

### "Mit denen setze ich mich nicht an einen Tisch!" Modelle von Streitvermittlung in multikulturellen Stadtgesellschaften

Büttner, Christian; Kronenberger, Elke; Stahl, Elisabeth

Postprint / Postprint

Arbeitspapier / working paper

**Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:**

Hessische Stiftung Friedens- und Konfliktforschung (HSFK)

#### **Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:**

Büttner, C., Kronenberger, E., & Stahl, E. (1997). "Mit denen setze ich mich nicht an einen Tisch!" Modelle von Streitvermittlung in multikulturellen Stadtgesellschaften. (HSFK-Report, 9/1997). Frankfurt am Main: Hessische Stiftung Friedens- und Konfliktforschung. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-79722-5>

#### **Nutzungsbedingungen:**

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### **Terms of use:**

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

HSFK-Report 9/1997

BIBLIOTHEK  
DER HESSISCHEN STIFTUNG  
FRIEDENS- UND KONFLIKTFORSCHUNG



HESSISCHE  
STIFTUNG  
FRIEDENS-UND  
KONFLIKT-  
FORSCHUNG

Christian Büttner/Elke Kronenberger/Elisabeth Stahl

**„Mit denen setze ich mich nicht an einen Tisch!“**  
Modelle von Streitvermittlung in multikulturellen  
Stadtgesellschaften

HSFK-Report 9/1997

HERAUSGEGEBEN ZUSAMMEN MIT DEM  
AMT FÜR MULTIKULTURELLE ANGELEGENHEITEN DER

STADT  FRANKFURT AM MAIN

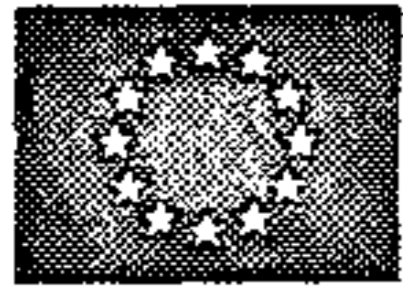
Frankfurt am Main

HESSISCHE  
STIFTUNG  
FRIEDENS-UND  
KONFLIKT-  
FORSCHUNG

Christian Büttner/Elke Kronenberger/Elisabeth Stahl

**„Mit denen setze ich mich nicht an einen Tisch!“**  
Modelle von Streitvermittlung in multikulturellen  
Stadtgesellschaften

HSFK-Report 9/1997  
Dezember 1997



Der Report ist im Rahmen des  
EU-Projekts „Stadtteilvermittlung“, - durchgeführt vom  
Amt für multikulturelle Angelegenheiten der Stadt Frankfurt a.M.,  
entstanden.

© Hessische Stiftung Friedens- und Konfliktforschung (HSFK)

**Adresse der Autoren:**

Dr. Christian Büttner  
Hessische Stiftung Friedens- und Konfliktforschung (HSFK)  
Leimenrode 29  
D-60322 Frankfurt  
Telefon (069) 959104-0  
Telefax (069) 5558481  
e-mail: [hsfk@em.uni-frankfurt.de](mailto:hsfk@em.uni-frankfurt.de)  
WWW:<http://www.rz.uni-frankfurt.de/hsfk>

Elke Kronenberger  
Elisabeth Stahl  
Amt für multikulturelle Angelegenheiten  
der Stadt Frankfurt am Main  
Walter Kolb-Straße 9-10  
D-60594 Frankfurt  
Telefon (069) 212-38765/-38979  
Telefax (069) 21237946/-31685

ISBN 3-928965-98-0

DM 12,00



## Zusammenfassung

Die Zuwanderung von Menschen aus den verschiedensten Nationen und Kulturkreisen führt zu Veränderungen westlich geprägter Stadtgesellschaften. Insbesondere für die Verwaltung schafft Zuwanderung ständig neue Situationen und Probleme, für die häufig noch keine Regelungen existieren. Die traditionellen Strukturen kommunaler Administration sind insbesondere dann nicht mehr in der Lage zu reagieren, wenn es zu Konflikten in interkulturellen Beziehungsformen kommt.

Traditionelle Konfliktlösung nach westlichem Vorbild beruht auf der Vorstellung gewachsener demokratischer Werte und institutioneller Strukturen. Konflikten wird herkömmlicherweise mit formalen ordnungs- oder polizeirechtlichen Maßnahmen zu begegnen versucht. Bei Problemen im interkulturellen Zusammenleben zeigen diese Maßnahmen nicht immer die erhoffte Wirkung.

Vermittlungsmodelle, bei denen durch neutrale Dritte versucht wird, die Konfliktbearbeitung in die Hände der Streitpartner zu legen, versprechen nach Erfahrungen in verschiedenen amerikanischen Kommunen aus diesem Dilemma herauszuführen. Sie ermöglichen, den Gang zu den traditionellen Streitvermittlungs- und -schlichtungsinstanzen zu vermeiden. Mit den Methoden „konstruktiver Konfliktbearbeitung“ wie z. B. der Mediation und dem Verhandeln nach dem Harvard-Konzept haben Kommunen in vielen Städten der Welt bereits positive Erfahrungen in „community mediation“ (Stadtteilvermittlung) machen können.

Auch in der BRD gibt es inzwischen eine ganze Reihe von Versuchen mit dem Modell der „Mediation“, und zwar als Angebot sowohl auf kommunaler wie auch auf privater Ebene für Konflikte in Schulen und auf der Straße. Selbst bei komplexeren Konflikten in Auseinandersetzung um ökologische Probleme hat man sich dieses Verfahrens zu bedienen versucht - bisher allerdings nur mit vereinzelt Erfolgen.

Die in den USA entwickelten Strategien zur kommunalen Streitschlichtung waren Ausgangspunkt eines EU-Modellprojekts „Stadtteilvermittlung“, das die Stadt Frankfurt unter Federführung des Amtes für multikulturelle Angelegenheiten konzipierte und dessen Voraussetzungen, Werdegang und aktuelle Strukturen in dem Report beschrieben werden. An Beispielen aus der praktischen Vermittlungsarbeit in Frankfurter Stadtteilen wird dieses Konzept verdeutlicht.

Es versteht sich von selbst, daß mit diesem Konzept in solchen Konflikten *nicht* vermittelt werden kann, die gesellschaftlich-strukturelle Ursachen haben, die Gegenstand politischer oder privatrechtlicher Auseinandersetzungen sind oder die an Straftatbestände rühren. Das Mediationsverfahren hat sich als eine unter anderen Möglichkeiten der konstruktiven Konfliktbearbeitung erwiesen. Neben der reinen Vermittlungsarbeit gibt es eine ganze Reihe von Zugängen, in Konfliktprozessen deeskalierend zu wirken - angefangen bei der

## II

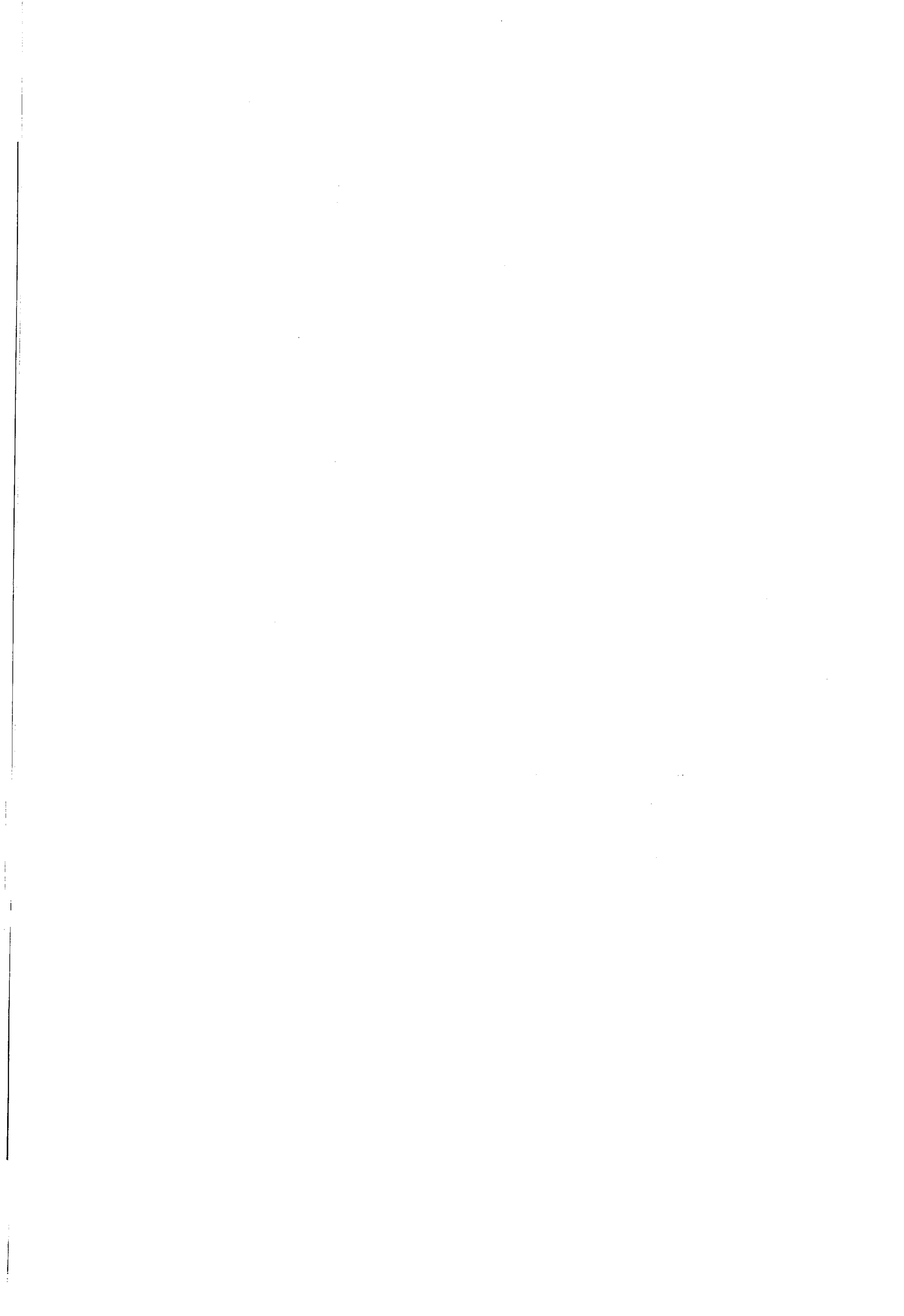
Akzeptanz der Streitpartner, die sich häufig in ihrem Anliegen zum ersten Mal angenommen fühlen, bis hin zu kleinen, unbürokratisch organisierten Hilfeleistungen auf dem Weg durch den „Ämterdschungel“.

