

**Universität Osnabrück Fachbereich Humanwissenschaften**

Diplomarbeit  
im Fachgebiet Psychologische Diagnostik

**Konfliktvermittlung im Öffentlichen Bereich:  
Die Rolle von Emotionen im Mediationsprozess**

Betreuer und Prüfer:  
Prof. Dr. J. Rogner  
Prof. Dr. M. Bartram

**vorgelegt von Jutta Neumann im August 2002**

## Vorwort

Die vorliegende Arbeit versucht unter einer emotionstheoretischen Perspektive die Bedeutung negativer Emotionen bei den Beteiligten einer Umweltmediation zu betrachten. Dabei geht es sowohl um die Funktion negativer Emotionen im Konflikt als auch um einen möglichen Umgang mit negativen Emotionen durch einen Mediator<sup>1</sup>.

Dieses Arbeitsziel war nicht von Anfang an klar, sondern hat sich in der Auseinandersetzung mit dem Thema entwickelt. Anfangs, im Herbst 2001, hatte ich wenig konkrete Vorstellungen, war jedoch interessiert am Umgang des Mediators mit emotionalen Spannungen und daran, welche Konsequenzen ein Aufrechterhalten möglicher Spannungen für den Mediationsprozess haben würde. Ich hatte geplant, qualitative Interviews mit Mediatoren zu führen, um zu erfragen, ob der Umgang mit negativen Emotionen ein erfolgskritischer Faktor sein könnte und ob dabei ein offener, negative Emotionen thematisierender Umgang zum Erfolg beitragen könnte.

Ende 2001 sagte mir Dr. Fietkau in einem beratendem telefonischem Gespräch, dass das Verhalten von Mediatoren im Umgang mit negativen Emotionen im berichteten Rückblick auf das eigene Verhalten schwerlich valide zu erfassen sei. Er nannte mir einige Merkmale entsprechender kritischer Situationen im Mediationsprozess. Dieses Gespräch regte mich dazu an, in der vorhandenen Literatur zu kritischen Situationen nach weiteren Merkmalen dieser Situationen zu suchen. Parallel dazu hatte ich mich in der Mediationsliteratur inzwischen soweit eingelese, dass ich mir ein Bild über die wenigen und unterschiedlichen Konzepte zum Umgang mit Emotionen machen konnte.

Der Betreuer und Prüfer meiner Diplomarbeit, Professor Rogner, regte mich deswegen an, eine Literaturarbeit zum Thema Emotionen in der Konfliktvermittlung zu schreiben, die vorhandene Literatur auszuwerten und meine Recherchen zum Thema „Kritische Situationen“ anzufügen. Außerdem regte er mich dazu an, die Arbeit durch eine Aufarbeitung emotionstheoretischer Grundlagen zu fundieren sowie eigene Ideen zum Umgang mit Emotionen zu formulieren und in die Arbeit einfließen zu lassen.

---

<sup>1</sup> Bei jeder maskulin formulierten Wortendung ist die feminine Form mitgemeint, sie wird im Sinne einer besseren Lesbarkeit nicht zusätzlich aufgeführt. (Die maskuline Form wird genannt, da dies der üblichen Handhabung entspricht.)

### **Dank**

Ich danke Professor Rogner für seine gute Betreuung und die Ermutigung dafür, diese Arbeit zu schreiben und Dr Fietkau für die spontane inhaltliche Beratung und Unterstützung. Christian Hoffmann und Georg Jahn danke ich dafür, dass sie mich mit wichtigen Gesprächspartnern in Kontakt gebracht haben. Stephan Rietmann und Irene Roch danke ich für ihre spontane Bereitschaft, mich telefonisch zu beraten. Micha, Katha und Andreas danke ich für das Korrekturlesen und die interessanten Gespräche über das Thema, Kai für tatkräftige Unterstützung beim Layouten. L.L. danke ich für's Zuhören, meiner Familie und insbesondere Ute für's Dabeisein.

# **Inhalt**

## **A. Einleitung**

## **B. Hauptteil**

### **I. Umweltmediation**

### **II. Vertiefende Aufarbeitung der psychologischen Literatur zu Konflikt und Mediation**

### **III. Literatur zur Bedeutung von Emotionen im Konflikt und in der Mediation**

### **IV. Emotionstheoretische Grundlagen**

### **V. Die Rolle der Emotionen in der Konfliktvermittlung**

### **VI. Rahmen für ein emotionsfokussiertes Vorgehen**

## **C. Schluss**

# Inhaltsverzeichnis

<b>A. Einleitung .....</b>	<b>1</b>
<b>I. Umweltmediation.....</b>	<b>5</b>
1. Thematische Einführung .....	5
2. Ansatzpunkte von Umweltmediation.....	7
2.1 Umweltkonflikte .....	7
2.2 Anwendungsbereiche von Umweltmediation .....	9
2.3 Notwendigkeit von Umweltmediation .....	9
3. Definitionen zu Mediation und Mediationsverfahren.....	10
4. Merkmale von Umweltkonflikten.....	13
4.1 Beteiligte an Umweltkonflikten .....	13
4.2 Interaktion zwischen den Beteiligten .....	13
5. Ablauf einer Mediation.....	14
6. Voraussetzungen und Schwierigkeiten in der Durchführung einer Mediation.....	16
6.1 Voraussetzungen für die Durchführung eines Mediationsverfahren .....	16
6.2 Schwierigkeiten in der Durchführung von Mediationsverfahren.....	17
6.2.1 Neutralität des Mediators .....	17
6.2.2 Belastungen von Umweltgruppen und Bürgerinitiativen.....	17
7. Bewertbarkeit von Mediationsverfahren.....	19
8. Entwicklung und Verbreitung von Umweltmediation.....	20
8.1 Ursprung von Umweltmediation in den USA .....	20
8.2 Die Situation in Deutschland.....	21
8.2.1 Überblick zur Entwicklung und Kontextmerkmale .....	21
8.2.2 Erfahrungen mit Umweltmediation.....	23
8.2.3 Mediation als Beteiligungsverfahren.....	24
9. Zusammenfassung.....	25
<b>II. Vertiefende Aufarbeitung der psychologischen Literatur zu Konflikt und Mediation</b> <b>.....</b>	<b>27</b>
1. Rahmenbedingungen aus der Konfliktpsychologie .....	27
1.1 Grundzüge der Konfliktpsychologie von Deutsch.....	27
1.1.1 Charakteristika der Konfliktsituation .....	27
1.1.2 Motivthematiken der Beteiligten.....	28
1.1.3 Unterschiedliche Charakteristika von kooperativen und kompetitiven Prozessen.....	28
1.1.4 Ergebnisse kooperativer und kompetitiver Prozesse.....	29
1.1.5 Die Initiierung von Kooperation und Konkurrenz.....	30
1.2 Konsequenzen für Mediation.....	30
2. Psychologische Theorien der Mediation.....	31
2.1 Phasenmodelle der Mediation.....	32
2.1.1 Drei Phasen bei Pruitt et al. (1989).....	32
2.1.2 Zwölf Mediationsphasen bei Moore (1986).....	33
2.2 Nicht-sequentielle Modelle .....	35
2.2.1 Das „Emergent Fokus Model“ (Antes et al., 1999).....	35
2.2.2 Der Transformationsansatz (Bush & Folger 1995).....	35
2.3 Verhandlungsführung: Das Harvard-Konzept .....	37
3. Empirie: Erfolgsvariablen der Mediation.....	38
3.1 Variablen des Verfahrens.....	39

3.2 Variablen des Konfliktes .....	39
3.3 Variablen der Streitpunkte.....	40
3.4 Variablen der beteiligten Parteien .....	40
3.5 Variablen der Vorgehensweisen des Mediators .....	40
3.5.1 Vorgehensweisen des Mediators, Problembedingungen und Erfolg .....	40
3.5.2 Effektivität bestimmter Mediationstechniken .....	41
3.5.3 Interaktionsanalyse erfolgloser und erfolgreicher Mediationsverläufe .....	42
3.6 Zusammenfassung: Empirische Erfolgsvariablen der Konfliktvermittlung .....	42
4. Einordnung der Mediationsauffassungen: Sequentielle und nicht-sequentielle Modelle der Mediation.....	44
5. Zusammenfassung.....	46
<b>III. Literatur zur Bedeutung von Emotionen im Konflikt und in der Mediation.....</b>	<b>47</b>
Emotionen in der Mediation.....	47
1. Umgang mit starken Emotionen bei Moore (1986).....	47
1.1 Die Rolle von Emotionen.....	48
1.2 Der Umgang mit Emotionen.....	48
1.2.1 Strategien, welche den Parteien kreative Gelegenheiten geben, ihren Gefühlen Ausdruck zu verleihen ( <i>venting emotions</i> ) .....	49
1.2.2 Strategien, um Emotionen zu unterdrücken.....	50
1.3 Anmerkung .....	50
2. Emotionen im Transformationsansatz.....	50
2.1 Emotionskonzept von Bush und Folger (1996) .....	51
2.1.1 Empfohlener Umgang mit Emotionen.....	51
2.1.2 Anmerkungen .....	52
2.2 Weitere Ausdifferenzierung bei Grillo (1996).....	52
3. Retzinger und Scheff (2000): Entfremdete Beziehungen in hartnäckigen Konflikten....	53
3.1 Emotionen und Entfremdung zwischen den Parteien.....	53
3.1.1 Leugnung von Verletzung und Scham, Ärger.....	53
3.1.2 Folgen.....	53
3.2 Die Rolle des Mediators: Möglichkeiten für den Umgang mit Entfremdung und Emotionen.....	54
3.3 Richtlinien für Interventionen .....	55
4. Identität und Konflikte bei Hicks (2001).....	56
4.1 Identität und Sicherheit .....	56
4.2 Implikationen für die Praxis .....	57
Emotionen und Konflikte .....	58
5. „Harte“ und „Weiche“ Gefühle bei Redlich (1997) .....	58
5.1 Arbeitsschritte in der Konfliktmoderation.....	59
5.2 Die Bedeutung von Gefühlen im Konflikt.....	59
5.3 Der empfohlene Umgang mit Gefühlen.....	60
5.4 Anmerkungen .....	62
6. Konflikteskalationsdynamiken bei Glasl (1999).....	62
6.1 Eskalationsstufen und Wendepunkte .....	62
6.2 Eskalationsdynamiken.....	63
6.3 Zunehmende Projektion bei wachsender Selbstfrustration als Eskalationsdynamik im Konflikt.....	63
6.4 Durchbrechen der Eskalationsdynamik.....	64
6.5 Auf die Eskalationsdynamiken gerichtete Interventionen.....	64
6.6 Anmerkungen .....	65
7. Berkel: Empfehlungen für den Umgang mit Gefühlen für unmittelbar vom Konflikt Betroffene (1990) .....	66
7.1 Skizzierung des Modells der Kooperativen Konfliktbewältigung .....	66
7.2 Wichtige erscheinende Aspekte im Umgang mit Emotionen .....	67

Emotionen in Verhandlungssituationen.....	67
8. Fisher und Ury (1989): Emotionen und sachgerechtes Verhandeln.....	67
8.1 Emotionen in Verhandlungen.....	67
8.2 Umgang mit Emotionen.....	67
9. Untersuchungsergebnisse zu Emotionen in Verhandlungssituationen.....	68
9.1 Anlässe für Emotionen.....	68
9.2 Wirkungsbereiche von Emotionen.....	68
9.3 Anmerkung .....	69
10. Auswertung, Zusammenfassung und Fazit.....	70
10.1 Perspektiven und Schwerpunkte .....	70
10.2 Qualität der besprochenen Emotionen .....	71
10.3 Die Rolle von Emotionen in schwer lösbaren Konflikten .....	71
10.4 Zusammenhang zwischen Beziehung, Emotionen und Konflikt.....	72
10.5 Fokus des konstruktiven Arbeitens mit Emotionen.....	72
10.6 Funktionen eines offenlegenden Umganges mit Emotionen.....	73
10.7 Bearbeiten von Emotionen macht inhaltliches Arbeiten möglich.....	73
10.8 Bestimmte Intensitäten: Umgang mit dem verbalen Austausch von Feindseligkeiten.....	74
10.9 Fazit.....	74
<b>IV. Emotionstheoretische Grundlagen.....</b>	<b>76</b>
1. Merkmale von Emotionen.....	76
2. Das Komponentenmodell der Affekte von Krause .....	76
3. Emotionen und Beziehung .....	77
3.1 Primäremotionen.....	77
3.2 Die propositionale Struktur von Affekten .....	78
3.3 Selbstreflexive Emotionen .....	78
4. Emotion und Interaktion.....	79
4.1 Das Sender-Empfänger-Modell (Ekman & Friesen 1969).....	79
4.2 Unwillkürliche Kommunikation emotionaler Zustände (Buck 1993).....	80
4.3 Mikro-prozessuales, mimisch-affektives Interaktionsverhalten (Merten 2001).....	81
4.3.1 Maladaptive Beziehungsmuster: Emotion, Interaktion und Beziehung.....	82
5. Funktionen des mimisch-affektiven Ausdrucks .....	85
6. Zusammenfassung.....	86
<b>V. Die Rolle der Emotionen in der Konfliktvermittlung .....</b>	<b>88</b>
1. Voraussetzungen der Mediationssituation.....	88
3. Was zeigt die Emotionsliteratur für die Mediationssituation? .....	88
2.1 Willkürliche und unwillkürliche Kommunikation .....	88
2.2 Die Rolle von Diskrepanzen in der Mitteilung.....	89
3. Um welche Emotionen geht es im Konflikt und in der Mediation?.....	90
4. Funktion negativer Emotionen im Konflikt .....	91
5. Wirkung negativer Emotionen.....	92
6. Forderungen an das emotionale Beziehungsverhalten der Teilnehmer für einen konstruktiven Prozess.....	94
7. Konsequenz für den Umgang mit negativen Emotionen in der Mediation.....	95
8. Zusammenfassung.....	96

<b>VI. Rahmen für ein emotionsfokussiertes Vorgehen.....</b>	<b>99</b>
1. Interaktives Verhalten des Mediators.....	99
2. Ansatzpunkte im Mediationsprozess.....	100
3. Wie zeichnen sich Situationen aus, in denen negative Emotionen in hoher Intensität auftauchen?.....	101
Hypothese über die Merkmale kritischer Situationen im Mediationsprozess.....	102
3.1 Beispielsituationen aus dem Mediationsalltag.....	102
3.2 Kritische Ereignisse in dyadischen Verhandlungssituationen.....	104
3.3 Situationen im Therapieprozess.....	105
3.4 Kritische Situationen in der Erwachsenenbildung.....	105
3.5 Zusammenfassung und Fazit.....	107
4. Zusammenfassung.....	108
5. Diskussion und Ausblick.....	109
<b>C. Schluss.....</b>	<b>113</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>117</b>
<b>Jutta Neumann; neumannjutta@web.de.....</b>	<b>1</b>



## A. Einleitung

Umweltmediation ist ein Vermittlungsverfahren, welches eingesetzt werden kann, wenn durch eine förmliche Verwaltungsentscheidung Umweltpolitik zu vollziehen und im Voraus abzusehen ist, dass die von der Verwaltung präferierte Entscheidung bei betroffenen Personengruppen auf Widerstand und Protest stoßen wird. In der Mediation besteht die Chance, gemeinsam einen für alle beteiligten Gruppen zufriedenstellenden Umgang mit dem strittigen Gegenstand zu finden.

Wie aber kommen Widerstand und Protest zustande? Welche Rolle spielen Emotionen dabei? Welche Bedeutung haben Emotionen in der Mediationssituation, wenn die verschiedenen Parteien zusammenkommen, um gemeinsam eine Entscheidung zu treffen?

Obwohl es eine Vielfalt an ausgearbeiteten Mediationstheorien gibt, scheint es zur Bedeutung von und zum Umgang mit Emotionen im Konflikt und in der Konfliktvermittlung nur wenige und zudem sehr unterschiedliche Positionen zu geben:

„Um rationale Diskussionen über inhaltliche Streitpunkte führen zu können, muss der Einfluss negativer Emotionen zerstört oder minimiert werden, entweder durch die Parteien selber oder durch einen Mediator“<sup>2</sup> (Moore 1986, S.125, eigene Übersetzung).

„Eine gute Konfliktregulierung erkennt man unter anderem an dem Umgang mit den Konfliktemotionen. Während einerseits ein Überborden der Emotionen verhindert werden soll, ist es auch nicht angebracht, Konfliktemotionen völlig zu unterdrücken, denn eine derartige Vorgehensweise fördert die Tendenz zur Konfliktvermeidung bzw. Umleitung.“ (Proksch 1999)

„Ein transformatives Arbeiten bedeutet, dass die Dritte Partei den Ausdruck von Emotionen, etwa Ärger, Verletzung oder Frustration als integralen Bestandteil des Konfliktprozesses betrachtet [...] denn der Ausdruck von Emotionen kann oft als Indikator wichtiger Gelegenheiten für Selbstbekräftigung und Wiederanerkennung dienen“<sup>3</sup>. (Bush & Folger 1996, eigene Übersetzung)

„Der Mangel an Aufmerksamkeit gegenüber Emotion und Beziehung ist das größte Defizit in unserem Wissen über Konflikte [...] eine Vorgehensweise in festgefahrenen Verhandlungen könnte es sein, besondere Aufmerksamkeit auf emotionale und beziehungsorientierte Fragen zu richten und über die Beziehung

---

<sup>2</sup> Moore 1986, S. 125: „For rational discussions on substantive issues to occur, the impact of negative emotions must be damaged and minimized by either the disputants themselves or by an intervenor“

<sup>3</sup> Bush & Folger 1996: „In transformative practice, third parties view the expression of emotion – anger, hurt, frustration, and so on – as an integral part of the conflict process. [...] since the expression of emotion often indicates important opportunities für empowerment and recognition“

zwischen den streitenden Parteien zu verhandeln“<sup>4</sup>. (Retzinger & Scheff 2001, eigene Übersetzung)

Diese Zitate demonstrieren eine sehr heterogene Einschätzung der Bedeutung von Emotionen in der Konfliktvermittlung: es existieren sowohl Positionen, welche die Wirkung von Emotionen als schädlichen und unbedingt zu neutralisierenden Faktor in der Mediation betrachten, als auch Positionen, welche dem Umgang mit Emotionen eine Schlüsselfunktion in der Konfliktvermittlung geben.

Ein Fazit ist, dass es innerhalb der Mediationstheorien für den Umgang mit Emotionen wenig ausgearbeitete Konzepte gibt. Eine emotionstheoretische Fundierung der Bedeutung von Emotion im Konflikt und für die Konfliktvermittlung fehlt ganz.

Die vorliegende, theoretische Arbeit hat als Ziel, emotionstheoretische Überlegungen auf die Mediationssituation anzuwenden und unter dieser Perspektive zu untersuchen, welche Rolle negative Emotionen unter den beteiligten Parteien in der Konfliktvermittlung spielen können. Außerdem sollen die Bedingungen für ein emotionsfokussiertes Intervenieren im Mediationsprozess untersucht werden.

Ein besonderes Augenmerk der Untersuchung soll in dem Zusammenhang zwischen Emotionen und Interaktion oder Beziehung liegen.

### **Vorgehen**

Nach einer Einführung in die Methode der Umweltmediation soll anhand der Vorstellung und Diskussion einiger Konzepte und Ergebnisse von Mediationstheorien der Hintergrund für ein emotionsfokussiertes Intervenieren dargestellt werden.

Weiterhin sollen vorhandene Konzepte zur Bedeutung und zum Umgang mit Emotionen im Konflikt und in der Mediation ausgewertet werden. (Dieser Analyse unterliegen Literaturrecherchen mittels PsycLit/PsycInfo unter den folgenden Stichwörtern: *Mediation and Emotion, Mediation and Anger, Mediation and Affect, Stress and Coping and Group, Emotion and Konflikt.*)

Die Mediationssituation soll aus einer emotionstheoretischen Perspektive betrachtet werden, zu diesem Zweck wird auf emotionstheoretische Konzepte von Scherer (1990), Krause (1990, 1997, 1998) Merten (2001) und Buck (1993) zurückgegriffen.

Im Anschluß soll ein möglicher Rahmen für ein emotionsfokussiertes Vorgehen untersucht werden. Es wird wiederum auf emotionstheoretische Grundlagen zurückgegriffen; außerdem sollen Merkmale kritischer Situationen im Mediationsprozess identifiziert und zusammengestellt werden. (Diese Ausführungen basieren auf einer Literaturrecherche über PsycLit/Psycinfo mit den Stichwörtern. *kritische Situationen, kritische Intervention,*

---

<sup>4</sup>Retzinger & Scheff 2001: „The lack of detailed attention to emotions and relationship is the biggest gap in our understanding of conflict [...] one direction for stuck negotiations would be to pay particular attention to emotional and relational issues, and thus negotiate the relationship between the adversaries“

*critical situation* und *critical intervention* und mit der Suchmaschine des GBV-Katalogs<sup>5</sup> mit den Stichwörtern *critical situation* und *critical events*.)

Die Begriffe *Umweltmediation* und *Mediation im Öffentlichen Bereich* werden in der Arbeit synonym benutzt, da der letztere aus dem ersten hervorgegangen ist (vgl.I.Kap.8.2.1).

### **Aufbau der Arbeit**

**Im ersten Teil** wird die Methode der Umweltmediation vorgestellt.

Nach einer thematischen Einführung (Kap.1) werden Ansatzpunkte von Umweltmediation vorgestellt (Kap.2) und Definitionen von Mediation diskutiert (Kap.3).

Anschließend wird der Ablauf eines Umweltmediationsverfahrens charakterisiert (Kap.5), bevor Voraussetzungen und Schwierigkeiten der Durchführung einer Umweltmediation genannt werden (Kap.6). Außerdem werden Möglichkeiten der Bewertbarkeit vorgestellt (Kap.7). Abschließend wird der Kontext der Entwicklung von Umweltmediation als Methode aufgezeichnet und Erfahrungen mit Umweltmediation dargestellt (Kap.8).

**Der zweite Teil** der Arbeit besteht aus einer vertiefenden Aufarbeitung psychologischer Literatur zu Konflikt und Mediation. Anfangs werden Rahmenbedingungen aus der Konfliktpsychologie für eine konstruktive Konfliktenwicklung vorgestellt.

Nachfolgend werden verschiedene Theorien der Mediation vorgestellt. Diese Theorien wurden nicht allein für Umweltmediation, sondern für vielfältige Anwendungsbereiche von Mediation formuliert, außerdem werden Verhandlungsstrategien aus dem „Harvard-Konzept“ vorgestellt (Kap.1). Des Weiteren werden empirische Erfolgsvariablen von Mediationsverfahren genannt (Kap.2), ein Schwerpunkt liegt hier im Vorgehen des Mediators. Letztlich wird, aufgrund dieser empirischen Ergebnisse, eine Einordnung der Mediationskonzepte versucht, um den Hintergrund eines emotionsfokussierten Vorgehens darzustellen (Kap.3).

**Im dritten Teil** werden vorhandene Konzepte und Beiträge zum Umgang und zur Bedeutung von Emotionen im Konflikt und in der Mediation vorgestellt. Es werden die Ausführungen von Moore (1986), Bush und Folger (1996), Grillo (1996), Retzinger & Scheff (2001), Hicks (2001), Glasl (1999), Redlich (1997), Berkel (1990), Fisher & Ury (1989) und empirische Ergebnisse aus der Verhandlungsliteratur zu diesem Thema berücksichtigt. Im Anschluß erfolgt eine Auswertung und Beurteilung.

**Im vierten Teil** werden emotionstheoretische Grundlagen vorgestellt. Dabei stehen im Mittelpunkt das *Komponentenmodell der Affekte* und das *Konzept der propositionellen Struktur von Primäremotionen* von Krause (1990, 1997) (Kap. 3 und 4). Weiterhin wird ein Interaktionsmodell von Ekman und Friesen (1969) und das Modell zur „unwillkürlichen Kommunikation“ von Buck (1993) beschrieben (Kap. 5). Ausführungen und eine Untersuchung von Merten (2001) zu mikroprozessualen mimisch-affektiven

---

<sup>5</sup> Gemeinsamer Bibliotheksverbund der Länder Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein und Thüringen.

Interaktionsverhalten bilden einen weiteren Schwerpunkt (Kap. 5). Abschließend werden Funktionen des mimisch-affektiven Ausdrucks erläutert (Kap. 6).

**Im fünften Teil** der Arbeit werden die vorgestellten Erkenntnisse der Emotionstheorien auf die Mediationssituation angewandt. Nachdem untersucht wird, inwiefern die Voraussetzungen der Mediationssituation eine Anwendung der emotionstheoretischen Erkenntnisse zulassen (Kap. 1), werden einige dieser Erkenntnisse für die Mediationssituation formuliert (Kap. 2). Anschließend wird versucht, anhand des Modells der propositionellen Struktur von Primäremotionen zu untersuchen, welche Emotionen im Konflikt eine Rolle spielen (Kap. 3). Danach wird die mögliche Funktion, welche negative Emotionen im Konflikt haben können, aufgezeigt (Kap. 4), bevor dargelegt wird, in welcher Weise sich das Wirken negativer Emotionen darstellen kann; diese Annahme wird anhand eines berichteten Falles einer Umweltmediation nachvollzogen (Kap.5). Im sechsten Kapitel werden Forderungen an das emotionale Beziehungsverhalten der Teilnehmer für einen konstruktiven Konfliktentwicklungsprozess abgeleitet, bevor im siebten Kapitel die sich ergebene Konsequenz aus den diskutierten emotionstheoretischen Konzepten für den Umgang mit negativen Emotionen in der Mediation vorgestellt wird.

**Im sechsten Teil** der Arbeit wird nach Rahmenbedingungen für ein emotionsfokussiertes Intervenieren gesucht. Es werden Anforderungen an das interaktive Verhalten des Mediators abgeleitet (Kap. 1), und mögliche Ansatzpunkte für ein entsprechendes Intervenieren im Mediationsprozess untersucht (Kap. 2). Danach werden Situationen im Mediationsprozess, in denen negative Emotionen in hoher Intensität auftreten, untersucht und es wird eine Hypothese aufgestellt über die Merkmale dieser kritischen Situationen (Kap. 4).

Abschließend werden die erarbeiteten Ergebnisse diskutiert (Kap.5).

## **B. Hauptteil**

### **I. Umweltmediation**

#### **1. Thematische Einführung**

„Mediation ist die Einschaltung eines neutralen Dritten im Konflikt, der die Partner bei ihren Verhandlungs- und Lösungsversuchen unterstützt, jedoch über keine eigene (Konflikt-) Entscheidungskompetenz verfügt.“

Diese Definition von Breidenbach ist sehr allgemein gefasst, da sie für verschiedene Arten von Mediation gilt (Breidenbach 1995, S.4).

Die vorliegende Arbeit bezieht sich auf die Vermittlung zwischen Personen oder Gruppen, welche verschiedene Interessen vertreten in Bezug auf den Umgang mit natürlichen Gütern und Ressourcen: Umweltmediation oder Mediation im öffentlichen Bereich kann eingesetzt werden zur Bewältigung von Umweltkonflikten.

Diese Art von Konflikten ist charakterisiert durch eine hohe Anzahl an Parteien, welche sehr heterogen organisiert sind und deren Mitglieder aus unterschiedlichen soziokulturellen Hintergründen stammen. Ihre Interessen können konfliktär werden, wenn eine Entscheidung über den Umgang mit entsprechenden Ressourcen ansteht, durch welche die verschiedenen Parteien in unterschiedlichem Maße betroffen sind.

Das ist dann der Fall, wenn durch eine förmliche Verwaltungsentscheidung Umweltpolitik zu vollziehen ist. Wenn zusätzlich im Voraus abzusehen ist, dass die Entscheidung auf Widerstand und Protest stossen wird, so dass „Blockaden von Investitionsvorhaben bzw. der Einführung neuer Technologien, allgemein unerwünschte Umweltbeeinträchtigungen oder langwierige Gerichtsverfahren zu erwarten sind“ (Claus & Gans 1994, S. 15), kann das Verfahren Umweltmediation Anwendung finden.

Die in einer Mediation von den Parteien gemeinsam erarbeitete Lösung kann dann als Vorlage für die Verwaltungsentscheidung dienen. Einer auf diese Weise gewonnenen Entscheidung über umweltrelevante Vorhaben wird u.a. die Gewährleistung größerer Stabilität im Implementierungsprozess zugeschrieben, da sie einvernehmlich und auf der Basis eines breit angelegten, Interessen ausgleichenden und transparenten Verfahrens entwickelt wurde (Fietkau 1998, S. 26).

Mediation als konstruktive dialogische Auseinandersetzung kann nach Fietkau (1991) als eine erwachsene Form, mit Konflikten umzugehen, angesehen werden. Nicht eine Gerichtsbarkeit entscheidet autoritär, ob einem der Kontrahenten recht zu geben ist, sondern die betroffenen Parteien versuchen durch die Kommunikation ihrer gegenseitigen Interessen und Bedürfnisse gemeinsam eine konsensuale Lösung zu finden.

Zur Veranschaulichung soll der Konfliktbereich und Ansatzpunkt für Umweltmediation an einem Beispiel dargestellt werden.

*Im Jahr 1990 legte die Kreisverwaltung der Stadt Neuss in Nord-Rhein-Westfalen einen überarbeiteten Entwurf für ein Abfallwirtschaftskonzept für die Stadt Neuss vor. Das Konzept sollte die von der Landesgesetzgebung geforderte Entsorgungssicherheit langfristig gewährleisten. Außerdem sollte das Vermeiden und Verwerten von Abfall*

*Vorrang vor dessen Beseitigung erfahren. Das vorgelegte Abfallwirtschaftskonzept wurde in seinen zentralen Bestandteilen von den ansässigen Umweltverbänden und Bürgerinitiativen und der Kreistagsfraktion der Grünen heftig kritisiert. Strittig waren vor allem die vorgelegte Prognose der Abfallmengen und die auf dieser Basis geplante Müllverbrennungsanlage.*

*Daraufhin initiierte der Umweltdezernent der Stadt Neuss die Vorbereitung eines Mediationsverfahrens, welches das Ziel haben sollte, auszuloten, ob und gegebenenfalls auf welche Weise das Abfallwirtschaftskonzept so verändert werden könne, dass es vom breiten Konsens der Bevölkerung getragen werde, den Menschen im Kreis Neuss nütze und gegebenenfalls Standortnachteile ausgleiche.*

*Nach einer Vorbereitungsphase von einem guten Jahr, in welcher sowohl die Mediationsfähigkeit des Konfliktes positiv geprüft und die betroffenen Gruppen als Beteiligte recherchiert waren, konnte der vorgeschlagene Mediator mit seiner Arbeit beginnen. Das Mediationsverfahren wurde mit einer sehr hohen Teilnehmeranzahl (bis zu 60 Personen aus 30 Organisationen) in neun Sitzungen durchgeführt. Beteiligte Organisationen waren die Kreisverwaltung, die Kreisparteien, die Kreiskommunen, die „Bürgerinitiative gegen Müllverbrennung e.V.“, die Kreisgruppe Neuss des BUND und andere Naturschutzverbände und Organisationen der Wirtschaft, Industrie- und Handelskammer, Kreishandwerkerschaft, und der Deutsche Gewerkschaftsbund.*

*In der konstitutiven Sitzung wurde in einer Verfahrensvereinbarung unter anderem festgelegt, dass die Mitglieder sich um eine kooperative Problemlösung bemühen würden.*

*In seinem 17monatigen Verlauf wurden in dem Mediationsverfahren über Gutachtenvergaben zu abfalltechnischen Fragestellungen entschieden und deren Inhalte diskutiert. In Expertenhearings wurden die technischen und juristischen Aspekte biologischer und thermischer Restabfallbehandlungsverfahren erörtert.*

*In der letzten Mediationssitzung wurde festgestellt, dass in vielen Punkten und durch die erstellten Gutachten eine Annäherung der Standpunkte der beteiligten Verwaltungen, Gruppen und Institutionen erreicht wurde, die Frage der technischen Lösung der Restabfallbehandlung jedoch strittig bliebe.*

*Auf der folgenden Kreistagssitzung wurde das überarbeitete Abfallwirtschaftskonzept angenommen und endgültig verabschiedet. Im strittig gebliebenen Punkt Restabfallbehandlung blieb die Verwaltung im Wesentlichen bei ihrem Standpunkt, den Restmüll in einer Müllverbrennungsanlage zu entsorgen, hielt aber offen, zu einem späteren Zeitpunkt den dann bestehenden Stand der Technik bei einer endgültigen Entscheidung zu berücksichtigen (Fietkau 1998, S.201-294).*

## 2. Ansatzpunkte von Umweltmediation

Umweltmediation findet Anwendung bei Auseinandersetzungen zwischen Personen oder Gruppen mit unterschiedlichen Auffassungen in Bezug auf großtechnische Planungsvorhaben mit Umweltbezug. Dabei beschränkt sich die Kennzeichnung *Umwelt* in ihrer Bedeutung nicht auf Aspekte des Umweltschutzes. So gibt es auch Mediationsverfahren, welche sich mit großangelegten Verkehrsplanungen auseinandersetzen, bei denen nicht immer Interessen des Umweltschutzes eine Rolle spielen. Der Begriff Umwelt ist vielmehr zu verstehen als *Umgebung* des Menschen; Hellpach differenziert drei Formen menschlicher Umwelt, die es zu beachten gelte: die Natur, die mitmenschliche Umwelt und die kulturelle Umwelt (Hellpach 1924, in Homburg & Matthies 1998). In diesem Sinne wird Umwelt verstanden als Natur und kulturelle Umgebung.

Umweltmediation wird in der Literatur vorgestellt als eine Methode zur Behandlung und Vorbeugung von Umweltkonflikten (z.B. Fietkau 1998, Zilleßen 1998, Förderverein Umweltmediation 1999).

Die Bezeichnung Umweltkonflikt als Ansatzpunkt für Mediation soll im Folgenden erläutert werden.

### 2.1 Umweltkonflikte

Wiedemann und Claus verstehen Umweltkonflikte als Konflikte um die Bewertung von technik- und umweltrelevanten Vorhaben (Claus & Wiedemann 1994, S.228). Zilleßen (1998, S.12) schreibt, Umweltkonflikte entstünden aus unterschiedlichen Vorstellungen darüber, wie eine Gesellschaft mit natürlichen Lebensgrundlagen umgehe und merkt weiterhin an, dass es auch um Verteilungskonflikte gehe, „das heisst, um individuelle und kollektive Vor- und Nachteile etwa bei der Nutzung von Ressourcen.“

Die Hintergründe eines Umweltkonfliktes werden demzufolge in unterschiedlichen Vorstellungen und Bewertungen und, auf einer konkreteren Ebene, in unterschiedlichen Interessen am Umgang mit natürlichen Ressourcen und dem persönlichen Lebensumfeld gesehen.

Rahmenbedingungen für das Zustandekommen von Umweltkonflikten zeichnen sich anhand der folgenden Dimensionen ab:

- die durch Umweltzerstörung und -gefährdung ausgelöste Bedrohung von Lebenszusammenhängen und die damit einhergehende Notwendigkeit zu ökologischem Handeln einerseits und die durch Eingriffe in die Umwelt verursachte, erlebte Einschränkung von Lebensqualität andererseits (Zilleßen 1998, S.10)
- eine gewachsene Selbstverständlichkeit der Bürger, „sich politischen Entscheidungen zu widersetzen, wenn diese ihren Interessen erkennbar zuwiderlaufen“ (Zilleßen 1998, S. 10)
- ein Verwaltungswesen, welches als etablierter Regelungsmechanismus für anstehende Entscheidungen mit Umweltbezug oft überfordert scheint damit, „aus widerstreitenden

Interessen konstruktive und akzeptable Kompromisse zu formen“ (Fietkau 1998, S.15), welche eine reibungslose Umsetzung erfahren können.

Im Gegenteil sei es in der Vergangenheit oft zu Blockaden von Investitionsvorhaben bzw. der Einführung neuer Technologien gekommen, zu allgemein unerwünschten Umweltbeeinträchtigungen oder zu langwierigen Gerichtsverfahren. Auseinandersetzungen zwischen Verwaltung, Bürgern und teilweise der Wirtschaft über politisch relevante Entscheidungen seien mittlerweile zum gewohnten Bestandteil politischer Kultur geworden (Claus & Gans, 1994).

Umweltkonflikte können auf allen politischen Ebenen entstehen. Beispiele hierfür sind Auseinandersetzungen um internationale Konventionen für den Klimaschutz, die nationale Diskussion um den eventuellen Bau einer Hochgeschwindigkeitstrasse für den Transrapid sowie mögliche Streitigkeiten um den angemessenen Standort einer Abfallentsorgungsanlage auf regionaler bzw. lokaler Ebene.

Da Mediationsverfahren in der Vergangenheit überwiegend bei regional begrenzten Problemlagen eingesetzt wurden (Fietkau 1998, S.321), sollen sich die Ausführungen über Umweltkonflikte im weiteren auf Aspekte in diesem Zusammenhang beschränken.

Anlässe für das Aufeinandertreffen unterschiedlicher Interessen und somit für das Zustandekommen von Konflikten sind bevorstehende Veränderungen mit Umweltrelevanz, welche sich im Rahmen politischer Entscheidungen oder anstehender Verwaltungsverfahren abzeichnen.

Diese anstehenden Veränderungen, bzw. der politische Handlungsbedarf können verschieden begründet sein:

- Ein bestehender Missstand wird aufgedeckt; beispielsweise besteht dringender Sanierungsbedarf eines öffentlichen Gebäudes, nachdem dort Asbestbelastung festgestellt wurde.
- Es wird notwendig, öffentliche Strukturen zu bestimmten Umweltbereichen zu erweitern; beispielsweise wenn zu erwarten ist, dass eine bestehende Abfalldeponie einer Gemeinde in einem absehbaren Zeitraum verfüllt sein wird und somit ein erweitertes Abfallwirtschaftskonzept oder ein Standort für eine Nachfolgedeponie gesucht werden muss; ein weiteres Beispiel wäre die Notwendigkeit, ein verändertes Verkehrsaufkommen angemessen aufzufangen.
- Es bestehen Planungsinteressen bestimmter Gruppen, beispielsweise wenn eine Gemeinde ein Planfeststellungsverfahren anregt, um zu ergründen, ob an bestimmter Stelle ein Industriegebiet angesiedelt werden kann.
- Konflikte können auch manifest werden, indem bestehenden Streitigkeiten zwischen verschiedenen Gruppen durch eine angekündigte politische Entscheidung ein autoritäres Ende droht; beispielsweise wird ein andauernder, latenter Streit um den zwei- oder vierspurigen Ausbau des innerstädtischen Teilstückes einer Bundesstrasse zur manifesten Auseinandersetzung vor einem möglichen Regierungswechsel, da die oppositionelle Partei ankündigt, sich dieses Problems anzunehmen.



In Anlehnung an eine Konfliktdefinition von Hewstone und Stroebe<sup>6</sup> (1992) können Umweltkonflikte verstanden werden als Situationen, in denen die Aufrechterhaltungen bestehender, nicht übereinstimmender Ansichten unterschiedlicher gesellschaftlicher Gruppen in Bezug auf eine anstehende, umweltrelevante Veränderung wechselseitig voneinander abhängig werden.

## 2.2 Anwendungsbereiche von Umweltmediation

Zilleßen (1998, S.21) zählt folgende konkrete Anwendungsbereiche auf:

- umweltrelevante Standortentscheidungen z.B. in den Bereichen Abfall, Altlasten, Energie, Industrieansiedlung, Naturschutz und Verkehr
- der Standortentscheidung vorausgehende Planungs- und Programmentscheidungen, wie z.B. Abfallwirtschaftskonzepte, Programme der Grundwassernutzung, Abwasserentsorgung, Verkehrsplanung.

Die allermeisten förmlichen Verfahren zur Planfeststellung und Zulassung verlaufen allerdings weitgehend zufriedenstellend, so dass Mediationsverfahren lediglich für einen kleinen Teil besonders konflikthafter Verfahren gebraucht werden (Fietkau 1998, S.321).

Ein Anwendungsbereich von Mediation, welcher in dieser Arbeit nicht genauer thematisiert wird, ist die Durchführung von Politikdialogen und Politikforen, wobei grundlegende umweltpolitische Fragen und Probleme unter Beteiligung von Vertretern der Regierung und der Legislative zur öffentlichen Diskussion stehen. In den USA werden teilweise Ausgestaltungen gesetzlicher Regelungen des Umweltschutzes, z.B. Verhandlungen über die Festsetzungen von Umweltschutzstandards oder Umweltschutzkriterien in Mediationsverfahren diskutiert (Zilleßen 1998, S.21).

## 2.3 Notwendigkeit von Umweltmediation

Abschließend soll eine Argumentation für die Notwendigkeit der Methode Umweltmediation zur Bewältigung von Umweltkonflikten dargestellt werden.

Ein herausragendes Merkmal von Umweltkonflikten kann nach Zilleßen (1998) in ihrer Komplexität gesehen werden, Umweltmediation wird demgegenüber als angemessene Methode für den Umgang mit Komplexität dargestellt.

Zilleßen (1998, S.12ff.) charakterisiert die Besonderheiten von Umweltkonflikten (zur Unterscheidung von Konflikten in anderen Politikfeldern) folgendermaßen:

Umweltkonflikte betreffen die Beziehung zwischen Mensch und Natur, zwischen kulturellen und natürlichen Systemen. Daher sind sie durch einen hohen Grad an Komplexität, Ungewissheit und Unabwägbarkeit gekennzeichnet.

---

<sup>6</sup> Konflikt wird definiert als eine „Situation wechselseitiger Abhängigkeit, in der die Bevorzugung der erzielbaren Resultate durch die Handelnden nicht übereinstimmend, das heißt, zumindest teilweise entgegengesetzt sind“. (Stroebe, Hewstone, Codol & Stephenson, 1992, S.475)

Zahlreiche Bürgergruppen, Institutionen und Organisationen sind beteiligt. Deren Sichtweisen, Erfahrungen und Handlungsmöglichkeiten sind höchst unterschiedlich und gründen sich oft in unterschiedlichen Wertorientierungen.

Umweltkonflikte gehen häufig inhaltlich und zeitlich über politische und administrative Zuständigkeiten hinaus, es werden Fragen und Probleme aufgeworfen, die im Rahmen des konkreten Konfliktes nicht behandelt werden können, da sie die Zuständigkeit des betroffenen politisch-administrativen Systems überschreiten würden.

Anhand dieser Besonderheiten von Umweltkonflikten wird nach Zilleßen deutlich, dass die traditionelle Politik als Regelungsinstrument weithin überfordert sei (Zilleßen 1998, S.12 ff.).

Zur Bewältigung von Komplexität gehöre, dass bei einer Entscheidungsfindung alle relevanten Informationen, Problemsichten und Interessen berücksichtigt würden, „dass also die Komplexität des Entscheidungsinputs der Komplexität des Entscheidungsgegenstandes entspricht“ (Zilleßen 1998, S.21).

Mediation als kooperatives Konfliktmanagement geht demzufolge von der Annahme aus, dass die Besonderheiten von Umweltkonflikten es erfordern, dass deren Lösung oder Regelung gemeinsam von den Betroffenen oder deren Vertretern erarbeitet wird (Zilleßen 1998, S.13).

### **3. Definitionen zu Mediation und Mediationsverfahren**

Im Folgenden sollen Definitionen und Merkmale von Mediation und Mediationsverfahren vorgestellt werden, dabei sollen die Besonderheiten und Gemeinsamkeiten der verschiedenen Definitionen untersucht und zusammengefasst werden.

Fietkau beschreibt die Idee der Mediation als 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.“ (Fietkau 1994:6, zit. nach Zilleßen 1998, S. 17).

Fuchs vertritt die Auffassung, in der Mediation eine Spielart des Runden Tisches zu sehen, „die mindestens folgende Wesensmerkmale aufweist: die Einbeziehung aller unmittelbar Problembetroffenen, die weitgehende Freiwilligkeit der Teilnahme, Ergebnisoffenheit in einem von den Betroffenen akzeptierten Umfang, die Form der selbstbestimmten Verhandlung und die Teilnahme eines (oder mehrerer) von allen Beteiligten anerkannten Mittlers“ (Fuchs 2001, S.1).

Die Definition von Fuchs unterscheidet sich insbesondere von der Fietkau's, indem Fuchs *die Freiwilligkeit der Teilnahme* und *die Ergebnisoffenheit in einem von den Betroffenen akzeptiertem Umfang* als weitere Wesensmerkmale nennt.

Das letztere Merkmal impliziert, dass der Raum der Verhandelbarkeit von Beginn der Mediation an eingeschränkt sein kann. Es wird als eine wichtige, im Vorab zu klärende Frage gesehen, an welchem Punkt der konfliktären Interessen ein Mediationsverfahren ansetzen soll.

Außerdem charakterisiert Fuchs den Teilnehmerkreis einer Mediation: alle unmittelbar Problembetroffenen sollen in die Mediation mit einbezogen werden.

In einer Definition von Moore<sup>7</sup> wird der Mediator als neutrale, unparteiliche, akzeptierte dritte Partei beschrieben. Moore diskutiert diese Eigenschaften folgendermaßen.

Akzeptanz bedeutet, dass die Parteien die Anwesenheit des Mediators billigen und seinen Vorschlägen ernsthaft zuhören und sie in Betracht ziehen.

Unparteilichkeit bezieht sich auf die Haltung des Mediators und bedeutet eine unvoreingenommene Meinung oder die Abwesenheit von Vorlieben gegenüber den verschiedenen beteiligten Parteien. Neutralität bezieht sich auf das Verhalten oder die Beziehung zwischen Mediator und Parteien. Mediatoren haben in der Regel zu keinem früheren Zeitpunkt in Beziehung zu einer der Konfliktparteien gestanden, sie können für ihr Verhalten in der Mediation keine Vorteile oder Belohnungen durch eine der Parteien erwarten.

Die letztendliche Entscheidung über Unparteilichkeit und Neutralität des Mediators treffen nach Moore die Parteien, sie müssen seine Unterstützung akzeptieren.

Fietkau (1998, S.17) stellt folgende Minimalbedingungen vor, die erfüllt sein sollten, damit von einem Mediationsverfahren gesprochen werden könne.

- Als Voraussetzungen sollen gelten, dass zwei oder mehr Gruppen oder Personen hinsichtlich der Beurteilung oder Lösung einer Problemsituation unterschiedlicher Ansicht seien. Die unterschiedlichen Ansichten können auf Interessengegensätzen, Kommunikationsschwierigkeiten oder unterschiedlichen Einschätzungen der Sachlage beruhen. Die widerstreitenden Auffassungen sind zeitlich relativ stabil.
- Die Streitparteien müssen einen gemeinsamen Problemlöseversuch anstreben wollen und sich auf einen neutralen Dritten einigen, der als Mediator den Prozess der Auseinandersetzung gestaltet.
- Der Mediator ist nicht nur Diskussionsleiter (Moderator), sondern aktiv für die Gestaltung des Gesamtprozesses verantwortlich.
- Es müssen gemeinsame Verfahrensregeln gefunden werden, zu deren Einhaltung sich alle Beteiligten verpflichten.
- Das Verfahren muss eine sachbezogene zeitliche Begrenzung haben, die sich aus einer konkretisierten Problemlage ergibt, es beschränkt sich andererseits aber nicht auf die Durchführung punktueller Diskussionen. Es sollte eine Mindestkontinuität im Verfahrensablauf und in der personellen Zusammensetzung der Verfahrensbeteiligten gewährleisten.

Diese Charakterisierung legt einen ihrer Schwerpunkte auf die möglichen unterschiedlichen Ursachen für die widerstreitenden Ansichten. Diese könnten sich sowohl

---

<sup>7</sup> Moore (1986, S.14) definiert Mediation wie folgt: „Mediation is the intervention into a dispute or negotiation by an acceptable, impartial, and neutral third party who has no authoritative decision-making power to assist disputing parties in voluntarily reaching their own mutually acceptable settlement of issues in dispute.“

in Interessengegensätzen und Kommunikationsproblemen als auch durch verschiedene Perspektiven auf die Sachlage begründen.

Des Weiteren wird auf die Eigenverantwortlichkeit der Teilnehmer in Mediationsverfahren hingewiesen, indem als Bedingung gilt, dass die Teilnehmer einen gemeinsamen Versuch, das Problem zu lösen, anstreben wollen. Das von Fuchs angesprochene Charakteristikum der freiwilligen Teilnahme wird hier aufgegriffen.

