Problembearbeitung als auch auf inhaltliche Lösungsideen und auf die Art künftiger Kooperation zwischen den Parteien bezieht.

Unter einer gestalttheoretischen Deutung würde sich der Prozeß anders darstellen. Die Teilnehmer kommen – jeder für sich – mit einer festgefügtten Problemsicht. Jeder hat das Problem für sich geordnet und kann sich kaum vorstellen, daß irgendwer sonst das gleiche Problem auch anders sehen könnte. Plötzlich findet irgendwer, aus unerklärlichem Grund eine Möglichkeit, die Problembestandteile anders — neu — zusammenzustellen. Mit dieser geringfügigen Änderung eines Details verändert sich das ganze Bild. Die anderen Problembereiche werden ebenfalls neu gesehen, die Mitakteure erscheinen in einem neuen Bild.

Kurt Lewin wird der Satz zugeschrieben, daß nichts so praktisch sei, wie eine gute Theorie. Es bleibt zu hoffen, daß eine Vielfalt möglicher theoretischer Perspektiven nicht zur Verwirrung beiträgt, sondern eine Vielfalt von Sichtweisen und damit auch praktische Handlungsmöglichkeiten eröffnet.

## 5. Forschungsstand und Ausblick

Die Prozesse, die sich in Mediationsverfahren abspielen, sind bislang nicht systematisch erfaßt worden. Das Wissen um sie basiert in der vorliegenden Literatur wesentlich auf Berichten von Mediatoren oder allgemeinen psychologischen Überlegungen, die ihrerseits auf unterschiedlichsten theoretischen Hintergrundkonzepten der Autoren beruhen.

Die Erfolgsanalysen von Mediationsverfahren, die einige Autoren vorgenommen haben, halten ebenfalls kaum methodisch strengen Prüfanforderungen stand. Die Erfolgskriterien bleiben oft unklar. Die Stichprobe der Fälle, auf die die Aussagen über Erfolge oder Mißerfolge bezogen werden, kam zumeist eher zufällig zustande. Es kann weiter bezweifelt werden, ob erfolglose Mediationsverfahren in gleichem Umfang dokumentiert und berichtet wurden wie erfolgreiche.

Die Erfahrungsberichte stellen zumeist additiv fallbezogene Erfahrungsberichte von Mediatoren dar. Die Mediatoren aber haben vielleicht ein natürliches Interesse daran, in ihrem Handeln als erfolgreich zu gelten. Die mangelnde Trennung zwischen Mediatoren und wissenschaftlichen Evaluatoren legt die Frage nach Urteilsfehlern nahe.

Methodisch kontrollierte Studien, die sich auf den Mediationsprozeß beziehen, sind bislang überwiegend retrospektiv angelegt und basieren auf Erinnerungen und Selbstbeschreibungen der Mediatoren. Es mangelt an prospektiv angelegten Mediationsstudien, in denen eine prozeßbegleitende "neutrale" wissenschaftliche Evaluation stattfindet. Hierzu bedarf es der Bereitschaft derer, die sich an einem Mediationsverfahren als Mediator oder als Teilnehmer beteiligen, sich "in die Karten schauen zu lassen".

Eine solche Offenheit gegenüber sozialwissenschaftlicher Forschung wird wohl nur dann zu erwarten sein, wenn es der Forschung gelingt, zu verdeutlichen, daß ihre Ergebnisse auch praktischen Nutzen versprechen. Eine Forschung aber, die praktische Hilfestellung bei der Bewältigung gesellschaftlicher Konflikte berechtigt in Aussicht stellt, muß die Komplexität eben dieser Konfliktsituation in ihren theoretischen und empirischen Forschungsansätzen berücksichtigen. Dies erzwingt einen interdisziplinären Forschungsansatz. Ein solches Vorgehen kann kaum dem experimentell nomologischen Paradigma der "Mainstreampsychologie" gerecht werden. Es bietet aber die Chance, psychologische Denkformen und Forschungsansätze in einem gesellschaftlich wichtigen Problemfeld zu erproben und damit zur Weiterentwicklung sowohl der Psychologie selbst als auch gesellschaftlicher Problemlösungsinstrumente beizutragen.