Folgende Voraussetzungen sind nach den Frankfurter Erfahrungen von zentraler Bedeutung: Wenn eine Kommune die Verantwortung für Konfliktfälle nach dem Modell von Stadtteilvermittlung übernimmt, muß sie eine kommunale Stelle schaffen, die unabhängig genug ist, als Mittlerin zwischen Bürgerinnen und Bürgern sowie den traditionellen kommunalen Ämtern zu vermitteln. Man braucht qualifizierte Mitarbeiter bzw. Mitarbeiterinnen, die die Vermittlungsarbeit moderieren - angefangen von einer an professionellen Standards orientierten Schulung über die organisatorische Begleitung während der Vermittlungsarbeit bis hin zu dem Abschluß eines Streitfalles. Und schließlich muß für eine qualifizierte Supervision bzw. kollegiale Beratung gesorgt werden, die eine permanente Reflexion des Vermittlungsgeschehens erlaubt und die die interne Vernetzung aller an der Vermittlung beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum Modell für eine Vernetzung von Ressourcen im Stadtteil mit den städtischen Ämtern und privaten Initiativen macht.



# Inhalt

	Seite
<b>1. Einleitung</b>	1
<b>2. Streit"kultur"</b>	3
<i>Streit und Recht</i>	3
<i>Person und Institution</i>	5
<i>Die Wahl der Mittel</i>	6
<b>3. Streit, Vermittlung und Mediation</b>	9
<i>Modelle und Entwicklungen</i>	9
<i>Vermitteln und/oder Verhandeln?</i>	15
<i>Community Mediation</i>	16
<b>4. Stadtteilvermittlung in Frankfurt - auf dem Weg zu einem Modell</b>	18
<i>Grundkonzept</i>	18
<i>Schulung der Stadtteilvermittler</i>	19
<i>Vermittlungsprozeß</i>	23
<b>5. Stadtteilvermittlung in Frankfurt - Erfahrungen</b>	27
<i>Beispiel "Wohnen auf der Straße"</i>	27
<i>Beispiel "Spielplatz"</i>	29
<i>Beispiel "Familienstreit"</i>	31
<i>Beispiel "Binationale Paare"</i>	32
<i>Beispiel "Türken und Aussiedler"</i>	33
<b>6. Schlußfolgerungen</b>	34
<i>Kommunale Verantwortung?</i>	34
<i>Offene Fragen</i>	35
<i>Bedarf</i>	36
<b>Literatur</b>	38





## 1. Einleitung

In modernen Großstädten ändern sich - angesichts von Migrationsbewegungen, veränderten familiären Lebens- und Beziehungsformen, tiefgreifenden Einschnitten in Arbeitsmarktprozesse durch ökonomische und technologische Entwicklungen u.v.m. - die traditionellen Beziehungen zwischen den Bürgern immer mehr. Es gibt inzwischen eine Vielzahl von neuen Lebensstilen und unterschiedlichen sozialen und kulturellen Milieus (kulturell bedingte unterschiedliche Formen der Regelungen öffentlicher und privater Beziehungen), die sich von den traditionellen Vierteln und Schichtungen deutscher Großstädte bis zu den siebziger Jahren deutlich unterscheiden: Heute gibt es eine bisher nicht gekannte Vielfalt von Begegnungen verschiedener Ethnien und Nationalitäten in einem Land, das sich zwar „offiziell“ nicht als Einwanderungsland begreift, gleichwohl mit allen Problemen eines Einwanderungslandes leben muß.

Die Autorität von Eltern bei der Kindererziehung (welche die notwendigen Basisqualifikationen im Umgang mit sozialen Beziehungen vermittelt) und die Autorität der älteren Menschen gegenüber der sozialen Gemeinschaft und der Institutionen verliert angesichts divergierender Vorstellungen von Moral, Recht und Ordnung an Kraft. Konflikte werden in dieser Lage oft bedrohlicher als früher wahrgenommen und können auch nicht mehr so leicht wie bisher gelöst werden.

### *Beispiel Frankfurt:*

#### **"Warum prügeln sich junge Türken mit Aussiedlern?"**

'Seit November gab es 14 gewalttätige Auseinandersetzungen zwischen Jugendcliquen in den westlichen Stadtteilen', zog Polizeipräsident Wolfhard Hoffmann Bilanz...Hoffmann beschrieb die Einstellungen der jungen Rußlanddeutschen gegenüber anderen ethnischen Gruppen: 'Im Gegensatz zu den türkischen Jugendlichen haben sie einen deutschen Paß, fühlen sich denen gegenüber aber benachteiligt.' Viele Rußlanddeutsche hätten mit ihren Eltern ihre Heimat verlassen müssen - oft gegen ihren eigenen Willen. Problematisch werde die Situation, wenn die jungen Erwachsenen nicht bei ihren Eltern wohnen wollten. Dann blieben sie alleine in dem Heim - bis zu zwölf Monate lang" (FR vom 10.5.1996).

Auch die Stadtviertel verändern sich: Die Menschen kennen ihre Nachbarn nicht mehr, die Homogenität vieler kommunaler Lebensräume hat sich aufgelöst. Bei Konflikten werden die Menschen leicht zu Verdächtigen und Gegnern statt zu Partnern - selbst in Strukturen eines demokratischen Problemlösungsprozesses. Es herrscht zunehmend Mißtrauen, Vorwürfe werden erhoben. Konflikte bleiben ungelöst oder verschärfen sich bis hin zu Gewalttätigkeiten.

In der Regel rufen die Konfliktparteien öffentliche Stellen an (z.B. das Oberbürgermeisterbüro oder verschiedene kommunale Ämter), die mit den vorhandenen Vorschriften, ordnungspolitischen Instrumentarien und Methoden die Konflikte lösen sollen. Aber gerade



diese kommunalen Institutionen, die sich nicht immer im selben Tempo verändern, wie das soziale Milieu, für das sie zuständig sind, sind oft nicht ausreichend auf den Umgang mit dieser Situation vorbereitet. Die Erfahrung zeigt, daß die bisher eingesetzten formalen Instrumente und Mittel häufig nicht greifen.

Die Stadt Frankfurt hat deshalb im Jahr 1995 unter Federführung des Amtes für multikulturelle Angelegenheiten (AmkA) und mit Unterstützung der Europäischen Union ein Modellprojekt "Stadtteilvermittlung" begonnen, in dem die Möglichkeiten und Grenzen kommunaler Streitschlichtung und die notwendigen Voraussetzungen dafür erkundet werden sollen<sup>1</sup>. Frankfurt hat eine internationale Stadtbevölkerung: Der Anteil der ausländischen Bürger beträgt inzwischen über 28 % aus mehr als 70 Nationen. Dies und die weitere Zuwanderung verschiedener sozialer und ethnischer Gruppen schaffen Konflikte, die sich aus kulturellen Anpassungsproblemen, den Verteilungskämpfen um zunehmend knappe Ressourcen (z.B. Arbeitsplätze), den fehlenden sprachlichen Voraussetzungen oder mangelnden Informationen über Möglichkeiten und Grenzen sozialer Versorgung ergeben.

Im Verlaufe des Modellprojekts wurden vom Amt für multikulturelle Angelegenheiten interessierte Frankfurter Bürgerinnen und Bürger angeworben und in Methoden der Konfliktvermittlung ausgebildet, die Kooperation der städtischen Ämter im Rahmen der Vermittlungsinitiativen angebahnt sowie ein Organisationsmodell zur Stadtteilvermittlung entwickelt.

Wir beschreiben zunächst die Grundüberlegungen zur Vermittlung in Streitfällen zwischen einzelnen und der sozialen Gemeinschaft, dann die Methoden und Inhalte der Vermittlerschulung sowie das Organisationskonzept der Frankfurter Stadtteilvermittlung und stellen einige exemplarische Fälle der konkreten Vermittlungsarbeit vor. Abschließend fassen wir aus den bisher vorliegenden Erfahrungen die Voraussetzungen, Möglichkeiten und Grenzen von organisierter kommunaler Stadtteilvermittlung zusammen.

---

<sup>1</sup> Unter Mediation versteht man ein Verfahren, mit dem die Konfliktparteien ihre Fähigkeiten, Konflikte durch Kommunikation und Verhandeln zu bearbeiten und zu lösen, mit Hilfe eines geschulten Mediators nutzen und verbessern können. Mehr dazu in Kap. 2



## 2. Streit"kultur"

### *Streit und Recht*

Streit gehört zwangsläufig zum menschlichen Dasein: Menschen müssen in Kulturen, die ständigen Veränderungen wie z.B. multikulturellen Durchmischungen ausgesetzt sind, die Normen und Regeln des Zusammenlebens immer wieder neu erarbeiten - sei es im Prozeß der Sozialisation, sei es in gesellschaftlichen Auseinandersetzungen.

Streit und Gewalt stehen in engem Zusammenhang: Wenigstens in der Phantasie spielt Gewalt als möglicher Lösungsweg immer eine Rolle. Gleichwohl haben Zivilisierungsprozesse dazu geführt, daß die destruktiven Affekte in den personalen Begegnungen der Menschen immer mehr in den Hintergrund getreten sind zugunsten einer Streitregelung, die das Instrument der Gewalt als Durchsetzungsmittel an eine höhere Instanz abgegeben hat: die Polizei und die Gerichte. In ihrer Macht liegt es, den Streit nach bestem Wissen um Gesetze und Vereinbarungen beizulegen.

Die Instrumente westlicher Gesellschaften zur Streitbeilegung haben sich in einem langen historischen Prozeß zu einer der Grundlagen von abendländischer Kultur und Demokratie entwickelt. Die Freiheit des Einzelnen und seine persönliche Sicherheit werden vom Staat und seinem Gewaltmonopol garantiert. Persönliche Interessen gegen gemeinschaftliche abwägen zu können, ist dabei ebenso von Bedeutung wie etwa die Rechtsprechung im Streit zweier Nachbarn. Interessen einzelner gegen gesamtgesellschaftliche Interessen ausbalancieren zu können, ist deshalb zu einem der Grundwerte von Demokratie geworden.

Wenn auch in den Demokratien westlichen Musters die Art der Streitschlichtung vor Gerichtshöfen und die Rollen der ordnenden Kräfte äußerlich weitgehend übereinzustimmen scheinen, so gibt es doch im Detail der nationalen Rechtssysteme oder im Vergleich zu Rechtsauffassungen anders verfaßter Länder außerordentlich viele Unterschiede. Die Ordnung menschlicher Beziehungen und das Rechtssystem einer Gemeinschaft sind abhängig von historischen und regionalen Verhältnissen und Entwicklungen. Da aber Rechtssysteme auch in Wertvorstellungen, Haltungen und in sehr differenzierten vorbereitenden Erziehungspraktiken vermittelt werden, können bei Menschen unterschiedlicher Nationalitäten auch höchst unterschiedliche Rechtsauffassungen aufeinander treffen, ohne daß diese Divergenzen bewußt wahrgenommen würden.