Moore (1986) sowie Fietkau (1998) zeichnen das Spannungsfeld auf, in welchem sich die Handlungen des Mediators bewegen können. Dem Mediator obliegt laut Moore keine autoritative Entscheidungsmacht, diese Aussage schließt jedoch mit ein, dass ein Mediator Vorschläge zu einer inhaltlichen Lösung machen kann. Fietkau und Weidner beschreiben die Aufgabe des Mediators darin, aktiv für die Gestaltung des Gesamtprozesses der Auseinandersetzung verantwortlich zu sein.

Die vorgestellten Definitionen weisen auch auf die Breite eines möglichen Ansatzpunktes für Mediation hin:

Fietkau (1998) stellt als Voraussetzung eines Mediationsverfahrens widerstreitende Auffassungen der Parteien vor; Moore (1986) definiert Mediation als Intervention in strittigen Verhandlungen. Breidenbach (1995), dessen Auffassung von Mediation in der Einleitung erwähnt wurde, setzt als Ausgangssituation einen Konflikt.

Die Charakterisierung von Fietkau (1998) ist am breitesten: Mediation ist demnach eine Methode, welche bei widerstreitenden Auffassungen zum Einsatz kommt, wobei die widerstreitenden Ansichten zwar konfliktär sein können, das heißt, sich in ihren jeweiligen Handlungszielen oder Absichten gegenseitig blockieren, aber dies nicht sein müssen. Auch ist die Intensität und Dringlichkeit der widerstreitenden Ansichten nur insofern festgelegt, dass die Parteien einen Problemlöseversuch wollen.

Allen hier vorgestellten Definitionen und Beschreibungen zu Mediation ist eigen, dass Mediation als ein Versuch verstanden wird, Probleme gemeinsam zu lösen. Mediation wird von den entsprechenden Autoren demnach nicht notwendigerweise mit einer Bewältigung des Konfliktes verbunden. Am deutlichsten wird das bei Fietkau (1994:a, zit. nach Zillesse 1998, S.17)), wenn dieser schreibt, dass mit Hilfe der Mediation Konflikte (...) „zur Sprache gebracht, geklärt und möglicherweise beigelegt werden sollen.“

Die diskutierten Charakteristika zu Mediation sollen abschließend zusammengefasst und für die weiteren Ausführungen festgelegt werden:

- Die beteiligten Parteien haben widerstreitende Sichtweisen, die auf Interessengegensätzen Kommunikationsschwierigkeiten oder unterschiedlichen Einschätzungen der Sachlage beruhen.
- Die Teilnehmer (alle vom Problem unmittelbar Betroffenen) wollen einen Lösungsversuch anstreben.
- Der Mediator ist verantwortlich für die Gestaltung des Prozesses, er kann inhaltliche Vorschläge machen, hat aber keine inhaltliche Entscheidungsmacht.
- Mediation beinhaltet Ergebnisoffenheit in einem vorher festgelegten Umfang.

- Der Mediator wird in seiner Neutralität und Unparteilichkeit von den Parteien akzeptiert, sie ziehen seine Vorschläge ernsthaft in Betracht.
- Mediation ist ein gemeinsamer Lösungsversuch, welcher nicht notwendigerweise das Finden einer Lösung impliziert.

## **4. Merkmale von Umweltkonflikten**

### **4.1 Beteiligte an Umweltkonflikten**

Die an einem Umweltkonflikt beteiligten Parteien sind höchst unterschiedlich organisierte, gesellschaftliche Interessensgruppierungen. Fietkau (1998, S.18) spricht von „Partialinteressen“. Die potentiell beteiligten Gruppen reichen von Bürgerinitiativen über Bezirkspolitiker hin zu Interessenvertretern von wirtschaftlichen Organisationen; sie sind sehr verschieden organisiert in Bezug auf Entscheidungsstrukturen oder Delegiertensysteme.

Bürgerinitiativen gründen sich als Reaktion auf ein anstehendes politisches Vorhaben oder auf einen wahrgenommenen, bestehenden Missstand. Sie organisieren sich informell. Umweltschutzverbände sind nicht repräsentative Vereinigungen bemühter Bürger mit dem ständigen Ziel, Aspekte des Umweltschutzes in gesellschaftlichen Veränderungen wirksam werden zu lassen. Sie haben meist auf dem Vereinsrecht basierende Strukturen der Entscheidungsfindung. Private oder teilprivatisierte Unternehmen, welche wirtschaftliche Interessen verfolgen, sind in ihren Entscheidungsstrukturen hierarchisch organisiert, ebenso die Arbeit der Verwaltung; hier sind einzelne Sachbearbeiter für die Bearbeitung bestimmter Bereiche zuständig. Die Verwaltung ist in jedem Umweltkonflikt beteiligte Partei, ihr obliegt die Aufgabe, geplante umweltrelevante Vorhaben in gesetzlich vorgeschriebenen Planungs- und Zulassungsverfahren zu prüfen.

Im Unterschied zu Personen, welche in der Verwaltung oder für private Unternehmen ein bestimmtes Amt oder eine Funktion bekleiden, sind die Arbeiten von Personen in Bürgerinitiativen und Umweltverbänden oft ehrenamtlich.

Die beteiligten Parteien fungieren vor unterschiedlichen soziokulturellen Hintergründen, insofern lassen sich abhängig von den verschiedenen Organisiertheiten unterschiedliche Umgangsformen innerhalb der Parteien finden: der weitgehend informelle Umgang in einer Bürgerinitiative wird sich in der Sprache, dem Diskussionsverhalten und auch in Äußerlichkeiten wie Kleidungsgewohnheiten der Beteiligten wiederfinden lassen und sich abgrenzen vom formaleren Umgang unter Personen, die wirtschaftliche oder Verwaltungsinteressen vertreten.

### **4.2 Interaktion zwischen den Beteiligten**

Die Interaktion zwischen den beteiligten Parteien findet auf verschiedenen Ebenen statt. Indem es sich um Konflikte zwischen gesellschaftlichen Interessengruppierungen handelt, geschieht sie primär auf einer interinstitutionellen Ebene: Vertreter verschiedener Institutionen oder Organisationen kommunizieren miteinander, meist auf schriftlichen

Weg. Die Interaktion ist formalisiert und reglementiert. Solange sie nicht über persönlichen (z.B. telefonischen) Kontakt stattfindet, ist sie wenig spontan. Die Vertreter der verschiedenen Organisationen kennen sich oft wenig oder gar nicht persönlich. Das ändert sich im Mediationsverfahren, weil die Vertreter der verschiedenen Parteien zusammenkommen und sich persönlich kennenlernen. Die Interaktion dieses persönlichen Umganges ist weniger formalisiert und eher von Spontaneität gekennzeichnet.

Der Förderverein Umweltmediation nennt Kennzeichen von Umweltkonflikten:

- "Vielparteienkonflikte
- Interessenvertretung vielfach durch Repräsentanten mit unterschiedlichen Mandaten
- Komplexität der Konfliktthemen und -gegenstände
- Entscheidungskompetenzen meist im politisch-administrativen Bereich
- Konfliktaustragung im öffentlichen Bereich, d.h. im Spannungsfeld zwischen Umwelt, Wirtschaft, Politik und Sozialem
- Interpersonelle und interorganisatorische Konflikte
- Ideologisch und weltanschaulich geprägte Wertekonflikte
- Vielfältige und divergierende Interessenebenen
- Macht- und Ressourcenungleichgewichte
- Komplexe wissenschaftlich-technische Fragen mit hoher Unsicherheit
- Unsicherer Ausgang eines möglichen Rechtsstreits."

(Förderverein Umweltmediation 2000).

## 5. Ablauf einer Mediation

In Bezug auf den Ablauf eines Mediationsverfahren werden in der Literatur verschiedene Ansichten vertreten.

Nach Fietkau (1998 S.65) gibt es für den Ablauf eines Mediationsverfahrens keine festgelegten Regeln, vielmehr müsse die Verfahrensgestaltung in jedem Fall neu bestimmt werden, welches eine wesentliche Aufgabe für den Mediator und die Verfahrensbeteiligten darstelle.

Claus und Vossebürger (1999) sowie insbesondere Moore (1986) stellen andererseits ausgearbeitete Arbeitsschritte zur Durchführung von Mediationsverfahren vor. Die verschiedenen Positionen sollen im zweiten Teil der Arbeit diskutiert werden.

Es ist anzunehmen, dass die stattgefundenen Mediationsverfahren in ihrer Ausgestaltung die Heterogenität der theoretischen Positionen widerspiegeln. Fietkau (1998) bemerkt dazu, dass es beispielsweise zur Fixierung von Verfahrensregeln in den berichteten Verfahren ein breites Spektrum an Spielarten gab, welches von wenigen expliziten bis zu sehr ausgearbeiteten Verfahrensregeln reichte.

Gleichwohl lassen sich bei den genannten Autoren Gemeinsamkeiten finden; insofern können Invarianten in Bezug auf Aufgaben (und teilweise auch in Bezug auf Ziele)

herausgestellt werden, die sich an einem zeitlichen Ablauf orientieren. Ausführende dieser Aufgaben sind der Mediator, beziehungsweise ein Mediatorenteam. Die vorbereitenden Aufgaben wurden in den berichteten Fällen teilweise auch von anderen Personen durchgeführt.

Die Finanzierung von Umweltmediationsverfahren erfolgt überwiegend durch die öffentliche Hand (Fietkau 1998, S. 319).

**Im Vorfeld eines Verfahrens sind demnach folgende Aufgaben durchzuführen:**

- die vom Konflikt betroffenen Personen und Gruppen identifizieren
- ein umfassendes Verständnis von dem Konflikt erlangen
- über die Mediationsfähigkeit eines Konfliktes urteilen
- über die Teilnehmer für ein Verfahren bestimmen
- einen Mediator auswählen
- den vermittelbaren Handlungsspielraum abstecken und als Voraussetzung für die Mediation festlegen
- die möglichen Teilnehmer informieren und gewinnen

**Zu Beginn der Durchführung bestehen folgende Aufgaben:**

- in Anlehnung an den Verhandlungsspielraum einen gemeinsamen Problemrahmen festlegen
- eine Verfahrensplanung mit den Beteiligten durchführen und Verfahrensziele festlegen, dazu gehören gemeinsame Entscheidungen über das eventuelle Aufstellen und Nutzen einer Geschäftsordnung und über den Umgang mit der Öffentlichkeit und den Medien

**Aufgaben im Verlauf der Durchführung sind die folgenden:**

- die Interessen der Beteiligten erkunden und dabei Interessen von Positionen unterscheiden
- über zusätzliche benötigte Informationen entscheiden und eventuell Gutachten in Auftrag geben
- Kriterien für mögliche Optionen festlegen
- Ideen sammeln und Handlungsoptionen erarbeiten
- Optionen suchen, denen sich alle Parteien annähern können

**Zu Ende der Durchführung bestehen folgende Aufgaben:**

- eventuell konsensual lösbare von konfliktträchtigen Problembereichen trennen und dort nach möglichen Kompromissen suchen
- gemeinsame Entscheidungen fällen
- die Entscheidung und die Art und Weise ihrer Umsetzung fixieren

**Aufgaben während der Umsetzung sind die folgenden:**

- wenn festgelegt, die Begleitung der Umsetzung durch Mediation
- wenn festgelegt, Kontrolle und Bericht über die Umsetzung (Fietkau 1998).

## **6. Voraussetzungen und Schwierigkeiten in der Durchführung einer Mediation**

Erfolgsbedingungen für Mediation lassen sich nicht festlegen, da eine konsensuale Entscheidung durch das Zusammenwirken einer enormen und nicht zu kontrollierenden Anzahl an Faktoren ausgezeichnet ist. Des Weiteren ist der Erfolgsbegriff im Zusammenhang mit Mediationsverfahren im Umweltbereich sehr facettenreich und nicht unproblematisch (vgl. Kap.7).

Einige Autoren (Fietkau 1998, Fietkau & Weidner 1994 und Zilleßen 1998) diskutieren jedoch die Bedingungen, unter denen die Mediation von Umweltkonflikten als Instrument der Konfliktbewältigung Aussicht auf Erfolg haben kann, diese Bedingungen sollen im Folgenden als Voraussetzungen aufgezählt werden.

Im zweiten Teil der Arbeit werden Erfolgsvariablen für Mediation vorgestellt, welche auf systematischen empirischen Auswertungen basieren (II, 3).

### **6.1 Voraussetzungen für die Durchführung eines Mediationsverfahren**

Es sollte abzusehen sein, dass die konventionellen Entscheidungsprozesse keine angemessenen Sachlösungen im vorliegenden Konfliktfall produzieren können (Fietkau 1998, S.324).

Wesentliche Inhalte und Teilergebnisse der anstehenden Entscheidung müssen noch verhandelbar sein, damit für die Parteien Anreiz bestünde, an den Verhandlungstisch zu gehen (Zilleßen 1998, S.31).

Eine Hauptaufgabe des Mediators ist es, bei den Entscheidungs- und Vorhabensträgern besonders intensiv zu prüfen, ob deren Kompromisspielräume die hohe Belastung der Umweltgruppen rechtfertigen (Fietkau & Weidner 1994, S. 111; vgl. Kap.6.2.2).

Die relevanten Hauptentscheidungsträger der am Konflikt beteiligten Parteien müssen zur Teilnahme an der Mediation bereit sein. Der Prozess der Entscheidungsfindung im Mediationsverfahren sollte in den förmlichen Prozess eingebunden sein (Fietkau 1998, S. 321).

Die Beteiligten müssen bereit sein, das Problem gemeinsam zu lösen (Zilleßen 1998, S.31). Die Teilnehmer einer Mediation sollten in der Lage sein, als Repräsentanten der Konfliktparteien diejenigen, die sie vertreten, auf die Ergebnisse der Verhandlungen festzulegen (Zilleßen 1998, S.31).

Vor Beginn eines Verfahrens sollte genau geprüft und wenn möglich antizipiert werden, inwiefern exogene Faktoren das Verfahren beeinflussen könnten. Als solche Faktoren können bundes- und landespolitische Vorgaben oder personelle Wechsel entscheidender Personen in den Verwaltungen gelten (Fietkau 1998, S. 321), welche dem Verfahren einen entscheidenden Verhandlungsrahmen geben<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup>In der Durchführung des Neusser Mediationsverfahrens zur Überarbeitung des Abfallwirtschaftskonzeptes zeigte sich, dass das Inkrafttreten der bundespolitischen Entscheidung „Technische Anleitung Siedlungsabfall“ wesentliche Optionen in der inhaltlichen Diskussion irrelevant werden liess: in den Verhandlungen ging es unter anderem um das Für und Wider von Müllverbrennungsanlagen zur Restabfallbehandlung, deren Einsatz dann durch die Technische Anleitung Siedlungsabfall verbindlich



Als Ausschlusskriterium für eine Mediation gilt laut Zilleßen, wenn der Konflikt stark wertbeladen ist, wie es bei unterschiedlichen Ansichten zu den Themen Kernenergie, Gentechnik oder Abtreibung der Fall ist. Wo es nur um ein Ja oder Nein ginge, sei niemand bereit zu verhandeln (Zilleßen 1998, S. 33).

## **6. 2 Schwierigkeiten in der Durchführung von Mediationsverfahren**

### **6.2.1 Neutralität des Mediators**

Eine wesentliche Voraussetzung für Mediation ist die Neutralität des Mediators. Diese besteht nach Moore (1986, S.15) darin, dass ein Mediator in der Regel zu keiner der beteiligten Parteien in einer vorherigen Beziehung stand.

Mediationsverfahren in der Bundesrepublik werden jedoch meist von der Verwaltung initiiert und finanziert (Fietkau 1998, S.60). Insofern steht das Mediationsteam oder der Mediator in einer doppelten Beziehung zur Verwaltung: erstens die Verwaltung als Auftraggeberin, zu der insbesondere in der Vorbereitung einer Mediation stärkerer Kontakt besteht als zu den anderen Parteien, und zweitens die Verwaltung als Teilnehmerin am Mediationsverfahren. Diese Doppelbeziehung kann die Glaubhaftigkeit der Neutralität eines Mediators in den Augen der anderen Teilnehmer einschränken, indem möglicherweise befürchtet wird, der Mediator stehe durch die engere Beziehung den Interessen der Verwaltung näher.

Mediatoren sollten diese Situation mit der Verwaltung gemeinsam sehr genau klären, indem sie die Unabhängigkeit der beiden Rollen feststellen.

Eine Möglichkeit des Umgangs mit dieser Problematik könnte es sein, die Beziehung zur Verwaltung als Auftraggeberin möglichst transparent darzustellen.

### **6.2.2 Belastungen von Umweltgruppen und Bürgerinitiativen**

#### **Inhaltliche Positionen**

Umweltverbände und Bürgerinitiativen definieren sich oftmals über ihre Interessen. Eine Bürgerinitiative gegen den Bau einer Müllverbrennungsanlage kann, wenn sie ihrem Anspruch treu bleiben möchte, inhaltlich keine Kompromissbereitschaft in diesem Punkt zeigen.

Für die Umweltverbände und Bürgerinitiativen gilt demzufolge, im Voraus zu prüfen, ob sie mit nichtkooperativen Handlungswegen (wie dem Klagen gegen eine Entscheidung vor Gericht oder der Öffentlichkeitsarbeit und dem Boykottieren von Maßnahmen) ihre Interessen besser durchsetzen können als durch die Teilnahme an einer Mediation.

Bei einer Teilnahme ist es nach Fietkau (1998) wichtig, dass die Organisationen fortwährend prüfen, ob die Teilnahme für ihre Interessensvertretung sinnvoll ist.

---

vorgeschrieben wurde. [Die Technische Anleitung zur Verwertung, Behandlung und sonstigen Entsorgung von Siedlungsabfällen trat als allgemeine Verwaltungsvorschrift zum Abfallgesetz am 1.Juni 1993 in Kraft und gibt zur Restabfallbehandlung thermische Verfahren (Verbrennung) vor.] (Fietkau 1998, S.214)

Eine oftmals vorgetragene, kritische Position von Umweltgruppen und Bürgerinitiativen zu Mediationsverfahren besteht darin, dass Mediationsverfahren, an denen Umweltgruppen und Bürgerinitiativen teilnahmen, als Akzeptanzbeschaffungsmaßnahmen für politisch unpopuläre oder im Sinne des Umweltschutzes nachteilige Entscheidungen anzusehen seien.

Nach Fietkau gibt es in der empirischen Literatur wenig Hinweise darauf, dass Umweltgruppen sich in ihren Interessen durch die finanziell besser ausgestatteten Vertreter von Politik und Wirtschaft benachteiligen ließen, ohne dass die entsprechenden Verfahren scheiterten; gleichwohl erlebten insbesondere Umweltgruppen die erarbeiteten Ergebnisse oft als nicht hinreichend (Fietkau 1998, S. 321ff).

### **Rückkopplungsprozesse von in der Mediation erarbeiteten Ergebnissen**

Die Teilnehmer einer Mediation sollten in der Lage sein, als Repräsentanten der Konfliktparteien diejenigen, die sie vertreten, auf die Ergebnisse der Verhandlungen festzulegen. Diese Rückkopplungsprozesse können insbesondere in Bürgerinitiativen und Umweltverbänden aufwendig sein.

Fietkau merkt an, dass beispielsweise Umweltgruppen oft unter dem Erwartungsdruck stünden, „das Maximum für den Umweltschutz auszuhandeln“ (Fietkau 1998, S.327). Die an der Mediation teilnehmenden Vertreter dieser Organisationen müssen die erarbeiteten Kompromisse nach innen rechtfertigen können, die Organisation selbst muss in der Lage sein, ihr Handeln in der Öffentlichkeit zu begründen.

Diese Vorgänge abzustimmen bedeutet für Umweltverbände oder Bürgerinitiativen einen größeren Arbeitsaufwand. Entscheidungsprozesse in Bezug auf das Vorgehen im Mediationsverfahren seien aufgrund der informellen Strukturen aufwendiger, die Ergebnisse oft weniger vorhersehbar und instabiler (Fietkau & Weidner 1994) als bei hierarchisch organisierten Institutionen der Verwaltung und Wirtschaft.

### **Ressourcen von Umweltorganisationen und Bürgerinitiativen**

Zusätzlich zu dem hohen Arbeits- und Zeitaufwand und den Rückkoppelungsschwierigkeiten bei kompromisshaften Ergebnissen verfügen Umweltverbände und Bürgerinitiativen im Vergleich zu anderen Parteien über schwache finanzielle Ressourcen.

Fietkau merkt hierzu an, dass in der Regel eine finanzielle Unterstützung dieser Gruppen stattfinden sollte (Fietkau 1998, S.322). In der Praxis sind zu diesem Zweck oft Fonds eingerichtet worden, welche von dem Mediator verwaltet wurden.

## 7. Bewertbarkeit von Mediationsverfahren

Differenzierte und allgemein akzeptierte Maßstäbe zur Evaluation von Mediationsverfahren liegen nicht vor.

Die Frage nach der Bewertbarkeit von Mediationsverfahren ist wichtig zur Beurteilung sinnvoller Einsatzbereiche. Sie lässt sich jedoch nicht einfach beantworten. Es liegt zwar nahe, die Teilnehmer nach ihrer Zufriedenheit mit dem inhaltlichen Ergebnis einer Mediation zu fragen und ein Verfahren anhand dieser Antworten zu messen.

In einer großangelegten Begleitstudie des Wissenschaftszentrum Berlin zum Mediationsverfahren für ein Abfallwirtschaftskonzept des Kreises Neuss kamen die Autoren jedoch zu unterschiedlichen Ergebnissen in Bezug auf die Frage der Bewertbarkeit (Fietkau 1998).

Die Ergebnisse sollen im Folgenden vorgestellt werden.

Die Begleitstudie wurde als interdisziplinäres Forschungsprojekt durchgeführt mit dem Ziel, auszuloten, wie und in welcher Weise Mediationsverfahren in der Bundesrepublik im Zusammenhang mit großtechnischen Entscheidungen sinnvoll eingesetzt werden können.

Es wurden Befragungen zur Bewertung des Mediationsverfahrens mit verschiedenen Methoden (mündliche und schriftliche, qualitative und quantitative Befragungen) und unterschiedlichen Fragestellungen durchgeführt. So zeigte sich, dass die Bewertung eines Verfahrens von einer Vielzahl Variablen abhängig ist.

Die Bewertung kann sich einmal auf verschiedene Gesichtspunkte beziehen. Neben der Bewertung des sachlichen Ergebnisses steht die Bewertung von Merkmalen des Prozesses. Dazu zählen die Transparenz des Entscheidungsprozesses, die Informationsbasis für die Entscheidungsfindung, die Informiertheit der Beteiligten und die Anbahnung von Kontakten unter den verschiedenen Gruppen.

Ein Mediationsverfahren kann sich auch durch den Vergleich mit einem förmlichen Verwaltungsverfahren messen. Die Teilnehmer an dem Neusser Verfahren wurden gefragt, als wie wahrscheinlich sie das Zustandekommen

- einer transparenteren Entscheidungsfindung
- eines einvernehmlicheren Ergebnisses
- eines qualitativ besseren Ergebnisse
- eines für ihre eigene Gruppe günstigeren Ergebnisses

ohne die Durchführung eines Mediationsverfahrens (also durch ein Verwaltungsverfahren) beurteilten. Dabei gaben 2 % der Befragten an, dass sie ein qualitativ besseres Ergebnis ohne Mediation für wahrscheinlich hielten; keiner der Befragten beurteilte das Zustandekommen der restlichen Kriterien als wahrscheinlich ohne die Durchführung des Mediationsverfahrens.

Weiterhin variierte in der Begleitstudie die Erfolgsbeurteilung der Mediation darin, ob die Befragung während oder im Anschluss an das Verfahren stattfand.

Die Art und Weise des Befragens spielte für die Beurteilung auch eine Rolle. So urteilten die Befragten in Abhängigkeit davon, ob sie in einem Fragebogen, im persönlichen Gespräch oder beispielsweise auf einer Pressekonferenz befragt wurden. Außerdem wurde das Ergebnis der Mediation von ihren Teilnehmern erfolgreicher beurteilt als von

Personen, welche am Verfahren nicht teilgenommen hatten und unter einer Außenperspektive urteilten.

Zusammenfassend ließen sich folgende Kriterien zur Erfolgsbewertung aufstellen.

Die Erfolgsbewertung der Befragten variierte stark

- mit der Perspektive der Befragten (Beteiligte der Mediation, Externe Beobachter)
- mit der konkreten Fragestellung (sachliches Ergebnis, Prozesszufriedenheit mit den Maßen Transparenz, Informiertheit, Informationsbasis für die Entscheidung, Anbahnung von Kontakten)
- mit dem Zeitpunkt der Bewertung (während oder nach dem Verfahren)
- mit dem Kontext des Urteilens (persönliches Gespräch oder qualitatives Interview, Fragebogen, Pressekonferenz).

Es ist außerdem möglich, das durchgeführte Mediationsverfahren mit einer Verwaltungsentscheidung vergleichen zu lassen. Dabei können verschiedene Aspekte im Vergleich beurteilt werden: Transparenz der Entscheidungsfindung, Einvernehmlichkeit und Transparenz des Ergebnisses, Begünstigung der eigenen Gruppe durch das Ergebnis.

Eine frühere und einfachere Position zur Bewertung des Erfolgs eines Verfahrens lässt sich bei Wiedemann und Claus finden. Den Autoren "erscheint es wesentlich zur Beurteilung, ob die Beteiligten bei Verfahrensabschluss die Frage einer Wiederholung dieses Vorgehens bejahen" (Claus & Wiedemann 1994, S.234).

## 8. Entwicklung und Verbreitung von Umweltmediation

### 8.1 Ursprung von Umweltmediation in den USA

Umweltmediation ist ein Verfahren, welches als erstes in den USA eingesetzt wurde zur außergerichtlichen Regelung von Umweltkonflikten.

In dem Vorreiterland besteht eine fast 30jährige Tradition, seitdem 1974 eine Auseinandersetzung um den Bau eines Flutsicherungsdammes am Snowqualmie River<sup>9</sup> (im US-Bundesstaat Washington), welche sich anhand gängiger Verwaltungs- und der darauf folgenden Klageverfahren über mehr als 15 Jahre hingezogen hatte, durch ein Mediationsverfahren mit Beteiligung der relevanten Interessensgruppen innerhalb von einem Jahr einvernehmlich lösen lassen konnte (Förderverein Umweltmediation 1999, Anhang; Weidner 1999).

Inzwischen hat sich Mediation in den USA etabliert als ein Verfahren der außergerichtlichen Streitbeilegung, im englischen bezeichnet mit dem Begriff *Alternative Dispute Resolution* (Konfliktregelung außerhalb der formalen, rechtsförmig vorgesehenen

---

<sup>9</sup> Landwirte, Nachbarschaftsgruppen, Umwelt- und Sportorganisationen, Behörden- und Industrievertreter waren sich uneinig über die Folgen eines Dammbaus für Ökologie und Ökonomie; der nach sechs Plenarsitzungen erarbeitete Kompromiss in den strittigen Punkten bestand in Umsetzungsempfehlungen zu einem Hochwasserschutz, welcher die ökologischen Eingriffe erheblich reduzierte. (Studienbrief Umweltmediation 1999, Anhang).

Entscheidungswege). Als weitere Verfahren in diesem Zusammenhang, welche die Einbeziehung Dritter zur Konfliktregelung nutzen, gelten Schlichtung und Moderation.

Mediation als außergerichtliche Streitbeilegung hat sich inzwischen in den USA soweit etabliert, dass das Verfahren eine breite rechtliche Absicherung gefunden hat.

Im Jahr 1992 regelten in den Einzelstaaten bereits mehr als 2000 Gesetze und Verordnungen den Einsatz von Mediation. Es existiert beispielsweise die Vorschrift, dass eine Klage bei Gericht nur dann erlaubt ist, wenn die Konfliktparteien vorher versucht haben, ihre Auseinandersetzungen durch Mediation zu regeln (Zilleßen 1998, S.43).

Eine voreilige Verrechtlichung und förmliche Institutionalisierung birgt jedoch Gefahren: Fietkau (1998 S. 320) berichtet von Erfahrungen aus den USA, wo es zu gerichtlichen Auseinandersetzungen gekommen sei über prozedurale Elemente einzelner Mediationsverfahren (z.B. die Auswahl des Mediatoren), bzw. haftungsrechtliche Prozesse angestrebt wurden gegen Mediatoren als Urheber von Entscheidungen und deren Konsequenzen.

Ein quantitativer Überblick zu durchgeführten Verfahren in den USA liegt nicht vor, jedoch können aus folgenden Stellen Hinweise über die Verbreitung der Anwendung von Mediationsverfahren entnommen werden:

Bingham berichtet 1986 von über 160 in den USA durchgeführten Verfahren, 79% der 115 Standortkonflikte konnten mit einer Übereinkunft beigelegt werden (Bingham 1986). Eine Befragung von 20 Mediationsorganisationen erbrachte, dass diese zwischen 1988 und 1990 rund 90 standortbezogene Fälle und 170 Politikdialoge im Umweltbereich betreut hatten (Weidner 1999).

## **8.2 Die Situation in Deutschland**

### **8.2.1 Überblick zur Entwicklung und Kontextmerkmale**

#### **Entwicklung in Deutschland**

Es soll ein kurzer Überblick zur Mediationsszene in Deutschland gegeben werden.

Das erste Mediationsverfahren, welches in Deutschland initiiert wurde und in der Literatur oft als Pionierverfahren der Umweltmediation bezeichnet wird, begann im Jahr 1990 und fand in Múnchehagen bei Loccum (Niedersachsen) statt. Konfliktgegenstand war die Sicherung und Sanierung der Sonderabfalldeponie Múnchehagen. Dieses Verfahren, welches in mehreren Arbeitsphasen über einen langen Zeitraum lief (im Frühjahr 1999 kam es zu einer befriedigenden Vereinbarung zwischen wesentlichen Akteuren), führte zu regen Diskussionen über die Mediationsidee und deren Einsatzmöglichkeiten bei Umweltkonflikten.

Die *Evangelische Akademie in Loccum* wurde ein Raum, wo sich Verfechter und Anhänger der Idee treffen und austauschen konnten (Wiedemann 1994). Ein erstes Forum waren die „Loccumer Protokolle“ als Tagungsdokumentationen mit mehreren einschlägigen

Einzelbeiträgen, darunter auch Erfahrungs- und Ergebnisberichte über einzelne Mediationsverfahren.

In der Folgezeit bildeten sich weitere Institutionen als Arbeitsgemeinschaften heraus, unter anderen die *Interessengemeinschaft Umweltmediation* als Netzwerk zur Bündelung der Interessen von Mediatoren (Januar 1996) und der *Förderverein Umweltmediation* (1998), auf dessen besondere Rolle weiter unten eingegangen wird.

Eine Zeitschrift, deren Beiträge sich nicht auf das Thema Umweltmediation beschränken, sondern weitere Einsatzbereiche von Mediation diskutieren (Familien- und Scheidungsmediation, Mediation innerhalb und zwischen Unternehmen) erschien ab 1998 unter dem Namen *KON:SENS* (ab 2000 *Zeitschrift für Konfliktmanagement*).

Institutionen, welche sich dem Gesamtgebiet der Mediation widmen, sind die *Centrale für Mediation GmbH & Co KG*, unter anderem als Veranstalterin von Kongressen und Fortbildungen. Die *Deutsche Gesellschaft für Mediation* (DGM) befindet sich zur Zeit noch im Aufbau (Perschel 2001, S.22 ff).

Forschung zu Umweltmediation findet unter anderem in den folgenden wissenschaftlichen Einrichtungen statt, einige wichtige Projekte sollen hier genannt werden:

Die 1992 gegründete *MEDIATOR GmbH*, „Zentrum für Umweltkonfliktforschung und –management an der Universität Oldenburg“ veröffentlichte 1996 eine Dokumentation relevanter, in der BRD durchgeführter Mediationsverfahren im Umweltbereich.

Die Arbeitsgruppe *Normbildung und Umwelt* des *Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung* führte von 1990 bis 1994 ein interdisziplinäres Forschungsprojekt „Mediationsverfahren im Umweltschutz“ durch; neuere Untersuchungen beschäftigen sich mit der „Online-mediation“ von Konflikten im öffentlichen Bereich.

Die *Akademie für Technikfolgenabschätzung* in Baden-Württemberg führte Mitte der 90er Jahre im Rahmen des Projektes „Nachhaltige Entwicklung für Deutschland – Ansätze im Handlungsfeld Bauen und Wohnen“ ein Pilotprojekt durch, welches als Mediationsverfahren konzipiert war, um Chancen und Grenzen innovativer und kooperativer Planungsansätze bei der interkommunalen Anweisung von Gewerbegebieten auszuloten.

### **Der Förderverein Umweltmediation**

Einige Aktivitäten des Förderverein für Umweltmediation (inzwischen Förderverein für Mediation im öffentlichen Bereich) sollen genannt werden, da sie in besonderer Weise mit der Entwicklung und Anwendung des Verfahrens Umweltmediation in Deutschland verknüpft sind.

Zum einen erarbeitete eine interdisziplinäre Forschergruppe des Fördervereins Prinzipien, welche für Umweltmediationsverfahren gelten sollen. Somit wurden Standards<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Die Standards beinhalten Positionen zum *Verständnis von Umweltmediation* (Besonderheiten der Umweltmediation, Ziele der Umweltmediation, Prinzipien der Umweltmediation, den Ablauf einer Umweltmediation und Aufgaben des Mediators), *Standards für die Ausbildung von Umweltmediatoren*, *Anforderungen an die Ausbildungsinstitute und Ausbilder* und *Regelungen zur Überwachung der Einhaltung der Standards* (Förderverein Umweltmediation: „Standards für Umweltmediation“, Stand 8/2000). Ich habe diese Ausführungen, außer in Kap.4, nicht weiter aufgenommen, da sie auch in der deutschen

herausgegeben, welche u.a. für die Durchführung und die Klassifikation von Verfahren genutzt werden sollen und genutzt werden. Beispielsweise charakterisiert Fietkau nur zehn der in der Mediatorstudie erwähnten Verfahren (vgl. Kap. 8.2.2) als „echte Mediationsverfahren“, also als Verfahren, welche den herausgegebenen Standards entsprechen können (Fietkau 1998, S.69).

Zum anderen spielt der Förderverein Umweltmediation eine Rolle bei der Begrifflichkeit der Methode Umweltmediation. Dieser Einfluss ist zurückzuführen auf ein Projekt, zu dessen Zweck der Förderverein gegründet wurde: das auf vierjährige Dauer angelegte Projekt „Implementierung der Umweltmediation in Deutschland“ (Perschel 2001).

Ziel dieses Projektes ist u.a. die Bekanntmachung von Mediationsverfahren als adäquate Instrumente der Umweltpolitik und deren Gebrauch in konkreten Konfliktlagen. Das Projektziel wurde als gefährdet angesehen durch die Bezeichnung *Umweltmediation* (als direkte Übersetzung des englischen *environmental mediation*); es bestand die Befürchtung, Vertreter aus Wirtschaft und Politik könnten mit dieser Bezeichnung Umweltschutz und vorrangig ökologische Ziele assoziieren und so dem Verfahren zu Unrecht eine defensive Haltung entgegenbringen, welche der Öffentlichkeitsarbeit im Wege stünde. Es wurde also ein neuer Name für Mediationsverfahren zur Bewältigung von Umweltkonflikten überlegt, welcher nicht auf Vorurteile stossen sollte: *Mediation im öffentlichen Bereich - Umwelt – Wirtschaft – Politik – Soziales*. Diese Bezeichnung sollte fortan für Verfahren gelten, welche die erarbeiteten Standards erfüllen würden (Perschel 2001, S.28).

Alternative Konfliktbewältigung im öffentlichen Bereich, welche nicht den durch den Förderverein Umweltmediation erarbeiteten Standards genüge, sollte zur besseren Abgrenzung nicht als Mediationsverfahren, sondern als mediatives, konsensorientiertes oder auch diskursives Verfahren bezeichnet werden. Auch diese Abgrenzung geschah, um einer erweiterten Anwendung von („echten“) Mediationsverfahren den Weg zu räumen, mit Blick auf ein 1999-2001 in Frankfurt/Main unter der Bezeichnung *Mediation* durchgeführtes Verfahren zur Regelung der strittigen Frage des Ausbaus des Frankfurter Flughafens, welches sowohl in der Fachöffentlichkeit als auch in der öffentlichen Diskussion sehr umstritten war, u.a. da sämtliche Umweltverbände oder Umweltschutzgruppen sich dem Verfahren im Voraus verweigert hatten. Auch hier wurden in der Folge Akzeptanzprobleme (dieses Mal bei den Umweltschutzgruppen) für Umweltmediationsverfahren oder Mediation überhaupt befürchtet, bestünde die Möglichkeit, dass ein dermaßen kontroverses und in Bezug auf seinen Bekanntheitsgrad außergewöhnliches Verfahren als Beispiel für Mediation gelten könne (Perschel 2001, S.24).

### 8.2.2 Erfahrungen mit Umweltmediation

Umweltmediation wird in Deutschland seit etwa 1988 zur Bewältigung großdimensionaler Umweltkonflikte eingesetzt (Zilleßen 1998).

Eine Untersuchung der *MEDIATOR GmbH* aus dem Jahr 1996 berichtet von 64 im deutschsprachigen Raum durchgeführten bzw. zu diesem Zeitpunkt noch laufenden Verfahren, welche Kennzeichen des Mediationsverfahrens oder wesentliche Elemente der Mediation, der Moderation oder der Verhandlungen aufwiesen..

Etwa 40 % dieser Verfahren befassten sich mit abfallwirtschaftlichen Problemen, 20 % der untersuchten Verfahren beschäftigten sich mit Sanierungsmaßnahmen bei Altlasten und weitere 40 % hatten Themen aus den Bereichen Naturschutz, Verkehr, Chemie, Energie, Umweltprogramme und radioaktive Abfälle (welche in Forschung und Medizin angefallen waren) als Inhalte (Zilleßen 1998). 40 der 64 Verfahren waren zum Zeitpunkt der Untersuchung abgeschlossen und hatten eine inhaltliche Einigung gefunden.

Ein Verfahren wurde in die Zusammenstellung aufgenommen, wenn es den folgenden Kriterien genügte: 1. Durchführung in Ergänzung oder anstatt eines formal vorgeschriebenen Zulassungsverfahrens; 2. Begleitung des Prozesses der Konfliktbearbeitung und ggf. der Klärung durch einen Mediator. Eine weitere Differenzierung nach Verfahrensformen oder methodischen Ansätzen wurde nicht vorgenommen;

Beispielsweise besteht die Verfahrenskonstruktion des Forums „*Abfallplanung für die Region Nordschwarzwald*“ in einer Kombination der Methoden *Mediation* und *Planungszelle*. Das Verfahren wurde vorgestellt als „Kooperativer Diskurs“, dessen Anfangsphasen (Thematisierung von Restmüllmengenprognosen und Techniken der Abfallbehandlung) als Mediationsverfahren und dessen letzte Phase (Thema Planungsstandorte für Entsorgungsverfahren) als Planungszelle organisiert waren.

Jeglitzka und Hoyer (1998), als Autoren dieser Studie, konstatieren, insgesamt sei „die Verfahrenslandschaft sehr unübersichtlich“ (Jeglitzka & Hoyer 1998).

Fietkau (1989 S.69) merkt an, dass nur zehn dieser Verfahren einer strengen Definition von Umweltmediation entsprächen.

### **8.2.3 Mediation als Beteiligungsverfahren**

Umweltmediation lässt sich einordnen in eine Reihe weiterer Verfahren, bei denen durch größere Planungsvorhaben betroffene Bürger frühzeitig und intensiv an diesen Planungsprozessen beteiligt werden.

Anlässe der Beteiligung sind häufig eine bevorstehende Dorf- oder Stadtteilerneuerung, die Verkehrs- und Landschaftsplanung einer Region oder auch Standortkonflikte um Entsorgungsanlagen; Lebensraumentwicklung ist das Ziel der bekannten Formen von Bürgerbeteiligung. Dabei gilt nach Müller-Christ (1998) als „authentische Partizipation“, wenn sowohl die Werte und das Wissen als auch die Bedürfnisse der betroffenen Bürger in den Entscheidungsprozess miteinfließen. Kooperation als Idealform der Bürgerbeteiligung bedeutet Erfahrungs- und Informationsaustausch und die Entwicklung und Vereinbarung von Leitbildern und Zielen; als entsprechende Verfahren werden „Runde Tische“,



Planungszellen<sup>11</sup> und Mediation angesehen. Fietkau bezeichnet Planungszelle und Mediationsverfahren als informelle Form der Konfliktregelung (Fietkau 1998, S.315).

## 9. Zusammenfassung

Im ersten Teil der Arbeit wurden Ansatzpunkte des Verfahrens Umweltmediation zur Bewältigung von Umweltkonflikten aufgezeigt. In diesem Zusammenhang wurden die Dimensionen, anhand derer sich die Rahmenbedingungen von Umweltkonflikten abzeichnen, vorgestellt. Als aktuelle Anlässe für das Aufeinanderstoßen der unterschiedlichen Interessen wurden bevorstehende Veränderungen mit Umweltrelevanz genannt, welche sich im Rahmen politischer Entscheidungen oder anstehender Verwaltungsverfahren abspielen. Als Anwendungsbereiche von Umweltmediation gelten nach Zilleßen (1998) umweltrelevante Standortentscheidungen oder der Standortentscheidung vorausgehende Planungs- und Programmentscheidungen; eine Argumentation zur Notwendigkeit von Umweltmediation bezieht sich auf die Umweltkonflikte zu eigene Komplexität (Zilleßen 1998).

Es wurden verschiedene Definitionen von Mediation und Umweltmediation vorgestellt, als gemeinsame Merkmale gelten, dass die widerstreitenden Sichtweisen der beteiligten Parteien auf Interessengegensätzen, Kommunikationsschwierigkeiten oder unterschiedlichen Einschätzungen der Sachlage beruhen, dass die Parteien (alle vom Problem unmittelbar Betroffenen) einen Lösungsversuch anstreben wollen, Mediation aber nicht unbedingt das Finden einer Lösung impliziert, dass der Mediator verantwortlich ist für die Gestaltung des Prozesses, inhaltliche Vorschläge machen kann, jedoch keine inhaltliche Entscheidungsmacht besitzt und in seiner Neutralität und Unparteilichkeit von den Parteien akzeptiert wird. Eine Mediation beinhaltet außerdem Ergebnisoffenheit in einem vorher festgelegten Umfang.

Von den Merkmalen der Umweltkonflikte wurde die Heterogenität der beteiligten Parteien besonders hervorgehoben. In Bezug auf den Ablauf eines Mediationsverfahrens gibt es keine einheitlichen Positionen, gleichwohl wurden Gemeinsamkeiten in Bezug auf anfallende Aufgaben im Vorfeld, während der Mediation und zu ihrem Ende vorgestellt.

Einige Voraussetzungen und Schwierigkeiten in der Durchführung von Mediationsverfahren wurden genannt, insbesondere wurde dabei die mögliche unverhältnismäßige Belastung von Umweltgruppen und Bürgerinitiativen thematisiert. Die Bewertung eines Mediationsverfahrens

ist von einer Vielzahl von Faktoren abhängig, und kann sich, neben der Bewertung des inhaltlichen Ergebnisses auf Merkmale des Prozesses beziehen; hier wurden Transparenz

---

<sup>11</sup> Bei *Planungszellen* erhalten im Unterschied zur Mediation alle Bürger im „Problemraum“ dieselbe Chance, an dem Willens- und Entscheidungsbildungsprozess zu dem öffentlichen Problem mitzuwirken, da sie nach einem Zufallsverfahren ausgewählt werden, so dass eine ortsbezogene Repräsentative entsteht. Das durch die Bürger erarbeitete Gutachten geht an die zuständige Planungsinstitution, welche sich vorher selbst verpflichtet haben muss, die Empfehlungen zu berücksichtigen. Als Synonyme zur Bezeichnung Planungszelle nennt Fietkau (1998, S.22) *Zukunftswerkstatt*, *Citizen Juries*, *mehrstufige dialogische Verfahren*, *kooperative Diskurse*.

des Entscheidungsprozesses, die Informationsbasis für die Entscheidungsfindung, die Informiertheit der Beteiligten und die Anbahnung von Kontakten unter verschiedenen Gruppen genannt (Fietkau 1998).

Abschließend wurde die Entwicklung und Verbreitung von Umweltmediation aufgezeichnet. Die fast 30jährigen Tradition von Umweltmediation in den USA hat dort zu einer Etablierung des Verfahrens geführt, welche sich auch in einer entsprechenden rechtlichen Absicherung von Mediation zeigt. In Deutschland wurde das erste Umweltmediationsverfahren im Jahr 1990 initiiert, bis 1996 wurde von 64 durchgeführten Verfahren berichtet, welche Kennzeichen von Mediation aufwiesen. Die Autoren dieser Studie konstatieren jedoch eine sehr unübersichtliche Verfahrenslandschaft (Jeglitzka & Hoyer 1998). Bei der Entwicklung von Umweltmediation in Deutschland spielt der Förderverein Umweltmediation eine besondere Rolle, nicht zuletzt bei ihrer Bezeichnung: so wurde das Verfahren der *Umweltmediation* aus Akzeptanzgründen umgetauft in *Mediation im Öffentlichen Bereich*.

Mediation lässt sich einordnen in eine Reihe weiterer Bürgerbeteiligungsverfahren, wie zum Beispiel die *Planungszellen*.

## **II. Vertiefende Aufarbeitung der psychologischen Literatur zu Konflikt und Mediation**

Im Folgenden sollen sowohl Rahmenbedingungen der Konfliktpsychologie als auch Theorien der Mediation und einige empirische Ergebnisse zur erfolgreichen Gestaltung von Mediationsverfahren vorgestellt werden. Ziel ist es, den Hintergrund eines emotionsfokussierten Vorgehens in der Mediation zu aufzuzeigen.

### **1. Rahmenbedingungen aus der Konfliktpsychologie**

Es sollen Erkenntnisse aus der Konfliktpsychologie von Morton Deutsch (1949a, 1949b, 1973, 1985 / 2000) genannt werden, welche die Rahmenbedingungen für eine konstruktive Konfliktentwicklung abstecken.

#### **1.1 Grundzüge der Konfliktpsychologie von Deutsch**

##### **1.1.1 Charakteristika der Konfliktsituation**

Nach Deutsch (2000) kann ein Konflikt entstehen, wenn die Handlungsziele zweier oder mehr Personen oder Gruppen negativ voneinander abhängig sind<sup>12</sup>.

Handlungsziele können positiv oder negativ abhängig voneinander sein: eine positive Interdependenz der Handlungsziele liegt vor, wenn die Ziele der Parteien in der Art verbunden sind, dass die Zielerreichung durch die eine Partei positiv korreliert mit der Zielerreichung durch die andere Partei. Eine negative Interdependenz besteht, wenn die

---

<sup>12</sup> Deutsch's Theorie von Kooperation und Konkurrenz (Deutsch 2000) schränkt die Voraussetzungen für einen Konflikt eigentlich nicht auf das Vorhandensein negativ voneinander abhängiger Handlungsziele ein. Außerdem werden neben der möglichen positiven oder negativen Interdependenz von Handlungszielen weitere Variablen genannt, mit der das Entstehen eines Konfliktes erklärt wird. Dieser Zusammenhang soll hier kurz verdeutlicht werden, außerdem soll erklärt werden, warum für den Zweck dieser Arbeit obige Konfliktbeschreibung benutzt werden soll.