## 6. Schlußbemerkung

Mit der fast üblichen zeitlichen Verzögerung gegenüber politischen Entwicklungen in den USA und Japan beginnen wir in der Bundesrepublik Deutschland, Mediationsverfahren als ein Instrument der Konfliktregulierung zu entdecken. Die Diskussion um Mediation wird derzeit hierzulande wesentlich von den Juristen geführt. Die Frage, ob solche Verfahren in der Bundesrepublik nutzbringend eingesetzt werden können, ist aber nicht allein eine Frage ihrer Einpassung in rechtliche Strukturen. Kulturell geprägte Vorverständnisse über angemessene Formen der Konfliktregulierung; Verhandlungsgewohnheiten, ethisch besetzte Problemdeutungen usf. prägen unseren Umgang mit derartigen Verfahren.

Angesichts wachsender Probleme, über umweltrelevante großtechnische Einrichtungen gesellschaftlich auch nur halbwegs Konsens herzustellen, scheint es angemessen, hier auch neue Wege zu erproben. Hierbei kann sinnvoll an internationale Erfahrungen angeknüpft werden, wobei allerdings gewohnte rechtliche und administrative Bahnen verlassen werden müssen. Das Ganze stellt eine gesellschaftliche Innovation dar, deren Erfolg natürlich nicht garantiert ist und auch nicht prognostiziert werden kann. Es ist eine lohnende Aufgabe einer interdisziplinär und international ausgerichteten Sozialforschung bei der Gestaltung solcher Verfahren mitzuwirken und sie wissenschaftlich zu begleiten. Hierbei betreten die einschlägigen Disziplinen wie Politikwissenschaft, Verwaltungswissenschaft, Soziologie und Psychologie zumindest in der Bundesrepublik ein neues Anwendungsfeld. Gleichwohl können aber zur theoretischen und empirischen Strukturierung des Problemfeldes wissenschaftliche Erfahrungen aus anderen Bereichen herangezogen werden. Dieser Eklektizismus stellt keinen Mangel dar, er ist Voraussetzung für die wissenschaftliche Strukturierung eines komplexen Realitätsfeldes.

## Literatur

- Barner-Barry, C. & Rosenwein, R.: Psychological Perspectives on Politics. Englewood Cliffs 1987
- Bartos, O.J.: Process and Outcome of Negotiations. New York, London 1974
- Bazerman, M.H.: Negotiator Judgement. American Behavioral Scientist 27,2, 1983, 211-228
- Bazerman, M.H. & Neale, M.A.: Improving Negotiation Effectiveness Under Final Offer Arbitration: The Role of Selection and Training. J. of Applied Psychology 67,5, 1982, 543-548
- Becker, J.: Informales Verwaltungshandeln zur Steuerung wirtschaftlicher Prozesse im Zeichen der Deregulierung. Eine Herausforderung an Verwaltung und Verwaltungsrecht. Die öffentliche Verwaltung. 23, Dezember 1985, 1003-1011
- Bingham, G.: Resolving Environmental Disputes. A Decade of Experience. The Conservation Foundation (Ed.): Washington D.C. 1986
- Bohne, E.: Informales Verwaltungs- und Regierungshandeln als Instrument des Umweltschutzes. Zeitschrift für Verwaltungslehre, Verwaltungsrecht und erhaltungspolitik 75, 4, 1984, 343-373
- Carnevale, P.J.D. & Peggnetter, R.: The Selection of Mediation Tactics in Public Sector Disputes: A Contingency Analysis. Journal of Social Issues 41, 2, 1985, 65-81
- Dierkes, M. & Fietkau, H.J.: Umweltbewußtsein - Umweltverhalten. Stuttgart 1988
- Dorcey, A.H.J. & Riek, C.L.: Negotiation-based approaches to the settlement of environmental disputes in Canada. In Canadian Environment Assessment Research Council, Hull, Quebec, Canada (Eds.): The place of negotiation in environmental assessment. 1989, 7-23
- Fietkau, H.-J.: Bedingungen ökologischen Handelns. Weinheim 1984
- Fisher, R. & Ury, W.: Getting to Yes. Negotiating Agreement Without Giving In. Boston 1981
- Fritzsche, A.F.: Wie sicher leben wir? Risikobeurteilung und -bewältigung in unserer Gesellschaft. Köln 1987
- Folberg, J. & Taylor, A.: Mediation. A Comprehensive Guide to Resolving Conflicts without Litigation. San Francisco, Washington, London 1984
- Habermas, J.: Theorie des kommunikativen Handelns. 2 Bände Frankfurt/M. 1981
- Hance, B.J., Chess, C. & Sandman, P.M.: Improving Dialogue with Communities: A Risk Communication Manual for Government. Environmental Communication Research Program. New Jersey Agricultural Experiment Station. Cook College, Rutgers University. 122 Ryders Lane. New Brunswick, NJ, 1988
- Jaspers, K.: Plato, Augustin, Kant. Drei Gründer des Philosophierens. München 1965.
- Kahneman, D., Slovic, P. & Tversky, A. (Eds.): Judgement under Uncertainty. Heuristics and Biases. Cambridge u.a.: Cambridge University Press. 1982
- Lee, R.T.: Effective Communication of Information about Chemical Hazards. The Science of the Total Environment. 51, 1986a, 149-183