Dieser Aspekt des Zusammenlebens ist deshalb von Belang, weil das Zusammenrücken der Gesellschaften, vor allem aber die kulturellen Überschneidungssituationen innerhalb der einzelnen Gesellschaften mit Mitgliedern ganz unterschiedlicher Kulturen und aus verschiedenen Nationen stammend zu einer Vielzahl von Problemen führen. So kann in Alltagssituationen immer wieder neu die Frage entstehen, wie ein Streit auf welcher Rechtsgrundlage von den einzelnen Parteien wahrgenommen wird und welche Möglichkeiten der Regelung jeweils für sinnvoll erachtet werden. Es versteht sich von selbst, daß sich so



manche im jeweiligen nationalen Kontext durchaus sinnvolle Lösungsidee als nicht kompatibel mit einer aus einem anderen nationalen Kontext erweist.

Das Zusammentreffen von Menschen aus verschiedenen Rechtskulturen führt darüber hinaus dazu, daß ganz unterschiedliche Rechtsauffassungen in einer demokratisch organisierten Kultur aufeinandertreffen, bei der die Rechtshoheit liegt. Dies gilt in gleichem Maße auch für Maßnahmen von Ordnungskräften und Behörden, denen die Ausführung der Entscheidungen obliegt. Auch hier muß man davon ausgehen, daß die Auffassungen über Ordnungsmaßnahmen bei Menschen aus unterschiedlichen Kulturen stark differieren können.

In vielen Ländern wird die gesellschaftliche Integration von Einwanderern davon abhängig gemacht, ob sie diese (und andere) Normen und Vereinbarungen des gesellschaftlichen Zusammenlebens akzeptieren. Meist wird dazu ein spezielles (Überprüfungs-)Ritual angeboten, durch das diese Zustimmung (unmißverständlich?) deklariert werden kann. Es besteht allerdings das Problem, wie man sich als Eingewanderte all das aneignen kann, was die Kinder der entsprechenden Gesellschaft "mit der Muttermilch" aufzunehmen beginnen und sich in jahrzehntelangem Lernen und Einüben mehr oder - auch - weniger zu eigen machen, denn auch in den westlichen Industriegesellschaften gibt es ja Unrecht und illegitime Gewalt.

Um wieviel komplizierter verhält es sich im Fall des Asyls, der illegalen Einwanderung oder der Durchwanderung, die zu einem dauerhaften Bleiben wird? Wenigstens in der zweiten Generation der Eingewanderten bestehen Chancen, etwas von dem "Stil" des Umgangs miteinander mitzubekommen, den die Kinder der Alteingesessenen ohne besonderes Aufhebens von der Familie über die Schule leben lernen. Gleichwohl wissen wir, wie hin- und hergerissen zwischen der (Rechts-)Kultur der Elterngeneration und der der neuen Heimat die Kinder der zweiten und auch der dritten Generation, etwa der Arbeitsmigranten, sein können. Wie sehr einzelne Lehrer, Schulen und Sozialarbeiter sich auch bemühen, es fehlt nicht nur an systematischen Übergängen von einer fremden Kultur in die unsere, es fehlt auch an Hilfestellungen für diesen Transit.

All dies hat erhebliche Auswirkungen auf die "Streitkultur". Sie führt in multikulturellen Zusammenhängen zu großen Irritationen. Die traditionellen nationalen Rechtssysteme können keine multikulturelle Orientierung geben, weil sie dem einzelnen nicht ausreichend die Möglichkeit bieten, sich in den notwendigen Kenntnisstand zu versetzen. Darüber hinaus müßten sie den "Fremden" ein Mitgestaltungsrecht einräumen, wenn es um die Anpassung des Rechtssystems an die aktuellen Lebensverhältnisse und multikulturelle Streitregelung gehen soll. Darüber hinaus müßten die "Fremden" ein Mitgestaltungsrecht bei der Anpassung des Rechtssystems an die aktuellen Lebensverhältnisse und bei der Schaffung interkultureller Streitregelungsmechanismen erhalten.



### *Person und Institution*

Da persönliche Interessen immer auch von der gesellschaftlichen Rolle der Menschen bestimmt sind, werden sowohl von den Streitenden als auch von den am Streit beteiligten Dritten Institutionen herangezogen, die sowohl Regelsysteme des Zusammenlebens als auch Organisationsformen mit definierten Aufgaben und Zielen sein können. So werden, sollte z.B. ein Streit nicht mehr persönlich oder innerfamiliär mit Hilfe von Familienmitgliedern beizulegen sein, fast immer Rechtsanwälte und Gerichte angerufen, die ihrerseits mehr oder weniger ihre Mittel ausschöpfen und weitere Dritte einschalten (Gutachter, Zeugen etc.) - in der Hoffnung auf einen "weisen" Richterspruch oder auf ein "Machtwort". Letzteres ist aus dem Erfahrungsbereich Erziehung bekannt, in dem Streit ja meist durch Entscheidung Dritter, Eltern oder Pädagogen, oft an den Streitenden vorbei, beendet worden ist ("vertragt euch endlich"). Und auch die außergerichtlichen Instrumente - etwa des Schiedsgerichts oder der Schlichtung - sind in der gleichen Struktur angelegt: Ein unbeteiligter Dritter überprüft die Sach- und Rechtslage und fällt einen Schiedsspruch, im Gegensatz zu einem Vergleich, der vor einem Richter zwischen beiden Parteien ausgehandelt wird (vgl. Lappe 1993, S. 20 ff.).

Richtern wird in diesen Strukturen abverlangt, die Neutralität gegenüber den Streitenden zu wahren. Wie auch beim Schiedsrichter im Sport (war es ein Foul oder war es keines?) steht die Feststellung, ob ein Verstoß gegen geltendes Recht vorlag oder nicht, im Vordergrund und nicht die Abwägung der einzelnen Interessen. Das geltende Recht wird deshalb den Verhältnissen nicht immer gerecht und begünstigt die eine oder andere Partei, so daß am Ende eines Rechtsstreites immer von "Verlierern" bzw. "Gewinnern" die Rede ist. Dazu kommt, daß die weitgehende Verregelung von Beziehungsverhältnissen zu einer Einengung im Entscheidungsspielraum führt und damit an vielen Alltagssituationen ("an die der Gesetzgeber nicht gedacht hat") zwangsläufig vorbeigehen muß. Dieses Dilemma, Rechtsunsicherheit gegen allzu starke Normierung abwägen und damit zwischen Freiheiten des eigenen Gestaltungsraumes von Beziehungen und Einengung der Beziehungsmöglichkeiten wählen zu müssen, kann leicht zum Gefühl von Ungerechtigkeit auf beiden Seiten eines Streites führen.

Ein weiterer Aspekt, der - vor allem im Bereich des kommunalen Zusammenlebens - für die Vorüberlegungen zu Streit und Vermittlung von Bedeutung ist, ist die weitverbreitete Auffassung, daß man "ja schließlich Steuern bezahlt habe und das Finanzamt ja auch sein Geld sofort haben wolle", und deshalb müsse auch von den vorhandenen Ordnungs- und Regelungsinstitutionen sofort und in jedem Fall Hilfe gewährt werden. Für solche Vorstellungen gibt es im Rahmen traditioneller kommunaler Verwaltung nur wenig Spielraum, da die einzelnen Aufgabenstellungen der kommunalen Institutionen relativ eng umgrenzt sind und Vernetzungsprozesse sich erst in den Anfängen befinden.

Kommunale Institutionen, die in Streitprozesse eingreifen oder in sie verwickelt werden, bilden als organisierte Arbeitsbeziehungen aber auch Strukturen zwischen Menschen ab -



etwa in ihren Hierarchien. Als Gebilde gesellschaftlicher Macht mit durchaus eigenen Interessen können sie in den internen Arbeitsbeziehungen von der gesamten Bandbreite menschlicher Gefühle wie auch Neid und Eifersucht bestimmt werden und entwickeln leicht eine gewisse Eigendynamik in Bezug auf ihre eigenen institutionellen Ansprüche (vgl. z.B. Dienel 1997, S. 37 ff.). Nicht nur die Klienten brauchen Institutionen, auch die Institutionen brauchen *ihre* Klienten, um sich am Leben zu erhalten oder auszuweiten. Im Extremfall "reißen" sie einen Streit an sich oder entwickeln aus ihm einen neuen, weitergehenden und verlagern ihn an andere gesellschaftliche Orte. Sie sind im Sinne ihrer Aufgabendefinitionen, die nicht mit denen anderer übereinstimmen müssen, selbst immer partiisch - auch dann, wenn ihre Aufgabe eigentlich Neutralität verlangt (Beispiel Jugendgerichtshelfer: Aus besonderer Kenntnis der Lebensumstände eines Jugendlichen kann der Gerichtshelfer in Zwiespalt geraten, wer "eigentlich" der Schuldige am Streit um das Verhalten des Jugendlichen ist).

Dieses grundsätzliche Problem der Neutralität von Dritten in einem Streit hängt vielleicht mit der gleichen Schwierigkeit zusammen, die man als Kind zwischen sich streitenden Eltern empfunden haben mag: mit der Schwierigkeit, die Balance zwischen zwei mehr oder weniger heftigen Energien zu finden und sich selbst in einer dritten Position zu halten. Die kindlichen Erfahrungen können bei Streitenden ein Element grundsätzlichen Mißtrauens sein, daß nämlich ein Dritter dazu tendieren wird, sich mit dem einen Streitpartner gegen den anderen zu verbünden.

### *Die Wahl der Mittel*

Streitereien werden typischerweise zunächst verbal oder schriftlich ausgetragen. Gelingt mit diesen Mitteln keine Lösung oder Regelung, kommen zumeist mehr oder weniger heftige Affekte ins Spiel, im wesentlichen Angst zu verlieren und Wut, etwa aufgrund des Widerstandes beim Konfliktgegner oder seiner "unverschämten" Forderungen. Die Streitpartner halten sich dann oft wechselseitig nicht mehr für fähig, eine Lösung zu erreichen, sie tragen den Streit nach Außen und ziehen einen Dritten oder weitere Parteien hinein.

Dritte in Streitigkeiten hineinzuziehen, vor allem Gerichte, scheint für viele Menschen wahrscheinlich gleichbedeutend mit dem (offenen oder unausgesprochenen) Eingeständnis von Hilflosigkeit und Mißtrauen gegenüber dem Streitpartner". Die Rolle des Dritten bzw. des Unparteiischen ist deshalb immer schon die Rolle des Hoffnungsträgers gewesen. Dies trifft auch für den Beziehungsraum Familie zu, in dem traditionellerweise die Fähigkeit des Austragens von Streitigkeiten gelernt werden soll. Auch dort kann ein Dritter aus dem Kreise der Familie zum Hoffnungsträger werden, wenn die Möglichkeiten der Streitenden nicht mehr ausreichen, den Streit zu beenden.