Die Existenz eines Konfliktes beinhaltet nach Deutsch (2000) gegenseitige Abhängigkeit („the existence of a conflict implies some form of interdependence.“) Hier ist sowohl positive wie auch negative Interdependenz der Handlungsziele gemeint. Dass eine positive gegenseitige Abhängigkeit, in der Form, dass das Erreichen des Handlungszieles einer Partei positiv korreliert mit dem Erreichen des Handlungsziels der anderen Partei, Voraussetzung für einen Konflikt sein soll, ist zunächst kontraintuitiv. Deutsch nennt jedoch eine weitere Dimension, welche bei der Entwicklung eines Konfliktes eine Rolle spielt: die grundlegenden Handlungstypen eines Individuums („two basic types of actions by an individual“). Eine Person kann nach Deutsch effektiv oder ineffektiv und ungeschickt handeln. Je nachdem, in welcher Beziehung sie zu einer anderen Person steht (ob die Handlungsziele beider Personen positiv oder negativ korrelieren) ergibt sich, über die Qualität der Handlungen dieser Person, ein Konflikt für beide oder nicht: sind die Handlungsziele der Personen positiv verbunden, führt das ineffektive, ungeschickte Handeln der einen Person dazu, dass sich die andere Person in ihrer Zielerreichung behindert sieht. Korrelieren die Handlungsziele beider Personen negativ, ist ausschlaggebend, ob sich beide Personen effektiv oder ineffektiv in Bezug auf ihr Handlungsziel verhalten und somit, ob sie sich im Erreichen ihrer Ziele wirklich behindern oder nicht.

Diese zweite Dimension, die Effektivität von Handlungen bzw. grundlegende Handlungstypen, soll in dieser Arbeit nicht weiter thematisiert werden. Einmal kann vorausgesetzt werden, dass sich im Konflikt befindende Parteien in ihrem Sinne effektiv verhalten; andererseits ist letztendlich ausschlaggebend für die Entwicklung eines Konfliktes, inwiefern sich die Parteien real in ihrer gegenseitigen Zielerreichung behindern.

Für den Zweck der vorliegenden Arbeit soll als Voraussetzung für einen Konflikt übernommen werden, dass das Erreichen der Handlungsziele verschiedener Parteien negativ voneinander abhängig ist.

Zielerreichung durch die eine Partei negativ korreliert mit der Zielerreichung der anderen Partei. In wenigen Situationen sind die voneinander abhängigen Handlungsziele der Parteien jedoch rein positiv oder negativ, sondern es gibt eine Mixtur von positiven und negativen Interdependenzen der Ziele.

Positive oder negative Interdependenzen von Zielen resultieren aus einer Vielzahl an Faktoren, darunter fallen u.a. gegenseitige Sympathie oder Asympathie der Parteien füreinander, strukturelle Variablen wie die Belohnungsstruktur und Kommunikationsmöglichkeiten; die Notwendigkeit, Ressourcen zu teilen; gemeinsame Mitgliedschaften in oder die Identifikation mit derselben Gruppe, dessen Schicksal für beide Parteien wichtig ist.

Eine wichtige Variable für die Konfliktentwicklung und -bearbeitung ist die vorherrschende Motivthematik der beteiligten Parteien: Deutsch unterscheidet zwischen einer kooperativen und einer kompetitiven Orientierung.

Die Motivthematiken der Parteien führen zu bestimmten charakteristischen Beziehungen der Parteien untereinander und stehen in Zusammenhang mit konstruktiven oder destruktiven Prozessen, die das Ergebnis der Konfliktentwicklung beeinflussen.

### **1.1.2 Motivthematiken der Beteiligten**

Eine wesentliche Variable für den Verlauf eines Konfliktes ist die Motivthematik der beteiligten Parteien: Kooperation oder Konkurrenz („competition“).

Eine kooperative Thematik zeichnet sich aus durch die Motivation der Teilnehmer, den gemeinsamen Gewinn zu optimieren und sich auf dem Weg dahin gegenseitig zu unterstützen.

Bei einer an Konkurrenz orientierten, kompetitiven Motivthematik ist die Wahrnehmung der Konfliktsituation derart, dass ein Gewinn für die andere Partei einen Verlust für die eigene Partei bedeutet. Es gilt, den eigenen Vorteil zu maximieren und den der anderen Partei zu minimieren.

### **1.1.3 Unterschiedliche Charakteristika von kooperativen und kompetitiven Prozessen**

Die Effekte von kooperativer oder kompetitiver Motivthematik der Parteien finden sich in den Beziehungen der Parteien zueinander wieder und kennzeichnen die in ihnen ablaufenden Prozesse.

**Kooperative Beziehungen** sind geprägt von effektiver Kommunikation mit wenigen oder gar keinen Missverständnissen. Die Beteiligten verbalisieren ihre Ideen und Vorschläge, sind aufmerksam gegenüber der anderen Partei und akzeptieren deren Ideen. Es herrscht eine Atmosphäre der Freundlichkeit und Hilfsbereitschaft, in der gegenseitige Anerkennung und Respekt hoch gewertet werden. Die Diskussionen verlaufen geordnet, die Bemühungen der Beteiligten werden von ihnen erfolgreich im Sinne der Zielerreichung koordiniert. Es besteht grundlegendes Einverständnis in Bezug auf Einstellungen und Werte, die Beteiligten haben Vertrauen in ihre eigenen Ideen und erleben Einverständnis

mit den Ideen anderer Parteien. Es besteht die Bereitschaft, das Wissen, die Fähigkeiten und die Ressourcen der anderen Partei zu erweitern und behilflich zu sein. Die Interessen aller Beteiligten werden anerkannt, wobei konfligierende Interessen als gemeinsam zu lösendes Problem betrachtet werden. Es wird die Notwendigkeit gesehen, eine Lösung zu finden, welche den Bedürfnissen aller Parteien entspricht. Es besteht die Tendenz, konfligierende Interessen zu limitieren.

**Kompetitive Beziehungen** sind durch die folgenden, gegenteiligen Effekte geprägt:

Die Kommunikation unter den Parteien ist eingeschränkt. Die Parteien versuchen, Vorteile zu erlangen, indem sie durch falsche Versprechen oder Fehlinformationen die andere Partei in die Irre führen. Es besteht ein Mangel an Hilfsbereitschaft, die Parteien haben negative Einstellungen zueinander und Misstrauen gegenüber den Absichten der anderen Partei. Sie tendieren dazu, in ihrer Wahrnehmung auf die negativen Qualitäten der Kontrahenten zu fokussieren und positive Qualitäten auszublenden. Die Parteien sind unfähig, Arbeit aufzuteilen, sie verdoppeln ihre Bemühungen, indem sie das Bedürfnis haben, die Arbeit der anderen Partei ständig zu kontrollieren. Durch wiederholte Erfahrungen von Missverständnissen und der kritischen Zurückweisung eigener Ideen ist das Selbstvertrauen und das Vertrauen in die andere Partei reduziert. Die Parteien versuchen, die eigene Macht zu erhöhen und die Macht der anderen Parteien zu verringern, jeder Machtzuwachs auf Seiten der anderen Partei wird als Bedrohung erlebt.

Es kann zu der Überzeugung kommen, dass eigene Interessen nur gegen den Willen der anderen Partei durchgesetzt werden können. Das führt dazu, dass psychologische und physische Zwangsmaßnahmen benutzt werden. Es besteht die Tendenz, die Streitfragen zu erweitern, indem jede Seite versucht, der anderen in Bezug auf Macht und Legitimität überlegen zu sein. Der Konflikt kann zu einem Machtkampf oder Prinzipienstreit ausarten, welcher sich nicht mehr auf konkrete Streitfragen bezieht. Eine eingeschränkte Niederlage der eigenen Interessen kann als demütigender und weniger akzeptabel erlebt werden als die gemeinsame Katastrophe.

Eine Eskalation des Konfliktes zeichnet sich aus durch Prozesse wie *sich selbst erfüllende Prophezeihungen*, *unbeabsichtigte, problematische Selbstverpflichtungen* der Parteien und *autistische Feindseligkeit*. (Autistische Feindseligkeit bedeutet einen Abbruch der Kommunikation, so dass sich die Chance, Missverständnisse aufzuklären oder Fehler wieder gutzumachen, minimiert.) Die aufgezählten Prozesse führen dazu, dass der Konflikt sich selber aufrechterhält.

#### 1.1.4 Ergebnisse kooperativer und kompetitiver Prozesse

Kooperative und kompetitive Prozesse sind Bestandteile konstruktiver oder destruktiver Konfliktverläufe.

Ein kompetitiv-destruktiver Konfliktverlauf führt zu unbefriedigenden Ergebnissen bei wenigstens einer Partei, welche sich darstellen können als materielle Verluste, verschlechterte Beziehungen oder negative psychologische Auswirkungen.

Ein kooperativ-konstruktiver Konfliktverlauf erreicht Ergebnisse, welche zu Zufriedenheit und befriedigenden Ergebnissen bei den Parteien führen. Diese Ergebnisse äußern sich in beidseitigen materiellen Vorteilen, gestärkten Beziehungen zueinander und positiven psychologischen Effekten.

### **1.1.5 Die Initiierung von Kooperation und Konkurrenz**

Als Ergebnis aus vielen empirischen Untersuchungen hat Deutsch ein Art Daumenregel für die Konfliktbehandlung formuliert:

*„The characteristic processes and effects elicited by a given type of social relationship also tend to elicit that type of relationship.“*

(„Deutsch`s Crude Law of Social Relations“; Deutsch 2000, S.29)

Die unterschiedlichen Effekte und Prozesse, welche durch Kooperation oder Konkurrenz ausgelöst werden, sind ihrerseits und eigenständig in der Lage, Kooperation oder Konkurrenz zu induzieren.

Kooperation induziert und ist induziert durch die folgenden Effekte und Prozesse:

Wahrgenommene Gemeinsamkeiten der Parteien in Einstellungen und Überzeugungen; der Bereitschaft, sich zu helfen; offene Kommunikation; Vertrauen und freundliche Haltungen; Empfänglichkeit für gemeinsame Interessen; die Unterordnung von opponierenden Interessen und eine Orientierung in die Richtung, gegenseitige Macht zu erweitern anstatt Machtunterschiede zu verstärken.

Konkurrenz induziert und ist induziert durch die folgenden Effekte und Prozesse:

den Gebrauch von Zwangsmaßnahmen; Bedrohung oder Täuschung; den Versuchen, Machtunterschiede zwischen sich selbst und der anderen Partei zu verstärken; mangelhafter Kommunikation; einer minimierten Wahrnehmung von Gemeinsamkeiten in Werten und einer erhöhter Empfänglichkeit für entgegengesetzte Interessen und Misstrauen und feindselige Haltungen.

Deutsch merkt an, dass jeder der typischen Effekte einer gegebenen Beziehung in der Lage sei, die anderen typischen Effekte dieser Beziehung hervorzurufen.

Um eine kooperative Orientierung im Konflikt zu entwickeln, hilft es, den Konflikt als gemeinsam zu lösendes Problem umzudeuten. Dieses *Reframing* kann als Kern des kooperativen Prozesses angesehen werden. Wenn der Konflikt von den Parteien als gemeinsam zu lösendes Problem gesehen werden kann, welches durch kooperative Bemühungen gelöst werden kann, kann eine kooperative Orientierung entwickelt werden, auch wenn die Handlungsziele der Parteien anfänglich als negativ voneinander abhängig gesehen werden.

## **1. 2 Konsequenzen für Mediation**

Die von Deutsch formulierte Regelhaftigkeit über Kooperation und Konkurrenz und die damit in Zusammenhang stehenden Effekte und Prozesse können die Rahmenbedingungen für konstruktive Konfliktbearbeitung abstecken:

Das Vorkommen von Effekten und Prozessen, welche mit Konkurrenz in Zusammenhang stehen, wirkt einer erfolgreichen Konfliktbearbeitung entgegen. Im Umgang mit Konflikten sollte darauf hingearbeitet werden, das Auftauchen dieser Merkmale zu vermeiden.

Demgegenüber ist eine erfolgreiche Konfliktbearbeitung dadurch ausgezeichnet, dass Effekte und Prozesse entstehen, welche im Zusammenhang mit Kooperation stehen:

Eine erfolgreiche Konfliktvermittlung muss es darauf anlegen, dass die Parteien vorhandene Gemeinsamkeiten in Einstellungen und Überzeugungen erkennen können, offen miteinander kommunizieren, sich gegenseitig vertrauen und eine freundliche Haltung zueinander einnehmen, empfänglich für gemeinsame Interessen sind und sich gegenseitig in ihren Kompetenzen bestärken.

## **2. Psychologische Theorien der Mediation**

Insbesondere in der englischsprachigen Literatur gibt es eine Vielfalt an psychologischen Mediationskonzepten, welche verschiedene psychologische Strategien und Vorgehensweisen des Mediators im Mediationsverlauf als erfolgsträchtige Interventionen präferieren.

Die Diskussion um ein erfolgreiches psychologisches Vorgehen des Mediators lässt sich am besten nachvollziehen, wenn man die theoretischen Hintergründe der entsprechenden Autoren berücksichtigt. Es lassen sich bestimmte Auffassungen oder Menschenbilder von Mediation unterscheiden. Eine grobe Einordnung der Mediationstheorien kann anhand der Unterscheidung in sequentielle und nicht-sequentielle Konzepte von Mediation erfolgen. Vertreter einer sequentiellen Auffassung stellen Mediation als einen mehrphasigen Verlauf vor, für die einzelnen Mediationsphasen gibt es dementsprechend ausgearbeitete Vorgehensweisen des Mediators. Vertreter einer nicht-sequentuellen Auffassung empfehlen, sich als Mediator von den jeweiligen Belangen der Parteien leiten zu lassen und die von ihnen aufgebrachten Themen in den Vordergrund zu stellen.

In der deutschsprachigen Literatur werden oft Vorgehensweisen aus verschiedenen Mediationskonzepten aufgegriffen und integriert, auch aus der Literatur zur Verhandlungsführung werden teilweise Verhandlungsstrategien als erfolgreiche Vorgehensweisen für Mediatoren empfohlen<sup>13</sup>.

In den theoretischen Mediationsansätzen finden sich einige Konzepte zum Umgang mit Emotionen der beteiligten Parteien. Außerdem gibt es Beiträge einzelner Autoren zum Umgang mit Emotionen, welche sich jedoch keiner theoretischen Richtung zuordnen lassen. Ausführungen zum Thema Emotionen werden in dieser Arbeit gesondert behandelt und in einem eigenen Abschnitt diskutiert (siehe Teil III).

Die theoretische Auseinandersetzung in der psychologischen Mediationsliteratur um das angemessene Vorgehen eines Mediators soll anhand einiger prominenter Vertreter dargestellt werden.

---

<sup>13</sup> Ein entsprechender Hinweis einer solchen Verwendung erfolgt an den jeweiligen Textstellen.

Angemerkt werden soll noch, dass sich die vorgestellten theoretischen Ansätze nicht nur auf Umweltmediation beziehen, sondern auch für andere Formen der Mediation gelten.

## **2. 1 Phasenmodelle der Mediation**

Phasenmodelle beschreiben Mediation als einen geordneten Ablauf von Phasen oder Stadien, in denen dem Mediator bestimmte korrespondierende Aufgaben zufallen.

### **2.1.1 Drei Phasen bei Pruitt et al. (1989)**

Pruitt, McGillicuddy, Welton und Fry (1989) stellen ein Modell dreier Phasen der Mediation vor. Die Phasen nennen den vorherrschenden Schwerpunkt der Arbeit des Mediators und fassen Verhaltensweisen zusammen, die Mediatoren in diesen Phasen anwenden.

Pruitt (1981) betont, dass es Aufgabe der dritten Partei sei, vorgeschlagene Lösungen weiter zu entwickeln oder die Konfliktparteien zu überzeugen, sich in bestimmte Richtungen zu entwickeln (Pruitt 1981, S.203). Damit wird dem Mediator explizit Verantwortung für das Finden einer inhaltlichen Übereinkunft zugeschrieben. Diese Auffassung von Mediation entspricht nicht der im ersten Teil der Arbeit festgelegten Ausgangssituation der Umweltmediation (vgl.I, Kap.3.). Sie soll hier jedoch dennoch vorgestellt werden, da die von Pruitt in bestimmten Phasen vorgestellten Strategien explizit auch für die Verhandlungsleitung in der Umweltmediation thematisiert werden (z.B. Zilleßen & Kessel 1999).

#### **Das Phasenmodell**

- Die erste Phase wird bezeichnet mit „*setting the stage*“ und beinhaltet Verhaltensweisen des Mediators, welche das Ziel haben, die Grundregeln für die Mediation festzulegen, Informationen über den Streit zu sammeln und soziale Kontrolle auszuüben. Beispiele für Verhaltensweisen sind das Versichern, dass die Mediationssitzungen vertraulich bleiben, das Zeigen von persönlichem Interesse daran, dass die Parteien zu einer Übereinkunft gelangen oder das Herausarbeiten von den Positionen unterliegenden Zielen oder Werten.
- Die zweite Phase heisst „*problem solving*“ und besteht aus Verhaltensweisen, die darauf hinarbeiten, strittige Punkte festzulegen, Alternativen zu entwickeln und die Atmosphäre unter den Teilnehmern zu verbessern. Es werden unter anderem folgende Verhaltensweisen genannt: das Aufstellen einer Tagesordnung und das Aufzeigen und Hinweisen auf neue Perspektiven.
- Die dritte Phase heisst „*achieving a workable agreement*“ und beschreibt Verhaltensweisen, welche darauf hinarbeiten, auf eine Lösung zu drängen („*urging agreement*“), und, wenn das nicht funktioniert, die Parteien unter Druck zu setzen, eine Lösung zu finden („*pressing heavily to reach agreement*“). Schließlich werden Vorgehensweisen genannt, um eine Umsetzung der Übereinkunft festzulegen.



### **Vorgehensweisen für die Förderung eines integrativen Prozesses**

Während der zweiten Mediationsphase können folgende Taktiken angewandt werden, um auf pragmatische Art und Weise Einigungsmöglichkeiten in inhaltlichen Fragen zu erweitern (Pruitt & Rubin 1986).

*Expanding the Pie:* Durch das Einbringen zusätzlicher Verhandlungsgegenstände kann der Verhandlungsspielraum und die Anzahl möglicher Optionen vergrößert werden.

*Logrolling:* Die Parteien werden ermutigt, bei einem für sie nachrangigerem Thema zugunsten eines besseren Ergebnisses bei einem für sie wichtigerem Thema nachzugeben.

*Nonspecific Compensation:* Durch unspezifische Kompensationen kann vorgesehen werden, dass eine Partei ihre Interessen durchsetzen kann und die andere Partei im Gegenzug dafür eine Ersatzleistung erhält, die in keinem unmittelbaren Zusammenhang mit dem Konflikt steht.

*Cost-Cutting:* Durch finanzielle Kompensationen, welche der Partei für das Eingehen auf eine kompromisshafte Lösung gewährt werden, reduzieren sich die „Nachteile“ dieser Alternative.

*Bridging:* Relevante Konfliktthemen können anhand zugrundeliegender Interessen umformuliert werden und in einen anderen, gemeinsamen Rahmen gestellt werden.

Diese propagierten Vorgehensweisen werden von vielen anderen Autoren für bestimmte Zeitpunkte in einer Mediation empfohlen (z.B. Carnevale 1986). Auch Autoren, deren Mediationsverständnis abweicht von der Auffassung Pruitt`s arbeiten zum Teil mit diesen Vorgehensweisen (z.B. Redlich 1997).

#### **2.1.2 Zwölf Mediationsphasen bei Moore (1986)**

Ein prominenter Vertreter der Auffassung von Mediation als einem invarianten Ablauf verschiedener Phasen ist Christopher Moore (Moore 1986).

Er stellt ein zwölfphasiges Modell von Mediation vor, welches dominante Handlungsbereiche des Mediatoren in den verschiedenen Phasen charakterisiert.

Die aufgestellten Phasen versteht Moore als unbedingte und invariante Handlungsbereiche einer erfolgreichen Mediation. Sie seien sowohl sequentiell ablaufend als auch aufeinander aufbauend. Seien die Aufgaben einer Phase nicht bearbeitet, hätten die Parteien gewöhnlich große Schwierigkeiten, in die nächste Phase der Mediation überzugehen (S.30).

Die Phasen stellen Klassen von in der Mediation auftretenden prozeduralen oder psychologischen Problemen dar, welche bewältigt werden müssen, um eine Lösung zu erreichen (Moore 1986, S.26). Nach Moore gilt der Phasenablauf für Mediation im Allgemeinen, unabhängig von ihrem Anwendungsgebiet.

Moore nennt fünf Phasen, welche Aufgaben im Vorfeld der Mediation charakterisieren, weitere sieben Phasen stellen Aufgaben in den Verhandlungen mit den Parteien dar:

1. *Eingang in den Streit der Parteien finden*
2. *die Parteien dabei unterstützen, eine angemessene Methode der Konfliktlösung auszuwählen*

3. *Sammeln von Hintergrundinformationen und Daten, Analysieren des Konfliktes*
4. *einen Mediationsplan aufstellen*
5. *Vertrauen und Kooperation zwischen den Parteien herstellen*
6. *die Mediationssitzungen eröffnen*
7. *die strittigen Punkte und die Tagesordnung festlegen*
8. *verdeckt liegende Interessen der Parteien explorieren*
9. *Einigungsmöglichkeiten entwickeln*
10. *Einigungsmöglichkeiten bewerten*
11. *abschließendes Verhandeln und Entscheiden*
12. *eine formale Übereinkunft finden*

Moore beschreibt differenzierte Ziele und gibt detaillierte Beschreibungen für das Vorgehen des Mediators in jeder der Arbeitsphasen.

Ein Schwerpunkt innerhalb des Phasenmodells von Moore ist das Aufzeigen psychologischer Chancen der Mediationssituation für die Entwicklung einer konstruktiven Konfliktentwicklung. Im Folgenden werden einige dieser kontrollierbaren Variablen genannt, welche den Gruppenprozess günstig beeinflussen können.

### **Distanz zum Alltagsgeschehen herstellen**

Die Wahl eines neutralen Veranstaltungsortes bietet keiner Partei den Vorteil, sich mit der Räumlichkeit identifizieren zu können und sich so gegenüber der anderen Partei sicherer zu fühlen. Außerdem bestehe räumliche Distanz zum Alltagsgeschehen. So kann die nötige psychologische Distanz entstehen, um die Streitpunkte aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten; außerdem können Ablenkungsfaktoren eingeschränkt werden (Moore 1986, S.111).

### **Räumlichkeiten nutzen**

Durch die Gestaltung der Sitzordnung kann das Verhalten der Parteien in gewissem Maße kontrolliert werden: wenn die Kontrahenten sich gegenüber sitzen, zeigen sie mehr kompetitives und polarisierendes Verhalten, als wenn sie nebeneinander sitzen (Fillely 1975, in Moore 1986, S.113). Auch die Form eines Tisches kann eine förderliche Funktion haben für die gegenseitige Wahrnehmung der Parteien: Runde Tische induzieren, dass es zwischen den Parteien keine physischen Grenzen gebe (Moore 1986, S.114).

### **Einigung ausprobieren**

Moore beschreibt mehrere Funktionen, die das Etablieren einer Verfahrensordnung, welche u.a. Grundregeln und Verhaltensrichtlinien festlegt, haben kann: die Befähigung der Parteien, Grundregeln für die Interaktion zu erstellen, welche ihnen Sicherheit gewähren, ein Training darin, Übereinkünfte zu finden in einem Bereich, welcher weder inhaltlich so bedeutsam noch emotional so besetzt ist wie die strittigen Positionen und die Erfahrung, dass Einigung prinzipiell möglich sein kann (Moore 1986, S.120).

### **Bindung der Parteien durch symbolische Gesten**

Das Fördern symbolischer Gesten (Umtrunk, Austausch von Geschenken) nach dem Abschluss der Verhandlungen kann die Funktion haben, die Parteien an die Übereinkunft und deren Umsetzung zu binden (Moore 1986, S.254).

## **2.2 Nicht-sequentielle Modelle**

### **2.2.1 Das „Emergent Fokus Model“ (Antes et al., 1999)**

Antes, Hudson, Jorgensen und Moen (1999) kritisieren explizit die Vorstellung von Mediation als sich linear entfaltende, aufeinanderfolgende Phasen. Diese Auffassung sei nicht kompatibel mit den praktischen Erfahrungen in der Mediation. Vielmehr würden bestimmte Themen von unterschiedlichen Parteien verschiedentlich aufgegriffen. Einige Parteien bearbeiteten dieselben Themen mehrfach oder auch gar nicht; dieses könne an verschiedenen Punkten und in unterschiedlicher Reihenfolge im zeitlichen Verlauf stattfinden und stehe nicht in Zusammenhang mit dem Erfolg der Mediation.

Die Autoren propagieren ihrerseits ein Modell, welches den Mediator ermutigt, sich von den durch die Parteien jeweils aufgebrachten Themen leiten zu lassen: das „Emergent-Fokus-Model“. Sie diskutieren fünf zentrale Themen, die ihrer Erfahrung nach typischerweise von den Parteien angesprochen werden. Diese als Fragen formulierten Themen seien: *1. Was machen wir hier?; 2. Worum geht es hier?; 3. Was ist wichtig für uns/mich?; 4. Was ist wichtig für die andere Partei? 5. Was tun wir also?*

### **2.2.2 Der Transformationsansatz (Bush & Folger 1995)**

Ein Werk, welches viel Aufmerksamkeit in der Literatur gefunden hat, ist ein Buch von Bush und Folger mit dem Titel „The Promise of Mediation. Responding to Conflict through Empowerment and Recognition“ (Bush & Folger 1995).

### **Auffassung von Konflikt und Mediation**

Bush und Folger verstehen Konflikte nicht als Manifestation von Problemen oder unerfüllten Bedürfnissen, sondern als Chance für eine persönliche Weiterentwicklung der beteiligten Parteien, als Chance für Transformation. Konflikte werden als dynamisches Geschehen betrachtet: „dispute is not a static item but a stream of interaction that began before the mediation“ (Bush & Folger 1995, S. 202).

Das destruktive Potential einer Konfliktsituation liege in den ihr innewohnenden Kräften („pressures“; Bush & Folger 1995, Vorwort), welche dazu führen könnten, aus den eigenen Schwächen heraus zu handeln und den Gegner eher zu „entmenschlichen“, als ihn als Person anzuerkennen. Aus diesen Gründen gebe die Konfliktsituation, mehr als die meisten anderen menschlichen Erfahrungen, die Möglichkeit, moralische Entscheidungen zu treffen, um eigene Schwächen zu überwinden und den Gegner als Menschen wieder anzuerkennen (Bush & Folger 1995, S.82). In der Mediation sollen die Parteien auf die Möglichkeiten für solche Entscheidungen hingewiesen werden.

Die Chance von Konflikt und Mediation sehen die Autoren darin, dass die Parteien sich durch freiwillig getroffene Entscheidungen moralisch weiterentwickeln. Sie schreiben dem Mediationsprozess ein transformatives Potential zu, welches sich dann auch auf soziale Orte außerhalb der Mediation auswirkt. Die Chance der moralischen Weiterentwicklung der Parteien bezieht sich auf die folgenden zwei Dimensionen:

1. Die Parteien können sich in der Mediation auf ihre eigenen Stärken, Optionen oder Ziele besinnen und diese Stärken in Bezug auf den Umgang mit Schwierigkeiten erfahren, indem sie ihre Handlungs- und Entscheidungsmöglichkeiten bewusst und freiwillig reflektieren.
2. Indem die Parteien ihre eigenen Stärken erfahren, besteht die Chance, die Belange und die besondere Situation des Gegners zu verstehen und diesem Mitgefühl Ausdruck zu geben.

Die erste Dimension wird von den Autoren Bekräftigung („Empowerment“) genannt, die zweite Dimension heisst Wiederanerkennung („Recognition“) (Bush & Folger 1995, S.82). Wiederanerkennung fände beispielsweise statt, wenn eine Partei sich sicher genug fühlt, nicht mehr nur exklusiv auf die eigene Situation zu fokussieren, sondern sich zu trauen, darüber nachzudenken, was die andere Partei durchmacht. Als Wiederanerkennung gilt auch, wenn eine Partei die Konfliktsituation reinterpretiert, selbst, wenn sie dieses gegenüber der anderen Partei nicht kommuniziert (Bush & Folger 1995, S.89ff).

### **Aufgaben des Mediators**

Die Aufgaben des Mediators bestehen darin, sich darauf zu konzentrieren, wie die Parteien ihm den Konflikt präsentierten: die Parteien sollten Raum haben, ihre „Narrative“ zu erzählen, während der Mediator der Interaktion folgt und nach Gelegenheiten sucht, in welchen er die Parteien darauf hinweisen kann, eigene Stärken wieder zu finden und die andere Partei wieder anzuerkennen (Bush & Folger 1995, S.100ff).

Der Mediator soll beobachten, wie sich der konkrete Fall entfaltet und die Parteien an jedem relevanten Punkt („key juncture“, Bush & Folger 1995, S.100) ermutigen, ihre Optionen, Ziele und Ressourcen zu reflektieren. Außerdem soll er den Parteien helfen, ihre gegenseitigen Perspektiven zu betrachten. Des Weiteren sollte er die Aussagen der Parteien reinterpretieren, übersetzen, oder in einen neuen Zusammenhang stellen und die Parteien nach der Signifikanz der Reformulierungen ihrer Beiträge fragen.

Ein Risiko in dieser Vorgehensweise bestünde in der möglichen Frustration des Mediators, wenn die Parteien ihre Perspektiven nicht verlassen können: selbst dann sei es unbedingt gegeben, den transformativen Ansatz von Mediation nicht zu verlassen. Das heisst, dass der Mediator sich in keiner Situation dazu hinreissen lassen sollte, den Parteien seine eigenen Vorschläge zu ihrem Vorgehen zu unterbreiten oder die Situation zu bewerten (Bush & Folger 1995, S.194 und 233).

### **Erfolg einer Mediation**

Als erfolgreich bezeichnen Bush und Folger eine Mediation, wenn

- 1) die Parteien aufmerksam gemacht wurden auf Gelegenheiten, die sich im Verlauf der Mediation geboten haben für Selbstbekräftigung und Wiederanerkennung
- 2) den Parteien geholfen wurde, ihre Ziele, Meinungen und Kräfte zu klären und sie an jedem relevanten Punkt in der Mediation freiwillige und freie Entscheidungen treffen konnten über ihr weiteres Vorgehen und
- 3) den Parteien geholfen wurde, sich gegenseitig anzuerkennen, wann immer die Gelegenheit dazu bestand.

Wenn diese spezifischen Ziele erreicht seien, würden allgemeinere Ziele der inhaltlichen Lösungsfindung von den Parteien ebenfalls zum höchstmöglichen Grad erreicht werden (Bush & Folger 1995, S.89ff).

Bush und Folger beziehen sich explizit auf die Mediation in Familien, in der Wirtschaft, in der Nachbarschaft und auf die Mediation zwischen Institutionen.

### **2.3 Verhandlungsführung: Das Harvard-Konzept**

Fisher und Ury (1989) beschreiben in ihrem Buch „Das Harvard-Konzept“ erfolgreiche Verhandlungsstrategien aus der Perspektive einer Partei. Die Ausführungen der Autoren beziehen sich auf strittige Verhandlungen, werden jedoch in der Mediationsliteratur rezipiert (z.B. von Zilleßen & Kessel 1999).

Das Konzept von Ury und Fisher besteht aus populärwissenschaftlich formulierten Regeln, die ein erfolgreiches Verhandeln, in dem Sinne, dass die eigenen Interessen durchgesetzt werden können, versprechen. Es werden Taktiken angegeben, die das Einhalten der Regeln unterstützen.

### **Das Trennen von Positionen und Interessen**

Die Autoren weisen darauf hin, mit dem Verhandlungsgegner nicht über Positionen zu diskutieren, sondern die darunterliegenden Interessen zu explorieren. So würden einmal die persönliche Beziehung und das Sachproblem nicht vermengt, darüber hinaus bestünde über das Ausloten gemeinsamer Interessen die Chance, Einigungsmöglichkeiten zu entdecken, die beim bloßen Verhandeln von Positionen nicht offensichtlich seien.

### **Das Entwickeln von Lösungsalternativen**

Der Prozess des Findens von Optionen oder Lösungsalternativen sollte von der Beurteilung dieser Optionen getrennt werden: es sollte versucht werden, möglichst viele, auch erst einmal unwahrscheinlich anmutende Optionen zu generieren. Eventuell könnte der Verhandlungsgegenstand vor dem Suchen von Optionen vergrößert werden.

### **Das Aufstellen objektiver Entscheidungskriterien**

Es wird empfohlen, für die Entscheidung nach objektiven Kriterien zu suchen. Der Streitfall könnte sogar zu einer Suche nach objektiven Kriterien umfunktioniert werden, welche von allen Parteien beispielsweise als fair, effektiv oder wissenschaftlich sachbezogen anerkannt werden.

#### **Anmerkung**

Das Generieren von Lösungsmöglichkeiten ihrer Bewertung vorausgehen zu lassen, ist eine Idee, welche sich in vielen Konzepten wiederfindet, nicht zuletzt in der oft erwähnten Methode des Brainstorming (z.B. bei Haft, 1992).

Auch die zweite Regel, die Empfehlung, die hinter den Positionen liegenden Interessen der Parteien zu explorieren, wird für die Mediationssituation oft propagiert; Zilleßen und Kessel (1999) merken dazu jedoch an, dass die Interessen der Parteien oft auf unterschiedlichen Ebenen lägen, welche nur schwer zu integrieren seien, beispielsweise das inhaltliche Interesse für eine sachliche Forderung gegenüber dem Interesse auf der Prozessebene, mit den eigenen Ängsten wahrgenommen zu werden.

Die Autoren merken außerdem an, dass gerade in der Vermittlung von ökologischen und wirtschaftlichen Interessen „objektive“ Kriterien oft selber zum Konfliktgegenstand würden.

### **3. Empirie: Erfolgsvariablen der Mediation**

Im Folgenden werden auf systematischen empirischen Untersuchungen basierende Erfolgsvariablen für das Zustandekommen einer inhaltlichen Übereinkunft zwischen den Konfliktparteien durch eine Mediation aufgezählt.

Dabei werden u.a. die Angaben von Bingham (1986), Wall, Strak und Standifer (2001) und Kressel und Pruitt (1989) zusammengefasst.

Bingham analysierte 160 Fallstudien von Umweltmediationen, welche zwischen 1975 und 1985 in den USA und Kanada durchgeführt wurden. Sie stellt Rahmenbedingungen der Konfliktvermittlung vor, welche die Wahrscheinlichkeit für das Finden einer Übereinkunft erhöhen (Bingham 1986, S.96 ff).

Wall et al. (2001) haben die neu veröffentlichte Mediationsliteratur von 1995-2001 rezipiert und zusammengefasst. Ein Unterpunkt ihrer Analyse sind kritische Determinanten für das Zustandekommen einer Übereinkunft in einer Mediation.

Kressel und Pruitt (1989) präsentieren relevante Variablen für inhaltlichen Erfolg aus systematischen Untersuchungen von verschiedenen Autoren.

### **3.1 Variablen des Verfahrens**

Nach Bingham (1986) ist die Identifikation und Einbindung aller betroffenen Parteien ein kritischer Erfolgsfaktor; wenn nicht alle betroffenen Interessen in die Übereinkunft eingehen, könnte es sein, dass der Prozess als unfair wahrgenommen wird und Vertreter übergangener Interessen die Umsetzung des Ergebnisses boykottieren.

Die Anzahl der in die Mediation eingebundenen Parteien wirkt sich nicht auf das Finden einer Übereinkunft aus. Jedoch zeigte sich, dass die Anzahl der Teilnehmer die Art und Weise der Arbeit im Mediationsprozess beeinflusst: bei einer hohen Teilnehmeranzahl wurde eher in Arbeitsgruppen und Workshops gearbeitet (Bingham 1986).

Die am Anfang einer Mediation anstehende Einigung über prozedurale Vorgehensweisen ist ein kritischer Erfolgsfaktor. Durch die Erfahrung, dass Einigung prinzipiell möglich sei, würden die Parteien optimistischer gestimmt in Bezug auf die Verhandlungen strittiger Punkte (Bingham 1986).

Zeitdruck durch die Existenz einer Deadline für eine Einigung führt nicht zu einer erhöhten Wahrscheinlichkeit einer Einigung (Bingham 1986).

Eine hohe Öffentlichkeit eines Verfahrens ist laut Wall ein negativer Erfolgsfaktor, da die Parteien einen geschützten Verhandlungsraum bräuchten.

Auch der soziale Status des Mediators ist kritisch: je höher das soziale Ansehen eines Mediators, desto wahrscheinlicher ist das Zustandekommen einer Übereinkunft (Wall et al. 2001).

### **3.2 Variablen des Konfliktes**

Die Vermittlung in Konflikten mit einem mittleren Konfliktniveau hat eine höhere Aussicht auf Erfolg als die Mediation von Konflikten mit einem hohen Konfliktniveau (Kressel & Pruitt 1989, Wall 2001).

Je schlechter die Beziehung der Parteien untereinander ist, desto unwahrscheinlicher sind die Erfolgchancen einer Mediation. Als Maße der Konfliktintensität, welche negativ mit Erfolg korrelieren, geben Kressel und Pruitt folgende Faktoren an: das Niveau an Feindseligkeit unter den Parteien während den Sitzungen, das Vorhandensein von ideologischen oder kulturellen Unterschieden, die Wahrnehmung, dass die andere Partei nicht vertrauenswürdig, sondern unvernünftig oder ärgerlich sei oder es unmöglich sei, mit ihr zu kommunizieren (Kressel & Pruitt 1989). Bingham (1986) gibt an, dass Verhandlungen, welche in einer vertrauensvollen Atmosphäre geführt würden, mit Erfolg in Zusammenhang ständen.

Auch die Phase, in welcher sich ein Konflikt befindet, ist ein kritischer Faktor für die Einigung. Sowohl in einer frühen Konfliktphase, wenn die Parteien noch keine hohen Konfliktkosten erfahren haben ist eine Mediation weniger effektiv, als auch in einer späten Phase, wenn der Konflikt schon partiell oder vollständig eskaliert ist (Wall et al.2001).

### 3.3 Variablen der Streitpunkte

Sowohl Konflikte über eine größere Verhandlungsmasse seien schwierig zu vermitteln als auch Konflikte, welche nur eine Streitfrage beinhalteten, da sie den Parteien nicht erlauben würden, sich gegenseitig in verschiedenen Punkten Zugeständnisse zu machen (Wall et al. 2001).

Die Mediation in Konflikten, welche Gelände oder Grundstücke als Verhandlungsgegenstände hatten, ergab eine fast doppelt so hohe Wahrscheinlichkeit für eine Übereinkunft wie die Mediation von Konflikten, in welchen es um verschiedene politische Vorstellungen ging (Bingham 1986).

### 3.4 Variablen der beteiligten Parteien

Die Motivation der Beteiligten, ein Ergebnis zu finden, ist für das Zustandekommen einer Übereinkunft wichtig (Kressel & Pruitt 1989).

Eine hohe Verbundenheit und Empfänglichkeit der Parteien für Mediation führten zu Übereinkünften (Wall et al. 2001).

Je höher innerparteiliche Unstimmigkeiten sind, desto unwahrscheinlicher ist das Finden einer Übereinkunft in einer Mediation (Kressel & Pruitt 1989). Eine gute Kommunikation zwischen dem Vertreter der Parteien und der Mitgliedschaft der Partei erhöht die Wahrscheinlichkeit einer Übereinkunft (Bingham 1986).

Konflikte, in denen eine Partei über mehr Macht verfügt, als die andere Partei, gehören zu den am schwersten zu vermittelnden Konflikten. Macht bezieht sich hier auf das Vorhandensein eines Ungleichgewichtes im Selbstvertrauen der Parteien, ihrer Rhetorik oder ihrer finanziell Möglichkeiten in Bezug darauf, bestimmte Konsequenzen möglicher Optionen auszuhalten (Kressel & Pruitt 1989).

### 3.5 Variablen der Vorgehensweisen des Mediators

#### 3.5.1 Vorgehensweisen des Mediators, Problembedingungen und Erfolg

Carnevale, Lim und McLaughlin (1989) untersuchten retrospektiv den Zusammenhang zwischen verschiedenen Vorgehensweisen<sup>14</sup> des Mediators, den vorherrschenden Problemsituationen<sup>15</sup> und dem Erfolg<sup>16</sup> einer Mediation.

---

<sup>14</sup> Es wurden drei Gruppen von Vorgehensweisen untersucht, welche zum Teil in Untergruppen differenziert wurden, so ergaben sich insgesamt sechs verschiedene Vorgehensweisen:

1) „Kontextuelle Interventionen“ mit dem Ziel, eine Atmosphäre oder ein Klima herzustellen, welche gemeinsames Problemlösen erleichtert und die Rolle des Mediators in der Lösungserarbeitung minimiert. Unterschieden wurde zwischen

a) bedeutsamen Aktivitäten, um Vertrauen zwischen den Parteien und dem Mediator herzustellen (z.B. klare Ziele vor und während der Mediation formulieren, die Interessen und Bedürfnisse der Parteien diskutieren und klären, Gefallen am Prozess ausdrücken) und

b) bedeutsamen Aktivitäten, welche die Tagesordnung kontrollieren sollten (z.B. Unterstützung bei der Prioritätensetzung der Streitfragen, Verhandlungen auf die strittigen Punkte konzentrieren)

2) „Reflexive Interventionen“ mit dem Ziel, Orientierung im Konflikt zu finden und eine Grundlage zu schaffen, welche Voraussetzung für spätere Aktivitäten bildet (*eine Beziehung mit den Parteien entwickeln, in der Sprache der Parteien sprechen, Humor einsetzen*)



Sie fanden folgende Zusammenhänge.

- Interventionen, welche das Ziel hatten, Vertrauen zwischen den Parteien und dem Mediator herzustellen (s.1a), standen unter jeder Problembedingung in hohem positivem Zusammenhang mit dem Zustandekommen einer inhaltliche Übereinkunft und mit einer verbesserten Beziehung der Parteien untereinander.
- Interventionen, die darauf abzielten, die Parteien durch das Ausüben von Druck oder durch das Vorschlagen von eigenen Lösungsalternativen zu einer Übereinkunft zu bringen, standen unter jeder Problembedingung in negativem Zusammenhang mit einer Verbesserung der Beziehung unter den Parteien
- Das Ausüben von Druck stand unter vier von sieben Problembedingungen darüberhinaus in negativem Zusammenhang mit inhaltlichem Erfolg. (Für die restlichen drei Problembedingungen zeigten sich zweimal nur sehr niedrige Zusammenhänge, ein nennenswerter positiver Zusammenhang zu inhaltlichem Erfolg fand sich einzig unter der Problembedingung „hohe Vergleichsprobleme“).
- Interventionen mit dem Ziel, einer Partei zu helfen, ihr Gesicht zu bewahren, standen unter sechs von sieben Problembedingungen in positivem Zusammenhang sowohl mit einem inhaltlichem Erfolg der Mediation als auch dem Erfolg auf der Beziehungsebene.

In die Untersuchung gingen Aussagen von Mediatoren in Arbeitsmediationen, Gemeinde-, Scheidungs-, Familien-, Umwelt-, Wirtschafts- und Grundstücksmediationen mit ein.

### 3.5.2 Effektivität bestimmter Mediationstechniken

Wall, Strak und Standifer (2001) berichten aus einer Metaanalyse, dass weniger als 20 Studien die Effektivität bestimmter Techniken von Mediatoren untersucht hätten. Die Ergebnisse dieser Studien ließen sich zu zwei Trends zusammenfassen:

1. Ein hohes Aktivitätsniveau eines Mediators produziert wünschenswerte Ergebnisse.
2. Mediatoren arbeiten am effektivsten, wenn sie versuchen, die Beziehung zwischen den streitenden Parteien zu verbessern, weniger effektiv ist das Drängen auf eine Vereinbarung oder das Fokussieren auf Fakten.

Diese Ergebnisse führen Wall dazu, zu fragen, ob es einen Unterschied mache, welche Technik ein Mediator anwende, solange er höchst aktiv sei und versuche, die Beziehung zwischen den Parteien zu verbessern.

---

3) „Substantive Interventionen“, bei denen sich der Mediator direkt mit den strittigen Fragen befasst und welche darauf abzielen, eine Einigung zu finden. Drei Untergruppen wurden unterschieden:

- a) Druck ausüben, damit die Parteien eine bestimmte Lösungsalternative annehmen;
- b) Aktivitäten, die darauf hinarbeiten, dass die Parteien ihr Gesicht und Ansehen bewahren
- c) das Vorschlagen von Lösungsalternativen (Kompromisse, Vereinbarungen)

<sup>15</sup> Als Problemsituationen wurden untersucht, inwiefern im berichteten Disput folgende Themen ein Problem darstellten: Feindseligkeit; Interne Probleme der Parteien; Vergleichsprobleme (es gibt eine Präzedenzlösung in einem ähnlichen Fall, wodurch die Parteien im aktuellen Fall beeinflusst sind) Widerstand gegenüber der Mediation; einzelne wichtige Streitfragen.

<sup>16</sup> Als Kriterium für Erfolg wurde a) das Zustandekommen einer generellen Übereinkunft und b) eine Verbesserung in der Beziehung der Parteien zueinander gesehen.

### **3.5.3 Interaktionsanalyse erfolgloser und erfolgreicher Mediationsverläufe**

Donohue (1989) fand in einer Analyse der Interaktionen in Scheidungsmediationen (beteiligte Personen waren die Eheleute und der Mediator) folgende Unterschiede im Vorgehen von Mediatoren, welche die Parteien zu einer Übereinkunft führen konnten und Mediatoren, welche die streitenden Parteien nicht zu einer Übereinkunft führen konnten.

- „Erfolgreiche“ Mediatoren intervenierten angemessen oft, ihre Interventionen folgten auf ein Ansteigen der Konfliktintensität in der Auseinandersetzung der Parteien; „erfolglose“ Mediatoren hingegen intervenierten entweder extrem oft oder extrem selten, ihre Interventionen standen dabei nicht in Zusammenhang mit der Konfliktintensität der Streitenden.
- Ergebnislos verlaufene Mediationen sind gekennzeichnet durch ein inhaltliches Schwergewicht an folgenden Beiträgen der Parteien: emotionale Beiträge oder Beiträge, welche die Beziehung der Parteien betreffen und betont sachlich bleibende Beiträge. Jedoch wurden nur die faktisch-sachlichen Aspekte thematisch in den Interventionen des Mediators aufgenommen. Erfolgreich verlaufene Mediationen zeichnen sich hingegen aus durch das Dominieren von faktisch-sachlichen Themen, sowohl in den Beiträgen der Parteien als auch in den Interventionen des Mediators.
- Die Interventionen „erfolgloser“ Mediatoren ließen sich zeitlich in propagierte Phasenmodelle der Mediation einordnen ( vgl. Drei-Phasen-Modell von Pruitt et al. 1989), während die Interventionen „erfolgreicher“ Mediatoren sich schwerpunktmässig nicht in „Phasen“ einordnen ließen. Donohue schließt daraus, dass „erfolglose“ Mediatoren eher mit dem Phasenmodell arbeiteten, während „erfolgreiche“ Mediatoren in ihrem Vorgehen flexibler sind und sich an den von den Parteien aufgebraachten Themen orientieren.

### **3.6 Zusammenfassung: Empirische Erfolgsvariablen der Konfliktvermittlung**

Die empirisch aufgezeigten Erfolgsvariablen von Mediation und die von Deutsch (2000) vorgestellten Charakteristika eines konstruktiven Konfliktprozesses werden für die Handlungsperspektive des Mediators zusammengefasst.

Folgende Variablen des Konfliktes und der beteiligten Parteien stehen mit dem Erfolg einer Mediation in Zusammenhang, können jedoch vom Mediator nicht beeinflusst werden. Ein Mediationsverfahren hat Aussicht auf Erfolg, wenn

- der Konflikt sich „auf einem mittleren Konfliktniveau“ befindet (Kressel & Pruitt 1989, Wall et al. 2001),
- der Konflikt sich in einer fortgeschrittenen Phase befindet, so dass die Parteien negative Konsequenzen des Konfliktes erfahren haben, jedoch ohne dass der Konflikt sich im Stadium der Eskalation befindet (Wall et al. 2001),
- der Konfliktgegenstand nicht wertebehaftet ist (Bingham 1986),
- die beteiligten Parteien motiviert sind, ein Ergebnis zu finden (Kressel & Pruitt 1989),

- innerparteiliche Unstimmigkeiten niedrig sind (Kressel & Pruitt 1989) und eine gute Kommunikation zwischen dem Vertreter der Parteien und der Mitglieder der Parteien besteht (Bingham 1986) und
- ein Machtgleichgewicht zwischen den Parteien herrscht in Bezug auf ihre finanziellen Möglichkeiten, bestimmte Konsequenzen möglicher Optionen auszuhalten (Kressel & Pruitt 1989).