- Lee, R.T.: Public Attitudes towards Chemical Hazards. *The Science of the Total Environment*. 51, 1986b, 125-147
- Lim, R. G. & Carnevale, P. J. D.: Contingencies in the Mediation of Disputes. *Journal of Personality and Social Psychology*. 58, 2, 1990, 259-272
- Neale, M.A. & Bazerman, M.H.: The Role of Perspective-Taking Ability in Negotiating under Different Forms of Arbitration. *Industrial and Labor Relations Review* 36,3, 1983, 378-387
- Pruitt, D.G.: *Negotiation Behavior*. New York u.a. 1981
- Pruitt, D.G.: Strategic Choice in Negotiation. *American Behavioral Scientist* 27,2,1983, 167-194
- Pruitt, D.G. & Johnson, D.F.: Mediation as an Aid on Face Saving in Negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology*. 14,3, 1970, 239-246
- Raiffa, H.: Mediation of Conflicts. *American Behavioral Science* 27,2, 1983, 195-210
- Rogers, C.: *Entwicklung der Persönlichkeit*. Stuttgart 1973
- Rubin, J.Z.: Negotiation. An Introduction to Social Issues and Themes. *American Behavioral Scientist* 27,2, 1983 135-147
- Susskind, L.; Bacow, L. & Wheeler, M.; (Eds.): *Resolving Environmental Disputes*. Cambridge, Mass. 1983

## Anhang 1: Auswahl aus der Mediationsliteratur

Bingham, G.: Resolving Environmental Disputes. A Decade of Experience. Washington 1986

Fisher, R. & Ury, W.: Getting to Yes. Negotiating Agreement Without Giving In. Boston 1981

Folberg, J. & Taylor, A.: Mediation. A Comprehensive Guide to Resolving Conflicts Without Litigation. San Francisco, Washington, London 1984

Hoffmann-Riem, W.: Konfliktmittler in Verwaltungshandlungen. Heidelberg 1989

Holznagel, B.: Der Einsatz von Konfliktmittlern, Schiedsrichtern und Verfahrenswaltern im amerikanischen Umweltrecht. Die Verwaltung 1989,4, S.421-444

Lake, L.M.: Environmental Mediation: The Search for Consensus. Boulder, Colorado 1980

Natural Resources Journal. Sonderheft: Environmental Dispute Resolution 28, 1, 1988 (mit einer Vielzahl einschlägiger Einzelarbeiten)

Pruitt, D.G.: Negotiation Behavior. New York e.a. 1981

Richman, R., White, O.F. & Wilkinson, M.H.: Intergovernmental Mediation. Boulder, London 1986

Sullivan, T.J.: Resolving Development Disputes through Negotiations. New York, London 1984

Susskind, L. & Cruikshank, J.: Breaking the Impasse. New York 1987