Das "Rechts des Stärkeren" ist in Streitereien nach wie vor weit. Die Beendigung von Streit und Auseinandersetzung mit gewaltsamen Mitteln bestimmen deshalb häufig die Er-



fahrungen mit Streitkultur. In der Erziehung werden auf privater familiärer wie auf öffentlicher Seite leider nur wenig erfolgreiche Anstrengungen unternommen, die Konfliktfähigkeit und die Autonomie des Einzelnen sowie die Entwicklung eines sozialen Gespürs für gewaltfreie Streitprozesse zu fördern. Es überwiegt die Vorstellung, daß das Recht des stärkeren Erwachsenen nur konsequent genug gelernt und geübt werden müsse, gegebenenfalls mit Hilfe von „Strafe“, damit es sich im Charakter der Menschen festsetze - ganz abgesehen davon, daß es in unserem (erwachsenen) Rechtssystem keine "naturegegebene" Lösung für ein rechtliches Problem gibt, sondern daß Entscheidungen von der Auslegung eines Rechtsgrundsatzes abhängen. Und diese kann sich von Instanz zu Instanz unterscheiden (Lappe 1993, S. 2).

Neben offensichtlicher Gewalt, die sich z.B. auch als "Recht des Stärkeren" verkleiden kann, gehören zu den häufig angewandten Mitteln in Auseinandersetzungen eine ganze Palette von Möglichkeiten, die Streitgegner mit "List und Tücke" in eine unvorteilhafte Position bringen sollen und deren Absicht auf den ersten Blick gar nicht zu durchschauen ist. Hier kann z.B. die „good-guy-bad-guy“-Strategie zur Anwendung kommen: zwei Verhandlungsführer bei einer Streitpartei, der erste unnachgiebig und "böse", der zweite danach liebenswürdig und zuvorkommend, so daß die gleiche Streitposition angenehmer als vorher wahrgenommen wird, selbst wenn sie in der Sache gleichgeblieben ist. Oder man wendet die "all-nighter"-Strategie an: den Streitgegner durch endlose Sitzungen schwächen. Abgesehen von solchen Mitteln, die sehr häufig in Streitereien eingesetzt werden, gibt es noch eine Vielzahl von solchen, die "hinter dem Rücken" des Streitgegners angewandt werden, von Bestechung Dritter bis hin zu Verleumdungskampagnen. Es versteht sich von selbst, daß solche Mittel nicht zu einer „konstruktiven Konfliktlösung“<sup>2</sup> beitragen. Im Gegenteil: Sie bewirken Verhärtungen, Kränkungen und fördern Feindseligkeit. Sie stehen aber in unmittelbarem Zusammenhang mit der Entwicklung der moralischen Werte innerhalb einer Kultur, lassen sich also nicht unabhängig von ihrem "Nährboden" betrachten.

Die Familien bzw. pädagogische Institutionen, in denen Kinder und Jugendliche mit diesen Werten vertraut gemacht werden und in denen sie ein Übungsfeld vorfinden könnten, in dem sie Selbstverantwortung übernehmen lernen und die dazu notwendigen Schritte vollziehen können, haben - wenn man Klagen aus den Familien einerseits und denen von Erzieherpersonal und Lehrkräften andererseits Glauben schenken kann - an pädagogischer Kraft verloren. Wer auch immer von diesen beiden Gruppen die Situation zutreffend beschreibt - beide gehen von einer Schwächung der heutigen Erziehungsmöglichkeiten aus,

---

<sup>2</sup> Der Begriff „konstruktive Konfliktlösung“ wird häufig in der Beschreibung von Streitvermittlungsmodellen verwendet, ist gleichwohl wie auch viele andere Begriffe, die im Zusammenhang mit Mediation gebraucht werden, eine unscharfe Bezeichnung für einen sehr komplexen, meist theoretisch nicht weiter erläuterten Vorgang. Ähnliche Unschärfen ergeben sich auch bei den grundlegenden Begriffen „Konflikt“ und „Mediation“.

deren Auswirkungen im Hinblick auf Konfliktfähigkeit zumindest in einzelnen pädagogischen Institutionen durch „Streitschlichterprogramme“ gezielt angegangen werden.



### 3. Streit, Vermittlung und Mediation

#### *Modelle und Entwicklungen*

Dieses Defizit hat in den letzten Jahren in der BRD die Hoffnung auf die Mediationsverfahren gelenkt. Bisher wird vor allem in Scheidungsauseinandersetzungen und in der öffentlichen Erziehung mit ihnen die Chance verknüpft, daß die Menschen mit Hilfe der Mediation lernen, "ihre Angelegenheiten sozial verträglich in ihre eigene Hand" zu nehmen. In speziellen Schulungen lernen Rechtsanwälte, Sozialarbeiter, sogar Kinder und Jugendliche in der Ausbildung zu Mediatoren faires Streiten mit Hilfe eines Dritten, sie werden auf diese Rolle vorbereitet und qualifiziert (vgl. z.B. Faller/Kerntke/Wackmann 1996). Hier ein typisches Angebot einer Scheidungsmediation im Stil eines Werbetextes:

"Ich bin seit 13 Jahren als Rechtsanwältin ... zugelassen. Der Schwerpunkt meiner Tätigkeit liegt seit dieser Zeit auf dem Gebiet des Familienrechts. Seit zwei Jahren beschäftige ich mich auch mit Mediation bei Trennung und Scheidung. Grundlage dieser Tätigkeit ist eine zweijährige Zusatzausbildung nach den Richtlinien der Bundesarbeitsgemeinschaft für Familienmediation...Der/die MediatorIn legt zunächst gemeinsam mit Ihnen die Regeln der Mediation, die strittigen Punkte und den zeitlichen Ablauf fest. Er/sie führt und strukturiert die Verhandlungen, achtet auf die Einhaltung fairer Regeln sowie die ausreichende Fähigkeit zur eigenen Interessenwahrnehmung bei beiden Parteien. Er/sie sorgt für die Klärung aller Fakten und Zahlen und die Beibringung der erforderlichen Unterlagen. Der/die MediatorIn beobachtet die Sachlichkeit der Verhandlungsebene und richtet den Blick der Parteien auf das Hier und Jetzt sowie auf die Zukunft. Ihr(e) MediatorIn behält also stets das Ziel, die Erarbeitung einer tragfähigen Trennungs- und Scheidungsvereinbarung, im Auge; er/sie faßt Übereinstimmungen zusammen, gibt Anregungen und baut Brücken. Keinesfalls trifft Ihr(e) MediatorIn für Sie Ihre höchstpersönlichen Entscheidungen. Und vor allem achtet er/sie darauf, daß Ihre Kinder stets eine ausreichende Beachtung in der Mediation finden."

(<http://home.t-online.de/home/becker-koeberer/mediat.htm>).

Dieser Text verweist auf das Konzept einer Methode, über die lediglich ausgesagt wird, daß man in ihr ausgebildet werden kann. Gleichwohl wird die Rolle eines unparteiischen Dritten mit dem Hinweis angeboten, daß es um die Interessen beider Parteien geht - ein Fortschritt gegenüber der Hinzuziehung eines Rechtsanwalts in der Aussicht auf eine Auseinandersetzung "mit harten Bandagen".

Das Mediationsverfahren, auf das hier hingewiesen wird, kommt aus den USA. Es wurde dort in den 60er und 70er Jahren entwickelt und wird inzwischen in vielen Lebensbereichen angewandt. Die genauere Betrachtung, welche theoretischen Voraussetzungen die "Methode Mediation" hat bzw. was ein Mediator in seiner Ausbildung lernt und auf welcher wissenschaftlichen Grundlage die Lerninhalte und -methoden gründen, ergibt meist



allgemeine Grundsätze und Definitionen zu "konstruktiver Konfliktbearbeitung" wie z.B. folgende:

1. Zwischen Mensch und Problem unterscheiden. Konstruktive Konfliktbearbeitung bedeutet, eine Lösung für das Problem zu suchen, ohne die Person des Gegenübers anzugreifen.
2. Zwischen Position und Bedürfnis unterscheiden. Wenn man nur von den zu Beginn eines Konflikts eingenommenen Positionen ausgeht, ist eine einvernehmliche Lösung in der Regel nicht möglich. Wenn man dagegen die dahinter liegenden Bedürfnisse genauer betrachtet, dann ist es viel leichter, eine Lösung - oder wenigstens einen Kompromiß zu finden.
3. Die verschiedenen Ebenen eines Konflikts beachten. Oft geht es in Konflikten gar nicht um den vordergründigen Streitgegenstand, sondern eigentlich um etwas ganz anderes. Vielleicht um lange zurückliegende, unverarbeitete Konflikte, Mißverständnisse, Machtkämpfe usw. ...
4. Die Kommunikation aufrecht erhalten und wiederherstellen. Je weiter der Konflikt eskaliert, um so ungenauer und oft vorurteilsbeladener wird die Kommunikation unter den Beteiligten...
5. Nach neuen Lösungen suchen. Für viele Konflikte gibt es nicht die Lösung der einen oder anderen Partei, sondern vielleicht eine ganz andere" (Kerntke/Faller/Wackmann 1996, S. 12; vgl. Besemer 1994)

Die dann folgenden Trainingsprogramme stellen eine Mixtur aus den verschiedenen methodischen Zugängen der Gruppendynamik, der Gruppenpädagogik, der Transaktionsanalyse sowie Anleihen aus Anwendungen kommunikationstheoretischer Überlegungen dar. Sie werden mit dem Ziel der Professionalisierung in konstruktiver Konfliktbearbeitung allerdings entsprechend focussiert auf spezifische Konfliktsituationen und im Hinblick auf das Training für eine besondere Rolle (als Mediator) eingesetzt. Man kann also kein Konzept erwarten, dem eine "Theorie der Mediation" zugrunde liegt, sondern man muß vielmehr von einem pragmatischen Konzept ausgehen.

Bei der Mediation liegt der Fokus nicht auf "richtigen" oder "falschen" Lösungen, sondern im Prozeß der Problemlösung selbst. Ziele der Mediation sind nicht nur die Verhandlung, sondern das Sammeln und Strukturieren von Informationen, das Identifizieren von Interessen und das Verdeutlichen von Optionen. In dem Mediationskonzept sind auch "Realitätsprüfungen" angelegt, d.h. Rückkoppelungsfragen, die sicherstellen sollen, daß die betroffenen Parteien realistische Lösungen anstreben. Die Strukturierung der Kommunikation durch Konfliktanalyse und gezielte Koordination des Konfliktdialogs zählt dabei zu den Interventionsaufgaben in der Mediation.