Diese Erfolgsbedingungen sind für den Mediatoren indirekt kontrollierbare Faktoren, sie können seine Entscheidung beeinflussen, eine Mediation in einem bestimmten Fall durchzuführen oder abzulehnen.

Folgende strukturelle Erfolgsbedingungen von Mediationsverfahren liegen im Gestaltungsbereich des Mediators oder Mediatorenteams.

Ein Mediationsverfahren hat Aussicht auf Erfolg, wenn

- alle vom Konflikt betroffenen Parteien identifiziert und in die Mediation eingebunden werden (Bingham 1986),
- die Parteien einen geschützten Verhandlungsraum haben, zu welchem die Öffentlichkeit keinen Zugang hat (Wall et al. 2001),
- der Mediator einen hohen sozialen Status hat (Wall et al. 2001) und
- zu Anfang einer Mediation eine Einigung über prozedurale Vorgehensweisen für die Mediation stattfindet (Bingham, 1986).

Folgende psychologische Erfolgsvariablen sind Merkmale, auf die der Mediator vor und während des Vermittlungsprozesses Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten hat. Eine Mediation hat Aussicht auf Erfolg, wenn

- die zu verhandelnden Streitfragen in Bezug auf ihre Quantität einen mittleren Umfang haben<sup>17</sup> (Wall et al. 2001),
- die beteiligten Parteien empfänglich sind für Mediation (Wall et al. 2001),
- ein ausgewogenes Gleichgewicht zwischen den Parteien besteht in Bezug auf Selbstvertrauen und Rhetorik (Kressel & Pruitt 1989),
- ein geringes Niveau an Feindseligkeiten unter den Parteien herrscht (Kressel & Pruitt 1989),
- die Parteien sich gegenseitig als vertrauenswürdig und kommunikationsfähig ansehen (Kressel & Pruitt 1989) und die Mediationssitzungen in vertrauensvoller Atmosphäre stattfinden (Bingham 1986).

Einige dieser Merkmale finden sich bei den von Deutsch (2000) genannten Prozessen wieder, welche eine konstruktiv-kooperative Konfliktbearbeitung kennzeichnen und induzieren (offene Kommunikation und gegenseitiges Vertrauen).

Weitere konstruktive Prozesse, welche implizite Ziele im Vorgehen des Mediatoren sein sollten, sind nach Deutsch (2000)

---

<sup>17</sup> das Merkmal wird in die Kategorie beeinfluss- und gestaltbarer Erfolgsbedingungen aufgenommen, da 1) der Verhandlungsspielraum zu Anfang der Mediation gemeinsam mit den Parteien festgelegt werden kann (Fietkau 1998, vgl. I Kap.5) und 2) es nach Pruitt und Rubin (1986) und in Anlehnung an Fisher und Ury (1989) als mögliche Vorgehensweise des Mediators verstanden werden kann, nicht offensichtliche Einigungsmöglichkeiten zu entdecken und in einem integrativen Prozess zu verbinden (II, Kap. 1.1.2 und 1.3).

- das Erkennen der Parteien von vorhandenen Gemeinsamkeiten in Einstellungen und Überzeugungen und die Empfänglichkeit der Parteien für gemeinsame Interessen,
- das Einnehmen einer freundlichen Haltung der Parteien zueinander und
- das gegenseitige Bestärken der Parteien in ihren Kompetenzen.

Neben einem hohen Aktivationsniveau des Mediators (Wall et al. 2001) können folgende Vorgehensweisen vom Mediator ausgeübt werden, welche in Zusammenhang mit dem Finden einer Übereinkunft und mit einer Verbesserung der Beziehung der Parteien stehen:

- Interventionen, welche das Ziel haben, Vertrauen zwischen den Parteien und dem Mediator herzustellen (Carnevale et al. 1989),
- Interventionen, welche das Ziel haben, einer Partei, welche inhaltliche Zugeständnisse machte, zu helfen, ihr Gesicht zu bewahren (Carnevale et al. 1989) und
- Interventionen mit dem Ziel, die Beziehung zwischen den Parteien zu verbessern (Wall et al. 2001).

In Bezug auf die Mikroebene des Mediationsprozesses, der Interaktion zwischen Parteien und Mediator sind folgende Vorgehensweisen erfolgsrelevant:

- wenn es zu verbalen Auseinandersetzungen zwischen den Parteien kommt, welche in ihrer Konfliktintensität zunehmen, soll angemessen interveniert werden. Das heisst, der Mediator sollte diese Wortwechsel nicht im Voraus unterbinden, sie jedoch ebenfalls nicht eskalieren lassen, sondern dann eingreifen, wenn die Konfliktintensität der verbalen Auseinandersetzung steigt (Donohue 1989).

#### **4. Einordnung der Mediationsauffassungen: Sequentielle und nicht-sequentielle Modelle der Mediation**

Es wurden zwei Ansätze von Mediation vorgestellt, sequentielle und nicht-sequentielle Auffassungen von Mediation.

Eine sequentielle Auffassung von Mediation zeichnet sich dadurch aus, dass die empfohlenen Interventionen des Mediators an den zeitlichen Phasen der Mediation orientiert sind. In Zusammenhang mit diesem Ansatz stehen ausgearbeitete Strategievorschläge, welche in den jeweiligen Phasen angewandt werden können (z.B. Vorgehensweisen für die Förderung eines integrativen Prozesses bei Pruitt & Rubin, 1986, vgl. Kap. 2.1.1).

Nicht-sequentielle Ansätze empfehlen dem Mediator, sich in seinem Vorgehen von den jeweiligen Belangen der Parteien leiten zu lassen und von ihnen aufgebrachte Themen aufzugreifen. Insbesondere bei Bush und Folger (1995) steht im Vordergrund, das Potential der Mediationssituation für die Entwicklungsmöglichkeiten der Parteien in Bezug auf die Reflektion ihrer eigenen Stärken und das Anerkennen der Situation der anderen Partei zu nutzen.

Einige der in Kapitel 3.5 genannten empirischen Ergebnisse zu den Vorgehensweisen eines Mediators sollen hier aufgegriffen werden und in Bezug auf sequentielle und nicht-sequentielle Ansätze der Mediation interpretiert werden.

Die empirischen Ergebnisse unterstützen die Erfolgsträchtigkeit eines nicht-sequentiellen Vorgehens des Mediators:

- Donohue (1989, vgl.Kap.3.5.3) fand in der Interaktionsanalyse von Scheidungsmediationen, dass erfolgreiche Mediatoren flexibel auf die von den Parteien aufgetragenen Themen reagierten. Die Interventionen dieser Mediatoren ließen sich, im Gegensatz zu den Interventionen von erfolglosen Mediatoren, nicht in Phasenmodelle einordnen.

Dieses Untersuchungsergebnis könnte als Hinweis auf die Angemessenheit von nicht-sequentiellen Vorgehensweisen des Mediators gewertet werden. Es unterstützt die Behauptung von Antes et al. (1999, vgl. Kap.2.2.1), dass die Vorstellung von Mediation als sich linear entfaltende, aufeinanderfolgende Phasen nicht kompatibel sei mit den praktischen Erfahrungen in der Mediation.

- Carnevale et al. (1989, vgl.Kap.3.5.1) fanden, dass das Ausüben von Druck oder das Vorschlagen von eigenen Lösungsalternativen für eine Übereinkunft in negativem Zusammenhang stand mit einer Verbesserung der Beziehungen unter den Parteien.
- Wall et al. (2001, vgl.Kap.3.5.2) fanden, dass das Drängen auf eine Vereinbarung und das Fokussieren auf Fakten durch den Mediator weniger effektiv sei in Bezug auf das Finden einer inhaltlichen Übereinkunft.
- Demgegenüber standen Interventionen, welche das Ziel hatten, Vertrauen zwischen den Parteien herzustellen, in Beziehung zu einem inhaltlichen Erfolg und zu einer verbesserten Beziehung unter den Parteien (Carnevale et al., 1989).
- In Bezug auf das Anwenden bestimmter Techniken oder Strategien in der Mediation kommen Wall et al. (2001) dazu, zu fragen, ob es einen Unterschied mache, welche Technik angewandt werde, solange ein Mediator höchst aktiv sei und versuche, die Beziehung zwischen den Parteien zu verbessern.

Diese Ergebnisse (welche sich nicht auf einen bestimmten Mediationsbereich beschränken), unterstützen die Auffassung von Bush und Folger (1995) insofern, da diese darauf fokussieren, sich als Mediator auf die Beziehung der Parteien zu konzentrieren und nach Ansätzen für ein erweitertes gegenseitiges Verständnis zwischen den Parteien zu suchen, ohne jedoch die Parteien in irgendeiner Weise unter Druck zu setzen oder auf eine bestimmte Perspektive zu drängen.

Zusammengefasst weisen die Ergebnisse auf die Angemessenheit und Erfolgsträchtigkeit eines nicht-sequentiellen Vorgehens des Mediators hin, welches darüber hinaus explizit auf eine Verbesserung der Beziehung der Parteien fokussiert.

Die von Pruitt und Rubin (1989) oder Ury und Fisher (1989) ausgearbeiteten Verhandlungsstrategien und die von Moore (1986) vorgeschlagenen Vorgehensweisen zur Bewältigung bestimmter Problemsituationen könnten als Werkzeuge der Mediation verstanden werden, welche in Abhängigkeit von den jeweiligen Bedürfnissen der Parteien und den in der Mediation aktuell im Vordergrund stehenden Themen eingesetzt werden können.

Diese Beurteilung könnte auch den Hintergrund für ein emotionsfokussiertes Vorgehen bieten: dieses sollte an den aktuellen Bedürfnissen der Beteiligten im Mediationsprozess

orientiert sein. Die besondere Rolle beziehungsorientierter Interventionen kann als Hinweis auf die Bedeutung beziehungsrelevanter Emotionen gewertet werden.

## **5. Zusammenfassung**

Im zweiten Teil der Arbeit wurde die psychologische Literatur zu Konflikt und Mediation vertiefend aufgearbeitet. Anfänglich wurden Rahmenbedingungen aus der Konfliktpsychologie für die Entwicklung eines konstruktiven Konfliktprozesses nach Deutsch (2000) vorgestellt. Insbesondere wurde das von Deutsch formulierte *Crude Law of Social Relations* vorgestellt, welches besagt, dass die unterschiedlichen Effekte und Prozesse, welche durch Kooperation oder Konkurrenz ausgelöst werden, ihrerseits und eigenständig in der Lage sind, Kooperation oder Konkurrenz zu induzieren (Deutsch 2000). Weiterhin wurden Theorien der Mediation vorgestellt, welche sich grob unterscheiden lassen in Phasenmodelle der Mediation (Moore 1986, Pruitt et al. 1989) und Ansätze, in welchen Mediation nicht als sequentiell ablaufender Prozess betrachtet wird (Bush & Folger 1995, Antes et al. 1999). Phasenmodelle der Mediation stellen ausgearbeitete Interventionsmanuale für die einzelnen Phasen vor; nicht sequentielle Modelle empfehlen dem Mediator, sich in seinem Vorgehen an den aktuell aufkommenden Bedürfnissen der Parteien zu orientieren.

Erfolgreiche Verhandlungsstrategien aus der Literatur zu Verhandlungssituationen (z.B. Fisher & Ury 1989) fließen teilweise in die vorgestellten Konzepte mit ein.

Empirisch aufgezeigte Zusammenhänge zwischen Variablen der Mediation und ihrem inhaltlichen Erfolg oder einer verbesserten Beziehung der Parteien konnten unterschieden werden in Faktoren, welche durch den Mediator kontrollier- und gestaltbar sind und Faktoren, welche nicht beeinflusst werden können, wie zum Beispiel die Phase, in der sich der Konflikt befindet oder bestehende Machtungleichgewichte zwischen den Parteien. Als erfolgreiche Interventionen werden Interventionen vorgestellt, welche das Ziel haben, Vertrauen zwischen den Parteien und dem Mediator herzustellen oder ihre Beziehung untereinander zu verbessern oder welche einer Partei helfen, ihr Gesicht zu bewahren. Die vorgestellten empirischen Ergebnisse weisen auf die Erfolgsträchtigkeit eines nicht-sequentiellen Vorgehens des Mediators hin, welches darüber hinaus explizit auf eine Verbesserung der Beziehung zwischen den Parteien fokussiert. Vor diesem Hintergrund könnte sich ein emotionsfokussiertes Vorgehen des Mediators abspielen

### **III. Literatur zur Bedeutung von Emotionen im Konflikt und in der Mediation**

Emotionen oder Gefühle werden in der Mediations- und Konfliktliteratur in unterschiedlicher Weise thematisiert.

Im Folgenden werden Positionen von Autoren vorgestellt, welche in ihren Ausführungen zum Vorgehen des Mediators explizit Aussagen zum Umgang mit den Emotionen der beteiligten Parteien treffen. Außerdem werden Positionen aus der Konflikt- und Verhandlungsliteratur vorgestellt, welche Emotionen der vom Konflikt Betroffenen thematisieren<sup>18</sup>.

#### **Verwendung der Begriffe Emotion und Gefühl**

Die vorgestellten Autoren orientieren sich nicht an den Begrifflichkeiten der psychologischen Emotionsliteratur (nach z.B. Scherer 1990 oder Krause 1997). Sie verwenden die Begriffe Emotion oder Gefühl oft, ohne sie vorher explizit zu erläutern.

#### **Emotionen in der Mediation**

Die Auffassungen zum Umgang mit Emotionen von Moore (1986) sowie von Bush und Folger (1995) sind in grundlegende Konzepte der Mediation eingeordnet, welche sich explizit mit auf Umweltmediation beziehen. Die Konzepte von Retzinger und Scheff (2000) sowie von Hicks (2001) sind einzelne Beiträge in Zeitschriften zur Mediation. Hicks erwähnt explizit auch die Anwendung Umweltmediation.

Das Konzept von Grillo (1996) entstammt ebenfalls einem Zeitschriftenartikel, diese Autorin bezieht ihre Ausführungen auf ihre Erfahrungen als Mediatorin in Scheidungsmediationen.

Retzinger und Scheff, Hicks und Grillo haben keine umfassenden Mediationskonzepte vorgestellt.

#### **1. Umgang mit starken Emotionen bei Moore (1986)**

Die fünfte Phase in Moore's Phasenmodell der Mediation heisst „Building Trust and Cooperation“. Hier beschreibt Moore Aktivitäten des Mediators, welche unnötigen Konflikt minimieren und eine positive psychologische Beziehung zwischen den Parteien herstellen sollen.

Moore nennt typische Problematiken, welche negative psychologische Dynamiken in Verhandlungen verursachen könnten (Moore 1986, S.125). Als solche gelten: 1) Starke

---

<sup>18</sup> Eine weitere Auswahl vorzustellender Autoren erfolgte über eine Literaturrecherche mittels PsycLit/Psyndex. Die Recherchen geschahen unter folgenden Stichwörtern: *Mediation and Emotion*, *Mediation and Anger*, *Mediation and Affect*, *Stress and Coping and Group*, *Emotion and Konflikt*. Es wurden Studien ausgewählt, welche sich mit Emotionen bei den Teilnehmenden einer Mediation befassen. Einige Artikel habe ich darüber hinaus beim Durchblättern von Zeitschriften gefunden oder sie wurden mir von anderen Personen empfohlen.

Emotionen; 2) Fehlwahrnehmungen oder Stereotype; 3) Legitimitätsprobleme; 4) Mangel an Vertrauen und 5) verarmte Kommunikation.

Die Problematik starker Emotionen und das darauf bezogene empfohlene Vorgehen für Mediatoren sollen hier dargestellt werden.

### **1.1 Die Rolle von Emotionen**

Moore konstatiert, dass der Einfluss von negativen Emotionen der Beteiligten zerstört oder minimiert werden müsse, entweder durch die Beteiligten selber oder durch den Mediator, damit rationale Diskussionen ermöglicht werden können.

„For rational discussions on substantive issues to occur, the impact of negative emotions must be damaged and minimized by either the disputants themselves or by an intervenor“ (Moore 1986, S.125).

In der fünften Arbeitsphase einer Mediation, noch bevor die Mediationssitzungen beginnen, sei es Aufgabe des Mediators, die Wirkung negativer Emotionen zu minimieren oder zu neutralisieren, und, wenn möglich, positive Gefühle unter den Teilnehmern herzustellen.

Moore unterscheidet zwischen verschiedenen Ursachen für Emotionen im Konflikt: es gebe „realistische“ Gefühle, die ihre Quelle in der aktuellen Verhandlungssituation haben und „unrealistische“ oder „restimulierte“ Gefühle, welche Projektionen früherer emotionaler Erfahrungen in die Verhandlungssituation seien.

Im Umgang mit Emotionen bezieht sich Moore auf die Art und Weise, wie eine Partei ihren Emotionen Ausdruck verleiht: idealerweise seien die Parteien alleine in der Lage, mit im Konflikt entstandenen „realistischen“ oder „restimulierten“ Gefühlen umzugehen; bei starken Gefühlen der Beteiligten könne es jedoch nötig werden, dass eine Dritte Partei den Schaden, welcher durch den Ausdruck der Emotionen entstehe, mindere (Moore 1986, S.127 ff).

### **1.2 Der Umgang mit Emotionen**

Der Umgang mit Emotionen der Parteien beinhaltet drei Schritte (Moore 1986, S.128):

Als erstes müsse der Mediator erkennen, dass eine Partei starke Gefühle erlebe.

Hinweise auf das Erleben von Emotionen ergeben sich nach Moore über das nonverbale Verhalten der Partei und finden sich in der Stimmlage, im Tempo der Sprache, im Gesichtsausdruck oder in Veränderungen in der Körperhaltung.

Des Weiteren müsse der Mediator entscheiden, welcher Art das Gefühl der beteiligten Person sei. Hierzu schlägt Moore vor, die Methode des „aktiven Zuhörens“ nach C. Rogers (1942) zu benutzen: der Zuhörende versucht, die verstandene emotionale Botschaft des Sprechenden zu verbalisieren und durch den Sprechenden bestätigen oder korrigieren zu lassen. Dieses Vorgehen kann sowohl in der Gruppe als auch in Einzelsitzungen stattfinden. Wichtig sei eine enge Interaktion zwischen Mediator und Partei; je mehr



Interaktion stattfände, desto schwieriger sei es für eine Partei, beispielsweise manipulativ oder strategisch eingesetzte Emotionen aufrecht zu erhalten.

Letztendlich müsse der Mediator eine geeignete Interventionsstrategie auswählen, welche die Partei in angemessener Art und Weise unterstütze, mit den Gefühlen umzugehen.

Moore gibt drei mögliche Ziele von Interventionsstrategien an:

- a) Strategien, um die objektive Ursache für die Emotion zu entfernen<sup>19</sup>, indem substantielle Bedürfnisse oder Interessen der Parteien befriedigt werden. Dieses Vorgehen wird nicht explizit erläutert,
- b) Strategien, welche den Parteien kreative Gelegenheiten geben, ihren Gefühlen Ausdruck zu verleihen und
- c) Strategien, um Emotionen zu unterdrücken.

Die beiden letzteren Strategien sollen erläutert werden.

### **1.2.1 Strategien, welche den Parteien kreative Gelegenheiten geben, ihren Gefühlen Ausdruck zu verleihen (*venting emotions*)**

Strategien mit diesem Ziel sollen eingesetzt werden, wenn der Mediator glaubt, dass

- es für eine Partei notwendig sei, ihre Gefühle auszudrücken, um der körperlichen Anspannung Luft zu machen, welche durch das Zurückhalten oder Unterdrücken von Gefühlen entstehe oder
- eine Partei sich nicht auf inhaltliche Punkte konzentrieren könne, solange sie keine körperliche Entspannung gefunden habe oder
- eine Partei das dringende Bedürfnis habe, der anderen Partei mitzuteilen, wie stark sie emotional involviert sei in Bezug auf einen bestimmten Streitpunkt.

Das „Herauslassen“ der Gefühle kann in den gemeinsamen Sitzungen oder auch in Einzelsitzungen zwischen Mediator und Partei erfolgen und sowohl spontan als auch forciert durch den Mediators geschehen.

Der Mediator entscheidet sich für Einzelsitzungen, wenn es um Emotionen geht, welche in hohem Maße destruktiv für den Verhandlungsprozess sein können, bei starken Emotionen als Ergebnissen von Übertragung, bei manipulativ bzw. strategisch eingesetzten Emotionen oder wenn der Adressat der Emotionen nicht fähig ist, auf den direkten Gefühlsausdruck einzugehen.

Das Herauslassen von Emotionen in gemeinsamen Sitzungen mit allen beteiligten Parteien ist nur produktiv, wenn die Beziehung der Parteien nicht geschädigt wird.

Um Eskalationen oder negative Dynamiken durch den Ausdruck von Gefühlen zu vermeiden, kann der Mediator beispielsweise Grundregeln von akzeptablem und angemessenem Verhalten etablieren, welche persönliche Angriffe oder Schuldzuweisungen ausschließen. Ebenfalls kann er vorschreiben, nur Gefühle über strittige Interessen zu zeigen und nicht über die Personen, die diese Interessen vertreten. Des Weiteren kann der

---

<sup>19</sup> „strategies for removing the objective cause of the emotions by meeting substantive needs or interests“ (Moore 1986, S.129)

Mediator unproduktives Verhalten der Parteien benennen und Humor einsetzen. An bestimmten Stellen können Pausen eingefügt werden, um eine psychologische Distanz zwischen den Parteien zu schaffen. Außerdem kann der Mediator die Partei in einer Einzelsitzung darauf vorbereiten, ihre Gefühle angemessen in Gegenwart der anderen Partei auszudrücken (Moore 1986, S.130).

### **1.2.2 Strategien, um Emotionen zu unterdrücken**

Starken Gefühlen Ausdruck zu verleihen kann nach Moore auch kontraproduktiv sein oder unnötige Eskalation erzeugen, insbesondere dann, wenn die vorausgegangene Beziehung der Parteien durch Gewalt gekennzeichnet gewesen ist, eine oder mehrere der Parteien eine niedrige Impulskontrolle haben oder wenn der Mediator glaubt, eine mögliche Eskalation nicht kontrollieren zu können.

In diesem Fall sollten die Mediationssitzungen so strukturiert werden, dass der emotionale Ausdruck limitiert wird. Im Extremfall sollte der direkte Kontakt zwischen den Parteien unterbunden werden und die Kommunikation nur über den Mediator laufen (Moore 1986, S.131).

### **1.3 Anmerkung**

Moore trifft zwar die Unterscheidung zwischen „realistischen“ und „unrealistischen“, aus früheren Erfahrungen auf die Konfliktsituation projizierten Gefühlen der Teilnehmer. Er gibt jedoch nicht an, welche Interventionsstrategie für welche Art von Gefühlen angemessen ist.

Es bleibt auch unklar, ob der Umgang mit Emotionen definitiv früh im Prozess erfolgen soll oder zu gegebenen Zeitpunkten immer wieder vonnöten ist.

Des Weiteren trennt Moore zeitlich zwischen dem Erleben von Emotionen und dem Ausdruck von Emotionen. Andererseits könne der Mediator bemerken, wenn eine Partei Emotionen erlebe, da sich dieses im nonverbalen Verhalten zeigen würden. Die Unterscheidung zwischen Erleben und Ausdruck von Emotionen bleibt unklar.

## **2. Emotionen im Transformationsansatz**

Bush und Folger (1995) verstehen Mediation als Chance für Selbstbekräftigung und gegenseitige Wiederanerkennung der Parteien.

Aufgabe des Mediators sei es, die Parteien auf Gelegenheiten für Selbstbekräftigung und Wiederanerkennung, welche sich im Laufe der Mediation ergeben, hinzuweisen.

Diese Gelegenheiten böten sich in besonderem Maße dann, wenn Emotionen geäußert werden. Insofern wird der Ausdruck von und Umgang mit Emotionen als integraler Bestandteil des Mediationsprozesses angesehen<sup>20</sup>.

## **2. 1 Emotionskonzept von Bush und Folger (1996)**

Bush und Folger (1996) statuieren, dass Emotionen auf Handlungsbereiche hinweisen, mit deren Bewältigung die Parteien Schwierigkeiten haben. Beispielsweise könne die Konfliktsituation unverständlich und unkontrollierbar scheinen oder die Parteien fühlten sich unverstanden. Das Explorieren und Verstehen von Emotionen könne reichhaltiges Wissen über die den Parteien eigene Perspektive auf die Situation und übereinander generieren; aufgrund dieses Wissens könnten die Parteien ermutigt werden, die eigenen Stärken und Handlungsmöglichkeiten neu zu definieren (Selbstbekräftigung) und den Gegner in seinen Handlungsvoraussetzungen und situativen Zwängen wieder anzuerkennen.

Die Autoren deuten Frustration als emotionalen Ausdruck von Verunsicherung, der entsteht, weil die Parteien mögliche Handlungsalternativen nicht kennen. Frustration kann somit ein Hinweis auf das Bedürfnis sein, eigene Handlungsalternativen und Ressourcen zu explorieren.

Ärger wird verstanden als Mangel an Verständnis für die Situation der anderen Partei: vorherrschende situative Zwänge, in denen sich die gegnerische Partei befindet, ihre persönlichen Erfahrungen oder kulturellen Dispositionen werden nicht registriert. Ärger bietet somit die Gelegenheit dafür, den Standpunkt der anderen Partei anzuerkennen: „the expression of anger may signal an opportunity for greater recognition of another’s point of view“ (Bush & Folger 1996, S.271).

### **2.1.1 Empfohlener Umgang mit Emotionen**

Wenn Emotionen gezeigt werden, soll der Mediator die Parteien bitten, 1) diese zu beschreiben und 2) die Situation oder das Ereignis zu beschreiben, in dem die Emotionen entstanden sind.

Darüber hinaus soll der transformative Mediator es den Parteien erlauben und sie dazu ermutigen, Emotionen zu zeigen.

---

<sup>20</sup> Diese Haltung wird schon in Bush und Folger (1995) angedeutet, wenn die Autoren schreiben, dass „conflicts engender in people the experience of relative weakness and relative self-absorption. It is the experience of conflict itself, whatever the context, that creates transformative opportunities for empowerment and recognition“ (Bush & Folger 1995, S.191). In einem ein Jahr später veröffentlichten Artikel der Autoren wird der Umgang mit Emotionen differenziert (Bush & Folger 1996: *Transformative Mediation and Third-Party Intervention: Ten Hallmarks of a Transformative Approach to Practice*).

### 2.1.2 Anmerkungen

Bush und Folger weisen Emotionen in der transformativen Mediation zwar eine bedeutende Rolle zu: insbesondere Ärger und Frustration werden als explizite Gelegenheiten für Bekräftigung und Wiederanerkennung genannt. Der Mediator soll den Ausdruck von Emotionen ermutigen, und die Parteien bitten, die Emotionen und ihren Anlass genau zu beschreiben.

Darüber hinaus geben Bush und Folger aber kaum Hinweise für den praktischen Umgang mit Emotionen, insbesondere wird vernachlässigt, wie durch das Explorieren des eigenen Ärgers eine wachsende Wiederanerkennung des gegnerischen Standpunktes geschehen soll und wie der Mediator die Partei dabei unterstützen kann.

Das Konzept der transformativen Mediation ist in Bezug auf die Bedeutung von und den Umgang mit Emotionen nicht genau ausgearbeitet.

### 2.2 Weitere Ausdifferenzierung bei Grillo (1996)

Eine Ausdifferenzierung der Potentiale des transformativen Ansatzes erfolgt bei Grillo (1996). Grillo, die sich in ihren Ausführungen auf ihre Erfahrungen in Scheidungs- und Familienmediation bezieht, betrachtet Emotionen und deren Äußerungen, selbst in der Form von Schuldzuweisungen gegenüber der anderen Partei, als essentielle Prozessmerkmale der Beziehungsentwicklung in der Mediation.

Im Explorieren und Wertschätzen von Wut und Zorn sieht sie die Möglichkeit, eigene Bedürfnisse und Belange zu erfahren und sich im Konflikt zu redefinieren: „rage is often an essential element in the process of redefining oneself“ (Grillo 1996, S.281).

Über die Anerkennung eigener Bedürfnisse und Belange könne die Anerkennung der Belange und Bedürfnisse der anderen Partei erfolgen.

Auch der Widerstand einer Partei gegenüber einer möglichen Alternative sollte als Prozessmerkmal verstanden werden, da die Partei hier ihre inneren aktuellen Entwicklungsmöglichkeiten zum Ausdruck bringe. Widerstand bedeutet somit eine wertvolle Informationsquelle über die derzeitigen Ressourcen der Partei. Eine Partei sollte nicht gegen ihren Widerstand in eine bestimmte Richtung gedrängt werden.

Gegenseitige Anschuldigungen könnten, wenn sie in angemessener Form geäußert werden, für die Exploration unterliegender Erwartungen und Prinzipien genutzt werden. Die Kommunikation dieser Prinzipien und Erwartungen kann zu erhöhtem gegenseitigen Verständnis führen.

Außerdem bergen vergangenheitsbezogene Auseinandersetzungen das Potential, gemeinsam konkrete Maßstäbe von Fairness für die aktuelle und inhaltsbezogene Auseinandersetzung zu entwickeln.

Grillo spricht sich dafür aus, den jeweils aktuellen emotionalen Bedürfnisse der Parteien Raum zu geben und ihnen Respekt zu zollen. Die Parteien sollen ermutigt werden, Emotionen zu entdecken, zu explorieren und Wert zu schätzen.

Der Mediator sollte sich thematisch von den Parteien führen lassen und somit anerkennen, dass die Parteien ihm im Wissen über den Streitgegenstand überlegen sind.

### **3. Retzinger und Scheff (2000): Entfremdete Beziehungen in hartnäckigen Konflikten**

Retzinger und Scheff (2000) statuieren, dass der Fokus Emotion in der Mediation zu wenig Beachtung findet und insbesondere zu einem erweiterten Verständnis von Konflikt beitragen könne: „The lack of detailed attention to emotions and relationship is the biggest gap in our understanding of conflict.“

Sie beziehen sich in ihren Ausführungen über die Wirkungen von Emotionen auf festgefahrene Konflikte, in welchen die Beteiligten ihre Positionen unbeugsam aufrechterhalten und eine Einigung oder Übereinkunft nicht in Sicht ist.

Diese Art von Konflikten findet nach Retzinger und Scheff in zwei Äußerungsformen statt: Es herrscht eine feindselige Atmosphäre unter den Beteiligten, welche durch Hass und Aggression gekennzeichnet ist oder es besteht eine feindselige Atmosphäre, die von höflicher Distanziertheit und stillschweigender Verbitterung der Teilnehmer geprägt ist.

Den Autoren zufolge liegt beiden Konfliktausprägungen eine besondere Beziehungsgeschichte zugrunde, in welcher sowohl verletzte Gefühle als auch der Scham darüber und dessen Leugnung eine Rolle spielen.

Retzinger und Scheff formulieren die These, dass, wenn in einem Konflikt keine Übereinkunft gefunden werden kann, die Ursachen dafür in der Beziehung zwischen den Parteien und den in ihr entstandenen Emotionen zu suchen seien.

#### **3.1 Emotionen und Entfremdung zwischen den Parteien**

##### **3.1.1 Leugnung von Verletzung und Scham, Ärger**

Die Ursachen für schwierig zu lösende Konflikte seien verletzte Gefühle und erlebte Verletzungen einer Partei durch die gegnerische Partei. Diese Verletzungen und verletzten Gefühle führten zu starken Schamgefühlen, welche jedoch geleugnet würden. Aus dem geleugneten Scham über die erlebten Verletzungen resultiere Wut und Ärger gegenüber der anderen Partei. Sollte die Wut oder der Ärger ebenfalls eine Leugnung erfahren, komme es zu Verbitterung.

##### **3.1.2 Folgen**

Das Leugnen der eigenen Scham über die verletzten Gefühle führe zu eingeschränktem Wissen über das Selbst und resultiere in dem hartnäckigen Vertreten bestimmter Positionen.

Weiterhin führe das Leugnen des Schams dazu, dass die Verbindung zu der anderen Partei über die erfahrene Verletzung nicht aufgenommen werden könne.

Die Möglichkeit, die Beziehung zu der anderen Partei zu klären, indem thematisiert würde, welche verletzenden Folgen ihr Agieren gehabt habe, sei blockiert. Die Reaktionen und Einschätzungen der anderen Partei würden nicht wahrgenommen, was zu einem eingeschränkten Wissen und verminderter Kenntnis der anderen Partei führe und in Entfremdung resultiere.

Diese Entfremdung äußere sich sowohl in der Beziehung zwischen den Parteien als auch in den Beziehungen innerhalb der Parteien. Zwischen den streitenden Gruppen komme es zu Isolation, innerhalb der Parteien komme es zu „Fusionen“. Fusionen der Gruppenmitglieder bedeutet nach Retzinger und Scheff, dass sich diese eng miteinander identifizierten, indem sie sich eine Einheit oder imaginäre Gemeinschaft selbst mit den unbekanntem Mitgliedern der eigenen Partei vorstellen. Dieses sei einfacher, als die existierenden persönlichen Beziehungen in mühevoller Arbeit zu verbessern. Für die Identifikation mit anderen Gruppenmitgliedern würden sogar Teile des Selbst aufgegeben, um gegenüber der Gruppe loyal zu sein.

Eine weitere Folge der Prozesse in den Gruppen sei das Entstehen und Verkehren von Narrativen (bei größeren Gemeinschaften: Ideologien). Narrative oder Ideologien sind nach der Erfahrung von Retzinger und Scheff ein wichtiges Element schwierig zu lösender Konflikte. Sie werden in der Konfliktpartei und gegenüber Dritten thematisiert und stellen die Perspektive der Partei über den Konfliktverlauf dar.

Narrative beinhalteten kritische, entscheidende Elemente, welche sowohl Hinweise darauf geben würden, wie der Konflikt aufrechterhalten, als auch wie er beigelegt werden könne. Die andere Partei werde dämonisiert, die eigene Partei idealisiert, oft jedoch zusätzlich als Opfer unverdienter Aggressionen wahrgenommen. Somit enthielten Narrative Rechtfertigungsmomente für eigene aggressive Handlungen.

Retzinger und Scheff beschreiben unter Rückgriff auf Watzlawick und andere Autoren<sup>21</sup> dysfunktionale Kommunikationsmuster in Verhandlungssituationen, welche von ihnen als Resultat entfremdeter Beziehungen dargestellt werden:

- Die Verhandlungen vieler festgefahrener Konflikte seien gekennzeichnet durch ein Übermaß an inhaltlichen oder sachlichen Auseinandersetzungen, wenig oder gar keine Aufmerksamkeit erfahre insbesondere die emotionale Beziehung der Parteien zueinander.
- Obwohl jede Partei in hohem Maße sensibilisiert sei für herabsetzende Äußerungen durch die gegnerische Partei, ist sie sich eigener herabsetzender Äußerungen in den meisten Fällen nicht bewusst und verneint deren Vorkommen.
- Ein typisches Vorkommen bei verhandelnden Parteien sei, dass abwesende Parteien zu Sündenböcken erklärt würden, so könne die Diskussion emotionaler oder relationaler Aspekte unter den Anwesenden vermieden werden.

### **3.2 Die Rolle des Mediators: Möglichkeiten für den Umgang mit Entfremdung und Emotionen**

Retzinger und Scheff verfolgen die Hypothese, dass eine genaue verbale Wiedergabe oder Reflektion von Verletzung, Scham und eventuell von Wut bei der jeweiligen Partei dazu führe, sich verstanden zu fühlen und in der Folge eine bessere Kommunikation unter den Parteien hervorbringe, so dass die inhaltlichen Verhandlungen beginnen könnten.

---

<sup>21</sup> Watzlawick, Beavin & Jackson 1967; Fisher, Ury & Patton 1991; Bowen 1978

Die grösste Blockade für fruchtbare Verhandlungen könne darin bestehen, dass die Parteien das Gefühl haben, dass ihre Narrative nicht erzählt werden konnten oder nicht verstanden wurden. Der Mediator sollte die Parteien ihre Narrative, welche die verdeckten Emotionen ausdrücken, erzählen lassen und ihnen dabei helfen, diese Narrative so zu formulieren, dass die emotionalen und relationalen Komponenten nicht ignoriert werden.

Das erlebte Leiden und die Verletzungen der Parteien müssen anerkannt werden, so dass sich die beteiligten Personen grundlegend verstanden fühlen können, wenn nicht durch die gegnerische Partei, dann durch den Mediator.

Wenn die Parteien sich verstanden fühlen, kann sich nach Retzinger und Scheff die Stimmung soweit ändern, dass die inhaltlichen Verhandlungen beginnen können.

### **3.3 Richtlinien für Interventionen**

Der Mediator sollte den Zustand der Beziehung, also den Grad der Entfremdung zwischen den Parteien und die in der Beziehung entstandenen Gefühle akkurat widerspiegeln können.

Um Entfremdung erkennen zu können, sollte der Mediator zwischen verschiedenen Mustern der Entfremdung und der resultierenden dysfunktionalen Kommunikation innerhalb und zwischen den Gruppen unterscheiden können.

Hinweise auf vorhandene Emotionen fänden sich im Diskurs der Parteien.

Es sei jedoch besonderes Training notwendig, um Scham entdecken zu können, da Personen meist auch vor sich selbst leugneten, Scham zu empfinden. Unter Rückgriff auf Lewis (1971) bemerken die Autoren, dass Scham sich entweder offen und undifferenziert als intensiver emotionaler Schmerz zeige oder aber verdeckt sei. Anzeichen für das Vorhandensein von Scham seien dann Hyperaktivität und ununterbrochenes Reden oder zwanghafte Grübeleien.

Ein entscheidender Ansatzpunkt für die Intervention sei der Ausdruck von Ärger oder Wut. Wenn eine der Parteien anfangs, Ärger oder Wut auszudrücken, sollte der Mediator sofort einschreiten, und den Austausch unterbrechen, so dass der anderen Partei gar nicht erst die Möglichkeit gelassen werde, zu antworten. Der Austausch von Ärger sei destruktiv, da er die Gefahr einer Eskalation bringe. Die schon beeinträchtigte, entfremdete Beziehung zwischen den Parteien würde unnötig weiter gefährdet.

In einem solchen Fall soll der Mediator potentielle Demütigungen oder Beschämungen abwehren, jedoch die verletzten Gefühle beider Parteien interpretieren. Somit könne das Erleben von Ärger oder Verletzungen legitimiert werden.

Das Vorgehen des Mediators, Gefühle der Parteien zu verbalisieren, erfordere großes Taktgefühl, damit es auf eine Art und Weise geschehen kann, welche die Parteien nicht beschämt und es ihnen erlaubt, ihr Gesicht zu bewahren.

Als Abgrenzung zu psychotherapeutischem Vorgehen formulieren die Autoren, dass die emotionale und relationale Wirklichkeit der Parteien nur solange betreten werden soll, wie es brauche, um den Verhandlungsprozess wieder anzuschieben.

#### **4. Identität und Konflikte bei Hicks (2001)**

Hicks (2001) fügt eine weitere Komponente in das Verständnis von konflikthaftem Geschehen ein: die Möglichkeit, dass die Positionen der Parteien auf deren unterschiedlichen Identitäten beruhen und die Parteien durch das Aufrechterhalten ihrer Positionen ihre jeweiligen Identitäten wechselseitig in Frage stellen.

Wenn die Auseinandersetzung um den Konfliktgegenstand mit den Identitäten der Teilnehmer in Zusammenhang steht, bedeutet es für diese eine tiefe Verunsicherung, ihre Position im Konflikt aufzugeben. Hier könnte eine Begründung für besonders schwierig zu lösende Konflikte liegen, innerhalb derer die Parteien hartnäckig an ihren Positionen festhalten.

Hicks plädiert dafür, als Mediator den Konflikt in Bezug darauf zu überprüfen, ob durch die Auseinandersetzung die Identitäten der Beteiligten berührt werden.

Er beschreibt, wie seiner Meinung nach Identität und existentielle Bedürfnisse nach Sicherheit im psychologischen und physischen Sinne im Konflikt auf die Probe gestellt werden und fasst Implikationen für das Handeln des Mediators zusammen.

##### **4.1 Identität und Sicherheit**

Die Identitätsentwicklung stehe in engem Zusammenhang mit der jeweiligen individuellen Konstruktion von Realität, welche eine Person durch Erfahrungen der Zugehörigkeit zu bestimmten Gruppen entwickle. Die Konstruktion von Realität entstamme dem existentiellen Bedürfnis danach, Elementen der eigenen Erfahrung Bedeutung zuzuschreiben und sich in der Umgebung zurechtzufinden. Das Wissen über die Gültigkeit der individuell konstruierten Realität gewährleiste psychologische Stabilität und physische Sicherheit. Die Person erlebe sich in ihrer Identität im Einklang mit ihrer Umgebung.

Während jeder Mensch ständig in einem Kontinuum zwischen Zweifel und Sicherheit über die Angemessenheit eigener Ansichten lebe, sei der Bedarf nach Sicherheit und Bestätigung dieser Ansichten, unterschiedlich hoch. Das sei abhängig sowohl von der Person als auch von den äußeren Bedingungen der Situation und dem Gegenstand, den sie betreffen.

Es gebe demzufolge unterschiedlich hohe Toleranzen gegenüber abweichenden Auffassungen.

Menschliche Reife bedeutet nach Hicks die Fähigkeit, Differenzen und Widersprüche oder Paradoxien zu akzeptieren, ohne sich in der eigenen Identität in Frage gestellt zu fühlen.

Wenn Personen mit verschiedenen Konstruktionen von Realität aufeinander treffen, komme es auf die jeweiligen Toleranzen an, welche sie für die von ihrem eigenen Verständnis abweichende Auffassung besäßen, ob sie miteinander in Konflikt gerieten oder nicht.

Die Toleranz für eine von der eigenen Identität verschiedene Auffassung könne hoch sein, weil die Bereitschaft bestehe, der anderen Person mehr Wissen oder Erfahrung



zuzugestehen oder, wenn der Gegenstand des Austausches keine besondere Bedeutung habe.

Wenn die Toleranz für eine vom eigenen Weltbild abweichende Auffassung gering sei, forderten sich die Parteien, im Versuch, ihr eigenes Weltbild aufrecht zu erhalten, gegenseitig heraus und stellen ihre Identitäten wechselseitig in Frage.

Das führe zu starker Verunsicherung, da existentiell bedeutsame Sicherheiten über die Richtigkeit der eigenen Realitätskonstruktionen berührt würden. Die Möglichkeit in Betracht zu ziehen, dass die eigene Auffassung von Realität unvollständig, ungenau oder fehlerhaft sei, könne stark beunruhigend sein.

Die Parteien vertreten demzufolge starre Positionen, welche eine Konsequenz aus ihrer Realitätsvorstellung darstellen, an deren Richtigkeit sie festhalten. Die Positionen würden oft gerechtfertigt oder begründet, indem ihnen Notwendigkeiten, zu erfüllende Pflichten, Angemessenheit, Richtigkeit und Recht oder moralische Imperative zugeschrieben werden. Die Auseinandersetzung wird zu einem Streit um die wirkliche, richtige, wahre oder gute Auffassung.

Für den Mediator sei es wichtig, zu erkennen, ob die Beteiligten in einem Konflikt sich in ihrer Identität bedroht fühlen.

Wenn es in Konflikten vordergründig auch um strukturelle Uneinigkeiten, Auseinandersetzungen um Fakten und deren Interpretationen oder Beziehungsprobleme der Beteiligten ginge, könne der Konflikt dennoch auf den Identitäten der Beteiligten beruhen.

Das Eingehen auf Fragen der Identität ermögliche den Fortschritt bei inhaltlichen Fragen.

#### **4.2 Implikationen für die Praxis**

Der Mediator soll prüfen, ob im Konflikt die Identitäten der Parteien in Frage gestellt werden, Hicks gibt hierfür jedoch keine praxisrelevanten Hinweise an.

Er nennt Vorgehensweisen, welche den Parteien helfen können, die Toleranzen gegenüber fremden Realitätsauffassungen zu erweitern, vertrauensbildende Maßnahmen seien im Vorgehen des Mediators zentral.

- Der Mediator könne die Parteien explizit auf das theoretische Konzept von Identitäten im Konflikt aufmerksam machen. Das beinhalte, die Parteien aufzuklären darüber, dass es für sie unangenehm sein könne, verschiedene Standpunkte in Betracht zu ziehen. Dabei kann er betonen, dass das Erkennen und Anerkennen von Verletzlichkeit, erlebter Bedrohung, Angst oder Unsicherheit ein erster Schritt sein kann, mit diesen Gefühlen umzugehen.
- In der Aufforderung, anstatt um Positionen um Interessen zu verhandeln, sollte der Mediator bedenken, dass es für die Parteien ein Aufgeben von Sicherheiten bedeute, sich von den Positionen weg zu bewegen. Eventuell könne diese Sicherheit vorerst kompensiert werden durch eingeschränktere Forderungen und Positionen.
- Um sich für einige Zeit auf weniger Sicherheit oder Gewissheit einzustellen, könnten förderliche Bedingungen geschaffen werden. Hicks nennt zum Beispiel das Einordnen

der Positionen in größere Zusammenhänge durch das Vorführen von Filmen, deren Inhalte die Parteien über ihre eingeschränkten Sichtweisen hinaus führen, oder über Vorträge von Experten, welche als neutral und unabhängig wahrgenommen werden.

- Die Mediatoren können das Entstehen einer Gruppenidentität in der Mediationsgruppe forcieren, indem die Mitglieder beispielsweise gemeinsam die Informationsbasis schaffen, auf welcher die Verhandlungen stattfinden sollen oder gemeinsam Grundregeln für die Diskussion aufstellen.
- In dem Moment, in welchem eine Partei ihren Standpunkt relativiere, brauche sie besondere Unterstützung durch den Mediator: es sei wichtig, dass sie ihre Selbstachtung bewahren könne und das Gefühl behalte, nur Teilbereiche ihrer Realitätsauffassung zu überdenken oder anzupassen.
- Aktives Zuhören sei sehr wichtig: indem der Mediator signalisiere, dass er die Überzeugungen und die Realitätswahrnehmung der Partei verstehen kann, fühle sie sich bestätigt und in Sicherheit.
- Sowohl der Mediator als auch die Parteien sollten versuchen, die verschiedenen Welten, denen die Parteien entstammen, zu verstehen und den unterschiedlichen kulturellen, geschlechtsspezifischen oder anderen Hintergründen Aufmerksamkeit zollen.

## **Emotionen und Konflikte**

Glasl (1999) sowie Redlich (1997) stellen Konzepte der Konfliktbearbeitung durch Dritte für Konflikten in Organisationen (Glasl) und Arbeitsgruppen (Redlich) vor. Berkel (1990) fokussiert auf den Umgang mit Emotionen in der alltäglichen interpersonalen Konfliktbewältigung.

### **5. „Harte“ und „Weiche“ Gefühle bei Redlich (1997)**

Redlich (1997) formuliert ein Konzept über die Rolle von Gefühlen in Konflikten und stellt Vorgehensweisen für den Umgang mit Gefühlen der betroffenen Teilnehmer vor.

Die empfohlenen Vorgehensweisen werden als kommunikative Basiskompetenzen des Moderators dargestellt.

Der Umgang mit Gefühlen findet Anwendung im Rahmen eines Modells von Handlungsstrategien in der Konfliktmoderation<sup>22</sup> und steht in Zusammenhang mit der Beziehungsklärung unter den Teilnehmern.

Die Handlungsstrategien Redlichs beziehen sich auf die Moderation von Konflikten in Arbeitsgruppen oder –teams.

---

<sup>22</sup> Der Autor versteht den Begriff *Konfliktmoderation* als das deutsche Äquivalent zur amerikanischen *Mediation* (Redlich 1997, S.8).

### 5.1 Arbeitsschritte in der Konfliktmoderation

Die Rahmenbedingungen für den Umgang mit den Gefühlen der am Konflikt Beteiligten werden kurz skizziert.

Die für die Gruppe im Vordergrund stehenden strittigen Themen sollen gemeinsam mit allen Mitgliedern festgelegt werden, meist kristallisieren sich dabei zwei Konfliktparteien im Team heraus, entweder Untergruppen oder Einzelpersonen.