Während in der BRD über die privaten, also eher persönlich-familiären Arten der Streitschlichtung hinaus bisher nur vereinzelt auch in öffentlichen Streitfällen<sup>3</sup> die Methode der

<sup>3</sup> Wir gehen hier nicht auf die etablierten Methoden der Streitschlichtung in öffentlichen Konflikten ein (Schiedsstellen, Petitionsausschuß, Täter-Opfer-Ausgleich usw.; vgl. hierzu Lappe 1993), weil bisher



Mediation angewendet wurde, ist sie z.B. in den USA bereits seit längerer Zeit und in vielen Bereichen des kommunalen Lebens verbreitet. So gibt es eine ganze Reihe amerikanischer Städte, in denen Jugendgewalt, Nachbarschaftskonflikte, Konflikte mit Ämtern und Behörden, mit Volks- und Interessengruppen vor lokalen Streitschlichtungskomitees verhandelt werden. Auch in der BRD wird vereinzelt bereits mit der Methode der Mediation als Streitschlichtung gearbeitet. In den nun folgenden Beispielen werden verschiedene Problemfelder vorgestellt, in denen mediative Streitschlichtungsangebote sowohl von kommunalen Stellen als auch von privaten Initiativen gemacht werden.

### *Beispiel San Francisco*

Bereits in den siebziger Jahren begann in San Francisco ein Mediationsprogramm an einer Schule. Es wurden Schüler in mehrwöchigen Trainingskursen zu Streitschlichtern ausgebildet, um so der zunehmenden Gewalt entgegen zu wirken. Dieses Programm hatte einen derartigen Erfolg, daß es auf die Vermittlung in Nachbarschaftskonflikten ausgeweitet wurde. Inhalte des Trainingsprogramms waren die Einübung von Neutralität in Streitfällen, die Verbesserung der kommunikativen Kompetenz sowie die Einbindung in die soziale Verantwortung des Gemeinwesens Schule.

### *Beispiel Offenbach*

In vergleichbarer Weise wurde in Offenbach ein Modellprojekt ins Leben gerufen, bei dem es ebenfalls um die Qualifizierung von Schülerinnen und Schülern in Streitvermittlung und Gewaltprävention geht. Ihnen werden die dazu notwendigen Fähigkeiten mit speziellen Trainingsprogrammen vermittelt. Gewalt als Mittel zur Lösung von Konflikten soll ersetzt werden durch Mittel „konstruktiver Konfliktlösung“. Der Grundgedanke ist, Kinder und Jugendliche nicht als Problemverursacher, sondern als Problemlöser zu betrachten. Die Förderung der Problemlösungskompetenzen von Kindern und Jugendlichen steht deshalb im Mittelpunkt der Programme.

Wenn man sich auch gut vorstellen kann, daß eine solche Einbeziehung Betroffener in die Prävention bzw. in die Streitschlichtung möglich und sinnvoll ist, so bleibt auch hier offen, wie denn diese Zusammenarbeit verläuft, was sie fördert und was sie behindert. Und es fehlt an Beispielen, an denen man die Praxis dieser kommunalen Innovationen nachvollziehen könnte. Da an solchen Initiativen selten Wissenschaftler beteiligt werden, läßt sich auch wenig über die Qualität des theoretischen Hintergrundes aussagen.

Die pragmatischen Einzelerfahrungen (vielleicht aber noch mehr das "on-dit") mit den als "neu" ausgewiesenen Streitschlichtungs- und Präventionsmethoden hat viele Kommunen ermutigt, Mediation durch private Anbieter auch für Konflikte ins Auge zu fassen, mit denen Rechtsanwälte und Gerichte be- und überlastet sind oder die so komplexer Natur sind,

---

lediglich die *Absicht* besteht, Verbindungslinien zwischen dem Modellprojekt und diesen Einrichtungen herzustellen.



daß die entsprechenden juristischen Auseinandersetzungen nur ein kleinen Teil auf dem Lösungsweg darstellen können. In dem folgenden Beispiel werden die Prozedur der Mediation sowie die grundlegenden Voraussetzungen beschrieben, auf die sich die Konfliktparteien bei einem Mediationsverfahren einlassen. Es ist eines der wenigen Beispiele, in denen das Verfahren für gut eingrenzbar Konflikte detailliert und Schritt für Schritt entwickelt wird:

### *Beispiel City of West Hollywood*

Die Stadt West Hollywood bietet eine freiwillige Mediation bei Streitigkeiten zwischen Mietern und Vermietern an. Sie soll bei allen nur denkbaren Auseinandersetzungen um Mietobjekt und Mietvertrag helfen, langwierige und kostenintensive gerichtliche Auseinandersetzungen zu vermeiden. Die Mediation wird von einem Mitglied des "City's Rent Stabilization Department" durchgeführt, das ein aufwendiges Training absolviert hat und Erfahrungen in Auseinandersetzungen zwischen Mietern und Vermietern mitbringt. In diesem Beispiel fördert der Mediator als unabhängiger Dritter die Auseinandersetzung, indem *alle* Aspekte des Streits ins Gespräch bringt und den Streitenden hilft, offen und direkt eine wechselseitig befriedigende Lösung anzustreben. Mediation wird betont als nicht öffentliches Verfahren dargestellt, dessen Vorteil die schnelle und nicht mit formalen Erfordernissen (wie z.B. das Ausfüllen von Formularen, Wartezeiten usw.) überfrachtete Behandlung des Streitfalles ist. Das Streitergebnis schlägt sich nieder in einem für beide Seiten bindenden Vertrag, beide Streitparteien behalten ihre vollen Rechte und haben jederzeit die Möglichkeit, den traditionellen Weg der Streitbeilegung, etwa durch Gerichte, zu wählen (<http://www.ci.west-hollywood.ca.us/rsd/mediate.html>, 6.5.97).

In der BRD werden Mediationsverfahren schon seit einiger Zeit nicht nur im privatrechtlichen Konfliktbereich wie z.B. bei Scheidungen angeboten Auch bei ökologisch strittigen Fragestellungen, bei denen konfrontative Auseinandersetzungen bisher traditionellerweise politisch bzw. in öffentlicher Konfrontation zwischen Demonstranten und Polizei ausgetragen wurden, kommen mediative Verfahrensweisen zunehmend zum Tragen:

### *Beispiel Bielefeld*

"Runder Tisch Detmolder Straße. Der Umwelt- und Stadtentwicklungsausschuß beschließt, einen runden Tisch 'Detmolder Straße' mit externer Moderation (Mediationsverfahren) einzurichten. Der Runde Tisch soll eine konsensfähige Grobplanung für die Detmolder Straße mit dem Ziel entwickeln "die Verkehrssicherheit zu verbessern und die Luft- und Lärmbelastung zu mindern. Dabei soll der Runde Tisch auch Empfehlungen für Sofortmaßnahmen zur Verbesserung der Situation erarbeiten. An dem Runden Tisch sollen die Anwohner und Anwohnerinnen sowie die Nutzer und Nutzerinnen der Detmolder Straße beteiligt werden..." - deren Interessen auf den ersten Blick nicht zu vereinbaren sind (Lärm und Gestank vs. Mobilität) ([http://www.uni-bielefeld/iwt/vv/dt\\_kurz.htm](http://www.uni-bielefeld/iwt/vv/dt_kurz.htm), 22.7.97).



Der Bielefelder Mediationsversuch ist noch nicht abgeschlossen. Die bisherigen Erfahrungen mit Mediation in politischen Auseinandersetzungen am Beispiel ökologischer Probleme, meist Streitfragen um die Abfall- und Altlastpolitik (vgl. Gaßner u. a. 1992), sind bisher allerdings nicht besonders ermutigend. In einer Zusammenstellung von fünf Beispielfällen berichten Holtkamp und Stach lediglich von einem Fall, in dem Verhandlungserfolge auf Grund von Mediation wenigstens teilweise implementiert werden konnten. Entweder dauern die Verfahren zu lange oder sind so komplex, daß durch die Vielzahl der in sie verstrickten Parteien immer neue Unklarheiten und Folgestreitereien entstanden (Holtkamp/Stach 1995, S. 57 ff.).

Die Auseinandersetzungen um ökologische (wie auch friedenspolitische) Probleme sind von den in der Ökologie- und Friedensbewegung verankerten theoretisch-ideologischen Vorstellungen bestimmt. Im Vordergrund steht hierbei die "Gewaltfreiheit" und die Vorstellung, daß die Interessen der Bürgerinitiativen letztlich nicht kompromißfähig seien (die Nullvariante). Darüber hinaus werden Schulungsmethoden und theoretische Grundlegungen der Zielperspektiven nur selten einer *empirischen* Realitätskontrolle unterworfen und erwecken bei den Streitgegnern häufig den Eindruck einer grenzenlosen Naivität.

So wie es im Bereich privater Konflikte auch private und öffentliche Unterstützung bei dem Versuch gibt, einverständliche Konfliktlösungen zu erzielen, so gibt es auch für gesellschaftliche Konflikte inzwischen private Organisationen, die ihre Unterstützung anbieten. Der Vorteil solcher Angebote scheint auf den ersten Blick auf der Hand zu liegen: Sie sind leichter auf Neutralität hin zu prüfen als Mediationsstellen, die - in kommunaler Regie - in kommunalpolitische Interessenkollisionen geraten können und somit leicht dem Verdacht der Parteilichkeit ausgesetzt werden. Hier das

### *Beispiel Lüneburg*

Der Verein "Mediationsstelle Brückenschlag" unterhält ein Büro mit Gesprächszimmer im Zentrum der Stadt. 22 Mediatoren und Mediatorinnen sind bislang in einer Ausbildung von 80 Stunden Dauer ausgebildet worden. Die Mediatorinnen und Mediatoren arbeiten ehrenamtlich. Für die Klienten kostet die Mediation DM 40,00 je Streitpartei und Sitzung. Die Mediationsstelle Brückenschlag soll sich durch Spenden und durch selbst erwirtschaftetes tragen (z.B. durch Kurse in Betrieben und Lehraufträge an der Universität Lüneburg). Sie ist eine unabhängige Einrichtung, die eine Alternative zu anderen Konfliktbearbeitungsinstanzen bietet. Der Finanzierungsansatz folgt US-amerikanischen Vorbildern. Der Brückenschlag wirkt durch Ausbildungsaktivitäten in andere Institutionen der Stadt hinein. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Brückenschlag bilden derzeit in einer Lüneburger Realschule Schüler und Schülerinnen als Mediatoren und Mediatorinnen aus (vergleichbar dem Franziscoer Modell). In dieser Weise kann die Mediationsstelle an verschiedenen Punkten der Stadt neue Projekte "einpflanzen", ohne daß damit der Aufbau eines Verbundes oder Netzwerkes bereits geplant wäre.