Anschließend folgt die Beziehungsklärung und die Klärung von Standpunkten und Interessen zu den strittigen Themen. Zur Beziehungsklärung sollte ein Dialog zwischen den identifizierten Konfliktpartnern stattfinden, welcher durch den Moderator strukturiert werden kann. In diesem Dialog kommen die kommunikativen Kompetenzen des Moderators im Umgang mit Gefühlen zur Anwendung. Der Dialog sollte zeitlich gedehnt und entzerrt sein, indem beide Seiten abwechselnd deutlich und längere Zeit ihre Sichtweisen auseinandersetzen. Schwerpunkt sei die Förderung von Beiträgen über zwischenmenschliche Hintergründe des Konfliktes. Die anderen Gruppenmitglieder können bei Bedarf als „Resonanzkörper“ fungieren. Abschließend werden Positionen der Teilnehmer diskutiert und Regelungen ausgehandelt.

### 5.2 Die Bedeutung von Gefühlen im Konflikt

Die folgenden Ausführungen sind eine Zusammenfassung dessen, was Redlich zur Bedeutung von Gefühlen bei sich im Konflikt befindenden Personen sagt.

Hinter den engen und oberflächlichen Positionen der Konfliktpartner stünden oft nicht nur ungenannte Wünsche oder Interessen (wie zum Beispiel der Wunsch nach Anerkennung oder das Interesse an einem Arbeitsplatz mit mehr Entscheidungsspielraum).

Redlich geht davon aus, dass Beteiligten in einem Konflikt oft folgende „tiefere“ Gefühle erleben, auf denen der Konflikt beruhe: Angst vor Versagen, Neid gegenüber vermeintlicher Bevorzugung, Aggression gegenüber einem Rivalen, Hilflosigkeit, Schuld, Scham, unerlaubte Sehnsüchte oder Befürchtungen.

Diese Gefühle werden von Redlich als *weiche Gefühle* bezeichnet.

Es bestehe jedoch bei den beteiligten Parteien die Neigung, diese Gefühle im Konflikt nicht offen zu äußern, um sich gegenüber anderen Beteiligten nicht verletzbar zu machen.

Wenn es überhaupt dazu komme, dass Gefühle geäußert würden, seien dies Gefühle wie Wut und Ärger. Diese Gefühle werden von Redlich als *harte Gefühle* bezeichnet, ihr Äußern solle ebenfalls die Funktion erfüllen, sich vor der Verletzung durch die beängstigenden Gefühle von Neid, Scham ect. zu schützen.

Aus dem Versuch, sich nicht verletzbar zu machen, indem Angst, Neid, Hilflosigkeit, Schuld, Scham, Sehnsüchte oder Befürchtungen verborgen blieben und stattdessen nur Wut oder Ärger gezeigt würden, resultiere die charakteristische Starrheit von Konfliktpositionen.

Der Moderator könne versuchen, diese „Starrheit“ in den geäußerten Gefühlen der Konfliktparteien aufzuweichen, indem er diese dazu anregt, einander auch die bisher verborgen gehaltenen, *weichen* Gefühle vorsichtig zum Ausdruck zu bringen.

Wenn die Beteiligten in der Lage seien, auch Gefühle wie Angst, Neid, Hilflosigkeit, Schuld usw. zu thematisieren, führe das zu Beweglichkeit in den dargestellten Positionen und dazu, dass der Konflikt in kreativer und flexibler Weise gelöst werden könne.

Redlich thematisiert auch Situationen, in welchen verallgemeinernde und verletzende Aussagen über andere Personen getroffen werden.

Diese Situationen seien gekennzeichnet durch beispielsweise das Austauschen von Beleidigungen, durch offene Aggressionen, Wutausbrüche, verbale Entwertungen oder Sticheleien.

In eingeschränkten Fällen könne ein solches „Dampfablassen“ eine fruchtbare Wirkung für den Konfliktverlauf haben, nämlich dann, wenn die Betroffenen ihre negativen Gefühle füreinander lange Zeit verleugnet und unterdrückt hätten.

In den meisten Fällen führe das offene Zeigen von Ärger und Wut durch gegenseitige Herabsetzungen oder Ablehnung jedoch zu einer Polarisierung des Konfliktes und im weiteren Verlauf zu einer unfruchtbaren Eskalation der Auseinandersetzung, die Beziehung unter den Konfliktparteikern werde möglicherweise auf Jahre hinaus geschädigt.

Der Moderator sollte deswegen versuchen, entsprechende Situationen nicht entstehen zu lassen. Für den Fall, dass es trotzdem dazu komme, dass die Teilnehmer sich offen entwerten und Ablehnung füreinander zeigen, formuliert Redlich Umgangsregeln für die Situation.

### **5.3 Der empfohlene Umgang mit Gefühlen**

Redlich bezeichnet die im Folgenden dargelegte Vorgehensweisen eines Moderators zum Umgang mit den Gefühlen der Konfliktparteien als erwerbbar kommunikativen Basiskompetenzen.

Die Situation, in welche der Umgang mit Gefühlen einzuordnen ist, ist der zeitlich entzerrte, durch den Moderator strukturierte Dialog zwischen den Konfliktparteien zur Beziehungsklärung.

Die empfohlene Umgangsform orientiert sich daran, wie offen die Konfliktparteien Gefühle äußern. Es werden zwei extreme Situationen fokussiert:

- die Konfliktparteien versuchen, „ihre Gefühle außen vor zu halten“
- die Konfliktparteien treffen verallgemeinernde und entwertende Aussagen über andere Personen.

Für eine Situation, in welcher die Konfliktparteien versuchen, ihre Gefühle „außen vor zu halten“, gilt Folgendes.

Redlich empfiehlt, offene Fragen zu stellen, um die Betroffenen dadurch anzuregen, ihre Sichtweise des Konfliktes zu erzählen. Diese Fragen sollten mit dem Fragewort „wie“

beginnen (beispielsweise: „wie haben Sie dieses Ereignis erlebt?“ oder „wie sehen Sie Ihre Beziehung?“).

Solcherart gestellte Fragen regen zur Selbstklärung und zum Schildern von inneren Aspekten des Problems sowie von Hintergrundbedürfnissen an.

Des Weiteren empfiehlt Redlich, *die Gesprächsform der Wiedergabe von gedanklichen Vorstellungen und Gefühlen* anzuwenden. Dazu gehöre es, den Konfliktparteien aufmerksam zuzuhören, in offener Weise nachzufragen und kaum spürbar geäußerte, gegebenenfalls sogar nur vermutete Interessen, Wünsche und Gefühle der Personen wiederzugeben.

Es gehe darum, den anderen Menschen zu verstehen und dieses mitzuteilen, dessen aktuelle innere Situation mitzuempfinden, „als sei es die eigene“ und dieses Empfinden so zum Ausdruck zu bringen, dass die jeweilige Person eine Widerspiegelung ihrer selbst spüre.

Dieses Vorgehen erfordere Taktgefühl. Redlich beschreibt den Balanceakt zwischen einem Nachfragen, welches grobschlächtig wirken könne und den Gesprächspartner überfordere und der Möglichkeit, sensibel auf diesen eingehen zu können:

Der Moderator sollte dann fragen, wenn ihm etwas unklar sei, beispielsweise bei abstrakten Äußerungen, widersprüchlichen Aussagen oder nonverbalen Signalen; außerdem sollte er nur dann nachfragen, wenn er wirkliches Interesse habe.

In dem Maße, in dem er selber besser verstehen könne, was beide Konfliktparteien anstreben und wollen, könne er zu einer Selbstklärung der Konfliktparteien beitragen.

Für eine Situation, in welcher die Konfliktparteien verallgemeinernde und verletzende Aussagen übereinander treffen (von Redlich vereinfachend als „sprachliches Foul“ bezeichnet), formuliert Redlich folgende Regeln:

Bei der ersten Äußerung eines solchen *sprachlichen Fouls* durch einen der Teilnehmer sollte der Moderator diese Äußerung kurz zurückweisen und an das Aufrechterhalten eines fairen Kommunikationsstils appellieren. Es reiche zunächst ein kurzer Hinweis wie „bitte vermeiden Sie verletzende Äußerungen“ oder „bleiben Sie fair, indem Sie in akzeptabler Weise miteinander sprechen“, machmal genüge auch eine nonverbale Aufforderung wie eine beruhigende Handbewegung.

Bei einer zweiten Äußerung eines *sprachlichen Fouls*, welche der ersten Äußerung direkt oder fast direkt folge, soll der Moderator eindringlich erläutern, welche destruktiven Wirkungen persönliche Herabsetzungen haben können, außerdem sollte er einen annehmbaren Kommunikationsstil fordern.

Bei einem dritten Mal sollte ernsthaft verwahrt werden, indem eine Unterbrechung der Moderation in Aussicht gestellt wird. Bei einer darauf wiederholten Äußerung eines *sprachlichen Fouls* sollte die Moderation unterbrochen werden.

Dieses Vorgehen erfordere, dass der Moderator fähig sei, die Konfliktparteien mit Kritik an ihrer Kommunikation zu konfrontieren.

#### **5.4 Anmerkungen**

Redlich beschreibt nicht genauer, was es heisst, wenn die Parteien ihre Gefühle „außen vor lassen“. Es wird nicht differenziert, ob die Beteiligten keine Gefühle erleben, Gefühle verdrängen oder sie nicht zeigen. An einer weiteren Stelle formuliert er, anstatt von erlebten, „weichen“ Gefühlen würden meist nur die „harten“ Gefühle gezeigt, um sich gegenüber den verletzenden „weichen“ Gefühlen zu schützen. Die Argumentation ist ungenau und nicht gut nachvollziehbar.

### **6. Konflikteskalationsdynamiken bei Glasl (1999)**

Im Folgenden soll ein von Glasl (1999) formulierter, im Konflikt wirksamer Eskalationsmechanismus genauer vorgestellt werden: die zunehmende Projektion bei wachsender Selbstfrustration der Parteien. Das Wirken dieses Mechanismus bedeutet eine extreme emotionale Involviertheit der Betroffenen.

Insbesondere für das Verständnis des Umganges mit diesem Mechanismus durch eine dritte Partei soll das Konflikteskalationsmodell Glasl's in seinen Grundzügen erläutert werden.

Glasl bezieht sich auf die Konfliktbehandlung in Organisationen.

#### **6.1 Eskalationsstufen und Wendepunkte**

Glasl unterscheidet aufgrund seiner Erfahrungen als Konfliktberater und unter Rückgriff auf einschlägige Literatur neun Eskalationsstufen im Konflikt. Die verschiedenen Stufen kennzeichnen eine zunehmende Verhärtung und Intensivierung der Konfliktsituation.

Es werden auf den jeweiligen Stufen vorherrschende Perzeptionen, Einstellungen, Absichten, Verhaltensweisen und Selbstkonzepte der sich im Konflikt befindenden Parteien beschrieben, welche zunehmend starrer und weniger aufeinander bezogen werden. Der Verlauf der Eskalationsstufen bedeutet ein fortschreitendes Ausschließen von Handlungsalternativen, so dass auf der letzten Eskalationsstufe eines Konfliktes die Vernichtung der anderen Partei zum Preis der Selbstvernichtung bleibe (Glasl 1999, S.215).

Der Übergang von einer Eskalationsstufe zur nächst höheren sei durch „Wendepunkte“ im Konfliktgeschehen markiert, welche den Prozess der Eskalation in deutliche Stufen gliedern. Die Wendepunkte würden von den Parteien als „point of no return“ erlebt und charakterisieren qualitativ den Beginn eines neuen Niveaus der Gewalthandlungen. Auf dem neuen Niveau gelten andere Normen, Maße und Regeln für das Verhalten der Parteien, es finden sich andere Rechtfertigungsmomente für das praktizierte Ausmaß an Gewaltanwendung (Glasl 1999, S.214).

Das Überschreiten eines Wendepunktes im Konfliktverlauf könne auch als das Abgleiten von einem Regressionsniveau zum nächst niedrigeren dargestellt werden, so dass die Wendepunkte Regressionsschwellen im Verhalten der Parteien markieren (Glasl 1999, S.286).

## 6.2 Eskalationsdynamiken

Glasl beschreibt als Eskalationsdynamiken Basismechanismen, welche die Eskalation vorantreiben. Diese verschiedenen Dynamiken, welche in Konfliktsituationen gleichzeitig wirksam seien, führten zu zunehmender Verzerrung der Perzeptionen, zur Fixierung negativer und feindseliger Einstellungen und zu destruktiverem Verhalten der Konfliktparteien.

Die Mechanismen ständen zueinander zumeist in einem paradoxen Verhältnis.

Glasl nennt fünf Formen:

- *Zunehmende Projektion bei wachsender Selbstfrustration*
- *Ausweitung der strittigen Themen bei gleichzeitiger kognitiver Komplexitätsreduktion*
- *Wechselseitige Verflechtung von Ursachen und Wirkungen bei gleichzeitiger Simplifizierung der Kausalitätsbeziehungen*
- *Ausweitung der sozialen Dimension bei gleichzeitiger Tendenz zum Personifizieren des Konfliktes*
- *Beschleunigung durch Bremsen* (Glasl 1999, S.191).

Die zunehmende Projektion bei wachsender Selbstfrustration soll hier genauer beschrieben werden.

## 6.3 Zunehmende Projektion bei wachsender Selbstfrustration als Eskalationsdynamik im Konflikt

Glasl formuliert unter Rückgriff auf Konzepte von T. Ribot (1884) und S. Freud (1921) den Mechanismus der zunehmenden Projektion bei wachsender Selbstfrustration, welcher im Konflikt zur Eskalation beitragen soll (Glasl 1999, S. 192):

Ein nicht integrierbarer, intrapsychischer Konflikt einer Person A werde von ihr gelöst, indem zensierte und unterdrückte Selbstanteile auf andere Personen projiziert würden.

Bei geeigneten Anlässen werde eine andere Person B für die ihr unterstellten, aber zensierten Regungen angeklagt: angestauter Affekt wird entladen. Dabei entspricht die Heftigkeit eines solchen Angriffes durch A der Heftigkeit der unterdrückten Selbstanklage und ist in ihrem Verhältnis zu dem äußeren Anlass, dem Verhalten der anderen Person B, überdimensioniert.

Die Diskrepanz zwischen dem Anlass und der Reaktion auf ihn sei auffällig und verlange nach einer Erklärung, wobei A die Heftigkeit ihrer Reaktion jedoch wiederum durch die Handlungen von Person B rechtfertige; diese ungerechte Projektion führe zu Schuldgefühlen und teilweise aufkommender Reue bei A, welche aber nicht reflektiert und verarbeitet werden könnten, da die Ursache dieses Vorganges, der intrapsychische Konflikt, verdrängt bleibe. Unbehagen sei das resultierende Gefühl.

So entstehe ein Teufelskreis. Person A befinde sich in einem Dilemma: Das erneute Unterdrücken der nicht integrierten Regungen fördere das Unbehagen genauso wie das erneute Anklagen oder Angreifen des Gegenübers.

Die hier zwischen zwei Personen dargestellte Dynamik wird von Glasl auf die Dynamik bei sich im Konflikt befindenden Gruppen übertragen. Glasl bezieht sich hier auf

Ergebnisse von W. Eckhardt (1965), der Projektionsvorgänge zwischen kollektiven sozialen Gebilden untersuchte und auf Ergebnisse von A. Gladstone (1959).

#### **6.4 Durchbrechen der Eskalationsdynamik**

Glasl beschreibt Eskalationsmechanismen als Faktoren, welche im Konflikt zu unreflektiert und automatisch ablaufenden Verhaltensweisen und mechanistisch determiniertem Verhalten führen. Durch das Wirken der Dynamiken erfahre der Konflikt eine Intensivierung, welche, wenn sie nicht unterbrochen werden könne, den Konflikt letztendlich eskalieren lasse.

Ein Aufhalten der Eskalation und ein Unterbrechen der ablaufenden Mechanismen könne nur geschehen, wenn eine der Parteien sich durch einen Akt der Bewusstseinsanstrengung auf ihre eigenen Intentionen und Moralität besinne und somit den automatisch ablaufenden Dynamiken eine bewusste Entscheidung entgegensetze (Glasl 1999, S.282).

Projektion und Selbstfrustration könnten unterbrochen werden, wenn wenigstens eine der Parteien den Projektionsvorgang in sich erkennen kann: das erfordere, sich eigenen inneren Spannungen und Gegensätzen zu stellen und ein glorifiziertes Selbstbild zu überprüfen. Die Person müsse negative Selbstanteile integrieren können, so dass sie diese nicht mehr nach außen projiziere (Glasl 1999, S.196).

#### **6.5 Auf die Eskalationsdynamiken gerichtete Interventionen**

Für die Interventionen einer Dritten Partei, welche sich auf die Eskalationsdynamiken richten, gibt Glasl drei Hauptziele an:

1. Die Konfliktparteien sollen die dynamisierenden Faktoren der Eskalation erkennen und verstehen können.
2. Die Konfliktparteien sollen sich gegenüber den wirksamen Einflüssen immunisieren und ihre eigenen Haltungen bewusster bestimmen können.
3. Die Konfliktparteien sollen den Konfliktverlauf in die gewünschte Richtung beeinflussen können.

Interventionen könnten sowohl auf den vergangenen Konfliktverlauf, als auch auf die gegenwärtige oder zukünftige Konfliktsituation fokussieren (Glasl 1999, S.329-334).

Vergangenheitsbezogene Interventionen haben zum Inhalt, dass sich die Konfliktparteien mit dem Geschehenen, welches sie gemeinsam zu verantworten haben, bewusst konfrontieren.

Zu diesem Zweck gibt Glasl einige aufeinander aufbauende Methoden an.

Mit Hilfe einer „*Konfliktpartitur*“ können die Parteien zusammen mit dem Berater die Fakten und Ereignisse des Konfliktverlaufes in einer chronologischen Reihenfolge rekonstruieren. In einer nächsten Gesprächsrunde können die Wendepunkte des Konfliktverlaufes genauer rekonstruiert werden, indem beispielsweise besprochen wird, wann und wie sich das Klima wesentlich geändert habe.



Als nächstes kann exploriert werden, welche Ereignisse von den Beteiligten augenblicklich immer noch als schmerzhaft, peinlich, verletzend oder unverständlich erlebt werden.

Dann können in einer „*Mikroanalyse eines kritischen Momentes im Konfliktverlauf*“ als inkriminierend erlebte Verhaltensweisen und dazu gehörige Perzeptionen, Vorstellungen und Gedanken, Gefühle, Haltungen, Absichten und Ziele differenziert werden.

Auch kritische Entscheidungssituationen können in ähnlicher Weise analysiert werden: Hier geht es darum, zu rekonstruieren, auf welcher Informationsbasis Entscheidungen gefällt wurden, welche Entscheidungsalternativen es gab, welchem Druck die Parteien sich ausgesetzt und wem gegenüber sie sich in ihrer Entscheidung verantwortlich fühlten, mit welchen Schwierigkeiten sie während der Entscheidung gerungen haben und was ihre Mutmaßungen über die Absichten der Gegenpartei waren.

Durch diese gemeinsame Exploration können übertriebene Vorstellungen über die realen Einflussmöglichkeiten der Gegenpartei korrigiert werden.

Gegenwartsbezogene Interventionen richten sich darauf, eine weitere Eskalation während der Konfliktbehandlung zu unterbinden. Insbesondere nennt Glasl verhaltensorientierte Interventionen, wie die „*Status-Quo-Regelung*“, welche beinhaltet, dass die Parteien für eine bestimmte Frist eine Verhaltensbegrenzung festlegen. Beispielsweise könne vereinbart werden, die Presse nicht mehr zu informieren, weitere Feindseligkeiten zu unterlassen oder diese nur in den vereinbarten Besprechungen zum Zwecke der Konfliktbehandlung zu ventilieren.

Als weitere Intervention nennt Glasl das „*Immunisieren gegenüber dynamisierenden Faktoren*“. Diese Intervention bedeutet, dass die Konfliktparteien auf eskalierendes Verhalten hingewiesen und somit zur Selbstbeobachtung angeregt werden um zu lernen, ihr reaktionelles Verhalten zu durchbrechen. Auch gegenwärtige kritische Entscheidungssituationen können analysiert werden, am besten eignen sich hier Entscheidungsmomente, in denen die Gefahr einer weiteren Eskalation groß ist. Besondere Aufmerksamkeit können Momente des Überreagierens, der pessimistischen Antizipation oder der Komplexitätsreduktion erhalten.

## **6.6 Anmerkungen**

Als Intervention schlägt Glasl unter anderem vor, den Konfliktverlauf in der wahrscheinlich unterschiedlichen Wahrnehmung der Parteien zu rekonstruieren und somit emotionale Voraussetzungen und Folgen von kritischen Situationen im Konfliktverlauf, Wendepunkte oder Entscheidungen, im Nachhinein zu explorieren. Glasl beschreibt jedoch nicht, welche emotionalen Konsequenzen dieses Explorieren für die Parteien und deren Verständigung haben kann.

## **7. Berkel: Empfehlungen für den Umgang mit Gefühlen für unmittelbar vom Konflikt Betroffene (1990)**

Berkel (1990) formuliert ein Modell der kooperativen Konfliktbewältigung, welches Empfehlungen an die unmittelbar von einem Konflikt betroffenen Personen gibt.

Obwohl Berkel explizit bemerkt, dass sein Modell Konflikte zwischen Gruppen, um die es in dieser Arbeit ja gehen soll, nicht in Betracht zieht (diese beinhalteten noch vielfältigere Prozesse), sollen einige Aspekte seiner Arbeit erwähnt werden, da sie besondere Funktionen eines offenlegenden Umganges mit Gefühlen hervorheben.

### **7.1 Skizzierung des Modells der Kooperativen Konfliktbewältigung**

Berkel schreibt, dass ein Konflikt bei den beteiligten Personen kognitive und emotionale Vorgänge aktiviere. Er beschreibt fünf Handlungsphasen im Konflikt, welche der emotionalen Belastung der Konfliktparteien Rechnung tragen und durch das Herstellen eines „gefühlsmäßig akzeptablen Klimas“ zu kooperativer und erfolgreicher Konfliktbewältigung führen sollen.

Die einzelnen Phasen heißen:

*Erregung kontrollieren, Vertrauen herstellen, Offen kommunizieren, Gemeinsames Problemlösen, Vereinbarungen treffen und Persönliche Verarbeitung.*

*Erregung zu kontrollieren* bedeutet, vor der Realisierung von Handlungsimpulsen kurzfristig zu zögern und zu überprüfen, ob die Handlung Teil einer vernunftgeleiteten Auseinandersetzung sein könne. Berkel merkt hierzu an, dass der äußere Konfliktaustrag im Inneren jedes Einzelnen beginne.

*Vertrauen herzustellen* bedeutet

1. sich persönlich zu riskieren, indem Betroffenheiten, Hoffnungen und Befürchtungen angesichts des Konfliktes geäußert werden und offengelegt wird, was persönlich "auf dem Spiel stehe".
2. schonend zu reagieren, indem alle Handlungen, welche den Konfliktpartner provozieren könnten, unterlassen werden und Blößen, welche der Gegner zeigt, nicht zum eigenen Vorteil ausgenutzt werden.

*Offenes Kommunizieren* hat das Ziel, das Vertrauen zwischen den Konfliktparteien aufrecht zu erhalten. Deswegen wird empfohlen, in Bezug auf die eigenen Gefühle unmittelbar auszusprechen, was einen bewege. Wichtig sei, den Anlass anzugeben, welcher das Gefühl hervorgerufen habe (Berkel versteht Gefühle als Reaktionen auf innere oder äußere Ereignisse.)

Berkel betont, dass es keine förderlichen oder hinderlichen Gefühle gebe und unterstreicht die Prämisse, dass jedes Gefühl erst einmal unmittelbar zu der Person und nicht zum Konflikt gehöre. Nicht die Art oder Intensität eines Gefühls entscheide über den Konfliktverlauf, sondern inwieweit eine Person sich ihrer Gefühle bewusst sei und sie offen einsetze. Berkel hebt hervor, dass das offene Umgehen mit den eigenen Gefühlen im Konflikt dem Handeln Transparenz verleihe.

## **7.2 Wichtige erscheinende Aspekte im Umgang mit Emotionen**

Es soll hier unterstrichen werden, dass Berkel

- einen offenlegenden Umgang mit eigenen Gefühlen, in Bezug auf Art des Gefühls und Anlass für das Gefühl, propagiert
- betont, dass es kein für den Konflikt schädliches Gefühl gebe, nicht Art oder Intensität eines Gefühls sei für den Konfliktverlauf entscheidend, sondern ein offener Umgang damit
- hervorhebt, dass ein offenlegender Umgang mit den eigenen Gefühlen dem Handeln Transparenz verschafft und Vertrauen herstellt.

## **Emotionen in Verhandlungssituationen**

### **8. Fisher und Ury (1989): Emotionen und sachgerechtes Verhandeln**

Fisher und Ury (1989) beschreiben ein Konzept über die Bedeutung von Emotionen in Verhandlungssituationen, welches Empfehlungen für den Umgang mit Emotionen beinhaltet. Ihre Ausführungen sind jedoch, da populärwissenschaftlich formuliert, eher oberflächlich.

Die Autoren schreiben, dass insbesondere in harten Auseinandersetzungen die Thematisierung von Emotionen eine herausragende Bedeutung habe und dem inhaltlichen Verhandeln vorausgehe.

#### **8.1 Emotionen in Verhandlungen**

Die Autoren benennen als in Verhandlungssituation auftretende Gefühle explizit Angst und Ärger, welche in einem sich gegenseitig bedingenden Zusammenhang stünden („Angst erzeugt manchmal Ärger und Ärger wiederum Angst“, S.51). Das (wahrscheinlich unbeachtete) Vorhandensein dieser Emotionen könne einer kooperativen Orientierung der Parteien im Weg stehen und berge sogar die Gefahr, dass die Verhandlungen abgebrochen würden („Emotionen führen Verhandlungen oft recht schnell in eine Sackgasse oder zum Abbruch.“, S.51). Ein erster Schritt sei es, eigene und fremde Emotionen zu erkennen und zu verstehen. Fisher und Ury empfehlen, die eigenen Emotionen zum Diskussionsgegenstand zu machen. Das habe die positive Funktion, den Ernst der Lage zu unterstreichen, und zu aktiveren Verhandlungen führen. Die Autoren bemerken auch, dass es einfacher sei, sich dem inhaltlichen Problem zuzuwenden, nachdem Emotionen einen Raum gefunden haben.

#### **8.2 Umgang mit Emotionen**

Um eigene, aber auch fremde Emotionen zu erkennen, empfehlen die Autoren, aufzuschreiben, a) wie man sich tatsächlich fühle und b) wie man sich gerne fühlen würde,

anschließend könne man diesen Vorgang wiederholen mit den vermuteten Gefühlen der anderen Partei.

Die eigenen Emotionen sollten artikuliert werden, die Gegenseite sollte nach ihren Gefühlen gefragt werden. Es sollte sowohl nach der Ursache der eigenen wie auch nach der Ursache der Gefühle der anderen Partei gefragt werden.

Es sollte der Gegenseite zugestanden werden, „Dampf abzulassen“, da es seelische Erleichterung bedeute, eigenen Kummer zu artikulieren. Die Autoren empfehlen, dem Gegner dabei ganz ruhig zuzuhören, und ihn nur zu unterbrechen, wenn es zu Polemik oder direkten Ausfällen komme

## **9. Untersuchungsergebnisse zu Emotionen in Verhandlungssituationen**

Das Vorkommen von Emotionen in Verhandlungssituationen ist, im Gegensatz ihrem Auftreten in der Mediationssituation, von einigen Autoren untersucht worden. Lewicki, Minton und Saunders (1999) fassen Ergebnisse zusammen<sup>23</sup>.

### **9.1 Anlässe für Emotionen**

Ärger kann entstehen, wenn die andere Partei Tatsachen falsch darstellt, übertriebene Forderungen stellt und Beleidigungen austeilt (Daly 1991) und wenn die Parteien sich gegenseitig beschuldigen, destruktives Verhalten gezeigt zu haben (Allred, Mallozzi, Matsui & Raia 1997).

Erregung oder Aufregung entstehen als Folge davon, sich bedroht zu fühlen oder Angst zu haben; Niedergeschlagenheit resultiert aus dem Gefühl von Enttäuschung, Frustration oder Unbefriedigtsein (Higgins 1987).

Sich durch die andere Partei abgelehnt zu fühlen, den Verhandlungsprozess als unbefriedigend einzuschätzen oder mit den Ergebnissen unzufrieden zu sein, führt zu negativen Emotionen. Sich demgegenüber von der anderen Partei angezogen zu fühlen oder zufrieden mit der Entwicklung des Verhandlungsprozesses und dem Ergebnis zu sein, führt zu positiven Gefühlen (Carver & Scheir 1990).

### **9.2 Wirkungsbereiche von Emotionen**

#### **Beziehung**

Lewicki et al. (1999) zufolge stimmen die meisten Forscher darin überein, dass Emotionen die Tendenz haben, bei den Parteien eine bestimmte Form von Beziehungsverhalten zu veranlassen, welches entweder eine Beziehung initiiert, aufrechterhält, wieder herstellt oder beendet.

---

<sup>23</sup> Alle in diesem Kapitel genannten Autoren entstammen Lewicki, Minton & Saunders (1999) und finden sich dort auf den Seiten 170-171 und 284-286.

Ärger und Erregung kann die Parteien dazu veranlassen, Vergeltung zu üben, die andere Partei zu bestrafen oder die Situation zu verlassen (Daly 1991, Berkowitz 1989); Niedergeschlagenheit kann die Partei dazu veranlassen, aggressiv zu reagieren (Berkowitz 1989, Veitch & Griffith 1976).

#### **Informationsverarbeitung**

Ärger kann die Verhandler dazu veranlassen, weniger gangbare Lösungsalternativen wahrzunehmen (Daly 1991).

#### **Verhandlungsverhalten und Ergebnisse**

Verhandelnde Personen in guter Stimmung verhandeln einerseits eher integrativ (Carnevale & Isen 1986) und sind flexibler (Isen & Baron 1991, Druckman & Broome 1991); andererseits laufen sie Gefahr, die Argumente der anderen Partei weniger gründlich zu untersuchen (Bless, Bohner, Schwartz & Strack 1988) und deswegen suboptimale Ergebnisse zu verzeichnen (Kumar 1997). Negative Emotionen dienen als Informationswert, welcher eine Situation als problematisch kennzeichnet und die Parteien motivieren kann, die Situation entweder zu verlassen oder das Problem zu lösen (Van de Vliert 1985).

Wenn die Parteien sich sicher fühlen, kann das zu beharrlicherem Vertreten der eigenen Belange und in der Konsequenz zu besseren Verhandlungsergebnissen führen (Kramer, Newton & Pommerenke 1993). Parteien in guter Stimmung erreichen eher integrative Verhandlungsergebnisse (Kramer, Newton & Pommerenke 1993, Holligshead & Carnevale 1990).

### **9.3 Anmerkung**

Die Ergebnisse zu Emotionen in Verhandlungssituationen belegen einzelne Zusammenhänge zwischen Emotionen und bestimmten Anlässen und einzelne Zusammenhänge zwischen Emotionen und ihren Effekten auf bestimmte Variablen der Verhandlung. Für die aufgezeigten Zusammenhänge zwischen Emotionen und Variablen der Verhandlungen wird nicht charakterisiert, welcher Art die untersuchten Emotionen sind: ob sie konfliktspezifisch, als Reaktionen auf das Verhalten der anderen Partei entstanden sind oder möglicherweise der Tagesform des Kontrahenten entsprechen.

Die Befunde zeigen jedoch, dass positive wie negative Emotionen eine bedeutende Rolle in Verhandlungssituationen spielen und einen Einfluss auf die Beziehung der Parteien, ihr Verhalten in der Verhandlung und die Verhandlungsergebnisse haben.

## **10. Auswertung, Zusammenfassung und Fazit**

Im vorausgehenden Abschnitt wurden verschiedene Autoren vorgestellt, deren Ausführungen Emotionen im Konflikt oder in der Mediation thematisieren. In der Darstellung der Konzepte wurde versucht, die Bedeutung, welche Emotionen im Konflikt beigemessen wird, getrennt von einem propagierten Umgang mit Emotionen vorzustellen. Nicht alle Autoren beziehen sich auf Umweltmediation, explizit tun dies nur Moore (1986), Bush und Folger (1995) und Hicks (2001). Retzinger und Scheff (2001) beziehen sich zwar auf Mediation und schränken den Anwendungsrahmen nicht ein, nennen Umweltmediation aber nicht. Glasl (1999) und Redlich (1997) formulieren Konzepte für die Konfliktbehandlung durch Dritte in Organisationen; Grillo (1996) bezieht sich explizit auf Scheidungsmediation. Fisher und Ury (1989) sowie Berkel (1990) formulieren Konzepte aus der Perspektive einer Partei.

Die verschiedenen Konzepte sollen im Folgenden zusammengefasst werden.

### **10.1 Perspektiven und Schwerpunkte**

Die Autoren setzen aus unterschiedlichen Perspektiven verschiedene Schwerpunkte für die Bedeutung und den Umgang mit Emotionen in der Konfliktbearbeitung.

Unvereinbare Positionen zum Stellenwert von Emotionen in der Mediation nehmen Moore (1986) und Bush und Folger (1996) ein:

Während Moore die Wirkung von negativen Emotionen der Teilnehmer zerstören oder minimieren will, damit inhaltliche Punkte rational diskutiert werden können, verstehen Bush und Folger negative Emotionen der Teilnehmer (insbesondere Ärger und Frustration) als Ansatzpunkte für zentrale Interventionen einer transformativen Mediation.

Retzinger und Scheff (2000), Hicks (2001) und Redlich (1997) schreiben den Emotionen der Teilnehmer einen zentralen Stellenwert im Konflikt zu:

Retzinger und Scheff sehen Verletzungen, die sich die Parteien einander zugefügt haben und die resultierende entfremdete Beziehung der Parteien als Ursache für schwierig zu lösende Konflikte an.

Hicks betont die Perspektive identitätsbasierter Konflikte: die Positionen oder Forderungen der Teilnehmer ständen in Verbindung mit ihren Identitäten, diese würden im Konflikt in Frage gestellt, was zu tiefer Verunsicherung führe. Eine Erweiterung der Toleranzgrenzen dieser Identitäten, welche notwendig sei, um starre Positionen zu überdenken, führe über Unannehmlichkeiten.

Redlich beschreibt, dass ein Konflikt oft auf „tieferen“ Gefühlen der Beteiligten beruhe.

Grillo (1996) beschreibt aus der Perspektive der Scheidungsmediatorin Emotionen und Widerstand der Parteien als notwendigerweise zu respektierende Prozessmerkmale in der Beziehungsentwicklung der Parteien.

Berkel (1990) und Glasl (1999) sowie Fisher und Ury (1989) beschreiben aus der Perspektive der am Konflikt beteiligten Personen die Bedeutung eines Vorgehens, welches Widersprüche und Emotionen thematisiert.

Im Mittelpunkt steht bei Glasl die durch eine Dritte Partei unterstützte Bewusstseinsanstrengung, um ein glorifiziertes Selbstbild zu überprüfen und eigene innere Spannungen auszuhalten. Ziel ist das Unterbrechen der Eskalationsdynamiken.

Auch Berkel und Fisher und Ury betonen den Beitrag des Einzelnen für den Konfliktaustrag.

(Im Folgenden werden die Veröffentlichungszeiträume der Autoren aus Gründen der Lesbarkeit nicht mehr erwähnt, die Veröffentlichungsjahre beziehen sich dann auf die in Kap.10 schon genannten Literaturangaben.)

### **10.2 Qualität der besprochenen Emotionen**

Alle Autoren beziehen sich auf negative emotionale Zustände: am häufigsten werden Ärger oder Wut thematisiert (Bush & Folger, Fisher & Ury, Grillo, Moore, Redlich, Retzinger & Scheff).

Weitere Ausführungen beziehen sich auf Verletzlichkeit, erlebte Verletzung und Angst (Fisher & Ury, Hicks, Redlich, Retzinger & Scheff) und auf Schuld oder Scham (Glasl 1999, Redlich, Retzinger & Scheff).

Ebenfalls thematisiert werden Frustration (Bush & Folger), Unbehagen (Glasl), Unsicherheit und Verunsicherung (Hicks) und Entfremdung (Retzinger & Scheff).

Bei den meisten Autoren sind die Ausführungen zu einzelnen genannten Emotionen undifferenziert, im Vordergrund steht die Thematisierung von Emotionen an sich (z.B. Bush & Folger, Fisher & Ury, Moore). Eine Ausnahme bilden Retzinger und Scheff, auch sie treffen jedoch keine Unterscheidung zwischen Primäremotionen wie Ärger, Angst oder Verachtung und selbstreflexiven Emotionen wie Scham. Emotionen, ihre Anlässe und Resultate werden nicht differenziert, so stehen beispielsweise Verletzungen oder Frustration, Angst und Entfremdung in einer Reihe.

### **10.3 Die Rolle von Emotionen in schwer lösbaren Konflikten**

Redlich, Hicks und Retzinger und Scheff weisen auf die Bedeutung von Emotionen für schwierig zu lösende oder hartnäckige Konflikte hin. Nicht verstandene oder nicht kommunizierte Emotionen seien der Grund für das unbeugsame Aufrechterhalten von eingenommenen Positionen und Forderungen der beteiligten Parteien.

Fisher und Ury thematisieren die Rolle von Emotionen „insbesondere in harten Auseinandersetzungen“.

#### **10.4 Zusammenhang zwischen Beziehung, Emotionen und Konflikt**

Die Autoren unterscheiden sich in Bezug darauf, wie sie den Zusammenhang zwischen konfliktrelevanten Emotionen und der Beziehung der Parteien beurteilen.

Retzinger und Scheff formulieren folgenden Zusammenhang: das Leugnen von Scham über in der Beziehung erlittene Verletzungen steht in Zusammenhang mit einem schwer zu lösenden Konflikt.

Redlich formuliert in weniger detaillierter Art einen ähnlichen Zusammenhang: Er nennt als nicht thematisierte Gefühle, auf denen ein Konflikt beruhen könne u.a. Angst vor Versagen, Neid gegenüber vermeintlicher Bevormundung, Aggression gegenüber einem Rivalen, Schuld oder Scham. Diese Gefühle haben ebenfalls einen beziehungsrelevanten Anteil.

Grillo betont die Thematisierung von aufeinander bezogenen Gefühlen für die konstruktive Beziehungsentwicklung der Parteien.

Diese Autoren formulieren einen expliziten Zusammenhang von konfliktrelevanten Emotionen und der Beziehung der Parteien.

Bush und Folger sowie Hicks zufolge sind die konfliktrelevanten Emotionen nicht unbedingt in der spezifischen Beziehung der Parteien entstanden. Vielmehr werden unterschiedliche emotionale Voraussetzungen der Parteien als etwas gesehen, das die Parteien in die Konfliktbeziehung mit hinein bringen und welches diese somit schwieriger zu handhaben macht: Bei Hicks führen niedrige Toleranzgrenzen und unterschiedliche Realitätskonstruktionen dazu, dass die Parteien sich in ihrer Identität gegenseitig in Frage gestellt fühlen. Bush und Folger beschreiben Ärger als Folge mangelnden Verständnisses für die Situation der anderen Partei und Frustration als Ausdruck eigener Verunsicherung über die Existenz vorhandener Handlungsalternativen.

Auch Glasl fokussiert auf die emotionalen Voraussetzungen der Konfliktpartei, indem er einen intrapsychischen Konflikt als Ausgangspunkt einer Eskalationsdynamik stellt.

#### **10.5 Fokus des konstruktiven Arbeitens mit Emotionen**

Ein konstruktiver Umgang mit negativen Emotionen der Teilnehmer an einer Mediation wird von vielen Autoren empfohlen (Berkel, Bush & Folger, Fisher & Ury, Glasl, Grillo, Hicks, Redlich, Retzinger & Scheff). Dabei geht es den Autoren darum, dass Emotionen zur Sprache gebracht werden und von der Partei bewusst reflektiert werden können.

Einige Autoren betonen darüber hinaus die Wichtigkeit, dass die Parteien sich ihre Emotionen gegenseitig kommunizieren (Berkel, Fisher & Ury, Glasl, Grillo, Redlich, Retzinger & Scheff).

Als Vorgehensweise des Mediators, um aktuelle Emotionen zu explorieren, wird oft empfohlen, vermutete oder kaum spürbar geäußerte Emotionen der Parteien zu verbalisieren und den Parteien aktiv zuzuhören (Hicks, Redlich, Retzinger & Scheff); einige Autoren beziehen sich explizit auf die von Rogers (1942) vorgestellte Gesprächsform der Wiedergabe von gedanklichen Vorstellungen und Gefühlen. Es sei wichtig, dass die Partei sich mit ihren Hintergründen, Bedürfnissen und Gefühlen



verstanden fühle. Die Parteien sollen erkennen, dass ein Anerkennen der emotionalen Perspektive des Kontrahenten nicht bedeute, diese Perspektive selber einnehmen zu müssen.

Einige Autoren weisen darauf hin, dass die Verbalisierung von Emotionen in einer sehr sensiblen Art und Weise zu erfolgen habe. Die Parteien müßten in der Lage sein, ihr Gesicht wahren zu können (Redlich, Retzinger & Scheff).

Retzinger und Scheff empfehlen darüber hinaus, den Zustand der Beziehung der Parteien zu verbalisieren: der Mediator sollte den Grad der Entfremdung in der Beziehung der Parteien akkurat widerspiegeln.

Glasl schlägt eine Methode vor, um kritische Momente im vergangenen Konfliktverlauf und die dabei entstandenen negativen Emotionen zu rekonstruieren. Die Konfliktparteien sollen dabei zurückliegende Missverständnisse, Entscheidungsbedingungen, als inkriminierend erlebte Verhaltensweisen der anderen Partei und eigenen Schmerz und Pein oder eigene Verletzungen kommunizieren.

### **10.6 Funktionen eines offenlegenden Umganges mit Emotionen**

Ein thematisierender, reflektierender Umgang mit eigenen Emotionen führt zu einer bewussten Bestimmung eigener Haltungen im Konflikt (Berkel, Glasl).

Der offenlegende Umgang mit Emotionen durch den Mediator kann dazu führen, dass sich die Parteien gehört und grundlegend verstanden fühlen, sowohl voneinander und auch durch den Mediator (Hicks, Redlich, Retzinger & Scheff). Das führe zu einer besseren Kommunikation zwischen den Parteien, in der Folge könnten hartnäckige, starre Positionen oder Forderungen verlassen werden.

Berkel schreibt, dass das Offenlegen von Betroffenheiten, Hoffnungen und Befürchtungen und das unmittelbare Aussprechen eigener Gefühle Vertrauen schaffe und aufrechterhalte. Dem Handeln werde Transparenz gegeben.

Ein offenlegender Umgang mit Emotionen unterstreiche den Ernst der Lage und bereite einer kooperativen Orientierung den Weg (Fisher & Ury).

Außerdem könne durch einen offenlegenden Umgang mit Emotionen reichhaltiges Wissen über die verschiedenen Perspektiven der Parteien auf die Situation und auf ihre Beziehung zueinander generiert werden. Es entstehe die Chance, dass sich die Parteien auf eigene Ressourcen besinnen und sich gegenseitig in ihren situativen Zusammenhängen verstehen und anerkennen (Bush & Folger, Grillo).

### **10.7 Bearbeiten von Emotionen macht inhaltliches Arbeiten möglich**

Mehrere Autoren merken explizit an, dass nach einer Auseinandersetzung mit negativen Emotionen ein inhaltliches Arbeiten oder rationales Verhandeln möglich werde (Fisher & Ury, Hicks, Moore, Retzinger & Scheff). Bei Bush und Folger, Glasl und Redlich kommt dieser Zusammenhang implizit vor. Redlich betont, dass die Auseinandersetzung mit zuvor nicht ausgesprochenen Emotionen Bewegung in starr vorgetragene Konfliktpositionen

bringe, und es außerdem möglich werde, kreative und flexible Lösungen zu finden. Glasl führt aus, dass eine Konfrontation und Auseinandersetzung mit eigenen inneren Widersprüchen und dem glorifizierten Selbstbild dazu führen kann, sich den mechanistisch ablaufenden Konfliktdynamiken entgegenzustellen und eine bewusste Entscheidung über den Umgang mit dem Konflikt zu treffen. Bush und Folger sagen, dass sich eine inhaltliche Lösung des Konfliktes findet, wenn die in der Mediation auftauchenden Gelegenheiten für Selbstbegründung und gegenseitige Wiederanerkennung genutzt wurden.

### **10.8 Bestimmte Intensitäten: Umgang mit dem verbalen Austausch von Feindseligkeiten**

In Bezug auf den Umgang mit der Äußerung von Feindseligkeiten verfolgen die verschiedenen Autoren fast einstimmig dieselbe Richtung: der Austausch von Feindseligkeiten sollte im Voraus unterbunden oder dann, wenn er entsteht, unterbrochen werden.

Präventiv können beispielsweise Verhaltensgrundregeln für den Umgang miteinander festgelegt werden (Glasl, Moore).

Retzinger und Scheff empfehlen, potentielle Demütigungen oder Beschämungen sofort zu unterbrechen, so dass die schon beeinträchtigte Beziehung der Parteien nicht weiterhin gefährdet wird. Redlich empfiehlt ein abgestuftes Vorgehen bei wiederholten verbalen Entgleisungen, im schlimmsten Fall soll der Mediator die Sitzung abbrechen.

Aus der Perspektive der Konfliktbeteiligten empfiehlt Berkel, die eigene Erregung zu kontrollieren und Blößen, die der Gegner zeigt, nicht auszunutzen. Fisher und Ury empfehlen, den Gegner dann zu unterbrechen, wenn es zu Polemik und direkten Ausfällen kommt.

Grillo, die sich auf die Situation der Scheidungsmediation bezieht, empfiehlt andererseits, auch gegenseitige Anschuldigungen der Parteien nicht zu unterbinden, solange diese in einer angemessenen Form bleiben. (Maßstäbe für die Angemessenheit werden allerdings nicht mitgeteilt.) So bestehe die Möglichkeit, die den Anschuldigungen unterliegende Erwartungen zu explorieren und zu diskutieren. Eine mögliche Konsequenz sei erhöhtes Verständnis füreinander und das Entwickeln konkreter Maßstäbe für Fairness.

### **10.9 Fazit**

Die verschiedenen Autoren schreiben negativen Emotionen der Konfliktparteien einen unterschiedlichen Stellenwert im Mediationsprozess zu.

Der Umgang mit auftauchenden negativen Emotionen wird jedoch von allen vorgestellten Autoren als wichtig erachtet, um in der Beziehungsentwicklung der Parteien fortzuschreiten oder um sich den inhaltlichen, sachbezogenen Verhandlungen zuwenden zu können.

Es wird ein offenlegender Umgang mit Emotionen empfohlen oder darüber hinaus als zentral für den Mediationsprozess erachtet. Eine Ausnahme findet sich bei Moore, welcher

den kontrollierten Ausdruck von Emotionen empfiehlt, um die Wirkung negativer Emotionen auf die rationalen Diskussionen zu minimieren oder zu neutralisieren.

Bei verbalen Auseinandersetzungen der Parteien empfehlen fast alle Autoren ein Einschreiten des Mediators.

Die Ausführungen der vorgestellten Autoren zur Bedeutung und zum Umgang mit Emotionen sind wenig differenziert; so wird beispielsweise das Erleben und der Ausdruck von Emotionen bei vielen Autoren nicht unterschieden oder thematisiert; die empfohlenen Vorgehensweisen werden teilweise in ihrer Wirkung nicht oder ungenau charakterisiert.

Die meisten Autoren beziehen sich auf das Vorkommen von Ärger oder Angst und erlebter Bedrohung und formulieren vage Interventionen.

Retzinger und Scheff beziehen sich auf entsprechende Ausführungen von Fisher, Ury und Patton (1991) und statuieren:

“And although Fisher, Ury and Patton (1991), in the most popular book in this field, suggest that emotion need to be dealt with first, before substance, their discussion is brief and casual, and the only emotion they specifically name is anger. They seem to assume that anger is a simple and unitary emotion and give only brief hints about managing it“ (Retzinger & Scheff 2000, S.71).