Private Angebote, Mediatoren für Streitschlichtungen und zur Ausbildung weiterer Personengruppen zur Verfügung zu stellen, sind in letzter Zeit in vielen westlichen Ländern in wachsendem Maße gemacht worden. Der "Markt" der Methoden zur Bearbeitung im weitesten Sinne psychosozialer Probleme ist dadurch um eine Variante reicher geworden. Um so wichtiger ist, die Qualität solcher Angebote zu prüfen. Zu den Methoden der Mediation gibt es bisher keine vergleichenden wissenschaftlichen Untersuchungen, und auch die bisherigen Mediationskonzepte sind nicht systematisch aus wissenschaftlichen Erkenntnissen der Sozialpsychologie bzw. Individualpsychologie abgeleitet: "Den Unterschieden in der institutionellen Einbettung, in der politischen Kultur und in den treibenden gesellschaftlichen Kräften entspricht eine große Bandbreite der praktizierten Formen der Mediation, ihrer Anwendungsfelder, der Personengruppen, die als Mediator tätig werden, deren Professionalisierung und organisatorischer Vernetzung sowie des Stands der Begleitforschung und Reflexion." (Weidner 1997, S. 138) Da es bisher - abgesehen von einigen wenigen Studien in den USA, referiert bei Besemer (1994, S. 51 ff. ) - auch keine wissenschaftlich erhobene "Erfolgsstatistik" zum Einsatz von Mediation gibt und auch die theoretische Einbindung einzelner Konzepte nicht expliziert wird, muß die Beurteilung solcher Angebote zurückhaltend bleiben.

Bei allen Beispielen scheint im Vordergrund zu stehen, daß - gemessen an vorherigen Möglichkeiten von Streitbeilegung - etwas Neues versprochen wird, ein "mehr" an Neutralität<sup>4</sup> als die traditionellen Institutionen bieten, die sich bisher mit Streitigkeiten befaßt haben. Allen diesen Programmstrukturen ist gemeinsam, daß sie die außergerichtliche Regelung mit Methoden der Konsensfindung zu erreichen versuchen. Während sich die Streitschlichtungsprofessionalität in traditionellen Schlichtungsformen aus der Kenntnis der Gesetze, der logischen und überzeugenden Beweisführung ergibt, so sind - schaut man etwas genauer in die Schulungskonzepte (so sie denn überhaupt veröffentlicht werden) - in den Vermittlungsmethoden eher sozialpsychologische und individualpsychologische Kompetenz gefordert. Es gilt, alle Möglichkeiten der Streitpartner auszuschöpfen, selbst ihren Streit zu beenden (vgl. Besemer 1994, S. 59 ff.). Dies wiederum heißt, ihre Fähigkeiten, Kompromisse zu finden, so weit wie möglich zu unterstützen. Kompromisse aber kann nur machen, wer aus der Position der Stärke heraus streitet (den Argumenten des "Gegners" zuhören können, Abwarten können, Kreativität für Lösungen entwickeln können etc.). Letztlich versucht die Vermittlung also, die Streitenden so stark wie möglich zu machen. Nur in einer starken Position kann man verbindliche Regeln der Streitkommunikation akzeptieren und Verhandlungsergebnisse annehmen.

---

<sup>4</sup> Es sei hier nur angemerkt, daß „Neutralität“ des Mediators bzw. der Mediatorin in psychosozialen Prozessen ein idealtypisches Konstrukt ist und daß Mediationskonzepte aus anderen als den westlichen Industrieländern explizit mit der Parteilichkeit und/oder der Eingebundenheit des Mediators oder der Mediatorin in den Mediationskonflikt operieren, und zwar gleichfalls aus Glaubwürdigkeits- und Vertrauensgründen (vgl. Jandt/Pedersen 1996).



### *Vermitteln und/oder Verhandeln?*

Die Mediation als Methode der Streitschlichtung ist in den letzten Jahren ergänzt worden durch das Konzept des erfolgreichen Verhandeln nach dem Harvard-Modell (vgl. Fisher/Ury 1984). Es handelt sich dabei um die Idee, daß erfolgreiches Streiten im Wesentlichen davon abhängt, ob es den Streitpartnern gelingt, ihre Positionen so zueinander in Beziehung zu setzen, daß beide "gewinnen" (win-win-Lösung). Aufgabe des Vermittlers ist, die Kompetenz der Streitenden im Verhandeln zu erhöhen und sie für Lösungen zu sensibilisieren, die beiden so viel Vorteile wie möglich und so viel Nachteile wie nötig bringen. Dabei werden Situationen geschaffen, in denen alle "Sieger" sind ("win-win"-Situationen). Die autoritär-autoritativ getroffene Entscheidung der "win-loose"-Situationen wird durch den Versuch einer Konsensfindung („common ground“; vgl. Pedersen 1987) ersetzt.

Das Harvard Negotiation Project (HNP) war Teil des Forschungsprogramms „Program on Negotiation“ an der Harvard Law School. Das Projekt entwickelte Curricula für sachgerechtes Verhandeln u.a. für Juristen, Manager, Diplomaten, Schüler und Studenten. Hier wurde auch das Ein-Text-Verfahren im Rahmen des HNP entwickelt, das die Vereinigten Staaten bei den Nahost-Friedensverhandlungen in Camp David 1978 bei der Vermittlung zwischen Ägypten und Israel anwendeten (zur kritischen Beurteilung dieses Beispiels siehe Besemer 1994, S. 111 f.).

Die Methode des HNP ist das sachbezogene Verhandeln, das bestimmt mit dem Verhandlungsgegenstand, aber weich mit dem Verhandlungspartner umgeht. Folgende vier Bedingungen bestimmen eine, unter allen Umständen anwendbare, faire Verhandlungsmethode:

1. Menschen - Die Beteiligten müssen Menschen und Probleme getrennt voneinander behandeln.
2. Interessen - Was zählt sind die Interessen der Beteiligten, nicht deren Positionen.
3. Wahlmöglichkeiten - Optionen, die für beide Seiten Vorteile bringen, müssen vor der Entscheidung entwickelt werden.
4. Kriterien - Die Einigung der Beteiligten auf objektive Beurteilungskriterien, an denen das Verhandlungsergebnis gemessen werden kann (Fisher/Ury 1988).

Die US-amerikanischen Verhandlungskonzepte sind von den moralisch-kulturellen Werten der amerikanischen Kultur bestimmt. Das Harvard-Konzept des erfolgreichen Verhandeln oder andere Varianten, die Gewinn- und Verlustrechnungen bei Schlichtungsprozessen gegenüberstellen, lassen vermuten, daß - ähnlich wie in der amerikanischen Sozialpsychologie - Grundvorstellungen der kapitalistisch-marktwirtschaftlicher orientierten Beziehungen zwischen Menschen (Kosten/Nutzen/Analysen; vgl. z.B. Secord/Backman 1976) sowie die Vorstellung, daß es der Experten bedarf (vgl. Fröchling 1997), die Einstellungen konflikthaften Beziehungen gegenüber prägen.

Gemessen an der Komplexität der Probleme in multikulturellen Stadtgesellschaften sind die Methoden der Mediation oder des erfolgreichen Verhandeln einige unter vielen ande-



ren. Sie erfordern ein relativ klar strukturierbares setting, also Vorleistungen der Streitpartner, die erst einmal geschaffen werden müssen. So kommt zum Beispiel Nachbarschaftsmediation oft erst nach mühseligen Versuchen zustande, die zerstrittenen Partner überhaupt an einen Tisch zu bringen.

### *Community Mediation*

Die Methode der "Community Mediation" als kommunales Streitschlichter-Programm, bei dem Bürgerinnen und Bürger für die Vermittlung bei bestimmten Konflikten angeworben und ausgebildet werden, wird seit den 70er Jahren in den USA - wie auch in anderen Ländern (z.B. Südafrika oder den Niederlanden) - zunehmend häufiger eingesetzt. Das "Community Mediation"-Modell hat sich vor allem als wirksames Instrument bei der Lösung von Konflikten auf Gemeindeebene erwiesen. Streitpunkte, die frühzeitig erkannt und bearbeitet werden, können den Einsatz rechtlicher und polizeilicher Maßnahmen überflüssig machen oder mindern. Damit hofft man Kosten zu sparen sowie langwierige gerichtliche Auseinandersetzungen, feindselige Konfrontationen und Diskriminierungen zu vermeiden.

Ziel der "Community Mediation" ist der Erhalt und die Herstellung des sozialen Friedens in der Stadt. Dazu gehören die Entwicklung von Methoden des zivilen Umgangs der Bürgerinnen und Bürger miteinander in schwierigen sozialen Situationen und die Befähigung von Institutionen und Bürgern, über formale Regelungsinstrumente hinaus mit Konfliktsituationen auch interkultureller Art konstruktiv umzugehen. Dazu gehört aber auch die Durchführung von präventiven Maßnahmen (z.B. Informationsveranstaltungen), von Interventionen (z.B. Gespräche mit Bürgern) und ggf. von repressiven Maßnahmen (z.B. Einschalten der Polizei). Folgende Ziele lassen sich zusammenfassend nennen:

#### *Ziele im Bereich Prävention:*

1. Konfliktvermeidung zwischen Einwohnern der Stadt durch Analyse potentieller Konfliktfelder (Häuserblocks, Nachbarschaften, soziale Brennpunkte, Jugendgruppen, Schulen).
2. Verringerung des Handlungsbedarfs und der dadurch entstehenden Kosten für Institutionen bei Konflikten durch frühzeitige Intervention.
3. Beendigung von Diskriminierung und Vorurteilsbildung gegenüber unterschiedlichen Gruppen, Institutionen und Personen.
4. Abbau von sozialen Defiziten soweit dies im Bereich der für das Amt vorgegebenen Möglichkeiten liegt, u.a. durch Magistratsvorlagen.

#### *Ziele im Bereich Intervention:*

1. Rasche Konfliktanalyse durch Zusammenstellung sämtlicher verfügbarer Informationen
2. Kommunikation mit allen Konfliktparteien



3. Schnelle Regelung bei sich abzeichnenden Konflikten durch systematische Koordination unter allen beteiligten Konfliktparteien, inklusive der politischen Parteien und Medien
4. Suche nach friedlichen und wechselseitig akzeptablen Lösungen für den bestehenden Konflikt mit den beteiligten Parteien
5. Vertrauensbildende Maßnahmen durch Vernetzung von potentiellen Helfern/Helferinnen und Institutionen.

*Kompromisse im Bereich Repression:*

1. Einsatz von formalen, z.B. ordnungspolitischen Instrumenten (z.B. Herbeiführen eines Parkverbots vs. Fahrbahnmarkierungen, Poller aufstellen)
2. Einschaltung von Brandschutz, Ämtern oder der Polizei bei Gefährdung der öffentlichen Sicherheit oder persönlicher Gefährdung usw. (vs. Maßnahmen, die vom Eigentümer zu veranlassen sind, z.B. Instandsetzungsanordnung)

## 4. Stadtteilvermittlung in Frankfurt - auf dem Weg zu einem Modell

### *Grundkonzept*

Das EU<sup>5</sup>-Modellprojekt Stadtteilvermittlung wurde im Kontext der berichteten Konflikte entwickelt und in seiner zweijährigen Laufzeit immer wieder bis zu seinem heutigen Stand modifiziert. Um die innerstädtische Ämterkooperation vorzubereiten und geeignete Mitarbeiter zu werben, stellte das Amt für multikulturelle Angelegenheiten das Grundkonzept potentiellen Kooperationspartnern und anderen städtischen Ämtern, der Polizei, den angeworbenen Stadtteilvermittlerinnen und -vermittlern, einem Beratungsausschuß, politischen Gremien und sonstigen wichtigen Institutionen der Stadt sowie der Öffentlichkeit vor.

Im Rahmen dieser Einleitungsphase unterzogen die Projektmitarbeiterinnen - der „Zellkern“ für die Vermittlungsarbeit - die an das Amt herangetragenen Konfliktfälle einer ausführlichen Analyse. Sie berücksichtigten den Zeitrahmen des jeweiligen Konflikts, seine Vorgeschichte, die Interessenlage der Hauptkonfliktparteien, den Zeitpunkt, zu dem das Amt für multikulturelle Angelegenheiten eingeschaltet wurde, die sonstigen mit dem Konflikt befaßten Beteiligten (eingeschaltet/beteiligt seit...) sowie die zu diesem Zeitpunkt bekannten Konfliktursachen und den bisherigen Konfliktverlauf. Danach entwickelten sie erste Ideen zu Lösungs- bzw. Bearbeitungsmaßnahmen und kalkulierte den zu erwartenden Arbeitsaufwand und die Arbeitsintensität. Mit dieser Konfliktanalyse versuchten die Projektmitarbeiterinnen herauszufinden, bei welchen Konfliktkonstellationen der Einsatz von Stadtteilvermittlerinnen und -vermittlern sinnvoll wäre und welche Aufgaben diese in den Konflikten übernehmen könnten.

Mit Hilfe der Medien und der Kontakte des Amtes zu verschiedenen Vereinen, antirassistischen Gruppen und privaten Institutionen konnten interessierte Bürgerinnen und Bürger gefunden werden, die sich an der Konfliktbearbeitung in Nachbarschafts- und/oder Jugendkonflikten beteiligen wollten. Gesucht wurden engagierte und offene Persönlichkeiten mit unterschiedlicher Muttersprache, Geschlecht und Alter, die bereit waren, neben ihrer beruflichen oder anderen Tätigkeit sich als Stadtteilvermittlerin oder -vermittler einsetzen zu lassen. 22 Personen nahmen schließlich an einer Ausbildung zum zum Stadtteilvermittler bzw. zur Stadtteilvermittlerin teil.

Für das EU-Modellprojekt Stadtteilvermittlung konnten inner- und außerstädtische Kooperationspartner gewonnen werden. Diese haben im Rahmen der praktischen Vermittlungsarbeit mit dem Amt zusammengearbeitet. Die Bekanntmachung mit den Details des Modellprojektes war außerordentlich zeit- und organisationsaufwendig. Viele Einzelgespräche waren nötig, um das Projekt in ein Netzwerk von Kooperationen zu integrieren.

---

<sup>5</sup> Das Modellprojekt wird im Rahmen des Städteprojekts gegen Rassismus - Staatsbürgerliche Kultur und örtliche Demokratie durchgeführt (Laufzeit vom 1.12.1995-1.12.1997) und von der EU gefördert.



### *Schulung der Stadtteilvermittler*

Die Schulung der Stadtteilvermittler übernahm ein Trainer für Mediation, den das Amt angeworben<sup>6</sup> hatte und der ein auf das Projekt zugeschnittenes Schulungskonzept entwickelte. Die erste Ausbildungsgruppe war außerordentlich heterogen, sowohl was Alter, Geschlecht als auch Nationalität und berufliche Qualifikation anbelangt. Bereits in der Schulung wurde den zukünftigen Vermittlerinnen und Vermittlern deshalb ein hohes Maß an Flexibilität und Engagement abverlangt.

#### *Anfängliches Konzept*

In einem ersten Durchgang enthielt das Schulungskonzept für den Rahmen einer Fortbildungswoche grundlegende Elemente eines Kommunikationstrainings, eine Bekanntmachung mit Abläufen in kommunalen Behörden sowie eine Einführung in Regeln und Praxis des Mediationsverfahrens. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhielten Informationen über Ansätze zu Theorien von Konflikten und Konfliktverläufen, i.e. die Eskalationsstufen, die Folgen von Eskalation und die typischen Rollen in Konflikten (Täter/Opfer/Helfer-Dynamik; transaktionsanalytische Methoden, vgl. z.B. Stewart 1991; Henning/Pelz 1996). Es wurden Grundtechniken und einzelne Phasen des Mediationsverfahrens vermittelt (vom Beginn der Mediation bis zu einem "Vertrag"; lernpsychologische Orientierung).

Diese inhaltlichen Schulungselemente wurden mit praktischen Übungen verknüpft. Dabei kamen Vorübungen zur Methode des Rollenspiels und ein Mediations-Rollenspiel, d. h. das Einüben von möglichen Interventionen, das Kennenlernen der Rahmenbedingungen, die Erfahrung erforderlicher Fertigkeiten, die Abschätzung individueller Schwierigkeiten, zur Anwendung (Theorie und Methode des Rollenspiels, vgl. z.B. Shaftel 1973; Kochan 1981).

Ein weiteres Schulungselement bestand in einem Kommunikationstraining. Die Teilnehmer erhielten einen theoretischen Überblick über Kommunikationsprozesse, insbesondere in interkultureller Kommunikation (vgl. Thomann/Schulz-von-Thun 1988; Watzlawik u. a. 1996). Die Analyse der auf diese Weise bedingten Konfliktanteile führte zu einem weiteren Mediationsrollenspiel.

Behördenkunde machte den dritten Teil der Schulung aus. Hier wurde den Teilnehmerinnen und Teilnehmern ein differenzierter Einblick in kommunale Verwaltungsabläufe gegeben (systemische Perspektive des Mediationsprozesses und seiner Rahmenbedingungen, vgl. von Schlippe/Schweitzer 1996).

---

<sup>6</sup> Dr. Wilfried Kerntke, Offenbach; der Textteil "Schulung der Stadtteilvermittler" ist mit W. Kerntke abgestimmt.



Die einzelnen Elemente des praktischen Trainings, z.B. Rollenspiele, wurden auf Video aufgezeichnet. Leitlinien und kontinuierliche Entwicklungsstränge in der Schulung waren die zunehmende Mitverantwortung der Teilnehmer und Teilnehmerinnen für den Lern- und Arbeitsprozeß (gruppenspezifischer Zugang zur Mediation; vgl. z.B. Däumling u. a. 1974), die Einübung von Empathie mit Hilfe spezieller feed-back-Übungen und die gemeinsame Bearbeitung der Konflikte, die innerhalb der Schulungsgruppe entstanden.

### *Erste Modifizierungen*

Dieses Konzept wurde bei der Schulung einer zweiten Ausbildungsgruppe mit folgender Begründung modifiziert: "Seit dem Start des Projekts und seit die erste Gruppe von Vermittler und Vermittlerinnen ihre Arbeit aufgenommen hat, zeigt sich, daß nicht allein Fähigkeiten und Fertigkeiten in Mediation verlangt werden. Vielmehr erfordert die Komplexität der Problemlagen in kommunalen Konflikten auch den differenzierteren Einsatz von Verhandlungs-Fertigkeiten, von Moderation und von Beratung<sup>7</sup>" (Wilfried Kerntke).

Die Aspekte "Beraten", "Moderieren" und "Verhandeln" sind zwar jeweils auch Bestandteile von Mediation. Allerdings werden sie gemeinhin bei Mediations-Schulungen nicht gesondert vermittelt und eingeübt. Die Praxiserfahrungen der ersten Schulungsgruppe haben aber erwiesen, daß es durchaus sinnvoll ist, Verhandeln und Beraten gesondert einzuüben, damit diese Aspekte als jeweils durchgängiges Element oder als Teilaspekt der Mediation erkannt und praktiziert werden können und weil sie gesondert praktiziert werden müssen.

Für eine zweite und dritte Schulung meldeten sich weitaus mehr pädagogische Fachkräfte an als bei der ersten Gruppe. Es konnte also auf Vorerfahrungen im Bereich sozialer Problemlagen bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern aufgebaut werden.

### *Zweite Modifizierung*

Bei der Schulung einer zweiten Gruppe von Stadtteilvermittlern und -vermittlerinnen wurde den Aspekten "Beratung" und "Verhandeln" ein großer Raum gegeben. Insbesondere schien es angebracht, das sachgerechte Verhandeln nach dem Harvard-Konzept zu vermitteln. Daraus ergab sich folgende Modifizierung der Elemente des Schulungsplanes: Zunächst stand wiederum eine theoretische Einordnung zum Thema "Konflikt" (zu Konfliktverläufen und Konflikteskalation, Instanzen der Konfliktregelung) im Vordergrund. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer lernten die Grundlinien eines Konfliktmanagements (Grundsätze der konstruktiven Konfliktlösung, kostengünstige Ansätze der Regelung) so-

---

<sup>7</sup> Ohne hier ins Detail zu gehen ist mit dem Begriff „Beratung“ gemeint, daß das Informationsgefälle zwischen Ratsuchendem und Beratendem im Beratungsprozeß verringert werden soll (vgl. z.B. Hackney/Cormier 1982); mit dem Begriff „Moderation“ die Technik, mit der eine Gruppe in einem Arbeits- oder Entscheidungsprozeß unterstützt wird (vgl. z.B. Redlich 1997) und mit dem Begriff „Verhandeln“ der Prozeß des Ausbalancierens divergierender Interessen (vgl. Fisher/Ury 1984).



wie die Stereotypen des Konfliktverhaltens (Verfolger/Opfer/Retter) kennen (vgl. Glasl 1990).

Beispiele interkultureller Nachbarschaftskonflikte aus dem Erfahrungsbereich der Teilnehmer und Teilnehmerinnen dienten als Ausgangsmaterial einer differenzierten Konfliktanalyse (Spinnwebanalyse<sup>8</sup> als einfaches Modell der Konflikt-Analyse - auch als Grundmuster einer Beratungsstruktur, Konflikt-Issues).

Zur Verbesserung der individuellen Fähigkeiten der Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Hinblick auf kommunikative Kompetenz dienten Empathie-Übungen, Spiegel-Übungen, Simulationen von Beratungsgesprächen, Übungen zum sachgerechten Verhandeln nach dem Harvard-Konzept (win/lose-, lose/lose- und win/win-Lösungen; vgl. Fisher/Ury 1984) sowie Übungen zum Erkennen von Positionen und Interessen bzw. Bedürfnissen der Verhandlungspartner einschließlich des Erarbeitens von Verhandlungsoptionen.

Die bis dahin vorhandenen Erfahrungen mit Frankfurter Behörden im Kontext typischer Stadtteil-Konflikte erlaubten die differenzierte Darstellung der Möglichkeiten und Grenzen von Mediation, Überlegungen zur Indikation von Mediation, der möglichen Phasen der Mediation und der Rolle des Mediators. Auch hier dienten Rollenspiele zur praktischen Einübung der einzelnen Elemente von Mediation.