Retzinger und Scheff stellen demgegenüber ein ausgearbeitetes Konzept über das Zusammenspiel von Beziehung, Emotionen und die Wirkung bestimmter Interventionen für die Konfliktentwicklung vor. Ihr Konzept zur Bedeutung und zum Umgang mit Emotionen in der Mediation bleibt jedoch, wie die Ausführungen und Untersuchungen der anderen vorgestellten Autoren, auf einer Ebene von Praktikerwissen.

Keiner der Autoren erläutert vor seinen Ausführungen zu Emotion oder Gefühlen, wie er mit diesen Begrifflichkeiten umgeht oder erwähnt eine der gängigen psychologischen Definitionen zu Emotion. Einzelne behandelte emotionale Qualitäten werden nicht genauer charakterisiert, so werden beispielsweise Ärger oder Angst ebenfalls nicht begrifflich eingeführt. Grundlegende emotionstheoretische Überlegungen der Psychologie werden von den Autoren nicht verarbeitet oder berücksichtigt.

## IV. Emotionstheoretische Grundlagen

Im Folgenden sollen einige Konzepte und Ergebnisse der Emotionspsychologie vorgestellt werden. Dabei wird der Zusammenhang von Emotion und Beziehung und Emotion und Interaktion einen besonderen Schwerpunkt haben.

Die Begriffe *Emotion* und *Affekt* werden oft synonym verwendet; als Unterscheidung kann jedoch angemerkt werden, dass der Begriff *Affekt* von Krause (1998) eingeführt wird als eine Bezeichnung für die körperlichen Korrelate im Affektsystem, welche nicht bewusst repräsentiert oder erlebt werden müssen. Der Begriff *Emotion* ist demgegenüber nicht so abgegrenzt worden und wird entsprechend weitläufig benutzt, indem durch ihn auch Vorgänge des bewussten Erlebens bezeichnet werden.

### 1. Merkmale von Emotionen

Sowohl Scherer (1990) als auch Krause (1998) verstehen Emotionen als einen Prozess, welcher durch interne oder externe Reize ausgelöst wird und an welchem verschiedene Subsysteme des Organismus beteiligt sind.

Scherer (1990) gibt eine Arbeitsdefinition für Emotionen: Emotionen sind aufeinander bezogene, synchronisierte Veränderungen in den Zuständen von fünf organismischen Subsystemen, ausgelöst durch die Bewertung eines externen oder internen Reizes als bedeutsam für die zentralen Bedürfnisse des Organismus.

Krause (1998) versteht Affekte als psychische Repräsentanzen von hierarchisch organisierten, aus dem Körperinneren und durch externe Reize aktivierbare, zielorientierte Motivsysteme, welche die Objektbeziehungen, aber auch andere nicht soziale Handlungen in motiv-spezifischer Art und Weise steuern.

Den von Scherer (1990) genannten, am Emotionsprozess beteiligten fünf organismischen Subsystemen und ihren entsprechenden Komponenten fügt Krause (1997) eine weitere Komponente hinzu, um klinischen Zustandsbildern gerecht zu werden.

Das Komponentenmodell von Krause (1997) soll für die weiteren Ausführungen genutzt werden und wird im Folgenden vorgestellt.

### 2. Das Komponentenmodell der Affekte von Krause

Krause (1997) unterscheidet sechs Komponenten des Affektsystems:

- eine expressive Komponente in der Körperperipherie mit Gesichtsausdrücken und Vokalisierungen in der Stimme, welche dem Sozialpartner signalisiert, welches Verhalten gewünscht wird und welches folgen soll,
- eine physiologische Komponente der Aktivierung bzw. Deaktivierung des autonomen und endokrinen Systems, die eine innere und äußere Handlungsbereitschaft herstellt,
- eine motivationale Komponente mit Verhaltensanbahnungen in der Skelettmuskulatur und der Körperhaltung, die mit dem expressiven Signalanteil nicht deckungsgleich ist,
- die Wahrnehmung der körperlichen Korrelate,

- die sprachliche Benennung und damit implizite Bewertung der wahrgenommenen Bedeutung sowie der körperlichen Komponenten, sofern sie registriert werden und
- die bewußte Wahrnehmung des Affektes als inneres Bild und als spezifische situative Bedeutung der Welt und der Objekte.

Krause (1998) führt (in Anlehnung an Basch 1976, 1983 und Noy 1982) eine Begrifflichkeit ein, welche an den beteiligten Komponenten (oder auch Modulen) orientiert ist:

Die ersten drei Komponenten stellen die körperlichen Reaktionen dar, welche ablaufen, ohne bewusst repräsentiert und erlebt zu werden; sie werden als *Affekt* bezeichnet.

Die bewusste Wahrnehmung oder das Erleben der körperlichen Reaktionen, ohne dass damit eine korrekte erlebnismäßige Zuordnung oder verbal-sprachliche Benennung erfolgen müsste, wird als *Gefühl* bezeichnet. Ein Gefühl bedeutet somit die Beteiligung der ersten vier Komponenten des Affektsystems.

Das Wirken aller sechs Komponenten des Affektsystems, also das bewusste Erleben des autonomen Anteils bei gleichzeitiger Zuordnung zu einem Objekt bzw. zum Selbst wird als *Empathie* bezeichnet.

### 3. Emotionen und Beziehung

#### 3.1 Primäremotionen

Eine weitere Taxonomie von Emotionen ist das Konzept der Primäremotionen. Diese Taxonomie beschreibt bestimmte motorisch-expressive Konfigurationen, welche durch visuell eindeutige Signale repräsentiert sind: Primäremotionen lassen sich über verschiedene Kulturen hinweg eindeutig unterscheiden und erkennen.

Als Primäremotionen gelten Freude, Trauer, Ekel, Wut (Ärger), Angst, Überraschung, Interesse und Verachtung (Ekman 1994, in Krause 1997, 1998). Die Universalität der Primäremotionen gilt auch für den Ausdruckskanal der Stimme (Scherer 1990, in Krause 1998). Die mimischen Konfigurationen stimmen teilweise mit denen von nicht-menschlichen Primaten überein (Ekman, Friesen & Elsworth 1982, in Krause 1998).

Die Taxonomie der Primäremotionen ist an einer sozialen Dimensionierung orientiert: Primäremotionen können als Ankündigungen von Interaktionen oder Anzeichen für Handlungsintentionen verstanden werden, in dem Sinn, dass ihre Mobilisierung eine Erhöhung der Wahrscheinlichkeit für bestimmte Verhaltensweisen anzeigt, ohne dass jedoch das Endverhalten notwendigerweise ausgeführt werden muss (DeRivera 1977, Suppes & Warren 1975, in Krause 1998). So gilt der Ausdruck von Ärger beispielsweise als Zeichen dafür, sich in einer spezifischen situativen Konstellation durchsetzen zu wollen, ohne dass diese Durchsetzung nachfolgend real vollzogen werden muss.

Unter der Perspektive von Emotion als Zeichen formuliert Krause: „Die phylogenetisch erworbene Kenntnis des Zeichens erlaubt eine Berücksichtigung möglicher Intentionen, ohne dass diese realisiert werden müssen“ (Krause 1998, S.30).

### 3.2 Die propositionale Struktur von Affekten

Krause (1990) formuliert ein Konzept über die propositionale Struktur der Primäremotionen. Primäremotionen beinhalten als Ankündigungen von Interaktionen eine propositionale Struktur. In dieser Struktur gibt es ein Subjekt, ein Objekt und eine gewünschte Beziehung zwischen beiden.

Je nachdem, wie das Objekt vom Subjekt bewertet wird (in den Kategorien *gut*, *schlecht*, *irrelevant*) und je nachdem, ob sich das Subjekt dem Objekt überlegen oder unterlegen fühlt und in Abhängigkeit der Lokalisation des Objektes (*gustatorisch im Körper*, *taktil an der Haut*, *visuell im optischen Feld* oder *mental in der Erinnerung*) entstehen die Primäremotionen Freude, Ekel, Schreck, Wut, Angst und Trauer als Zeichen für die gewünschte Beziehung zu dem Objekt.

Die Propositionen werden hier beispielhaft für die Emotionen Angst, Wut (Ärger), Trauer und Ekel beschrieben:

- Wird ein sich im optischen Feld befindendes Objekt als schlecht klassifiziert und als dem Subjekt überlegen wahrgenommen, wird Angst gezeigt; die korrespondierende Wunschstruktur ist „ich weg von dir“.
- Wird ein sich im optischen Feld befindendes Objekt als schlecht klassifiziert und als dem Subjekt unterlegen wahrgenommen, wird Wut gezeigt, die korrespondierende Wunschstruktur ist „du weg von mir“.
- Wird ein sich nur in der Erinnerung befindendes Objekt als gut wahrgenommen, wird Trauer gezeigt, die korrespondierende Wunschstruktur ist „du zurück zu mir“.
- Wird ein Objekt gustatorisch lokalisiert und als schlecht wahrgenommen, wird Ekel gezeigt, die korrespondierende Wunschstruktur ist „du hinaus aus mir“.

Interesse und Neugierde als informationsverarbeitende Emotionen initiieren die Frage, ob das Objekt als gut, schlecht oder irrelevant zu klassifizieren sei.

Zusammenfassend kann der Ausdruck von Freude als Wunsch nach einer Fortführung der bestehenden Objektbeziehung verstanden werden, negative Emotionen (Ekel, Trauer, Wut, Angst) drücken den Wunsch nach einer veränderten Objektbeziehung aus. Für Verachtung ist keine propositionale Struktur formuliert, Verachtung kann als Entwertung des Objektes durch das Subjekt verstanden werden.

Ihrer propositionalen Struktur zufolge dienen Primäremotionen, als visuell eindeutige Signale an den Interaktionspartner, der Beziehungsregulierung (Krause 1998, S.29-33).

### 3.3 Selbstreflexive Emotionen

Von den visuell eindeutig repräsentierten Primäremotionen werden selbstreflexive Emotionen unterschieden, welche in ihrem Ausdruck stark kulturell überlagert sind. Selbstreflexive Emotionen dienen als affektive Regelungsmechanismen der inneren Steuerung des Denkens und Handelns. Scham und Schuld gelten als Emotionen dieser Kategorie, aber auch aus den Primäremotionen abgeleitete Emotionen, durch welche ein Subjekt zu sich selbst in Beziehung tritt und somit sein Selbst zum Objekt macht (als Beispiel gilt die Wut auf sich selbst oder der Ekel vor sich selbst.) In der

Konzeptionalisierung der selbstreflexiven Emotionen wird davon ausgegangen, dass diese auf internalisierten Derivaten der Primäremotionen aufbauen: so kann Scham als internalisierter Ekel einer Bezugsgruppe oder eines Objektes gelten, zu dem man sich selbst als zugehörig rechnet, wobei wesentliche Teile des Selbst als nicht passend zu dieser Bezugsgruppe erlebt werden; Schuld(-angst) gilt als internalisierte Angst vor einem Objekt, das man fürchtet, aber nicht verlassen kann (Krause 1990, S.679). Selbstreflexive Emotionen werden auch als „me-emotions“ bezeichnet, im Gegensatz zu den auch als „it-emotions“ bezeichneten Primäremotionen (Dahl 1979, DeRivera, 1977, in Krause 1998).

#### **4. Emotion und Interaktion**

Einige Autoren spezifizieren die Dimensionen des Ausdrucks von Emotionen in der Interaktion zwischen Personen: Ekman und Friesen (1969, in Krause 1997) beschreiben verschiedene Verhaltensklassen und Informationskanäle für die Kommunikation von Affekten und Intentionen in einem Sender-Empfänger-Modell; Buck (1993, in Merten 2001) beschreibt Merkmale der unwillkürlichen Kommunikation von emotional-motivationalen Zuständen und Merten (2001) untersucht die Bedeutung der Primäremotionen auf der Ebene mikroprozessualen, mimisch-affektiven Verhaltens in der Interaktion.

Die Ausführungen dieser Autoren werden im Folgenden genauer vorgestellt.

##### **4.1 Das Sender-Empfänger-Modell (Ekman & Friesen 1969)**

Ekman und Friesen (1969, in Krause 1997, S.56-61) zufolge findet die Kommunikation von Affekten, Intentionen, Eigenschaften und Triebzuständen zwischen Sender und Empfänger über verschiedene Informationskanäle und deren zugehörige Verhaltensklassen statt.

Neben der Sprache gelten Körperbewegungen, Körpermanipulatoren, Regulatoren, Illustratoren, Embleme und das Affektdisplay als Verhaltensklassen im Informationsaustausch, die letzteren werden weiter unten ausführlicher besprochen.

Affekte können demzufolge über verschiedene Informationskanäle vermittelt werden.

Entsprechende Informationskanäle sind beim Sender die Stimme, die Extremitäten, die Ganzkörperbewegungen, die Position und die Gesichtsbewegungen und beim Empfänger die auditiven, visuellen, geruchs-, taktilen und thermorezeptorischen Sinnesempfindungen.

Der Empfänger trifft anhand der erhaltenen sensorischen Informationen und aufgrund seiner eigenen Erfahrungen, der Einschätzung des situativen Kontextes und Rahmens eine Schlussfolgerung über Affekte, Intentionen, Eigenschaften oder Triebzustände des Senders.

Beide Interaktionspartner produzieren synchron eine solche Menge an kommunikativem Verhalten, dass im interaktiven Geschehen eigentlich kein Verursacher (also kein Sender) mehr auszumachen ist. Die Klassifikation Sender und Empfänger gilt also nur für die Beschreibung.

Die Funktion der **Körperbewegungen** im interpersonalen Informationsaustausch ist die Steuerung von gemeinsamer Erregung und Intimität. Die Körperbewegungen unterliegen einer unbemerkten wechselseitigen Feinsynchronisierung, die sich in einem zeitlichen Rahmen abspielt, der unter der üblichen Reaktionszeit liegt. Die zeitliche Reziprozität einer unmittelbaren Reaktion in dieser Verhaltensklasse ist von hoher Bedeutung für viele Dimensionen der Beziehungsregulierung.

Als **Körpermanipulatoren** gelten Bewegungen eines Körperteils an einem anderen (beispielsweise Streicheln oder Kratzen). Körpermanipulatoren gelten als Indikatoren für Streß und Unwohlsein und unterliegen im Allgemeinen nicht der bewussten Kontrolle.

Als **Regulatoren** gelten Verhaltensgestaltungen des ganzen Körpers, welche die Hörer- und Sprecherzustände in der Dyade steuern. Beteiligt sind das gestische, mimische und vokale System und der Kopf. In den beiden Regulationskontexten gibt es entsprechend Zuhörer- und Sprechersignale. Die affektive Vokalisierung erfolgt aber synchron und erfordert somit keinen Hörer- und Sprecherwechsel (Lachen und Weinen geschieht gemeinsam).

Als **Illustratoren** gelten mimisch-gestische Verhaltensweisen, die das Gesprochene illustrieren, strukturieren und affektiv untermalen.

Als **Embleme** gelten gestische oder mimische Verhaltensweisen, die anstelle der Sprache benutzt werden (beispielsweise das Vogelzeigen oder Daumendrücken). Embleme sind stark kultur- geschlechts- und schichtabhängig. Die emblematische Darstellung eines Affektes kann auch vorgetäuscht werden und ist nicht immer leicht vom richtigen Affekt zu trennen.

Als **Affektdisplay** kann das mimische und das Vokalisierungssystem verstanden werden, welches gleichzeitig als expressive Komponente des Affektsystems gilt.

#### **4.2 Unwillkürliche Kommunikation emotionaler Zustände (Buck 1993)**

Buck (1993, in Merten 2001, S.38) beschreibt ein unwillkürliches Kommunikationssystem, welches, unabhängig vom sprachlichen oder symbolischen Ausdruck, interpersonale Erwartungen der Interaktionspartner aneinander vermittelt.

Dieses Kommunikationssystem kennzeichnet sich dadurch, dass seine Prozesse spontan und verdeckt stattfinden und nicht willkürlich steuerbar sind. Sie werden den interagierenden Personen nicht bewusst, da sie auf einer mikroprozessualen Ebene stattfinden, die emotionalen Zeichen können jedoch unmittelbar erkannt werden. Das Zeigen und Erkennen der emotionalen Zeichen ist nach Buck (1993, in Merten 2001) ein phylogenetisch verankerter Prozess.

Elemente des Systems sind biologisch strukturierte Bewegungen, die in einem inhärenten Zusammenhang zu den motivational-emotionalen Zuständen stehen und somit als Anzeigen oder Zeichen des emotionalen Zustandes verstanden werden können. Diese Zeichen können, im Gegensatz zu dem Gebrauch von Sprache oder Symbolen, nicht falsch sein oder vorgetäuscht werden.



Als Konsequenz steht, dass Prozesse des unwillkürlichen Kommunikationssystem den Versuch von Lügen oder Täuschungen, also einen willkürlichen Gebrauch von Sprache oder Symbolik, verraten können: es besteht dann die Gefahr, dass die unwillkürlichen Verhaltensweisen die emotionalen Zustände der Person erschließen lassen, welche als inkongruent zum Gesagten auffallen.

Merten (2001) ergänzt, dass die willkürliche Kontrolle verschiedener Verhaltensklassen unterschiedlich schwierig zu vollziehen sei und in der folgenden Reihenfolge zunehme: Gesichtsbewegungen, Körperhaltungen, Körperbewegungen, Stimmlage, sehr kurze Gesichtsbewegungen („micromomentary expressions“).

Die zeitliche Synchronizität von aufeinander bezogenen Ereignissen in unterschiedlichen Verhaltenskanälen sei am schwierigsten vorzutäuschen. Demzufolge enthalten Diskrepanzen in den Informationen der einzelnen Verhaltensklassen die meiste Information über den Zustand des Senders (Merten 2001, S.39).

#### **4.3 Mikro-prozessuales, mimisch-affektives Interaktionsverhalten (Merten 2001)**

Merten greift die Ausführungen zur unwillkürlichen Kommunikation im Rahmen einer Untersuchung zum mikroprozessualen affektiven Beziehungsverhalten im Therapiegeschehen auf. Er verfolgt den Gedanken, dass die „wesentlichen Prozesscharakteristika [der Beziehung] auf einem fast sublimialen, zumindest vorbewusstlichem zeitlichen Auflösungsvermögen stattfinden und sich der bewussten Bearbeitung sowohl der Patienten als auch der Therapeuten weitgehend entziehen“ (Geleitwort Krause in Merten 2001).

Merten erklärt den mikroprozessualen, mimischen Ausdruck von Emotionen als zentrale Komponente in der Vermittlung von interpersonalen Erwartungen über das „unwillkürliche Kommunikationssystem“ nach Buck (Merten 2001, S.40).

Der Begriff *Mikroprozess* bezieht sich auf das hohe zeitliche Auflösungsvermögen, in dem, nur verlangsamt in Videoaufnahmen zu erkennende, Veränderungen im Verhalten stattfinden.

Über die affektive Mimik werden Primäremotionen an den Interaktionspartner signalisiert, welche die spezifischen Beziehungswünsche beinhalten. Zwei wesentliche Merkmale der mikroprozessualen Interaktion sollen genannt werden:

1) Ihre Prozesse werden den Interaktanden nicht bewusst, haben jedoch einen Einfluss auf ihr Erleben und Verhalten. Merten nennt hier Hinweise, die sich in eigenen Untersuchungen zum Phänomen der „unterschwelliger Wahrnehmung“ zeigen:

Auch sehr kurze mimische Ereignisse mit einer Dauer von weniger als 0.3 Sekunden führen zu überzufälligen Verhaltensänderungen beim Interaktionspartner. Weder die auslösenden mimischen Ereignisse, noch der Zusammenhang mit nachfolgenden Verhaltensänderungen werden jedoch von am Gespräch beteiligten Probanden oder ungeschulten Beobachtern über Video wahrgenommen. Als Beispiel beschreibt er, dass Interaktionspartner in einer gesunden Dyade auf negativen mimischen Affektausdruck hin signifikant schneller den mutuellen Blickkontakt abbrechen, als nach anderem

mimischen Verhalten. Der Blickkontakt wurde abgebrochen, bevor mimischer Ausdruck sein Maximum erreicht hatte und demzufolge wahrscheinlich nicht bewusst repräsentiert war.

„Emotionale, mikroprozessuale Verhaltensweisen dienen somit als Signale, die ohne eigenes Wissen und ohne Wissen des Interaktionspartners zu Veränderungen in der Beziehung führen“ (Merten 2001, S. 30).

Nach Merten sind Affekte als körperliche Korrelate der Emotion die Ergebnisse der mikroprozessualen Interaktion der Beziehungswünsche. Werden die Affekte zum Gefühl, werden sie vom Wahrnehmenden jedoch nicht als Ergebnis dyadischer Prozesse wahrgenommen, sondern als der eigene emotionale Zustand (Merten 2001, S.43).

2) Das Verhalten der Interaktionspartner ist unwillkürlich und kann nicht bewusst kontrolliert werden. Ein Großteil der betreffenden Verhaltensweisen, zum Beispiel individuelle oder dyadische Sequenzmuster aus Affekten, kann willkürlich nicht nachgestellt werden (S.220). Außerdem ist eine willkürliche parallele und kongruente Darstellung desselben Affektes in den verschiedenen Verhaltensklassen (Mimik, Gestik, Vokalisierung ect) auf dem interessierenden zeitlichen Auflösungsvermögen nicht möglich<sup>24</sup>.

Der mimisch-affektiven mikroprozessualen Interaktion wird so eine ausschlaggebende Bedeutung für die Beziehungsgestaltung zugeschrieben.

In einer umfangreichen Untersuchung konnte Merten zeigen, wie Primäremotionen beziehungsregulierend eingesetzt werden, indem er emotional vermittelte, maladaptive Beziehungsmuster im mikroprozessualen Verhalten der Interaktionspartner identifizieren kann.

Diese Untersuchung zeigt, wie Emotionen, welche interaktiv auf einer mikroprozessualen, unwillkürlichen Ebene vermittelt werden, die Beziehung der Interaktionspartner zueinander konstruieren.

#### **4.3.1 Maladaptive Beziehungsmuster: Emotion, Interaktion und Beziehung**

Merten (2001) untersucht die Beziehung zwischen Patient und Therapeut im Hinblick darauf, ob sich interaktiv maladaptive Muster etablieren, welche durch den Patienten initiiert werden.

Die Untersuchung basiert auf der Annahme, dass spezifische psychische Erkrankungen mit einer eingeschränkten Fähigkeit einher gehen, zwischenmenschliche Beziehungen befriedigend zu gestalten.

---

<sup>24</sup> Als Konsequenz für das therapeutische Verhalten im Umgang mit sich etablierenden Interaktionsmustern kann Merten demzufolge empfehlen, über den Einsatz von Videoaufnahmen in der Schulung und Supervision zu üben, sich des eigenen mimisch-affektiven Verhaltens bewusst zu werden (Merten 2001, S.222). Ziel kann aus den genannten Gründen nicht sein, das mikroprozessuale Verhalten absichtlich oder strategisch einzusetzen.

Theoretischer Hintergrund der Untersuchung ist (unter anderem) Krause's Konzept der propositionalen Struktur von Affekten und das von Buck beschriebene „unwillkürliche Kommunikationssystem“ (Krause 1997; Buck 1993, in Merten 2001).

### **Primäremotionen und Maladaptive Beziehungsmuster**

Ein *maladaptives Beziehungsmuster* deutet sich durch eine auffällige Form des Auftretens von (in diesem Fall) mimisch gezeigten Emotionen oder Affekten an: Merten nennt die erhöhte Frequenz und den situationsübergreifenden Einsatz von spezifischen Affekten, das Fehlen von Affekten oder eine regelhafte Sequenz von Affekten, welche sich in ihren Effekten gegenseitig hemmen.

Der letztgenannte Fall würde beispielsweise auftreten, wenn auf Ärger regelhaft Angst folgt, so dass die Angst die durch den Ärger initiierte Handlungsbereitschaft hemmt. Das Auftreten von Angst kann dann als maladaptiv bezeichnet werden. Die Abfolge *Ärger-Angst* kann als maladaptives emotionales Prozessmuster angesehen werden (Merten 2001, S.169).

Letztendlich zeigen sich maladaptive Beziehungsmuster in dem gemeinsamen Auftreten widersprüchlicher oder konfligierender Affekte.

Die Auffassung maladaptiver Prozessmuster entspringt dem Verständnis der propositionalen Strukturen von Primäremotionen. Diese Emotionen zeigen, wie oben erläutert, einen bestimmten Beziehungswunsch des Subjektes an das Objekt und sind als Anzeichen für Handlungsintentionen zu verstehen. („Die Kenntnis des Zeichens erlaubt eine Berücksichtigung möglicher Intentionen, ohne dass diese realisiert werden müssen“ Krause 1998, S.30). Dieser qualitativen Beschreibung von Emotionen zufolge ist es nicht sinnvoll oder sogar unökonomisch, wenn durch ein zusammenhängendes Auftreten von Affekten die den Affekten zugehörigen Handlungsintentionen sich gegenseitig hemmen: wenn also beispielsweise Angst, als Zeichen für die Intention der Flucht, auf Ärger, als Zeichen für die Intention des Sich-Durchsetzens folgt.

Merten beschreibt ein solchermaßen zusammenhängendes Auftreten von Emotionen als konfligierend (S.209+219).

### **Mikroprozessuales Verhalten**

Die Analyse des emotionalen Verhaltens erfolgt auf einem mikroprozessualen Niveau. Gemäß dem von Buck (1993, in Merten 2001) beschriebenen *unwillkürlichen Kommunikationssystem* untersucht Merten mimisch-affektives, interaktives Mikroverhalten, welches unwillkürlich und spontan gezeigt wird und von den Akteuren nicht unbedingt bewusst registriert werden kann, dennoch aber einen Einfluss auf nachfolgendes Verhalten und Erleben der Interaktionspartner hat (Merten 2001, S.37).

### **Untersuchung und Ergebnisse**

Merten zeichnete die ersten 15 Stunden aus zehn Psychotherapien (verschiedener therapeutischer Schulen) auf Videokassetten auf und untersuchte das mimisch-affektive Verhalten von Therapeut und Patient. Die Auswertung erfolgte über das *Emotional Facial*

*Action Coding System* (EMACS, Ekman & Friesen 1984). Dieses ermöglicht es, Gesichtsbewegungen, die potentiell emotionsrelevant sind, zu erfassen; die zugehörigen Emotionskategorien beinhalten im wesentlichen die Primäremotionen (Freude, Ärger, Verachtung, Ekel, Angst, Trauer und Überraschung) sowie unterschiedliche Arten von Lächeln.

Die auf diesem Weg erhaltenen Daten ermöglichen eine Vielfalt an Auswertungen: Zusammenhänge in den Häufigkeiten intra- und interpersonalen Affekte, aber auch die Analyse von individuellen oder dyadischen Affektsequenzen<sup>25</sup>.

Die im Verhalten beobachtbaren maladaptiven Beziehungsmuster bestanden aus konfligierenden Emotionen, die sich im Verlauf der Therapie in Blenden und Maskierungen von Emotionen<sup>26</sup>, in den Kovariationen der Emotionen, in emotionalen Prozessmustern und Diskrepanzen zwischen Ausdruck und Erleben<sup>27</sup> manifestierten (Merten 2001, S.220).

Hier zeigten sich insbesondere *Freude und Ekel*, *Freude, Ärger und Trauer* und *Ärger und soziales Lächeln* als konfligierende Emotionen im mimischen Ausdruck.

#### **Maladaptive Beziehungsmuster: Nähe-Distanz- und Autonomie-Bindungs-Konflikte**

Das konfligierende Auftreten von *Freude und Ekel* wird von Merten als maladaptive Beziehungsregulation von Nähe und Distanz gewertet: das Zeigen von Freude signalisiert den Wunsch nach Nähe. Wenn der Interaktionspartner jedoch auf diesen Wunsch eingeht, indem er sich zuwendet oder ebenfalls Freude zeigt, kann beim Patienten leicht der Sollwert für die gewünschte Nähe überschritten werden, wodurch Regulationsbedarf entsteht. Um die nötige Distanz wieder herzustellen, wird dann Ekel signalisiert, so dass der Interaktionspartner abgestossen wird (Merten 2001, S. 173).

Das konfligierende Auftreten von *Freude, Ärger und Trauer* wird als maladaptive Regulation von Autonomie und Bindung verstanden. Freude tritt auf, solange der Autonomieanspruch nicht gefährdet ist und signalisiert den Wunsch nach Fortführung der Beziehung. Im Falle eines Autonomiedefizites wird jedoch Ärger gezeigt, als Versuch, die Handlungsfreiheit wieder herzustellen. Konsequenz des Autonomieanspruches ist beim Patienten die Angst vor dem Verlust des Anderen, welche Trauer mobilisiert mit der Funktion, das verlorene Objekt wieder zu finden (Merten 2001, S. 174 + 214).

Das konfligierende Auftreten von *Ärger und sozialem Lächeln* wird von Merten im Rahmen eines Dominanzkonfliktes des Patienten mit dem Therapeuten interpretiert.

---

<sup>25</sup> Bei der Identifikation maladaptiver Muster interessieren überzufällig häufig ( $p < .001$ ) aufgetretene Prozessmuster, welche als Elemente einzelne Affekte beinhalten. Ein dyadisches Muster besteht aus einer Sequenz von Affekten beider Interaktionspartner, ein individuelles Muster umfasst nur Affekte eines Interaktionspartners. Die aufgefundenen Muster bestanden aus maximal sieben Elementen oder Affekten

<sup>26</sup> Blenden sind die gleichzeitig zu beobachtenden Innervationen von Primäremotionen; Maskierungen bedeuten ein Verstecken negativer Emotionen durch Freude oder Überraschung

<sup>27</sup> Das Erleben von Therapeut und Patient wurde nach jeder Therapiesitzung über die Differentielle Affektskala erfasst (DAS; Merten & Krause 1993).

Die Initiierung oder Etablierung maladaptiver Beziehungsmuster geht Merten zufolge zurück auf die persönlichen und wahrscheinlich krankheitsspezifischen Antizipationen negativer interaktiver Erfahrungen der Patienten. Dies zeigt sich insbesondere in unstrukturierten sozialen Situationen (wie sie der Beginn einer Psychotherapie darstellt). Merten konnte in seiner Arbeit Zusammenhänge zwischen dem Schweregrad der psychischen Erkrankung und spezifischen maladaptiven Mustern aufzeigen. Außerdem ergaben sich Zusammenhänge zwischen emotionalen interaktiven Aspekten der therapeutischen Beziehung in der ersten Stunde und dem Therapieerfolg nach 15 Stunden.

## **5. Funktionen des mimisch-affektiven Ausdrucks**

Die Funktion der expressiven Komponente (negativer) Emotionen als Ausdruck des emotionalen Zustandes und Wunsch an die Beziehung zum Interaktionspartner muss nach einer Untersuchung von Krause (1997) für bestimmte Situationen relativiert werden.

Der mimisch-emotionalen Ausdruck in der Interaktion kann mehrere Funktionen haben.

Merten zufolge kann er sowohl den emotionalen Zustand anzeigen, das Interaktionsverhalten regulieren, als auch symbolischen Funktionen dienen und so beispielsweise Erzählungen illustrieren und affektiv anreichern (Merten 1997).

Nach der Untersuchung von Krause (1997) können einige diskriminierende Variable für die Funktion des mimisch-affektiven Ausdrucks angenommen werden. Gesunde Personen benutzten in nicht-persönlichen, unproblematischen dyadischen Situationen negative emotionale Mimiken, um Erzählungen affektiv anzureichern. Negative Affekte wurden hier themenzentriert eingesetzt und standen nicht in Bezug zum emotionalen Erleben der Probanden. Der Ausdruck von Freude war jedoch explizit beziehungsregulierend (Krause 1997, S.77+78).

Wenn in diesen Dyaden gesunder Probanden die Beziehung selbst zum Problem der Interaktionspartner wurde und Feindseligkeit auftrat, „es also Ernst wird“, konnten die affektiven Zeichen als indikativ für den Zustand des Senders genommen werden (Krause 1997, S.77).

Merten (2001) zeigte (wie beschrieben), dass in therapeutischen Dyaden Personen mit einer psychischen Erkrankung den mimisch-affektiven Ausdruck beziehungsregulierend einsetzen. Damit kann Merten die beziehungsregulierende Funktion der Primäremotionen auf einer mikroprozessualen Ebene aufzeigen.

Krause (1997) begründet den Sachverhalt (dass psychisch erkrankte Personen im Gegensatz zu Gesunden negative Emotionen beziehungsregulierend einsetzen) mit einer „Verernstung“ der Beziehung bei den Kranken, welche „eine Attachierung an die gemeinsame Objektwelt eher unwahrscheinlich macht, dafür geht es für sie immer um das Selbst und die Beziehung“ (Krause 1997, S.77).

Aus den Befunden und der Stellungnahme von Krause kann vorsichtig der Schluss gezogen werden, dass die Funktion des negativen mimisch-affektiven Ausdrucks dann als Beziehungsregulation oder als Ausdruck des emotionalen Zustandes zu verstehen ist, wenn

der Fokus der Interaktion eine problematische Beziehung ist. Somit ist die Bezugsebene des mimisch-affektiven Ausdruck für dessen Funktion ausschlaggebend.

## 6. Zusammenfassung

Im vierten Teil der Diplomarbeit wurden emotionstheoretische Grundlagen dargestellt. Einen besonderen Schwerpunkt hatten die Zusammenhänge zwischen Emotion und Beziehung und Emotion und Interaktion.

Sowohl Scherer (1990) als auch Krause (1998) verstehen Emotionen als Prozess, welcher durch einen für den Organismus bedeutsamen Reiz ausgelöst wird. Krause (1997) stellt ein Sechs-Komponenten-Modell von Emotionen vor, welches expressive, physiologische/endokrine und motivationale Anteile sowie deren Wahrnehmung, ihre sprachliche Benennung und die situative Deutung als Komponenten des Affektsystems unterscheidet. Nur die letzteren drei Komponenten kennzeichnen die bewusste Wahrnehmung, sie müssen jedoch nicht unbedingt beteiligt sein, so dass Emotionen, wenn sie auf der Ebene der Affekte bleiben, von der betreffenden Person nicht wahrgenommen werden. Eine weitere Taxonomie von Emotionen ist das Konzept von Primäremotionen: Freude, Ekel, Trauer, Ärger, Angst, Überraschung, Verachtung und Interesse lassen sich durch ihre motorisch-expressiven Konfigurationen, welche durch visuell eindeutige Signale bestimmt sind, über die verschiedenen Kulturen hinweg eindeutig erkennen (z.B. Ekman 1994, in Krause 1997).

Nach Krause (1990, 1997) dienen Primäremotionen der Beziehungsregulation, ihnen wohnt eine propositionelle Struktur inne, welche dem Interaktionspartner einen bestimmten Beziehungswunsch mitteilt. Primäremotionen werden unterschieden von selbstreflexiven Emotionen wie Scham oder Schuld.

In der Interaktion werden Emotionen über verschiedene Informationskanäle vermittelt, Ekman & Friesen (1969) stellen ein Sender-Empfänger-Modell der Kommunikation vor. Buck (1993) formuliert ein unwillkürliches Kommunikationssystem, welches, zusätzlich zur sprachlich-symbolischen Kommunikation, spontan und unwillkürlich den emotional-motivationalen Zustand des Senders und dessen interpersonale Erwartungen vermittelt. Seine Elemente sind biologisch strukturierte Bewegungen, welche in unmittelbarem Zusammenhang zum emotional-motivationalen Zustand des Senders stehen, sie können nicht willkürlich gesteuert werden. Somit können Diskrepanzen zwischen den Inhalten willkürlich und unwillkürlich vermittelter emotionaler Botschaften (z.B. Lügen oder Täuschungen) dem Empfänger der Botschaft auffallen.

Merten (2001) formuliert als zentrale Komponente dieses Kommunikationssystems den mimisch-affektiven Ausdruck. Dieser zeigt sich in der Interaktion zweier Personen auf einem mikroprozessualen Niveau in einer so hohen zeitlichen Auflösung, dass er den Interaktanden nicht unbedingt bewusst wird, jedoch einen Einfluss auf ihr Erleben und Verhalten hat.

Nach Merten sind Affekte, als körperliche Korrelate der Emotion, die Ergebnisse von Interaktionen auf einem mikroprozessualen Niveau. Die wahrnehmende Person deutet sie

jedoch nicht in ihrem dyadischen Kontext, sondern als ihren eigenen emotionalen Zustand. Merten schreibt der nicht willkürlich steuer- oder erlebbaren mimisch-affektiven (mikroprozessualen) Interaktion eine ausschlaggebende Bedeutung für die Beziehungsgestaltung zu. Er kann in einer Untersuchung dyadischer therapeutischer Prozesse zeigen, wie Patienten über den mimisch-affektiven Ausdruck (der Primäremotionen) maladaptive Beziehungsmuster konstruieren.

Nach einer Untersuchung von Krause (1997) können dem mimisch-affektiven Ausdruck verschiedene Funktionen zugeschrieben werden. Gesunde Personen in unproblematischen Beziehungssituationen verwenden den mimisch-affektiven Ausdruck für die symbolische Anreicherung von Erzählungen. Bei einer Problematisierung der Beziehung gesunder Personen (Krause 1997) und bei Personen mit psychischen Erkrankungen, welche sich in einer therapeutischen Behandlung befanden (Merten 2001), konnten die affektiven Zeichen als indikativ für den Zustand des Senders genommen werden, der mimisch-affektive Ausdruck wurde beziehungsregulierend eingesetzt.

## **V. Die Rolle der Emotionen in der Konfliktvermittlung**

Im folgenden Teil soll versucht werden, mögliche Implikationen der vorgestellten emotions- und interaktionstheoretischen Konzepte und Ergebnisse für die Konfliktsituation zu formulieren.

### **1. Voraussetzungen der Mediationssituation**

Für die Mediationssituation kann angenommen werden, dass mimisch-affektiv gezeigte Emotionen der Teilnehmer einer Mediation nicht (nur) für die affektive Anreicherung der Ausführungen einzelner Personen eingesetzt werden, sondern in einer Beziehung zum emotionalen Zustand der Person stehen oder beziehungsregulierend funktionieren.

Diese Annahme gründet sich in der oben dargestellten Untersuchung von Krause, welche zeigte, dass mimisch ausgedrückte Emotionen von gesunden Probanden als indikativ für den Zustand des Senders angesehen werden, wenn der Fokus der Auseinandersetzung die problematische Beziehung der Beteiligten ist (Krause 1997). Eine Konfliktsituation beinhaltet unbefriedigende Beziehungen unter den Beteiligten, welche in der Mediationssituation in den Mittelpunkt geraten und erfüllt damit diese Voraussetzung.

Obwohl die beziehungsregulierende Funktion mimisch gezeigter Emotionen bisher nur in dyadischen Beziehungssituationen untersucht wurde (Merten 2001, Krause 1997), und sich die Situation der Umweltmediation auszeichnet durch eine hohe Anzahl beteiligter Personen, kann angenommen werden, dass sich die für dyadische Interaktionen aufgezeigten emotionalen Prozesse in den Interaktionen der Gruppensituation wiederfinden lassen:

Merten und Krause beziehen sich auf Primäremotionen, welche durch ihren motorisch-expressiven Signalanteil eindeutig repräsentiert sind. Eine Person verfügt über die gleichen mimischen Ausdrucksmöglichkeiten in einer Dyade wie in einer Gruppensituation.

Buck (1993, in Merten 2001) stellt biologisch strukturierte Zeichen des unwillkürlichen Kommunikationssystems als unmittelbaren Ausdruck des emotionalen Zustandes vor, dessen Gültigkeit demzufolge nicht auf dyadische Situationen eingeschränkt ist.

Die vorgestellten Konzepte und Befunde sollen im Folgenden auf die Konfliktsituation mit mehreren Beteiligten übertragen und entsprechend interpretiert werden.

### **3. Was zeigt die Emotionsliteratur für die Mediationssituation?**

#### **2.1 Willkürliche und unwillkürliche Kommunikation**

In der Mediationssituation finden zusätzlich zum sprachlich-inhaltlichen und bewusst steuerbaren Informationsaustausch folgende weitere Kommunikationsprozesse statt.



Auf einem mikroprozessualen Niveau der Interaktion findet ein ständiger Informationsaustausch über die motivational-emotionalen Zustände der Beteiligten statt. Es werden interpersonale Erwartungen vermittelt (Buck 1993; Merten 2001).

Eine zentrale Komponente dieses unwillkürlichen Kommunikationssystems ist der mimisch-expressive Ausdruck von Primäremotionen (Merten 2001).

Ekman und Friesen nennen Vokalisierungssystem, Körperbewegungen, Körpermanipulatoren, Regulatoren, Illustratoren und Embleme als weitere Verhaltensklassen für den Informationsaustausch (Ekman & Friesen 1969, in Krause 1997).

Diese unwillkürliche und spontane Kommunikation ist, u.a. aufgrund ihrer hohen zeitlichen Auflösung, nicht willkürlich steuerbar oder bewusst zu verfolgen, sie hat jedoch einen Einfluss auf Verhalten und Erleben (Merten 2001). Merten zufolge gelten affektive Zustände als Ergebnisse der mimisch-affektiven Interaktion, sie werden jedoch vom Wahrnehmenden nicht als Ergebnis eines Interaktionsprozesses gedeutet, sondern als persönlicher emotionaler Zustand wahrgenommen.

Mimisch gezeigte Emotionen werden beziehungsregulierend eingesetzt und konstruieren somit die Beziehung zwischen den Interaktionspartnern (Merten 2001). Dieser Zusammenhang zwischen Emotionen und Beziehung findet sich auch in der Verhandlungsliteratur: Lewicki et al. (1999, S.76) konstatieren ebenfalls die Tendenz von Emotionen, bei den Parteien eine bestimmte Form von Beziehungsverhalten zu initiieren, welches die Beziehung entweder herstellt und wieder herstellt, aufrechterhält oder abbricht.

## **2.2 Die Rolle von Diskrepanzen in der Mitteilung**

Besonders bedeutsam für die Mediationssituation ist die Rolle der Diskrepanzen zwischen einzelnen Informationskanälen der Kommunikation: emotionale Zustände und Handlungsintentionen in Form von interpersonalen Erwartungen lassen sich in der Interaktion nicht verbergen.

Insbesondere für Lügen und Täuschungsversuche gibt es die Gefahr der „Offensichtlichkeit“ insofern, dass über die Diskrepanzen im Ausdruck verschiedener Informationskanäle bemerkt werden kann, dass es sich um einen Täuschungsversuch handelt (Buck 1993, in Merten 2001).

Botschaften, die durch Sprache willkürlich mitgeteilt werden, die jedoch nicht mit den wirklichen Absichten und emotionalen Voraussetzungen des Senders in Einklang stehen, können unwillkürlich und spontan konterkariert werden durch den mimisch-affektiven Ausdruck, Körperbewegungen und -manipulatoren, Illustratoren oder Embleme als Funktionen des unwillkürlichen Kommunikationssystems. Diskrepanzen zwischen diesen Informationskanälen geben besonders reichhaltige Informationen über den Hintergrund der sprachlich-inhaltlichen Botschaft (Merten 2001).

Diese Diskrepanzen in der Mitteilung müssen sowohl dem Sender wie auch dem Empfänger nicht bewusst werden, sie haben jedoch einen Einfluss auf ihr Verhalten und Erleben (Buck 1993, Merten 2001).

### **3. Um welche Emotionen geht es im Konflikt und in der Mediation?**

Krause (1998) und Scherer (1990) zufolge sind Emotionen als Reaktionen auf interne oder externe Reize zu verstehen. Scherer spezifiziert Emotion als eine Reaktion, die ausgelöst wurde durch die Bewertung eines externen oder internen Reizes als bedeutsam für die zentralen Bedürfnisse und Ziele des Organismus (Scherer 1990, S. 4).

Eine Konfliktsituation kann als ein solcher bedeutsamer Reiz verstanden werden. Nach Deutsch (2000) ist eine Konfliktsituation dadurch gekennzeichnet, dass das Erreichen der Handlungsziele verschiedener Parteien negativ voneinander abhängig ist.

Die Konfliktsituation birgt als bedeutsamer externer Reiz Gelegenheiten für emotionale Reaktionen: aus der Perspektive einer Partei wird diese im Erreichen ihrer Handlungsziele durch eine andere Partei behindert.

Eine emotionale Reaktion kann, in Abhängigkeit der spezifischen Interaktion der Parteien, unterschiedlich ausfallen.

Folgende mögliche primäraffektive Reaktionen auf die verhinderte Zielerreichung könnten demzufolge angenommen werden:

- Wenn die Partei, welche die Zielerreichung verhindert, als schlecht und unterlegen wahrgenommen wird, kann mit Ärger oder Wut reagiert werden.
- Wenn die andere Partei als schlecht und überlegen wahrgenommen wird, kann Angst die vorherrschende emotionale Reaktion sein.
- Wenn die andere Partei als schlecht wahrgenommen, aber als Gegner entwertet wird, kann es zu Verachtung kommen.
- Scham, als selbstreflexive Emotion, könnte entstehen, nachdem es zu der primären Reaktion Angst kam, weil die andere Partei als überlegen und bedrohlich wahrgenommen wurde, sie aber eigentlich als gewünschte Bezugsgruppe für die eigene Partei gilt.
- Positive Emotionen wie Freude entstehen, wenn die andere Partei als gut klassifiziert wird.

Die Klassifizierung der anderen Partei als „gut“ oder „schlecht“ ist in Abhängigkeit von der spezifischen Interaktion der Parteien zu sehen. Negative Emotionen (aber auch Freude) können hier als Reaktionen auf interaktionelle Ereignisse verstanden werden.

Ärger/Wut, Angst, Verachtung (und Scham) sind dann konfliktspezifische Emotionen, die in der Interaktion entstanden sind; sie zeigen den Wunsch nach einer Veränderung in der Beziehung zur anderen Partei an.

Die Emotionen können affektiv bleiben oder als Gefühl bewusst repräsentiert sein.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Die konfliktspezifischen Emotionen stehen neben Anteilen im emotionalen Befinden, welche persönlichkeits- oder tagesformspezifisch sind.

### **Interaktion zwischen den Parteien**

Bisher wurde Interaktion als ein Prozess zwischen gemeinsam anwesenden Personen thematisiert (Merten 2001; vgl.IV.Kap.4.3). Als Informationskanäle des Austausches solcher Interaktion wurden die Stimme und verschiedene Arten der körperlichen Ausdrucksmöglichkeiten vorgestellt (Extremitäten, Ganzkörperbewegungen, Positionen und Gesichtsbewegungen) (z.B. Ekman & Friesen in Krause 1997).

In Umweltkonflikten kommt es vor, dass ein Konflikt entstanden ist, bevor sich die Kontrahenten persönlich begegnet sind; beispielsweise ist es möglich, dass Vertreter von Umweltverbänden und der Verwaltung nur auf schriftlichem Wege miteinander kommuniziert haben.

Dieser formalisierte Austausch zwischen den Vertretern von Institutionen kann dennoch als Interaktionsprozess betrachtet werden: Ein schriftlicher Kontakt kann beispielsweise dergestalt sein, dass sich der Empfänger durch die Ankündigung eines Vorhabens übergangen fühlt oder sich und die Belange seiner Organisation nicht berücksichtigt sieht, worauf er mit Ärger oder auch Angst reagieren könnte.

Bei einem nachfolgenden persönlichem Kontakt der Vertreter dieser Institutionen geschieht die persönliche Interaktion auf der Grundlage des vorherigen formalisierten Austausches.

Die affektiven Reaktionen können demnach als Reaktionen auf interaktionelle Ereignisse (formalisierter oder persönlicher Art) interpretiert werden.

## **4. Funktion negativer Emotionen im Konflikt**

Es soll folgende Annahme erläutert werden: Negative Emotionen, wie Ärger und Angst oder Verachtung gegenüber der anderen Partei, stehen der Entwicklung einer kooperativen Haltung im Weg und verhindern eine Sichtweise vom Konflikt als gemeinsam zu lösendes Problem. Demzufolge können negative Emotionen als relevant dafür betrachtet werden, den Konflikt aufrecht zu erhalten.

Deutsch (2000) formuliert die Bedeutung einer kooperativen Haltung der Konfliktbeteiligten für einen konstruktiven Konfliktentwicklungsprozess: Eine konstruktive Konfliktlösung resultiert aus kooperativen, im Gegensatz zu kompetitiven Prozessen.

Als Kern des kooperativen Prozesses sieht Deutsch ein Umdeuten oder *Reframing* des Konfliktes als gemeinsam zu lösendes Problem:

Die Ausgangssituation eines Konfliktes, eine negative Interdependenz der Handlungsziele zweier oder mehrerer Parteien kann als Charakterisierung einer Sachlage gelten, die nicht notwendigerweise zum Konflikt führt, sondern bloß dessen Ausgangsbedingungen beschreibt; ausschlaggebend ist der Umgang mit dieser Sachlage durch die beteiligten Parteien.

Durch negative Emotionen der Beteiligten zueinander kann es zum konflikthaften Umgang mit dieser Sachlage kommen, welcher durch kompetitive Prozesse gekennzeichnet ist: Konkurrenz wird unter anderem induziert durch Bedrohung oder Täuschung und durch Misstrauen („Deutsch's Crude Law of Social Relations“, in Deutsch 2000, vgl. II.1.1.5). Negative Emotionen, wie Angst, Ärger oder Verachtung stehen in Zusammenhang mit Bedrohung, Täuschung und Misstrauen und können demzufolge als geeignet betrachtet werden, kompetitive Prozesse auszulösen, welche es verhindern, den Konflikt als kooperativ zu lösendes Problem zu betrachten oder zu reinterpretieren, damit eine Lösung gefunden werden kann, die für alle Seiten befriedigend ist.

## 5. Wirkung negativer Emotionen

Wenn in der Interaktion zwischen den Parteien negative Emotionen entstanden sind, ist davon auszugehen, dass sich diese in der weiteren Interaktion bemerkbar machen.

Das kann in verschiedenen Formen passieren:

Negative Emotionen können einerseits sprachlich-inhaltlich von dem Wahrnehmenden thematisiert und benannt werden. Der verbal-inhaltliche Gehalt der Botschaft stünde dann in Einklang mit anderen Informationskanälen der Kommunikation: Mimik, Gestik, Körperbewegungen ect. Die Informationen verschiedener Ausdruckskanäle über die negative Emotion wären kongruent, der Akteur würde in seiner Mitteilung als glaubwürdig und authentisch wahrgenommen werden. Es wäre dann einem Interaktionspartner, also dem Mediator oder anderen Mitgliedern der Mediationsgruppe möglich, auf die sprachlich-inhaltlich thematisierte, negative Emotion seinerseits sprachlich einzugehen. Negative Emotionen können somit diskutierbar werden, es besteht die Chance, dass ihr Entstehen rekonstruiert und nachvollzogen werden kann. Die Mediationsteilnehmer haben die Möglichkeit, Stellung zu beziehen. Die Möglichkeit, eigene negative Emotionen zu thematisieren, setzt voraus, dass die affektive Reaktion nicht nur bewusst, also zum Gefühl geworden ist, sondern darüber hinaus bewertet und situativ gedeutet wurde. Zusätzlich muss der Akteur sich entschließen, die eigene emotionale Reaktion in der Mediationsrunde öffentlich zu machen.

Wenn eine Person andererseits ihre negativen emotionalen Reaktionen nicht verbalisiert, oder diese gar nicht bewusst erlebt, wird sich die Emotion der Person, der sie gilt, unwillkürlich mitteilen. Buck (1993) zufolge werden die aktuellen emotional-motivationalen Zustände des Senders unwillkürlich auf einem mikroprozessualen Interaktionsniveau biologisch strukturierter Bewegungen vermittelt (Buck 1993, in Merten 2001;vgl. IV.,Kap.4.2).

Wie in Kapitel Zwei beschrieben, ist die Bedeutung von Diskrepanzen zwischen den einzelnen Informationskanälen der Interaktion besonders relevant für die Mediationssituation.

Intentionen, Absichten oder der Kooperation entgegenstehende, negative emotionale Beziehungswünsche können der anderen Partei im persönlichen Kontakt zwar willkürlich

vorenthalten werden, sie teilen sich jedoch unwillkürlich in der Interaktion mit und beeinflussen somit Verhalten und Erleben in der Beziehung der Parteien.

Die von Roch (2000) beschriebene, folgende Situation kann in diesem Sinne interpretiert werden.

### **Gründe für Misstrauen bei den Beteiligten einer Umweltmediation**

Roch (2000) führte eine Evaluation eines Umweltmediationsverfahrens durch. Das entsprechende Projekt „*Runder Tisch Interkommunales Gewerbegebiet Hechingen-Bodelshausen*“ hatte als Konfliktgegenstand ein zwischen zwei Gemeinden<sup>29</sup> liegendes Gebiet, das von Seiten der Regionalplanung und den beiden beteiligten Kommunen als Standort für ein interkommunales Gewerbegebiet favorisiert wurde. Zwei Bürgerinitiativen<sup>30</sup> und zwei Umweltschutzverbände wendeten sich gegen die Nutzung des Gebietes als Gewerbegebiet. Das Mediationsverfahren<sup>31</sup> fand in fünf Sitzungen im Herbst 1998 statt.

Roch führte u.a. qualitative Interviews mit den beteiligten Parteien zu Anfang und zu Ende des Prozesses durch.

Die sachlich-inhaltlichen Ergebnisse der Mediation bewerteten fast alle Beteiligten als unbefriedigend, da sich die Positionen der Kontrahenten durch die Zusammenarbeit am Runden Tisch nicht geändert hätten (Roch 2000, S.27).

In Bezug auf ihre Beziehungen zu den Kontrahenten während der Mediationssitzungen gaben sie verschiedene Auskünfte.

Für die Gesprächsatmosphäre am Runden Tisch gaben 12 von 17 Befragten an, zufrieden mit der Gesprächsatmosphäre und dem gegenseitigen Umgang gewesen zu sein, sechs der Befragten äußerten ausdrücklich, dass sich die Gesprächsatmosphäre im Laufe der Sitzungen zunehmend verbessert habe (S.29). Es wurde angegeben, dass in einem rationalen, sachlichen Gesprächsklima die relevanten Sachfragen fundiert behandelt werden konnten; allerdings seien auch Befürchtungen bestätigt worden, dass durch den Runden Tisch keine Bewegung in kontroverse Positionen gekommen sei.

Wenn die Beteiligten jedoch gefragt wurden, ob sie Vertrauen in ihre Kontrahenten entwickeln konnten, verneinten sie dieses.

Mangelnde Glaubwürdigkeit bzw. eigenes Misstrauen wurde u.a. damit begründet, dass bei den anderen Parteien Diskrepanzen zwischen körpersprachlichen und verbalen

---

<sup>29</sup> Region Neckar-Alb

<sup>30</sup> Die beiden Bürgerinitiativen entstammten den verschiedenen Kommunen und waren aus unterschiedlichen Gründen gegen den Bau des Gewerbegebietes: während die Bürger der einen Kommune befürchteten, dass ein in der Nähe liegender See als bevorzugtes Naherholungsgebiet beeinträchtigt werden könnte, verfolgte die andere Bürgerinitiative das Ziel, nicht noch weiter von Gewerbe eingekreist zu werden, da bereits im Süden und Westen ihrer Gemeinde Gewerbegebiete lägen.

<sup>31</sup> Der Runde Tisch setzte sich aus 17 Teilnehmern, einem Moderatorenteam (Moderator und Moderatorin) und dem Protokollanten zusammen. Die Teilnehmer waren drei Vertreter der Gemeinde Hechingen, zwei Vertreter der Gemeinde Bodelshausen, zwei Vertreter des Regionalverbandes, zwei Vertreter von Naturschutzverbänden, ein Vertreter des Fischereivereins Bodelshausen, drei Vertreter der beiden Bürgerinitiativen, der Ortsvorsteher der Gemeinde Sickingen, die beiden Vertreter des Landratsamtes Tübingen und Zollernalbkreis, und der Vertreter des Amtes für Landwirtschaft

Äußerungen wahrnehmbar gewesen seien; so hätten die Befürworter des Gewerbegebietes verbal ihre Offenheit für die Positionen der anderen Parteien betont, aufgrund ihrer Körpersprache hätte jedoch auf Desinteresse und Langeweile geschlossen werden können (S.66).

Zusammenfassend schreibt Roch, dass eine Veränderung zu mehr gegenseitigem Vertrauen nur durch wahrgenommenes vertrauenserweckendes Verhalten innerhalb der Mediationssitzungen hätte entstehen können. Die Befragten nannten hierzu

- Übereinstimmung von Worten und Taten,
- offene, klare und auch körpersprachlich kongruente Äußerungen zu eigenen Beweggründen und Interessen und
- wahrnehmbares Interesse für und Eingehen auf die Kontrahenten (Roch 2000, S.70).

Diese von Roch beschriebenen Situationsmerkmale können im Hinblick auf das Vorhandensein negativer Emotionen bei den Beteiligten gedeutet werden. Intentionen und negative emotionale Beziehungserwartungen wurden nicht thematisiert, es wird im Gegenteil ein sachliches und höfliches Gesprächsklima gepflegt. Die zurückgehaltenen (oder nicht bewusst erlebten) negativen Emotionen äußern sich jedoch unwillkürlich im Verhalten und werden als Diskrepanzen zwischen dem sprachlichem Inhalt und den körpersprachlichen Verhaltensklassen wahrgenommen. In der Folge führt diese Wahrnehmung zu einer misstrauischen Haltung unter den Kontrahenten.

## **6. Forderungen an das emotionale Beziehungsverhalten der Teilnehmer für einen konstruktiven Prozess**

Im Folgenden soll, in Anlehnung an Ergebnisse von Merten (2001) und Krause (1997), eine Annahme über ein für Kooperation günstiges emotionales Beziehungsverhalten der Beteiligten aufgestellt werden.

Um die Entwicklung einer kooperativen Haltung der Beteiligten zu ermöglichen und somit einen konstruktiven Konfliktprozess zu induzieren, müsste das emotionale interaktive Verhalten der Teilnehmer folgenden Bedingungen genügen:

- Es sollten keine Diskrepanzen zwischen verschiedenen emotionalen Ausdrucksebenen in der Interaktion bestehen: das betrifft die Verhaltensklassen Sprache, Mimisches- und Vokalisierungssystem, Körperbewegungen, Körpermanipulatoren, Regulatoren, Illustratoren und Embleme.
- Es sollte ein positiver emotionaler Beziehungswunsch gegenüber der anderen Partei bestehen; dieser äußere sich im mimisch-affektiven Zeigen von Freude als Wunsch nach einer Fortführung der bestehenden Beziehung.
- Negative Affekte sollten Symbolfunktion bekommen und zur affektiven Anreicherung von Erzählungen und nicht beziehungsregulierend eingesetzt werden.

## **7. Konsequenz für den Umgang mit negativen Emotionen in der Mediation**

Ausgehend davon, dass bestehende negative Emotionen einer für die Konfliktlösung benötigten kooperativen Orientierung der Parteien im Wege stehen und, über das unwillkürliche Kommunikationssystem, auf Erleben und Verhalten der Interaktionspartner einwirken (selbst, wenn sie kaschiert werden sollen), wird die folgende Schlussfolgerung gezogen:

*Negative Emotionen müssen in der willkürlichen Diskussion einen Raum haben, damit sie nicht unwillkürlich wirken.*

Wenn eigene negative Emotionen wie Angst, Ärger oder Verachtung von den Betroffenen angesprochen und erklärt werden, besteht die Möglichkeit, die eigene Perspektive den anderen Parteien gegenüber verständlich werden und legitimieren zu lassen. Die betroffenen Interaktionspartner haben die Möglichkeit, Stellung zu beziehen. Zurückliegende Intentionen, Erwartungen und Reaktionen können aufgegriffen und möglicherweise reinterpretiert werden.

Negative emotionale Reaktionen können in das offizielle Wissen über die gemeinsame vergangene Beziehung integriert werden.

Wenn negative Emotionen in der willkürlichen Diskussion verbalisiert und diskutiert werden, besteht die Chance, dass sie von ihren Adressaten verstanden werden und somit nicht weiter im Beziehungsverhalten aufrecht erhalten werden brauchen. Die unwillkürliche Kommunikation nimmt andere Funktionen an als das Kommunizieren negativer emotionaler Beziehungswünsche. Das gegenseitige Verständnis kann sich in Freude als dem Wunsch nach der Fortführung einer solchen Beziehung ausdrücken.

Wenn die Parteien nicht selber in der Lage sind, negative Emotionen zu thematisieren, sollte es Aufgabe des Mediators sein, ihnen dabei zu helfen.

### **Parallelen in vorhandenen Mediationskonzepten**

In verschiedenen Mediationskonzepten zum Umgang mit Emotion wurde unter bestimmten Bedingungen ein offener Umgang mit den negativen Emotionen der Konfliktbeteiligten propagiert (vgl. III, Kap.10.6), außerdem wurden Optionen für ein dementsprechendes Vorgehen des Mediators vorgestellt.

Redlich (1997) thematisierte beispielsweise die Technik des „Verbalisieren emotionaler Erlebnisinhalte“; Retzinger und Scheff (2000) schlagen vor, den emotionalen Zustand der Beziehung von sich im Konflikt befindenden Parteien zu verbalisieren. (Diese Methode kann als eine Erweiterung der von Redlich aus der Psychotherapiesituation aufgegriffenen Methode auf die Konfliktsituation verstanden werden: problematisch in der Konfliktsituation ist die Beziehung der beteiligten Parteien; demzufolge gilt es, sie zum emotionalen Reflektionsgegenstand zu machen.)

Glasl (1999) schlägt vor, zurückliegende, emotional bedeutsame Ereignisse zu thematisieren und zum Diskussionsgegenstand zu machen. Anhand der Methode der „Mikroanalyse eines kritischen Momentes im Konfliktverlauf“ sollen zurückliegende

entscheidende Ereignisse oder Wendepunkte und ihre emotionale Wahrnehmung durch die verschiedenen Parteien rekonstruiert und besprochen werden.

Der empirisch nachgewiesene Erfolgsvorteil beziehungsorientierter gegenüber inhaltsorientierten Interventionen in der Mediation (Carnevale et al. 1989; Wall et al. 2000; vgl.II,Kap.3.6) kann ebenfalls in obigem Sinne interpretiert werden: um eine gemeinsame Lösung zu erarbeiten, welche von den Parteien gewollt und somit langfristig getragen werden kann, ist eine kooperative, emotional positive Beziehung der Parteien vonnöten. Als beziehungsorientierte Interventionen können bei Carnevale et al. (1989) Interventionen mit dem Ziel, Vertrauen zwischen den Parteien und dem Mediator herzustellen, verstanden werden. Explizit nennt er die Intervention, Interessen und Bedürfnisse der Parteien zu diskutieren und zu klären.

Die Empfehlungen von Redlich (1997), Glasl (1999), Retzinger und Scheff (2001) und Ury und Fisher (1989), welche als zusammengestelltes Erfahrungswissen auf der Ebene von Praktikerkonzepten bewertet wurden, sowie die Untersuchungen von Carnevale (1989) oder Wall (2000), unterstützen die in diesem Teil der Arbeit auf der Basis emotionstheoretischer Überlegungen gezogene Schlussfolgerung für einen offenlegenden Umganges mit Emotionen.

### **Fazit**

Aufgrund der oben diskutierten emotionstheoretischen Konzepte kann als Richtlinie für den Umgang mit negativen Emotionen in der Mediationssituation ein offenlegendes, die Emotionen thematisierendes Vorgehen empfohlen werden: negative Emotionen sollten in der willkürlichen Diskussion aufgegriffen und verbalisiert werden, damit sie nicht unwillkürlich wirken.

Die Emotionen der beteiligten Parteien können als eine Schlüsselfunktion im Konflikt und in der Mediation betrachtet werden: der erfolgreiche Umgang mit negativen Emotionen der Teilnehmer ermöglicht eine kooperative Orientierung der Beteiligten und somit eine konstruktive Konfliktbearbeitung.

In den vorgestellten Konzepten aus der Mediationsliteratur zum Umgang mit Emotion findet sich hier eine Parallele: Viele der besprochenen Autoren bemerken explizit, dass nach einer erfolgreichen Auseinandersetzung mit den negativen Emotionen der Teilnehmer ein inhaltliches Arbeiten oder rationales Verhandeln möglich werde (Fisher & Ury 1989, Hicks 2001, Moore 1986, Retzinger & Scheff 2000).

## **8. Zusammenfassung**

Im fünften Teil der Diplomarbeit wurde versucht, emotionstheoretische Grundlagen auf die Mediationssituation anzuwenden.

Da die Konfliktsituation problematische Beziehungen unter den Parteien beinhaltet, kann angenommen werden, dass der mimisch-affektive Ausdruck von Emotionen nicht nur der symbolischen Anreicherung von Erzählungen oder argumentativen Ausführungen dient, sondern in einer Beziehung zum emotionalen Zustand der beteiligten Person steht oder



beziehungsregulierend funktioniert. Weiterhin kann angenommen werden, dass sich die für die dyadischen Beziehungen nachgewiesenen emotionalen Interaktionsprozesse (Merten 2001) über den mimisch-affektiven Ausdruck in den Interaktionen einer Gruppensituation, der Mediationssituation, wiederfinden lassen.

Demzufolge findet neben dem willkürlich gesteuerten, inhaltlichen Informationsaustausch der Mediationsteilnehmer zusätzlich, auf einem mikroprozessualen Niveau, eine unwillkürliche Kommunikation über ihre emotional-motivationalen Zustände statt (Buck 1993, in Merten 2001). Diese Kommunikation ist nicht willkürlich steuer- oder bewusst nachvollziehbar, beeinflusst jedoch Erleben und Verhalten (Merten 2001). Sie geschieht über verschiedene Informationskanäle (insbesondere über den mimisch-affektiven Ausdruck). Diskrepanzen zwischen den Botschaften der einzelnen Kanäle bekommen somit eine Bedeutung, insbesondere dann, wenn die willkürlich mitgeteilte, sprachlich-inhaltliche Botschaft im Kontrast steht zu den unwillkürlich mitgeteilten emotionalen Botschaften: somit lassen sich falsche Beteuerungen, Täuschungsversuche, Lügen und negative Emotionen nicht wirklich verheimlichen, wenn dieses bewusst intendiert ist, sondern wirken auf Erleben und Verhalten der anderen Partei (nach Buck 1993, in Merten 2001).

Ärger, Verachtung oder Angst wirken unwillkürlich beziehungsregulierend, der anderen Partei wird dementsprechend ein Wunsch nach Abbruch oder Unterbrechung der Beziehung signalisiert (nach Krause 1997).

Konfliktsituationen können als bedeutsame, emotionsauslösende Reize verstanden werden: nach Deutsch (2000) kann eine Konfliktsituation charakterisiert werden durch in ihrer Erreichung negativ voneinander abhängige Handlungsziele der Parteien. Negative Emotionen können als Reaktionen auf zurückliegende Ereignisse in der Interaktion der Parteien gesehen werden, welche durch die Konfliktsituation in Beziehung zueinander stehen. (Ärger kann beispielsweise entstehen, wenn die andere Partei, welche die eigene Zielerreichung verhindert, als schlecht und unterlegen wahrgenommen wird, Angst, wenn die andere Partei als schlecht und überlegen wahrgenommen wird).

Es kann angenommen werden, dass negative Emotionen der Entwicklung eines konstruktiven Konfliktprozesses im Wege stehen, da sie Konkurrenz induzieren und Kooperation verhindern können (Merkmale kompetitiver Prozesse sind nach Deutsch (2000) Misstrauen, Täuschung und Bedrohung, welche sich durch ihr Auftreten selber induzieren können<sup>32</sup> und mit negativen Emotionen in Zusammenhang stehen).

Negative Emotionen werden demzufolge als geeignet betrachtet, einen Konflikt aufrecht zu erhalten. Nach Buck (1993, in Merten 2001) teilen sich vorhandene negative Emotionen in der unwillkürlichen Kommunikation mit, insbesondere auch dann, wenn versucht wird, sie zu verbergen. Sie beeinflussen Erleben und Verhalten der anderen Partei (Merten 2001).

In einer qualitativen Befragung der Teilnehmer einer Umweltmediation (Roch 2001) zeigte sich, dass die Beteiligten zwar die rationale Gesprächsatmosphäre der Sitzungen lobten,

---

<sup>32</sup> Deutsch's Crude Law of Social Relations (Deutsch 2000)

jedoch kein Vertrauen in ihre Kontrahenten entwickeln konnten; als Gründe für mangelndes Vertrauen wurde unter anderem die wahrgenommene Diskrepanz zwischen inhaltlichen Beteuerungen und körpersprachlichen Botschaften der Kontrahenten angegeben. Die inhaltlichen Ergebnisse der Mediation wurden von den meisten Teilnehmern als unbefriedigend bewertet. Die Ergebnisse dieser Studie werden insofern interpretiert, dass zwischen den beteiligten Parteien bestehende negative Emotionen nicht thematisiert, sondern überspielt wurden, somit in der unwillkürlichen Kommunikation wirkten und eine kooperative Haltung verhinderten, was in der Folge zu unbefriedigenden inhaltlichen Ergebnissen führte.

In Anlehnung an Ergebnisse von Merten (2001) und Krause (1997) werden folgende Forderungen aufgestellt, welche das emotionale Beziehungsverhalten der beteiligten Parteien erfüllen müsste, damit eine konstruktive Konfliktentwicklung möglich wird: Kongruenzen in den emotionalen Ausdrucksebenen, positive emotionale Beziehungswünsche gegenüber der anderen Partei, die Symbolfunktion negativer Emotionen.

Die auf der Basis emotionstheoretischer Konzepte und Ergebnisse formulierte Schlussfolgerung für den Umgang mit negativen Emotionen der Beteiligten in einer Mediation ist, dass negative Emotionen in der willkürlichen Diskussion thematisiert werden und einen Raum haben sollten, damit sie nicht unwillkürlich wirken können. Als Ziel eines entsprechenden Vorgehens kann formuliert werden, dass negative Emotionen wie Angst, Ärger oder Verachtung von den Betroffenen angesprochen und erklärt werden. Die betroffenen Interaktionspartner sollen die Möglichkeit haben, Stellung zu beziehen. Beidseitige zurückliegende Intentionen, Erwartungen und Reaktionen sollten aufgegriffen und diskutiert werden. Die Parteien sollen versuchen, sich untereinander ihre emotionalen Perspektiven verständlich zu machen und legitimieren zu lassen.

Negativen Emotionen wird somit eine Schlüsselfunktion in der Mediation zugeschrieben: der erfolgreiche Umgang mit ihnen ermöglicht die Entwicklung einer kooperativen Orientierung der Parteien und somit eine konstruktive Konfliktbearbeitung.

## **VI. Rahmen für ein emotionsfokussiertes Vorgehen**

Es besteht die Frage, wie und wann ein durch den Mediator initiiertes, offenes und offenes Umgang mit negativen Emotionen geschehen kann. Im Folgenden soll versucht werden, verschiedene Anhaltspunkte für den Umgang mit negativen Emotionen zu suchen:

- in Bezug auf das Verhalten des Mediators,
- in Bezug auf Ansatzpunkte im Mediationsprozess und
- in Bezug auf einen Umgang mit negativen Emotionen, wenn diese in einer hohen Intensität auftreten.

### **1. Interaktives Verhalten des Mediators**

Bowling und Hoffman (2000) zufolge ist die Authentizität im Vorgehen des Mediators bedeutsam. Sie betonen unter einer systemtheoretischen Perspektive, dass die Effektivität von Interventionen nicht durch ihre Stärke oder Dringlichkeit, sondern durch ihre Authentizität entstehe: „The effectiveness of our interventions often arises not from their forcefulness but instead from their authenticity“ (Bowling & Hoffman 2000, S.19).

Für einen authentischen Umgang mit negativen Emotionen muss der Mediator emotional in das Geschehen involviert sein und somit glaubwürdig vermitteln können, dass er an den emotionalen Reaktionen und Erfahrungen der Parteien interessiert ist und die entsprechende Perspektive verstehen möchte; demzufolge müssten an das emotionale Beziehungsverhalten des Mediators ähnliche Anforderungen gestellt werden können wie an die Konfliktparteien, damit es zu einer erfolgreichen Vermittlung kommen kann. Das emotionale Interaktionsverhalten des Mediators muss über die verschiedenen Ausdrucksebenen oder Informationskanäle hinweg kongruent sein. Verbal bekundetes Interesse an den emotionalen Erfahrungen einer Partei sollte sich im körpersprachlichen Ausdruck wiederfinden lassen.

Da auftretende Diskrepanzen in den verschiedenen Ausdrucksebenen einen Einfluss auf Verhalten und Erleben des Empfängers haben (Merten 2001), könnte im Extremfall ein Mediator, welcher versucht, negative Emotionen zu thematisieren, ohne ein wirkliches Interesse für die emotionalen Hintergründe der Parteien zu haben, unglaubwürdig wirken. Dann wäre der Versuch, offen mit den Emotionen der beteiligten Parteien umzugehen, nicht nur nutzlos, sondern darüber hinaus schädlich für eine konstruktive Beziehungsgestaltung zwischen Mediator und Mediationsgruppe. Aus diesem Grund sollte ein offenes und offenes Umgang mit Emotionen nur dann erfolgen, wenn der Mediator emotional und motivational ein ausreichendes Interesse oder eine ausreichende Bereitschaft dafür besitzt, sich auf die Dimension der Auseinandersetzung mit den negativen Emotionen der Parteien einzulassen.

In der Psychotherapieforschung gilt die Glaubwürdigkeit des Therapeuten als notwendige Bedingung und als zentraler Wirkfaktor der Psychotherapie (Grawe 1998, in Merten 2001). Für die Mediationssituation kann angenommen werden, dass authentisches, kongruentes Verhalten des Mediators seine Glaubwürdigkeit ausmacht.

## 2. Ansatzpunkte im Mediationsprozess

Die aktuelle emotionale Interaktion der Parteien könnte sich als Ansatzpunkt für ein emotionsfokussiertes Vorgehen des Mediators eignen, insbesondere dann, wenn sie problematisch wird oder negative Emotionen ausgetauscht werden.

Merten (2001) zufolge zeigt sich in der emotionalen Interaktion der Akteure ihre Beziehung zueinander. Die Beziehung „konstruiert“ somit den Konflikt, indem ihre emotionalen Qualitäten eine kompetitive oder kooperative Orientierung der Parteien veranlassen, welche nach Deutsch (2000) eine konstruktive Konfliktbearbeitung koordinieren.

Als Ansatzpunkt für eine Bearbeitung der konflikthafter Beziehung der Parteien könnte deswegen ihre aktuelle emotionale Interaktion gelten, weil sich möglicherweise in der emotionalen Interaktion der Parteien offenbart, was einer konstruktiven Konfliktentwicklung im Weg steht<sup>33</sup>: Zurückliegende und nicht geklärte Missverständnisse, welche verursachend für die konflikthafter Beziehung sein können, deuten sich eventuell in der aktuellen emotionalen Interaktion an. Diese könnte deswegen als Spurensuche für die Wurzeln der konflikthafter Beziehung dienen. Sie wäre dann geeignet als Ansatzpunkt dafür, negative Emotionen offen zu legen: der zurückliegende emotionale Dissens kann aufgewickelt, rekonstruiert und somit im Nachhinein geklärt werden.

Auftretende „Spannungen“ oder „Reibungen“ in der Kommunikation zwischen den Parteien könnten ein Indikator für die Notwendigkeit einer besonderen Hinwendung zu einer bestimmten Perspektive auf den Konfliktgegenstand sein. Eine genauere Exploration oder Thematisierung der Spannungen könnte nützlich sein für das Finden der Widerstände gegenüber der Entwicklung von stabiler Kooperation.

Durch das verbale Aufgreifen der bestehenden Widerstände und durch das Explorieren von Unstimmigkeiten könnte geprüft werden, wie weit diese gehen, wie lösbar sie sind und insofern, wieviel Einigung möglich ist.

Die Aufmerksamkeit des Mediators sollte demzufolge während der Mediation nicht nur auf sachlich-inhaltliche Fragestellungen gerichtet sein, sondern die emotionale Entwicklung des Prozesses mit verfolgen. Ein besonderes Augenmerk kann dann die emotionale Interaktion der Beteiligten erfahren; hier könnten schon latente Entwertungen oder Spuren von Ärger oder Unwillen von Interesse sein.

In der Besprechung zurückliegender negativer emotionaler Reaktionen auf interaktive Ereignisse könnten mehrere konkrete Chancen liegen: Die Parteien können sich kennenlernen, indem sie sich gegenseitig ihre emotionalen Reaktionen aus der eigenen Perspektive erläutern und erklären. Sie erleben gleichzeitig den Umgang der anderen Partei mit ihren emotionalen Reaktionen und erfahren kommunikativ, welche Rolle ihre eigenen

---

<sup>33</sup> Ausgehend von den Ausführungen Bucks über ein unwillkürliches Kommunikationssystem (Buck 1993 in Merten 2001) kann angenommen werden, dass sich in der Kommunikation der Parteien ihre emotionalen Einstellungen zueinander zeigen. Diese beruhen auf ihrem vorherigen Kontakt, welcher sich entsprechend in der aktuellen Interaktion darstellen würde.

Bedürfnisse in den Verhandlungen spielen. Es besteht die Möglichkeit, Maßstäbe für den Umgang miteinander zu entwickeln.

Für die Konfliktberatung in Organisationen empfehlen einige Autoren, das aktuelle und problematische Interaktionsverhalten der Parteien zu nutzen, um den Konflikt zu untersuchen. Um mit diesem Verhalten arbeiten zu können, könne es unter bestimmten Rahmenbedingungen provoziert werden.

Van de Vliert (1985, in Fisher, R.J. 1997) entwickelte ein Konzept der eskalierenden Intervention für den Berater bei Konflikten zwischen oder innerhalb von Gruppen. Dem Autor zufolge kann kontrollierte Stimulation und Eskalation eines Konfliktes als Intervention in bestimmten Situationen<sup>34</sup> den folgenden potentiellen Nutzen haben:

- Es kann eine Diagnose des Konfliktes aufgestellt werden, weil die Parteien veranlasst werden, das konflikthafte Verhalten zu zeigen.
- Die Spannung kann auf ein konstruktives Niveau gehoben werden, wodurch die Parteien für eine Auseinandersetzung mit dem Konflikt motiviert und engagiert werden können.
- Kontraproduktives Konfliktvermeidungsverhalten kann unterbunden werden.
- Verfrühte und unangemessene Lösungsversuche werden unterbunden, da vor einer „Integration“ eine angemessene Differenzierung der konflikthaften Situation erfolgt.

Konfliktstimulation kann indiziert sein, wenn kritische Unterschiede zwischen den Parteien ignoriert werden, kontroverse Information verdrängt oder Missverständnisse nicht thematisiert werden, was dazu führe, dass Entscheidungen auf unangemessener Informationsanalyse basieren oder überholte Traditionen und Mythen zum Nachteil der Organisation aufrechterhalten werden (Brown 1983, in Fisher 1997).

Dieses Interventionskonzept zeigt die Potentiale schwieriger, konflikthafter Situationen für die Konfliktbearbeitung.

### **3. Wie zeichnen sich Situationen aus, in denen negative Emotionen in hoher Intensität auftauchen?**

Im Folgenden sollen Situationen im Mediationsprozess im Mittelpunkt stehen, in denen sich negative Emotionen in der aktuellen Interaktion in einer solchen Intensität zeigen, dass ein Eingreifen des Mediators erforderlich wird, um die Parteien daran zu hindern, die Situation eskalieren zu lassen. Ziel dieser Untersuchung ist es, Anhaltspunkte dafür zu sammeln, wie sich „reale“ Situationen im Mediationsprozess auszeichnen, um Aussagen treffen zu können, wie sich ein "Emotionen offenlegendes Vorgehen" in diesen Situationen umsetzen lassen könnte.

---

<sup>34</sup> Als essentielle Voraussetzung für das Anwenden von Konfliktstimulation in der Beratung nennt Fisher (1997) eine Beziehung zwischen Berater und jeder beteiligten Partei, welche durch Vertrauen und gegenseitigen Respekt gekennzeichnet sein soll. Der Berater sollte von den Parteien als erfahren, glaubwürdig, fähig und unparteilich wahrgenommen werden. Weiterhin sollte der Berater ein angemessenes Wissen über den Konflikt und die beteiligten Parteien entwickelt haben.

Nach Fietkau (2001, persönliche Mitteilung) sind Situationen im Mediationsprozess, in denen ein Umgang mit negativen Emotionen der Beteiligten erforderlich wird, wie folgt gekennzeichnet:

Die Situation ist geprägt durch eine hohe Intensität, ein sofortiges Reagieren des Mediators ist gefordert. Weiterhin ist die Ambivalenz des Mediators in Bezug auf die „richtige“ Intervention oder Vorgehensweise in dieser Situation kennzeichnend. Außerdem stellt eine solche Situation eine Art „Weggabelung“ im Mediationsprozess dar (Fietkau 2001, persönliche Mitteilung). Die Reaktion des Mediators in einer solchen Situation ist entscheidend für den weiteren Prozessverlauf und kann daher als *kritisch* bezeichnet werden.

Im Folgenden wird versucht, anhand vorhandener Literatur zu „kritischen Situationen“ weitere Kennzeichen solcher Situationen zusammenzufassen<sup>35</sup>.

## **Hypothese über die Merkmale kritischer Situationen im Mediationsprozess**

Da es wenig entsprechende Literatur zu kritischen Situationen gibt, wurde zusätzlich versucht, aus zwei dokumentierten, entsprechenden Situationen aus dem Mediationsalltag Hinweise auf die Merkmale kritischer Situationen zu entnehmen, außerdem wurde zurückgegriffen auf Anmerkungen zum therapeutischen Prozess der klientenzentrierten Psychotherapie.

Die Ergebnisse dieser Analyse sollen im Folgenden vorgestellt werden.

Die Auswertung orientiert sich an den von Fietkau mitgeteilten Merkmalen einer kritischen Situation: „hohe Intensität“ und „Handlungsdruck“, „Ambivalenz des Mediators in Bezug auf die *richtige* Intervention“ und „Weggabelung“ (nach Fietkau 2001, persönliche Mitteilung).

### **3.1 Beispielsituationen aus dem Mediationsalltag**

Fietkau (2000, S. 146) berichtet von einer Mediation zu Abfallfragen in Neuss:

„Im Neusser Mediationsverfahren zu Abfallfragen erklärte die Verwaltung, sie werde ein Gutachten zu einer spezifischen Frage in Auftrag geben. [Eine nicht mit der Mediationsgruppe abgestimmte Gutachtenvergabe gilt als ein Verstoß gegen die Geschäftsordnung der Mediation.] Darauf erklärte der Mediator sehr spontan, er würde die Mediation sofort beenden, wenn die Verwaltung dies ohne Absprache und Übereinstimmung mit der Mediationsgruppe tue. Nach einigem Überlegen erklärte die Verwaltung, sie werde in diesen und in zukünftigen Fällen Gutachtaufträge mit der Mediationsgruppe abstimmen. Diese Episode hat bei vielen Verfahrensbeteiligten Vertrauen in das Mediationsverfahren geschaffen. Es wurde ganz plötzlich deutlich, dass es ernst gemeint ist. Dieser kurze

---

<sup>35</sup> Den Ausführungen unterliegen Recherchen mit PsycLit und Psyndex unter den Stichwörtern *kritische Situationen*, *critical situation*, *kritische Intervention* und *critical intervention* und mit der Suchmaschine des GBV-Katalogs mit den Stichwörtern *critical situation* und *critical events*

Wortwechsel hat mehr bewirkt, als alle systematischen Erläuterungen und Vorbereitungen, die im Vorfeld stattfanden. Hätte es diese Situation nicht gegeben, wäre der Mediator in diesem Moment nicht sehr aufmerksam gewesen oder wären ihm seine Bedenken erst einen Tag später eingefallen, hätte die Mediation vielleicht einen anderen Verlauf genommen.“

Diese Episode<sup>36</sup> zeichnet sich einerseits durch die situationsabhängige Notwendigkeit zu handeln aus (ein Verstoß gegen die Mediationsordnung verlangt einen Verweis); andererseits durch die Auswirkung, welche das spontane Verhalten des Mediators auf den weiteren Verlauf der Mediation hatte und hätte haben können. Die Verwaltung zieht ihr Vorhaben zurück und fügt sich der Mediationsordnung; bei vielen Verfahrensbeteiligten wurde durch die Intervention Vertrauen in das Mediationsverfahren geschaffen. Andererseits hätte es bedauerlich sein können, wäre die Mediation zu einem so frühen Zeitpunkt beendet worden, wenn die Verwaltung sich nicht gefügt hätte.

So wird dokumentiert, dass die Situation durch das Eingreifen des Mediators eine Weggabelung im Prozessverlauf markiert: die gewählte Intervention des Mediators führt zu plötzlich angestiegenem Vertrauen der Mediationsteilnehmer in das Mediationsverfahren nach einem kurzzeitig drohenden Ende der Mediation. Als Äquivalent des Merkmales „Weggabelung“ kann ein erhöhtes Steuerungspotential der Intervention des Mediators über den weiteren Prozessverlauf angenommen werden: die Intervention in dieser kritischen Situation hatte einen besonderen Einfluss auf den weiteren Mediationsverlauf und markierte somit eine Weggabelung.

Im Lehrfilm Umweltmediation „Verkehrsforum Betzdorf“ wird eine erfolgreich verlaufene Mediation dargestellt (Förderverein Umweltmediation e.V. 2001).

Folgende Situation kann als kritisch gelten:

Das Mediationsverfahren droht zu scheitern, weil ein Teilnehmer, der Vertreter der Umweltverbände, die Mediation verlassen will. Er fühlt sich von den restlichen Teilnehmern der Mediationsrunde in seinem Interesse nicht ernst genommen und hat den Eindruck, sich für seine Bedürfnisse rechtfertigen zu müssen. Anlass für seine spontane Ankündigung, die Mediation zu verlassen, ist eine gegen ihn gerichtete Beleidigung durch einen anderen Teilnehmer. Es entsteht eine tumultartige emotionale Auseinandersetzung, in deren Verlauf Beleidigungen ausgetauscht werden. Der Mediator greift mit lauter Stimme ein und fragt die Mediationsteilnehmer, „ob es das ist, was sie wollen“ (gemeint ist die tumultartige Auseinandersetzung und das drohende Ausscheiden eines Teilnehmers in der Konsequenz). Der Vertreter der Umweltverbände wird aufgefordert, seine Enttäuschung zu erklären und darzulegen, unter welchen Bedingungen er weiterhin am Verfahren teilnehmen würde. Er erklärt daraufhin die Hintergründe seiner Enttäuschung und die Bedingungen seiner weiteren Teilnahme und entscheidet sich für die weitere Teilnahme.

---

<sup>36</sup> In dieser Situation stehen augenscheinlich keine negativen Emotionen der Beteiligten im Vordergrund, möglicherweise diene das Verhalten des Mediators in dieser Situation jedoch dazu, negativen Emotionen vorzubeugen und Vertrauen herzustellen. Die Situation soll auch deswegen genannt werden, weil sie sich wegen der Reflektion Fietkaus (2000) dazu eignet, das Merkmal der „Weggabelung“ aufzugreifen.

Diese Situation ist gekennzeichnet von Intensität und Handlungsdruck: greift der Mediator nicht in die Auseinandersetzung ein, droht das Verfahren zu scheitern, weil eine wichtige Interessengruppe die Mediation verlässt. Die Intervention führt jedoch dazu, dass der Vertreter der Umweltverbände weiterhin Teilnehmer des Verfahrens bleiben möchte: ein mögliches Scheitern ist abgewendet.

Auch diese Situation ist gekennzeichnet durch das hohe Steuerungspotential, was den Handlungen des Mediators in Bezug auf den weiteren Verlauf innewohnt. Das heisst, zu diesem Zeitpunkt bedeutet die Intervention des Mediators eine Art Weichenstellung für den weiteren Prozess; der Verlauf der Mediation steht vor einer Weggabelung.

Es kann weiterhin vermutet werden, dass der Mediator sich nicht sicher war über die „richtige“ Intervention in diesem kritischen Moment. Möglicherweise bestand für ihn hohe Unsicherheit darüber, was die eine oder andere Intervention für den weiteren Verlauf bedeuten würde. Ein weiteres Charakteristikum dieser Situation könnte demnach die Ambivalenz des Mediators in Bezug auf das für diese Situation „richtige“ Verhalten sein.

Die von Fietkau (s.o.) genannten Merkmale könnten sich in den vorgestellten Situationen wiederfinden lassen:

- Intensität und Handlungsdruck,
- Weggabelung im Mediationsprozess und
- Ambivalenz bzw. Unsicherheit des Mediators über die „richtige“ Intervention.

Ableitbar aus dem Merkmal *Weggabelung im Mediationsprozess* ist die Annahme über ein hohes Steuerungspotential der Intervention des Mediators für den weiteren Mediationsverlauf.

### **3.2 Kritische Ereignisse in dyadischen Verhandlungssituationen**

Olekalns und Smith (2001) zeigen in einer Untersuchung dyadischer Verhandlungssituationen, dass es im Verlauf von Verhandlungen kritische Ereignisse gibt, die einen bedeutenden Einfluss auf den Ausgang der Verhandlung und das in der Verhandlung vorherrschende emotionale Klima haben.

Die Versuchspersonen sollen, im Anschluss an eine Verhandlung über Arbeitsverträge, an der sie teilgenommen hatten, kritische Ereignisse im Verhandlungsverlauf identifizieren. Sie werden aufgefordert, jedes Ereignis zu notieren, welches in ihrer Wahrnehmung eine Art Wendepunkt ("turning point") darstellte, insbesondere jedes kritische und unerwartete Ereignis, welches a) sie als Verhandler dazu veranlasste, ihre Strategie zu ändern, b) dazu führte, dass sich ihr Eindruck über die Ziele und Absichten der anderen Partei verfestigte oder veränderte, c) die Beziehung zur gegnerischen Partei veränderte oder d) den Verhandlungsgewinn beeinflusste.

Die so wahrgenommenen kritischen Ereignisse wurden von unabhängigen Ratern unterschieden in entweder einen integrativen oder einen distributiven Verhandlungsstil



reflektierend<sup>37</sup>. Die Anzahl und die Art der kritischen Ereignisse wurden in Beziehung gesetzt zu dem während der Verhandlung entstandenen Vertrauen (gemessen über die *Trustscale* nach Lewicki 1999) und den Verhandlungsgewinn.

Kritische Ereignisse, die im Rahmen eines distributiven Verhandlungsstils stattfanden, standen in Zusammenhang mit niedrigerem Vertrauen in den Kontrahenten, während kritische Ereignisse, welche einen integrativen Verhandlungsstil widerspiegelten, in Zusammenhang mit höherem Vertrauen standen. Ein höheres Vertrauensniveau sagte außerdem höheren persönlichen Verhandlungsgewinn voraus.

Die Autoren schließen, dass Verhandlungen punktiert sind durch eine Serie kritischer Ereignisse, welche sowohl die Beziehung der Kontrahenten untereinander als auch den Verhandlungsgewinn beeinflussen.

Diese Ergebnisse zeigen, dass es in einem Verhandlungsverlauf ohne Mediator kritische Ereignisse gibt, welche möglicherweise mit dem Charakter eines Wendepunktes den Verhandlungsprozess markieren. Es wurden Situationen untersucht, die mehr als andere Situationen das Potential haben, die Verhandlung zu beeinflussen, diese Situationen wurden als kritisch und unerwartet wahrgenommen. Ein weiteres Merkmal einer kritischen Situation könnte es demnach sein, dass sie unerwartet eintritt.

### 3.3 Situationen im Therapieprozess

In der Diskussion zur Therapieprozessforschung sprechen Sachse und Maus (1991) Situationen im Therapieprozess einer klientenzentrierten Therapie an, „in denen die Steuerbarkeit des Klienten durch den Therapeuten zunehmen sollte; [...] je schwieriger die Prozesse werden, desto störanfälliger werden die Klienten, desto schwieriger wird es, diese Prozesse gegen ablenkende Interventionen des Therapeuten aufrechtzuerhalten“ (Sachse & Maus 1991, S.57). Diese Anmerkung über einen Therapieprozess enthält Hinweise darauf, dass Therapeuten in bestimmten Zeiten ein *erhöhtes Steuerungspotential über den Prozessverlauf* besitzen. Den Interventionen wird eine besondere Auswirkung unterstellt, ein beabsichtigter Prozessverlauf kann durch eine „ablenkende Intervention“ einen anderen, unerwünschten Verlauf nehmen. Somit könnte die Intervention als *Wendepunkt oder Marker einer Weggabelung* im Prozess verstanden werden, welcher daraufhin eine andere Entwicklung nimmt.

### 3.4 Kritische Situationen in der Erwachsenenbildung

In der Erwachsenenbildung werden kritische Situationen definiert als "Situationen, in denen in einem stoffzentrierten Lernprozess organisierter und institutionalisierter

---

<sup>37</sup> Ein integrativer Verhandlungsstil ist laut Olekalns und Smith durch folgende Merkmale gekennzeichnet: hohes Vertrauen, Beziehungsbildung, gemeinsame Ziele, Identifikation mit gemeinsamen positiven Ergebnissen. Ein distributiver Verhandlungsstil ist demgegenüber u.a. gekennzeichnet durch die Maximierung individuellen Gewinns, Macht und Einfluss über den Kontrahenten und wenig Vertrauen.

Erwachsenenbildung die biographisch bedingten Problemlagen von Teilnehmern affektzentriert hineinbrechen" (Mader 1990).

Als gemeinsame Merkmale kritischer Situationen, welche sich auf Situationen von sehr unterschiedlicher zeitlicher Erstreckung und mit unterschiedlich hoher Anzahl beteiligter Personen beziehen, werden die folgenden genannt:

- Die verantwortlichen Personen sehen sich mit Ereignissen konfrontiert, die die Erreichung ihrer Ziele oder die Einhaltung ihrer Normen in Frage stellen (Doerry 1990).
- Zur Bewältigung kann nicht auf relativ routinierte Handlungsmuster zurückgegriffen werden, sondern neue Muster müssen gesucht oder zumindest bewährte Muster neu kombiniert werden (Doerry 1990).
- Handelnde Personen geraten in der Regel unter größeren Stress (Doerry 1990).
- Es sind mehrschichtige und immer einmalig Bildungskonstellationen (Mader 1990).
- Sie sind unvorhersehbar, plötzlich und didaktisch nicht planbar (Mader 1990).
- Sie werden als störende Abweichung erlebt; die emotionale Qualität, welche diese Situationen auszeichnet, wird beschrieben als Verwirrung, verwirrende Spannung oder Irritation; sie gelten als Schnittpunkte kognitiver und affektiver Dimensionen (Mader 1990).

Mader (1990) postuliert die These, dass kritische Situationen die Chance beinhalten, stoffzentrierte Lernsituationen in subjektorientierte Bildungsprozesse zu überführen. Er argumentiert mit Siebert (1983, zitiert nach Mader 1990) „zu Bildungsinhalten werden Lerninhalte erst durch die Verknüpfung mit der eigenen Lebensgeschichte“.

Einige der schon vorher aufgeführten Merkmale kritischer Situationen lassen sich wiederfinden:

In der Erwachsenenbildung werden kritische Situationen bei angemessenem Handeln der verantwortlichen Personen als Chance für Veränderung – und demzufolge als mögliche Wendepunkte in der Bildungsarbeit gesehen. Ein angemessener Umgang mit kritischen Situationen kann somit ein erhöhtes Steuerungspotential im Erwachsenenbildungsprozess bedeuten: die Möglichkeit, eine stoffzentrierte Lernsituation in einen subjektzentrierten Bildungsprozess zu überführen.

Kritische Situationen in der Erwachsenenbildung werden in ihrer Gefühlsqualität beschrieben als irritierend und verwirrend. Sie beziehen sich auf möglicherweise länger andauernde Zeiträume. Diese Merkmale unterscheiden kritische Situationen in der Erwachsenenbildung und im Mediationsprozess; die letzteren sind gekennzeichnet durch Handlungsdruck und hohe Intensität.

Als gemeinsames Merkmal kann wiederum die Unsicherheit oder Ambivalenz der verantwortlichen Person gelten: Doerry (1990) beschreibt, dass in kritischen Situationen in der Erwachsenenbildung routinierte Handlungsmuster versagen. Hier gibt es einen Hinweis auf die Unsicherheit der verantwortlichen Person.

Mader (1990) führt das Merkmal „einmalige Bildungskonstellation einer kritischen Situation an“. Kritische Situationen in der Erwachsenenbildung werden des weiteren durch

ihre Plötzlichkeit gekennzeichnet, Mader merkt außerdem an, dass sie didaktisch nicht planbar seien.

Auch Fietkau (2000, S.146) beschreibt die von ihm dargestellte Situation als systematisch nicht gestaltbar und plötzlich. Olekalns und Smith (2001) charakterisieren kritische Ereignisse als unerwartet.

Die Merkmale Einmaligkeit, Plötzlichkeit und Nichtplanbarkeit können auch für kritische Situationen im Mediationsprozess gelten.

### 3.5 Zusammenfassung und Fazit

Die von Fietkau (s.o.) genannten Merkmale kritischer Situationen, *Ambivalenz des Mediators* und *Weggabelung*, finden sich zum Teil in den vorgestellten entsprechenden Stellen der Literatur zu kritischen Situationen wieder. Zum Charakteristikum der kritischen Situation als Wendepunkt oder Weggabelung im Prozess kann als Äquivalent das erhöhte Steuerungspotential der Intervention des Mediators gesehen werden.

Weiterhin werden kritische Situationen oder Ereignisse in der vorgestellten Literatur als einmalig, plötzlich, unplanbar und unvorhersehbar gesehen.

Mit den von Fietkau genannten Merkmalen lassen sich zusammenfassend folgende Merkmale kritischer Situationen aufzählen:

- Intensität und Handlungsdruck
- Einmaligkeit, Plötzlichkeit, Unplanbarkeit und Unvorhersehbarkeit
- Ambivalenz oder Unsicherheit über die „richtige“ Intervention
- Hohes Steuerungspotential
- Wendepunkt im Prozess, Weggabelung

Diese Charakteristiken könnten für kritische Situationen in Mediationsprozessen gelten, in denen negative Emotionen in einer hohen Intensität auftreten.

Die Annahmen über die Charakteristiken kritischer Situationen müssen jedoch vorläufig bleiben, da das Auswertungsmaterial sich auf Stellen in der Literatur beschränkt, welche kritische Situationen oder Ereignisse im weiteren Sinne thematisieren. Für aussagefähigere Hypothesen müssten (in Video- oder Tonbandaufzeichnungen) dokumentierte Situationen im Mediationsprozess systematisch ausgewertet werden. Einige Schlussfolgerungen sollen trotzdem gezogen werden.

Die gesammelten Charakteristiken geben Anhaltspunkte über die Struktur einer kritischen Situation und nicht über ihren inhaltlichen oder thematischen Schwerpunkt. Diese strukturellen Merkmale können die Situation folgendermaßen beschreiben:

Situationen im Mediationsprozess, in denen negative Emotionen der Beteiligten zueinander in der Form offensichtlich werden, dass ein Eingreifen des Mediators erforderlich wird, entstehen plötzlich und unerwartet und sind in ihrer situativen Konstellation einmalig. Sie können nicht systematisch gestaltet oder geplant werden. Sie zeichnen sich aus durch eine hohe emotionale Intensität und erfordern ein schnelles Reagieren des Mediators. Durch die Einmaligkeit der Situation, ihre emotionale Intensität und den in ihr bestehenden Handlungsdruck besteht beim Mediator eine Unsicherheit über die angemessene oder

„richtige“ Vorgehensweise. Zwischen den situativen und intervenierenden Faktoren gibt es eine enge Wechselwirkung: Das Verhalten des Mediators in der kritischen Situation hat, mehr als zu anderen Zeitpunkten des Mediationsverlaufes, ein erhöhtes Steuerungspotential über den Mediationsprozess; die Art und Weise, wie jetzt interveniert wird, ist entscheidend oder kritisch für den weiteren Verlauf. Insofern markiert die kritische Situation eine Weggabelung im Prozessverlauf und kann als Wendepunkt der Mediation angesehen werden.

Aufgrund der gesammelten Merkmale kritischer Situationen (Unplanbarkeit und Einmaligkeit), ist es schwierig, einen offenlegenden Umgang mit negativen Emotionen im Sinne einer kalkulierbaren Intervention genauer zu spezifizieren.

#### **4. Zusammenfassung**

Im vorausgehenden letzten Teil der Arbeit wurde nach Rahmenbedingungen für einen offenlegenden Umgang mit negativen Emotionen gesucht. Folgende Annahmen wurden aufgestellt:

Das interaktive Verhalten des Mediators sollte über die verschiedenen emotionalen Ausdrucksebenen oder Informationskanäle hinweg kongruent sein, verbal bekundetes Interesse an den emotionalen Erfahrungen einer Partei sollte sich im körpersprachlichen Ausdruck wiederfinden lassen (in Anlehnung an Merten 2001). Hier könnte ein Zusammenhang zur Authentizität des Mediators liegen.

Als Ansatzpunkt für ein emotionsfokussiertes Vorgehen im Mediationsprozess könnte die aktuelle emotionale Interaktion der Parteien geeignet sein, insbesondere dann, wenn negative Emotionen spürbar oder offensichtlich werden. In diesen Reibungspunkten könnte ein besonderes Potential dafür liegen, zu verstehen, was einer kooperativen Haltung der Parteien zueinander im Wege liegt. Buck (1993, in Merten 2001) zufolge zeigt die unwillkürliche spontane Kommunikation die emotionalen Einstellungen und die interpersonalen Erwartungen an. Insofern kann angenommen werden, dass die aktuelle Interaktion Hinweise gibt auf die vorausgehende Interaktionsgeschichte der Parteien und somit eventuell auf die den Konflikt veranlassenden, interaktionalen Ereignisse. Es bietet sich an, entstehende Spannungen oder ausgetauschte negative Emotionen verbal aufzugreifen, zu thematisieren und mit den Parteien nach den Anlässen zu forschen.

In diesem Zusammenhang wurde darauf hingewiesen, dass es in der Literatur zur Konfliktberatung in Organisationen Interventionsmethoden gibt, welche unter bestimmten Bedingungen den Konflikt stimulieren oder kontrolliert eskalieren lassen, um anschließend mit der aktuellen Konfliktsituation zu arbeiten.

Abschließend wurde nach Merkmalen von Situationen gesucht, in denen negative Emotionen mit einer solchen Intensität auftreten, dass ein Eingreifen des Mediators erforderlich wird. Ziel dieser Untersuchung war es, spezifischere Aussagen darüber treffen zu können, wie ein offenlegender Umgang mit Emotionen verwirklicht werden kann. Auf der Basis der von Fietkau (2001, persönliche Mitteilung) genannten Merkmale solcher *kritischer Situationen* (Intensität und Handlungsdruck, Ambivalenz des Mediators über das

richtige Vorgehen, Weggabelung im Prozessverlauf) wurde eine Literaturrecherche durchgeführt, um weitere mögliche Merkmale zu sammeln. Folgende Merkmale kritischer Situationen konnten zusammengestellt werden: Intensität und Handlungsdruck; Einmaligkeit, Plötzlichkeit und Unvorhersehbarkeit; Ambivalenz oder Unsicherheit über die „richtige“ Intervention; hohes Steuerungspotential und Weggabelung oder Wendepunkt im Prozess. Die gesammelten Charakteristiken von Situationen, in denen ein Umgehen mit negativen Emotionen erforderlich wird, beschreiben die Situation strukturell und nicht inhaltlich. Sie legen den Schluss nahe, dass eine entsprechende Intervention nicht planbar oder kalkulierbar sein kann, sondern spontan und unter Unsicherheit geschehen muss.

## 5. Diskussion und Ausblick

Eine kritische Situation ist nicht planbar und in ihrer Konstellation einmalig, die Entscheidung für eine spezifische Reaktion des Mediators (für welche keine genauere Intervention empfohlen werden kann), wird unter Unsicherheit gefällt, hat aber dennoch einen hohen Einfluss auf den weiteren Prozess. Dieses Ergebnis könnte als ernüchternd bewertet werden, da aus ihm anscheinend keine praxisrelevanten Folgerungen abzuleiten sind.

Aus den untersuchten Beispielen kritischer Situationen lassen sich jedoch weitere Annahmen ableiten: Emotionen in kritischen Situationen erscheinen nicht in greifbarer Form beispielsweise als Ärger oder Verachtung, sondern machen sich thematisch an bestimmten, interaktiv verhandelbaren Gegenständen fest. Hier könnte dann ein Grund dafür liegen, dass es schwierig ist, genaue Interventionen für einen Umgang mit Emotionen in kritischen Situationen zu formulieren.

Die von Fietkau (Fietkau 2000, vgl. Kap.3) beschriebene Situation kann als Erprobung von für die Mediation formulierten Regeln verstanden werden: Für das beschriebene Verfahren war in einer Mediationsordnung festgelegt worden, dass bestimmte Entscheidungen, auch die Entscheidung für die Vergabe von Gutachten, gemeinsam getroffen werden sollten. Die Verwaltung verstößt mit ihrer Ankündigung, eigenmächtig ein Gutachten in Auftrag zu geben, gegen diese Regel. Die Verwirklichung dieses Vorhabens würde eine Herabsetzung der anderen Teilnehmer und eine Enttäuschung der Glaubwürdigkeit des Mediators bedeuten. Indem der Mediator in diesem Fall ankündigte, das Verfahren zu beenden, falls die Verwaltung bei ihrem Entschluss bliebe, zeigte er den Wert, den das Mediationsverfahren hat, auf: der Mediator selber müsste eigentlich das Ziel haben, das Verfahren zu Ende zu führen oder zumindest, es nicht zu einem so frühen Zeitpunkt schon wieder zu beenden. Indem er jedoch nicht den Wert des Verfahrens zur Disposition stellt, sondern das Verfahren selber, vermittelt er Unbestechlichkeit und Seriosität. So kann er Enttäuschungen vorbeugen und Vertrauen und einen ehrlichen Umgang schaffen, wodurch positive Emotionen möglich werden. Inhaltlich steht hier offensichtlich die Einhaltung offizieller Normen im Vordergrund, welche sich in einer spezifischen situativen Konstellation auf die Probe stellen.

In der Situation aus dem Lehrfilm Umweltmediation (Kap.3) geht es um einen Teilnehmer, welcher seine persönlichen Motive nicht ernst genommen sieht. Durch das Vorgehen des Mediators in diesem Falle konnte er sie offiziell formulieren, so dass im folgenden Verlauf des Verfahrens die persönlichen Hintergründe für die Position dieses Teilnehmers nicht mehr in Frage gestellt, sondern respektiert und berücksichtigt wurden. Hier ging es offensichtlich darum, persönliche Motive, aber auch konfliktspezifische Emotionen offen zu formulieren und zu legitimieren; im weiteren Sinne könnte auch diese Situation interpretiert werden als ein Umgang mit Normen: die inoffizielle Gruppennorm wird erweitert um die Tolerierung persönlicher Motive und Befürchtungen.

Der Umgang mit negativen Emotionen<sup>38</sup> findet in diesen Beispielen in spezifischen situativen Konstellationen statt, welche einen Umgang mit einem bestimmten, interaktiv zu verhandelnden Gegenstand bedeuten; in den beschriebenen Fällen könnten die Einhaltung oder das Etablieren von Normen als der thematische Gegenstand interpretiert werden.

Möglicherweise sind zwar die spezifischen situativen Konstellationen, in denen sich Emotionen interaktiv zur Disposition stellen, nicht vorhersehbar, aber die Themen, anhand derer sich diese Konfrontationen darstellen, können antizipiert werden. Es könnte demzufolge in weiteren Untersuchungen versucht werden, anhand systematischer Analysen kritischer Situationen im Mediationsprozess mögliche thematische Anlässe oder inhaltliche Hintergründe von kritischen Situationen zu abstrahieren. Somit könnten Handlungsmaximen für ein spezifisches Vorgehen in einer spezifischen thematischen Situation entwickelt werden: Sollte sich bestätigen, dass ein potentieller thematischer Anlass für eine kritische Situation die Erprobung von Normen ist, könnten Handlungsmaximen für einen solchen Umgang formuliert werden, beispielsweise in den folgenden Formen: „bestehe immer auf der Einhaltung vereinbarter Normen, selbst dann, wenn ein vorzeitiger Abbruch des Verfahrens droht“ oder „unterstütze die Gruppe dabei, Normen zu entwickeln, welche die Bedürfnisse und Belange aller Teilnehmer integrieren“. Eine Orientierung an Handlungsmaximen für spezifische Situationen könnte die Unsicherheit oder Ambivalenz des Mediators in Bezug auf die „richtige“ Intervention einschränken.

Eine dem Verfahren vorausgehende Auseinandersetzung mit Handlungsmaximen für entsprechende Situationen eignet sich auch für eine Sensibilisierung des Mediators in Bezug auf potentielle emotionale Prozesse. Auf die Notwendigkeit und Angemessenheit einer vorausgehenden Sensibilisierung für das Verhalten in bestimmten Prozesssituationen weisen Autoren aus der Psychotherapie und der Erwachsenenbildung hin: Nach Merten (2001) lässt sich aus dem Wissen über den maladaptiven Einsatz beziehungsregulierender Emotionen bei bestimmten klinischen Gruppen zwar kein Algorithmus für therapeutisches Vorgehen ableiten. Er formuliert stattdessen, dass ein angemessenes psychotherapeutisches

---

<sup>38</sup> Die von Fietkau beschriebene Situation könnte hier verstanden werden als Umgang mit potentiellen negativen Emotionen, da dem Entstehen negativer Emotionen vorgebeugt wird.

Umgehen mit von den Patienten initiierten Beziehungsmustern eine Sensibilisierung für fremde und eigene unwillkürliche Verhaltensweisen erfordere (Merten 2001, S.222).

Um die Potentiale einer kritischen Situation in der Erwachsenenbildung zu nutzen („so dass dem Lernen eine Bildungschance eröffnet wird“) empfiehlt Mader (1990, S.199), „im Rahmen von Fortbildungen eine verstehende Sensibilisierung gegenüber solchen Übertragungsprozessen und der eigenen Verflochtenheit, dem eigenen Mitagieren zu erreichen“. Als Methoden nennt er u.a. eine Supervisionstechnik kritischer Ereignisse in Anlehnung an Theorie und Praxis von Balint-Gruppen.

Aufgrund der Basis der gesammelten Charakteristiken für kritische Situationen im Mediationsprozess liegt es nahe, ein authentisches emotionsspezifisches Vorgehen in diesen Situationen ebenfalls in einer vorbereitenden Sensibilisierung des Mediators für die emotionalen Prozesse zu suchen. Eine Auseinandersetzung mit Handlungsmaximen für die inhaltliche Vorbereitung auf potentielle Themen kritischer Situationen könnte hierfür eine Basis sein.

Ein Konzept mit entsprechenden Anregungen für eine Sensibilisierung müßte jedoch ausgearbeitet werden. Neben der Auseinandersetzung mit Handlungsmaximen für kritische Situationen könnten weitere Inhalte darin bestehen, die Geschichte und die Strukturen der Beziehung der Parteien zueinander nachzuvollziehen. Folgende Fragen könnten für eine vorbereitende Sensibilisierung von Interesse sein:

Wie funktioniert die Beziehung zwischen den Parteien? Welche Mitglieder der Parteien kommunizieren miteinander, tun sie das persönlich oder schriftlich? Gibt es persönliche Motive einzelner Betroffener? Wie alt sind die Beziehungen zwischen den Parteien? Wie nehmen sich die Parteien gegenseitig wahr? Wie sind die Beziehungen innerhalb der Parteien, gibt es dort Unstimmigkeiten? Was sind die Anlässe für Unstimmigkeiten, sowohl innerhalb als auch zwischen den Parteien? Was bedeuten die Unstimmigkeiten und was bedeutet die Teilnahme an der Mediation? Welche konfliktspezifischen, emotionalen Reaktionen gibt es bei den verschiedenen Parteien und in welchen Dynamiken verlaufen diese? Inwiefern könnten einzelne Beteiligte auf emotionale Erfahrungen angesprochen werden? In welcher Atmosphäre würden verschiedene Parteien eventuell aufeinander zugehen?

Um für die potentielle emotionale Interaktionsdynamik während der Mediation zu sensibilisieren, könnte mit Fallstudien oder dokumentierten Mediationsberichten gearbeitet werden. (Hier eignen sich eventuell Video- oder Tonbandaufnahmen). Es könnten in aufgezeichneten Mediationsverläufen kritische Situationen identifiziert und ihre Bedeutung für den Mediationsprozess reflektiert werden.

Die Sensibilisierung für emotionale Prozesse ist auch unter der Perspektive eines authentischen Vorgehens des Mediators sinnvoll. Damit der Mediator authentisch ist, muss an sein emotionales Beziehungsverhalten folgende Anforderung gestellt werden können: Die Botschaften der verschiedenen Ausdrucksebenen in der Interaktion, willkürliche und unwillkürliche Kommunikation, sollen kongruent sein. Ein offenlegender Umgang mit Emotionen sollte nur dann erfolgen, wenn der Mediator emotional und motivational ein ausreichendes Interesse oder eine ausreichende Bereitschaft besitzt, um sich auf die

Dimension der Auseinandersetzung mit den negativen Emotionen der Parteien einzulassen (vgl. VI.1). Eine Sensibilisierung für die emotionalen Dynamiken bedeutet, sich soweit mit der Thematik auseinanderzusetzen, wie möglich und somit einen (willkürlich und unwillkürlich) kommunikativ validierbaren Grad an Sensibilität zu erlangen (vgl. IV4.2 und VI.1). Hierdurch könnte auch einem überhöhten Anspruch entgegengetreten werden, emotionale Unstimmigkeiten, welche zu einem bestimmten Zeitpunkt möglicherweise nicht verarbeitet werden können, in wirkungsvollen Interventionen auflösen zu wollen.

Ein weiterer Diskussionspunkt ist das Verhältnis kritischer Situationen zu den im zweiten Kapitel (VI.2) thematisierten Situationen im Mediationsprozess, in denen sich negative Emotionen in einer geringeren Intensität äußern, so dass ein Eingreifen des Mediators nicht unbedingt erforderlich wird. Diese Situationen, in denen in der aktuellen Interaktion negative Emotionen spürbar werden, wurden als sich eignende Ansatzpunkte für ein emotionsorientiertes Vorgehen vorgeschlagen. Es wurde empfohlen, die auftretenden Spannungen oder spürbaren Emotionen zu verbalisieren und eine Exploration ihrer Hintergründe anzuregen, da angenommen wurde, dass die aktuelle emotionale Interaktion Hinweise auf ihre konfliktspezifische Interaktionsgeschichte enthält.

Diese Situationen, in denen negative Emotionen in einer Form auftreten, in der sie direkt angesprochen werden können, unterscheiden sich deutlich von kritischen Situationen, in denen ein hoher Handlungsdruck besteht und welche in ihrer situativen Konstellation nicht planbar sind, so dass das Vorgehen des Mediators durch Unsicherheit ausgezeichnet ist. In welchem Verhältnis stehen diese Situationen zueinander?

Es könnte die These aufgestellt werden, dass die Stärke des Konfliktes eine Rolle dabei spielt, inwiefern sich negative Emotionen direkt ansprechen und verbal bearbeiten lassen. Möglicherweise können Emotionen in Konflikten mit einer geringeren Intensität oder Dynamik einfacher thematisiert werden als in Konflikten mit einer höheren Intensität: starke Konflikte könnten sich dadurch auszeichnen, dass die konfliktspezifischen Emotionen sich an bestimmten, interaktiv zu verhandelnden thematischen Gegenständen auf die Probe stellen, und in Situationen zum Ausbruch kommen, welche mit den gesammelten Merkmalen kritischer Situationen beschrieben werden können.

Interessant wäre es dann, auch solche Situationen zu untersuchen, in denen in der aktuellen Interaktion negative Emotionen in geringerer Intensität spürbar werden. Mögliche Dimensionen der Untersuchung könnten beispielsweise sein, inwiefern die Interaktion die Chance bietet, den zurückliegenden Anlass der Unstimmigkeit aufzugreifen oder, inwiefern die Akteure sich in ihrer Interaktion öffnen und dem Mediator eine Chance geben, sich zu involvieren oder ob sie sich emotional einem externen Einfluss verschließen. Möglicherweise könnte eine solche Analyse Anhaltspunkte geben über den Entwicklungsverlauf eines Konfliktes und die Gestaltbarkeit des Prozesses durch einen Mediator.



## C. Schluss

Das Ziel der vorliegenden Arbeit bestand darin, emotionstheoretische Überlegungen auf die Mediationssituation anzuwenden und unter dieser Perspektive zu untersuchen, welche Rolle negative Emotionen unter den beteiligten Parteien in der Konfliktvermittlung im Umweltbereich spielen können. Außerdem sollte nach Bedingungen für ein emotionsfokussiertes Intervenieren gesucht werden.

Im Folgenden werden das Vorgehen und die Ergebnisse vorgestellt, die Ergebnisse werden jeweils hervorgehoben.

*Im ersten Teil* der Diplomarbeit wurde die Methode Umweltmediation mit ihren Kontextbedingungen dargestellt. *Im zweiten Teil* wurden anfänglich Rahmenbedingungen aus der Konfliktpsychologie für eine konstruktive Konfliktentwicklung vorgestellt, danach wurden verschiedene Theorien der Mediation einander gegenübergestellt, um den Kontext möglicher emotionsfokussierter Interventionen des Mediators zu untersuchen. Nicht-sequentielle und sequentielle Mediationsansätze wurden unterschieden.

Des Weiteren wurden vorhandene empirische Ergebnisse zu den Gestaltungsmöglichkeiten eines Mediationsverfahrens zusammengefasst, anhand derer eine vorsichtige Einordnung der verschiedenen Ansätze von Mediation erfolgte:

- Verschiedene empirische Ergebnisse weisen auf die Erfolgsträchtigkeit eines nicht-sequentiellen Ansatzes von Mediation hin, in dem der Mediator darüber hinaus explizit auf eine Verbesserung der Beziehungen unter den Parteien fokussiert. Vor diesem Hintergrund können sich emotionsorientierte Interventionen abspielen.

*In einem dritten Teil* wurden vorhandene Konzepte und Beiträge zur Bedeutung von und zum Umgang mit Emotionen im Konflikt und in der Mediation dargestellt und ausgewertet.

- Hier zeigte sich, dass die verschiedenen Autoren unterschiedliche Konzepte zur Bedeutung von Emotionen im Konflikt oder in der Mediation haben und verschiedene Positionen zum Umgang mit Emotionen beziehen. Fast alle befürworteten jedoch ein thematisierendes und offenlegendes Vorgehen mit negativen Emotionen, mehrere Autoren nennen explizit die Methode des „Verbalisierens emotionaler Erlebnis-inhalte“. Die besondere Bedeutung der Arbeit mit negativen Emotionen in schwer lösbaren Konflikten wird in vier der zehn Beiträge angesprochen. Der Umgang mit auftauchenden negativen Emotionen wird von allen vorgestellten Autoren als wichtig erachtet, um in der Beziehungsentwicklung der Parteien fortzuschreiten oder um sich den inhaltlichen, sachbezogenen Verhandlungen zuwenden zu können.
- Keiner der untersuchten Autoren berücksichtigt emotionstheoretische Grundlagen für seine Aussagen über Emotionen.

*In einem vierten Teil* wurden Auszüge der emotionstheoretischen Konzepte von Scherer (1990) und Krause (1990, 1997, 1998) vorgestellt; ein Schwerpunkt lag im Zusammenhang Emotion-Beziehung und Emotion-Interaktion. Insofern wurden das Konzept der propositionellen Struktur von Primäremotionen (Krause 1997) und die Funktionen eines von Buck (1993) beschriebenen „unwillkürlichen Kommunikationssystems“

aufgezeichnet. Weiterhin wurden Ergebnisse einer Untersuchung zum mikroprozessualen, mimisch-affektiven Interaktionsverhalten (Merten 2001) genannt.

In der Untersuchung von Merten (2001) kann aufgezeigt werden, dass Primäremotionen in ernststen Beziehungssituationen beziehungsregulierend eingesetzt werden und somit die Beziehung zum Interaktionspartner strukturieren. Das geschieht auf einem mikroprozessualen Interaktionsniveau, zentrale Komponente ist hier der mimisch-affektive Ausdruck. Charakteristikum dieser unwillkürlichen Interaktion ist ihre Komplexität und hohe zeitliche Auflösung, so dass sie bewusst nicht steuerbar ist und ebenfalls nicht unbedingt bewusst wahrgenommen werden kann. Dennoch hat sie einen Einfluss auf das Erleben und Verhalten der Interaktionspartner.

Eine Bedeutung hat das unwillkürliche Kommunikationssystem insbesondere für den Versuch von Täuschungen oder Verheimlichungen: die willkürliche Absicht, mit welcher sprachlich-inhaltlich eine Täuschung versucht wird, kann unwillkürlich, durch Diskrepanzen zu Botschaften auf anderen Ebenen der Interaktion (unter anderem über den mimisch-affektiven Ausdruck), konterkariert werden. Dem Interaktionspartner muss der Täuschungsversuch seines Gegenübers zwar nicht bewusst auffallen, die Diskrepanz zwischen dessen emotional-motivationale Zustand und dem Gesagten wird jedoch einen Einfluss auf sein Erleben und Verhalten haben (Merten 2001).

*Im fünften Teil* der Diplomarbeit wurde versucht, die vorgestellten Erkenntnisse der Emotionstheorie auf die Mediationssituation anzuwenden.

- Hierbei wurde die mögliche besondere Bedeutung der unwillkürlichen Kommunikation (Buck 1993, in Merten 2001), welche ständig und zusätzlich zum sprachlich-inhaltlichen Informationsaustausch stattfindet, hervorgehoben.

Die Konfliktsituation, in der Deutsch (2000) zufolge die Handlungsziele verschiedener Parteien negativ voneinander abhängig sind, wurde als emotionsauslösender Reiz eingeordnet. Es wurde versucht, mögliche primäraffektive Reaktionen auf diese Situation als Reaktionen auf Ereignisse in der Interaktion der Parteien darzustellen.

- Nach dem Konzept zur propositionellen Struktur von Affekten (Krause 1997) könnte beispielsweise Ärger entstehen, wenn die andere Partei, welche den eigenen Handlungszielen im Weg steht, als schlecht und unterlegen wahrgenommen wird. Wird sie zusätzlich als Gegner entwertet, könnte es zu Verachtung kommen. Angst entstünde, wenn die andere Partei als schlecht und überlegen wahrgenommen wird. Der Grund für die Klassifizierung der anderen Partei als gut oder schlecht muss in der spezifischen Interaktion der Parteien zu suchen sein, welche jeden vorausgegangenen Kontakt der Parteien zueinander mit einschließt.

Negative Emotionen wurden in Bezug auf ihre Funktion für den Konflikt betrachtet: dafür wurden Ergebnisse der Konfliktpsychologie von Deutsch (2000) herangezogen.

- Negative Emotionen verhindern die für eine konstruktive Konfliktentwicklung notwendige kooperative Haltung der Beteiligten und sind somit geeignet, den Konflikt aufrecht zu erhalten.

Die Bedeutung von Diskrepanzen zwischen den Botschaften verschiedener Informationskanäle der emotionalen Interaktion (Merten 2001) könnte in der Konfliktvermittlung eine ganz besondere Rolle einnehmen:

- Negative Emotionen lassen sich nicht „verheimlichen“; wenn sie existieren und nicht verbalisiert werden, zeigen sie sich auf einem unwillkürlichen Kommunikationsniveau und beeinflussen die Verhandlungen. Diese Annahme wird anhand der Ergebnisse qualitativer Befragungen der Beteiligten einer Umweltmediation nachvollzogen (Roch 2001).

In Anlehnung an Ergebnisse von Merten (2001) und Krause (1997) kann angenommen werden, dass das emotionale Beziehungsverhalten der Teilnehmer folgende Forderungen erfüllen müsste, um die Entwicklung eines konstruktiven Konfliktprozesses zu ermöglichen:

- 1) Kongruenzen im emotionalen Ausdrucksverhalten
- 2) Mimischer Ausdruck negativer Emotionen zur affektiven Anreicherung von Erzählungen und nicht als Indikator des emotionalen Zustandes
- 3) Das Zeigen von Freude als Zeichen für den Wunsch nach einer Fortführung der Beziehung.

Folgende Schlussfolgerung wurde für den Umgang mit vorhandenen negativen Emotionen unter den Teilnehmern gezogen:

- Negative Emotionen sollten in der Mediation willkürlich thematisiert werden, damit sie nicht unwillkürlich wirken.

Negativen Emotionen und dem Umgang mit ihnen wurde somit eine bedeutende Rolle in der Konfliktvermittlung zugeschrieben.

*In einem abschließenden, sechsten Teil* der Diplomarbeit wurde nach Rahmenbedingungen eines offenlegenden Umganges mit negativen Emotionen gesucht.

- Für das emotionale Beziehungsverhalten des Mediators wurde, in Anlehnung an Merten (2001), die Kongruenz zwischen verschiedenen emotionalen Ausdrucksebenen als Bedingung für Authentizität angenommen.

Es wurde eine These aufgestellt über mögliche Ansatzpunkte der emotionsorientierten Intervention im Mediationsprozess:

- Die aktuelle Interaktion der Parteien, in der negative Emotionen zu spüren sind oder offensichtlich zum Ausdruck kommen, kann als Ansatzpunkt eines emotionsfokussierten Vorgehens gelten. In ihr könnten Hinweise auf die vorausgegangene Interaktion liegen und somit auf zurückliegende problematische Ereignisse der Interaktion, welche die negativen Emotionen veranlasst haben. Insofern könnte sich die aktuelle Interaktion insbesondere dafür eignen, Emotionen anzusprechen, mit dem Ziel, die zurückliegende emotionale Interaktion zu rekonstruieren, zu diskutieren und eventuell neu zu bewerten.

In einem letzten Kapitel wurde versucht, Merkmale von Situationen zu sammeln, in denen negative Emotionen in einer hohen Intensität ausgetauscht werden, so dass ein Eingreifen des Mediators notwendig wird.

- Eine Literaturanalyse, orientiert an einigen von Fietkau genannten Merkmalen entsprechender kritischer Situationen (Fietkau 2001, persönliche Mitteilung), ergab, dass diese kritischen Situationen sich auszeichnen können durch folgende Charakteristiken: *Intensität und Handlungsdruck; Einmaligkeit, Plötzlichkeit, Unplanbarkeit und Unvorhersehbarkeit; Ambivalenz oder Unsicherheit über die „richtige“ Intervention; hohes Steuerungspotential der Intervention des Mediators und Wendepunkt oder Weggabelung im Mediationsprozess.*
- Die zusammengestellten Merkmale beschreiben die Situation nicht inhaltlich, sondern nur strukturell. Aufgrund der hier gefundenen Merkmale kann eine kalkulierbare Intervention zum Umgang mit negativen Emotionen in einer kritischen Situation nicht aufgestellt werden.

Möglicherweise könnten jedoch in anschließenden Analysen weitere gemeinsame Merkmale kritischer Situationen abstrahiert werden, beispielsweise über die inhaltlichen Zusammenhänge, in denen eine solche Situation entsteht. Ein Ziel anschließender Untersuchungen könnte es sein, Handlungsmaximen für ein Vorgehen in kritischen Situationen abzuleiten; somit könnte die Ambivalenz und Unsicherheit des Mediators in entsprechenden Situationen reduziert werden.

Vorerst kann, orientiert an entsprechenden Empfehlungen in den Disziplinen Erwachsenenbildung und Psychotherapie, zu einer dem Mediationsverfahren vorausgehenden Sensibilisierung für potentielle emotionale Prozesse geraten werden. Ein Konzept für eine Sensibilisierung müsste ausgearbeitet werden.

**Literaturverzeichnis**

**Antes, J.R., Hudson, D.T., Jorgensen, E.O., Moen, J.K.** (1999): *Is a Stage Model of Mediation Necessary?* Mediation Quarterly Vol.16 (3) 287-301

**Berkel, K.** (1990): *Konflikttraining*. Heidelberg Sauer-Verlag 2.Auflage (Arbeitshefte Führungspsychologie, Bd. 15)

**Bingham, G.** (1986): *Resolving Environmental Disputes. A Decade of Experience*. Washington D.C.: The Conservation Foundation

**Bowling, D. & Hoffman, D.** (2000): *Bringing Peace into the Room: The Personal Qualities of the Mediator and their Impact on the Mediation*. Negotiation Journal Jan. 2000; S.5-28

**Breidenbach, S.** (1995): *Mediation: Struktur, Chancen und Risiken von Vermittlung im Konflikt*. Köln: O. Schmidt

**Buck** (1993), in **Merten** (2001): *Beziehungsregulation in Psychotherapien. Maladaptive Beziehungsmuster und der therapeutische Prozeß*; Verlag W. Kohlhammer

**Bush, R.A.B. & Folger, J.P.** (1995): *The Promise of Mediation. Responding to Conflict Through Empowerment and Recognition*. San Francisco: Jossey Bass

**Bush, R.A.B. & Folger, P.F.** (1996): *Transformative Mediation and Third-Party Intervention: Ten Hallmarks of a Transformative Approach to Practice*. Mediation Quarterly. Vol. 13 (4) S.263-278

**Carnevale, P.J.D.** (1986): *Strategic Choice in Mediation*. Negotiation Journal, Jan.1986; S.41-56

**Carnevale, P.J.D., Lim, R.G. & McLaughlin, M.E.** (1989): *Contingent Mediator Behavior and Its Effectiveness*.

In: **Kressel, K. & Pruitt, D.G.** (1989): *Mediation Research. The Process and Effectiveness of Third-Party Intervention*. Jossey-Bass Publishers San Francisco, London, S. 213-241

**Claus, F. & Gans, B.** (1994): *Konfliktmittlung statt Beschleunigung*.

In: Claus, F. & Wiedemann, P.M. (Hrsg.) (1994): *Umweltkonflikte. Vermittlungsverfahren zu ihrer Lösung. Praxisberichte*. Eberhard Blotner Verlag S.15-26

**Claus, F. & Vossebürger, P.** (1999): *Ablauf von Umweltmediationsverfahren*

In: **Förderverein Umweltmediation e.V.** (1999): Zur Implementierung der Umweltmediation in Deutschland (Hrsg.): *Studienbrief Umweltmediation. Eine interdisziplinäre Einführung.* S.81-100

**Claus, F. & Wiedemann, P. M.** (1994): *Konfliktvermittlung bei umweltrelevanten Vorhaben – Ein Resümee.*

In: **Claus, F. & Wiedemann, P. M.** (Hrsg.) (1994): *Umweltkonflikte. Vermittlungsverfahren zu ihrer Lösung. Praxisberichte.* Eberhard Blottner Verlag S.228-235

**Claus, F. & Wiedemann, P. M.** (Hrsg.) (1994): *Umweltkonflikte. Vermittlungsverfahren zu ihrer Lösung. Praxisberichte.* Eberhard Blottner Verlag

**De Dreu, C. & Van de Vliert, E.** (Hrsg.) (1997): *Using Conflict in Organizations.* Sage Publications London, Thousand Oak, New Delhi

**Deutsch, M.** (2000): *Cooperation and Competition*

In: **Deutsch, M. & Coleman, P.** (Hrsg.) (2000): *Handbook of Conflict Resolution.* Jossey –Bass Inc. San Francisco S.21-40

**Deutsch, M. & Coleman, P.** (Hrsg.) (2000): *Handbook of Conflict Resolution.* Jossey – Bass Inc. San Francisco

**Doerry, G.** (1990): *Editorial: Kritische Situationen in Lerngruppen.* Gruppendynamik 21. Jahrg., Heft 2, 1990; S.147-150

**Donohue, W.A.** (1989): *Communicative Competences in Mediators*

In: **Kressel, K. Pruitt, D.G. u.a.** (1989). *Mediation Research. The Process and Effectiveness of Third-Party Intervention.* Jossey-Bass Publishers San Francisco, London S.322-343

**Fietkau, H.-J.** (1991): *Psychologische Ansätze zu Mediationsverfahren im Umweltschutz.* Berlin: WZB. FS II 91 –302, Schriften zu Mediationsverfahren im Umweltschutz, Nr 1

**Fietkau, H.-J. & Weidner, H.** (1994): *Mediationsverfahren im Kreis Neuss*

In: **Claus, F. & Wiedemann, P.M.** (Hrsg.) (1994): *Umweltkonflikte. Vermittlungsverfahren zu ihrer Lösung. Praxisberichte.* Eberhard Blottner Verlag S.99-118

**Fietkau, H.-J.** (1994:6) zitiert nach **Zillessen, H.** (1998): *Mediation als kooperatives Konfliktmanagement,* S. 17

In: **Zillessen, H.** (Hrsg.) (1998): *Mediation. Kooperatives Konfliktmanagement in der Umweltpolitik.* Westdeutscher Verlag, S.17-38

**Fietkau, H.-J. & Weidner, H.** (1998): *Umweltverhandeln: Konzepte, Praxis und Analysen alternativer Konfliktregelungsverfahren – ein erweiterter Projektbericht*. Berlin: edition sigma

**Fietkau, H.-J.** (2000): *Psychologie der Mediation. Kernchancen, Gruppenprozesse und Überwindung von Denkblockaden in Umweltkonflikten*. Berlin: edition sigma

**Fisher, R. & Ury, W.**(1989): *Das Harvard Konzept. Sachgerecht verhandeln – erfolgreich verhandeln*. Campus Verlag, Frankfurt/New York

**Fisher, R.J.** (1997): *Third Party Consultation as the Controlled Stimulation of Conflict*. In: **De Dreu, C. & Van de Vliert, E.** (Hrsg.) (1997): *Using Conflict in Organizations*. Sage Publications London, Thousand Oak, New Delhi S.192-207

**Förderverein Umweltmediation e.V.** Zur Implementierung der Umweltmediation in Deutschland (Hrsg.)(1999): *Studienbrief Umweltmediation. Eine interdisziplinäre Einführung*

**Förderverein Umweltmediation e.V.** Zur Implementierung der Umweltmediation in Deutschland (2000): „Standards für Umweltmediation“: Stand 24. August 2000.  
<http://www.umweltmediation.info/frame01.htm> 20.7.2002

**Förderverein Umweltmediation e.V.** Zur Implementierung der Umweltmediation in Deutschland (2001): *Verkehrsforum Betzdorf: Eine Mediation im Öffentlichen Bereich (Sendung der Fernuniversität – Gesamthochschule in Hagen; nach einer Idee von Gerd Fuchs und Markus Hehn)*. Sequenz 13: Teilnehmer will Mediation verlassen

**Fuchs, Gerd.** *Umweltmediation ja – aber nicht gleich: ein Projektrückblick*. Infobrief "das projekt" Heft 3, 9/2001 <http://www-umweltmediation.info/frame01.htm>; 28.2.01

**Glasl, F.** (1999): *Konfliktmanagement. Ein Handbuch für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater*. Haupt: Verlag Freies Geistesleben; 6. Auflage

**Grillo, T.** (1996): *Respecting the Struggle: Following the Partie`s Lead*. Mediation Quarterly. Vol 13 (4) S.279-286

**Hammerbacher, R.** (2001): *Die Vermittlungsarbeit zur Altlast Münchehagen – 1981-2004*. Zeitschrift für Konfliktmanagement 1/2001; S.42-47

**Haft, F.** (1992): *Verhandeln. Die Alternative zum Rechtsstreit*. München: Beck

**Hehn, M.** (1999): *Gesetzliche Möglichkeiten zum Einsatz eines Verfahrensmittlers im Öffentlichen Recht*

In: **Förderverein Umweltmediation e.V.** Zur Implementierung der Umweltmediation in Deutschland (Hrsg.) (1999): *Studienbrief Umweltmediation. Eine interdisziplinäre Einführung.* S.199-212

**Hellpach** (1924) in **Homburg, A. & Matthies, E.** (1998): *Perspektiven der Umweltpsychologie*

In: **Homburg, A. & Matthies, E.** (1998): *Umweltpsychologie.* Weinheim: Juventa S.203-215

**Hicks, T.** (2001): *Another Look at Identity-Based Conflict: The Roots of Conflict in the Psychology of Consciousness.* Negotiation Journal 17(1): 33-45; Jan. 2001

**Homburg, A. & Matthies, E.** (1998): *Perspektiven der Umweltpsychologie.*

In: **Homburg, A. & Matthies, E.** (1998): *Umweltpsychologie.* Weinheim: Juventa S. 203-215

**Jeglitzka, M. & Hoyer, C.** (1998): *Deutsche Verfahren Alternativer Konfliktlösung bei Umweltstreitigkeiten – Eine Dokumentation.*

In: **Zilleßen, H.** (Hrsg.) (1998): *Mediation. Kooperatives Konfliktmanagement in der Umweltpolitik.* Westdeutscher Verlag GmbH, Opladen, Wiesbaden

**Karger, C. R., Wiedemann, P.M.** (1994): *Fallstricke und Stolpersteine in Aushandlungsprozessen*

In: **Claus, F. & Wiedemann, P. M.** (Hrsg.) (1994): *Umweltkonflikte. Vermittlungsverfahren zu ihrer Lösung. Praxisberichte;* Eberhard Blottnner Verlag, S.195-214

**Kessel, S. & Zillessen, H.** (1999): *Leitbilder der Mediation.*

In: **Förderverein Umweltmediation e.V.** Zur Implementierung der Umweltmediation in Deutschland (Hrsg.) (1999): *Studienbrief Umweltmediation. Eine interdisziplinäre Einführung*

**Krause, R.** (1990): *Psychodynamik der Emotionsstörungen.* In: **Scherer, K.R.** (Hrsg.) (1990): *Psychologie der Emotionen.* (Enzyklopädie der Psychologie, Themenbereich C, Serie I, Band 3) Verlag der Psychologie Hogrefe, Göttingen, Toronto, Zürich

**Krause, R.** (1997): *Allgemeine Psychoanalytische Krankheitslehre. Band 1: Grundlagen.* Stuttgart Berlin Köln: Kohlhammer



**Krause, R.** (1998): *Allgemeine Psychoanalytische Krankheitslehre. Band 2: Modelle.* Stuttgart Berlin Köln: Kohlhammer

**Kressel, K. Pruitt, D.G. u.a.** (1989): *Mediation Research. The Process and Effectiveness of Third-Party Intervention.* Jossey-Bass Publishers San Francisco, London

**Lewicki, R. J., Saunders, D. M. & Minton, J. W.** (1999): *Negotiation.* McGraw-Hill

**Mader, W.** (1990): *Wo Lernen zur Bildung wird. Zur Psychodynamik kritischer Situationen in der Erwachsenenbildung.* Gruppendynamik 21. Jahrg., Heft 2, 1990, S.191-202

**Merten, J** (1997): *Facial-affective Behavior, Mutual Gaze and Emotional Experience in Dyadic Interactions.* Facial-Expression-Abstract-Salzburg 1997

<http://www.sbg.ac.at/psy/events/facs/abstracts.htm>, 1.Juli 2002

**Merten, J.** (2001): *Beziehungsregulation in Psychotherapien. Maladaptive Beziehungsmuster und der therapeutische Prozeß;* Verlag W. Kohlhammer

**Moore, C. W.** (1986): *The Mediation Process.* San Francisco: Jossey Bass Publishers

**Müller-Christ, G.** (1998): *Die Gestaltung eines beteiligungsorientierten Agenda-Prozesses.*

In: Müller-Christ, G. (Hrsg.) *Nachhaltigkeit durch Partizipation* Berlin: Verlag Wissenschaft und Praxis S.141-164

**Olekals, M & Smith, P.L.** (2001): *Metacognition in Negotiation: The Identification of Critical Events and Their Role in Shaping Trust and Outcome.* Schriftenreihe: Melbourne Business School Working Papers [Elektronische Ressource]

<http://www.mbs.edu/wp/data/2001-15.pdf> 18.12.01

**Perschel, W.** (2001): *Implementierung der Umweltmediation in Deutschland. Schlussbericht über die wissenschaftliche Begleitung des Projektes*

<http://www.umweltmediation.info/frame01.htm>; 28.2.01

**Proksch, R.** (1999): *Lehrbrief Mediation;* KON:SENS 1/1999

**Pruitt, D.G., Mc Gillicuddy, N.B., Welton & G.L. Fry, W.R.** (1989): *Process of Mediation in Dispute Settlement Centers*

In: **Kressel, K. & Pruitt, D.G. u.a.** (1989): *Mediation Research. The Process and Effectiveness of Third-Party Intervention.* Jossey-Bass Publishers San Francisco, London S.368-393

**Pruitt, D.G. & Rubin, J.Z.** (1986): *Social Conflict: Escalation, Stalemate, and Settlement*. New York: McGraw-Hill

**Redlich, A.** (1997): *Konflikt-Moderation. Handlungsstrategien für alle, die mit Gruppen arbeiten*. Hamburg: Windmühle

**Retzinger, S. & Scheff, T.** (2000): *Emotion, Alienation, and Narratives: Resolving Intractable Conflict*. *Mediation Quarterly*, vol. 18, no 1, Fall 2000

**Roch, I.** (2000): *Runder Tisch – Interkommunales Gewerbegebiet Hechingen-Bodelshausen. Evaluation des Projektes; Arbeitsbericht Nr. 142 der Akademie für Technikfolgeabschätzung in Baden-Württemberg*

<http://www.ta-akademie.de/deutsch/bestellungen/textelk/ab142.pdf>: 10.Juli 2002

**Sachse, R. & Maus, R.** (1991): *Zielorientiertes Handeln in der Gesprächspsychotherapie*. Stuttgart: Kohlhammer

**Scherer, K.R.** (1990): *Theorien und aktuelle Probleme der Emotionspsychologie*;  
In **Scherer, K.R.** (Hrsg.) (1990): *Psychologie der Emotionen*. (Enzyklopädie der Psychologie, Themenbereich C, Serie I, Band 3) Verlag der Psychologie Hogrefe, Göttingen, Toronto, Zürich

**Scherer, K.R.** (Hrsg.) (1990): *Psychologie der Emotionen*. (Enzyklopädie der Psychologie, Themenbereich C, Serie I, Band 3) Verlag der Psychologie Hogrefe, Göttingen, Toronto, Zürich

**Stroebe, W., Hewstone, M. Codol, J.P. & Stephenson, G.M.** (Hrsg.) (1992): *Sozialpsychologie. Eine Einführung*. Berlin: Springer

**Troja, M.** (1998): *Politische Legitimität und Mediation*.  
In: **Zillessen, H** (Hrsg.) (1998): *Mediation. Kooperatives Konfliktmanagement in der Umweltpolitik*. Westdeutscher Verlag S.77-107

**Wall, J.A., Strak, J.B. & Standifer, R.L.** (2001): *Mediation. A current Review and Theory Development*. *Journal of Conflict Resolution*, Vol.45 No 3, S.370-391

**Weidner, H.** (1999): *Internationale Erfahrungen mit Umweltmediation*  
In: **Förderverein Umweltmediation e.V.** Zur Implementierung der Umweltmediation in Deutschland (Hrsg.)(1999): *Studienbrief Umweltmediation. Eine interdisziplinäre Einführung*  
S.135-164

**Wiedemann, P.** (1994): *Mediation bei umweltrelevanten Vorhaben: Entwicklungen, Aufgaben und Handlungsfelder.*

In: **Claus, F. & Wiedemann, P.M.** (Hrsg.) (1994): *Umweltkonflikte. Vermittlungsverfahren zu ihrer Lösung. Praxisberichte;* Eberhard Blottner Verlag; S.177-194

**Zillessen, H.** (1998): *Zur politischen und politikwissenschaftlichen Einordnung des Themas „Mediation“*

In: **Zillessen, H.** (Hrsg.)(1998): *Mediation. Kooperatives Konfliktmanagement in der Umweltpolitik.* Westdeutscher Verlag S.8-16

**Zillessen, H.** (1998): *Mediation als kooperatives Konfliktmanagement.*

In: **Zillessen, H.** (Hrsg.)(1998): *Mediation. Kooperatives Konfliktmanagement in der Umweltpolitik.* Westdeutscher Verlag S.17-38

**Zillessen, H.** (Hrsg.)(1998): *Mediation. Kooperatives Konfliktmanagement in der Umweltpolitik.* Westdeutscher Verlag

Ich versichere, dass ich die Arbeit selbständig verfasst habe und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe (§ 16 Abs. 7 DPO).

Osnabrück, 19. August 2002

Jutta Neumann; neumannjutta@web.de