Für die dritte Schulung wurde nicht mehr die ideale Form gesucht, sondern die ideale Flexibilität für eine ständige Anpassung an die tatsächliche Entwicklung des Projektes und an die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Gruppe. Die Schulungsinhalte wurden nicht mehr in Stufen und Blöcken aufeinander aufgebaut, sondern die tatsächlichen Abläufe in der Konfliktmoderation bei größeren Fällen lieferten den „Fahrplan“. Zwei Fälle konnten so in vollem Umfang durchgearbeitet und -gespielt werden, begleitet von Theorieteilern und unterstützenden Übungen.

Neu war in der dritten Schulung auch, daß dem Blick auf das individuelle Konflikterleben der Teilnehmerinnen und Teilnehmer breiter Raum gegeben wurde. Bei den vorhergehenden Schulungen schien dafür die Zeit zu knapp; durchgesetzt hat sich dann aber letztlich die Erkenntnis, daß die Vermittlerinnen und Vermittler als Instrument ihrer eigenen Arbeit auch ihr eigenes Konfliktverhalten und dessen besondere Tendenzen kennen müssen. Methodisch wurde dies durch Skulpturenarbeit sowie durch wiederkehrende Reflexionsphasen mit schriftlicher Arbeit im „Schulungs-Journal“ der Teilnehmerinnen und Teilnehmer erreicht, das gänzlich in ihrer persönlichen Verfügung blieb.

---

<sup>8</sup> Die Spinnweb-Analyse ist die graphische Darstellung eines Konfliktes, um die Beziehungen der Beteiligten und die Handlungs- und Motivebenen in einem Konflikt zu analysieren. Die gemeinschaftliche Herstellung der graphischen Darstellung erlaubt einerseits in ihrem Produkt eine ganzheitliche Erfassung des Konflikts, andererseits bewirkt der Prozeß der Erstellung einer solchen Analyse Einsicht und Empathie, also Haltungen und Einstellungen, die dann in der Mediation selbst zum Tragen kommen können.



### *Moderation, Supervision und Beratung*

Nach Abschluß der ersten Schulung erfolgten die ersten Einsätze der Stadtteilvermittler in Nachbarschafts-, Jugend- und Stadtteilkonflikten. Die Rolle des Amtes für multikulturelle Angelegenheiten bekam bei diesen Einsätzen eine größere Bedeutung als im Konzept ursprünglich vorgesehen. Das Amt war Koordinator und Vermittler zwischen den Stadtteilvermittlern und den Ämtern. Die von dem Amt für diese Arbeit bereitgestellten Mitarbeiterinnen wurden in dieser Phase als „Moderatorinnen“ zu einem festen Bestandteil des Stadtteilvermittlungsprojekts. Ihnen oblag die gesamte Koordination, der Kontakt zum Büro der Oberbürgermeisterin und zu einzelnen Mitarbeitern in den städtischen Ämtern. Die ämterübergreifende Kooperation, vom Amt für multikulturelle Angelegenheiten ausgehend, hat sich deshalb als zwingend notwendig erwiesen, weil es bei den Konflikten immer wieder um die "unbürokratische" Förderung der innerstädtischen Zusammenarbeit geht, ohne dabei an Hürden des Datenschutzes oder anderen Problemen zu scheitern, die in der Zusammenarbeit zwischen privaten Einrichtungen und kommunalen Ämtern entstehen können.

Der Einsatz der Stadtteilvermittler wird durch eine fallbezogene Supervision begleitet, die regelmäßig stattfindet. Die Moderatorinnen erhalten eine gesonderte supervisorische Begleitung. Schließlich wird eine koordinierte Supervision für Moderatorinnen und Stadtteilvermittler gemeinsam angeboten.

Grundlage der Supervision ist das Konzept des Psychodramas (vgl. Bosselmann u.a. 1993), das um Elemente der Familienmediation erweitert wurde. Über die Reflexion der Vermittlungs- und Moderationspraxis hinaus ist Ziel der Supervision auch, die Supervisanden zu einer „Kovision“ (kollegiale Beratung) zu befähigen, zu der den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Supervision ein Leitfaden angeboten wurde (vgl. BAFM 1996).<sup>9</sup>

Ein Beratungsausschuß zu dem Modellprojekt trifft sich regelmäßig, um sich über den Fortgang, die Anwendbarkeit der Methode und die Auswirkungen zu informieren und zu beraten. Dem Beratungsausschuß gehören Vertreter und Vertreterinnen verschiedener städtischer Ämter, der Polizei, der Deutschen Bundesbahn, der HSFK, des Deutschen Paritätischen Wohlfahrtsverbandes, des Rhein-Main-Verkehrsverbundes, der politischen Parteien, der kommunalen Ausländervertretung, des DGB, des Instituts für Sozialarbeit, der Industrie- und Handelskammer und der Trainer der Stadtteilvermittler an. In Abstimmung mit den beteiligten Partner werden Verbesserungen der Konzeption in allen Bereichen diskutiert und auf die realen Erfordernisse hin umgestaltet. Der Beratungsausschuß ist außerdem gleichzeitig Multiplikator auf Expertenebene für die Verankerung des Projektes in Institutionen und auf der politischen Bühne.

---

<sup>9</sup> Der Textteil Supervision ist mit der Supervisorin Dagmar Schramm-Grüber, Frankfurt, abgestimmt.



## *Vermittlungsprozeß*

Die Konflikte, die sich in den verschiedenen Stadtteilen, in Wohnblocks, Schulen oder Hausgemeinschaften Frankfurts ergeben, wurden dem Amt und dort nach Möglichkeit so gleich den beiden Moderatorinnen durch verschiedene Institutionen oder Privatpersonen gemeldet. So kommen Meldungen z.B. vom Büro der Oberbürgermeisterin, von den Ortsbeiräten in den Frankfurter Stadtteilen, von Funktionsträgern politischer Parteien, verschiedenen Dienststellen der Polizei, von städtischen Ämtern, von privaten und öffentlichen Institutionen, von freien Trägern, Schulen und Wohnungsgesellschaften, von Bürgern und Bürgerinnen, Nachbarn und Hausbewohnern. Es ist dabei zu unterscheiden zwischen Spannungsfeldern und Konflikten, die von Polizeirevieren, dem Jugendkoordinator und den Ausländerbeauftragten der Polizei sowie von städtischen Institutionen gemeldet werden, und solchen, die von Privatpersonen an das Amt herangetragen werden. Aufgrund des wachsenden Bekanntheitsgrades der Stadtteilvermittlung Frankfurt sind die Meldungen von Konflikten rapide angestiegen.

Es werden inzwischen auch Wünsche nach Vermittlung und Hilfe geäußert, die im Rahmen des Vermittlungsprojektes nicht erfüllt werden können. Deshalb gilt es, vorab festzustellen, ob der Einsatz der Stadtteilvermittlerinnen und Stadtteilvermittler sinnvoll ist, und gleichzeitig die Beratungskompetenz im Amt zu dem angemeldeten Konflikt insgesamt zu nutzen, um andere Regelungen anzubieten oder zu erschließen. Die Grenzen der Möglichkeiten von Stadtteilvermittlung liegen bei Konflikten, die auf gesellschaftlich-strukturelle Ungerechtigkeiten hinweisen, die Straftatbestände vermuten lassen oder die Verhältnisse von hoher politischer Brisanz berühren.

Die Moderatorinnen nehmen den Konflikt immer schriftlich auf und fragen gezielt nach verschiedenen Aspekten des Konflikts, nach dem Konfliktverlauf und nach Angaben zu den Konfliktbeteiligten. Den Moderatorinnen obliegt eine erste Wertung hinsichtlich des Konfliktstandes und der Bedeutung der Meldung. Eine erste Beratung zum Konflikt findet bereits zu diesem frühen Zeitpunkt statt. Liegen ausreichende Informationen vor und sind andere involvierte Stellen zum Konflikt befragt worden, dann wird eine erste Analyse des Konflikts erstellt (Spinnwebanalyse).

Bei der Analyse des (vordergründigen) Geschehens werden immer auch die darunter liegenden allgemeinen sozialen Probleme darauf hin untersucht, ob und inwieweit diese in Zusammenarbeit mit anderen städtischen Ämtern angegangen werden können (z.B. ärztliche Betreuung von Flüchtlingen, Hilfe bei der Inanspruchnahme von Sozialhilfe, Unterstützung bei aufenthaltsrechtlichen Fragen u.s.w.). Was die Änderung struktureller Defizite betrifft, so werden nach Möglichkeit zusätzliche präventive Maßnahmen eingeleitet<sup>10</sup>. Da-

---

<sup>10</sup> So wurde in Folge der Intervention des AmkA aufgrund der sichtbaren Defizite bei der gesundheitlichen Versorgung von durchreisenden Roma eine kommunale Beratungs- und Betreuungsstelle eingerichtet, in der ein Arzt mit entsprechenden Sprachkenntnissen zur Verfügung steht. Oder es wurden



nach wird entschieden, ob der Einsatz von Stadtteilvermittlern in dem jeweiligen Konflikt sinnvoll ist. Anschließend werden die beteiligten Personen und Stellen über die Voraussetzungen der konkreten Schritte von Stadtteilvermittlung informiert.

Wenn es dann zu einem Einsatz in einem Konflikt kommt, werden zunächst zwei für diesen Konflikt geeignete Stadtteilvermittler ausgewählt. Kriterien sind eventuelle Fremdsprachenerfordernisse, interkulturelle Kompetenz, Alter, Geschlecht und berufliche Qualifikation. Weiterhin von Bedeutung ist die Nähe eines Stadtteilvermittlers zu seinem Stadtteil, dies kann kosten- und zeitsparend sein, hilft aber auch oft beim Verständnis der Problemlage. Darüber hinaus spielen spezielle Aspekte wie Urlaubszeit und vermutliche Einsatzzeiten bei der Auswahl der Vermittler eine Rolle.

Nach Auswahl und Einverständniserklärung der Stadtteilvermittler findet ein Einsatzgespräch zwischen den Moderatorinnen und den Stadtteilvermittlern statt. Hier wird geprüft, ob die beiden Stadtteilvermittler sich vorstellen können, miteinander zu arbeiten und ob sie sich die Vermittlungstätigkeit im anstehenden Konflikt zutrauen. Nach dieser Klärung werden ausführliche Informationen zu dem Konflikt gegeben, die es erlauben, eine erste Einschätzung der Problemlage vorzunehmen und die konkrete Vorgehensweise der Stadtteilvermittler zu planen. Schließlich werden die Formalien (benötigte Stundenzahl für Gespräche mit den Konfliktparteien, Verträge usw.) festgelegt.

In dem ersten Klärungsgespräch zu dem gemeldeten Konflikt kommt es darauf an, die Konfliktsituation möglichst realistisch einzuschätzen und nach pragmatischen Regelungen mit den betroffenen Konfliktparteien zu suchen. Wie hoch ist der Zeitaufwand, welche weiteren Personen und Mittel müssen eingesetzt werden? Welche Aufgaben müssen die Moderatorinnen im Rahmen der Konfliktinterventionen übernehmen und welche nicht?

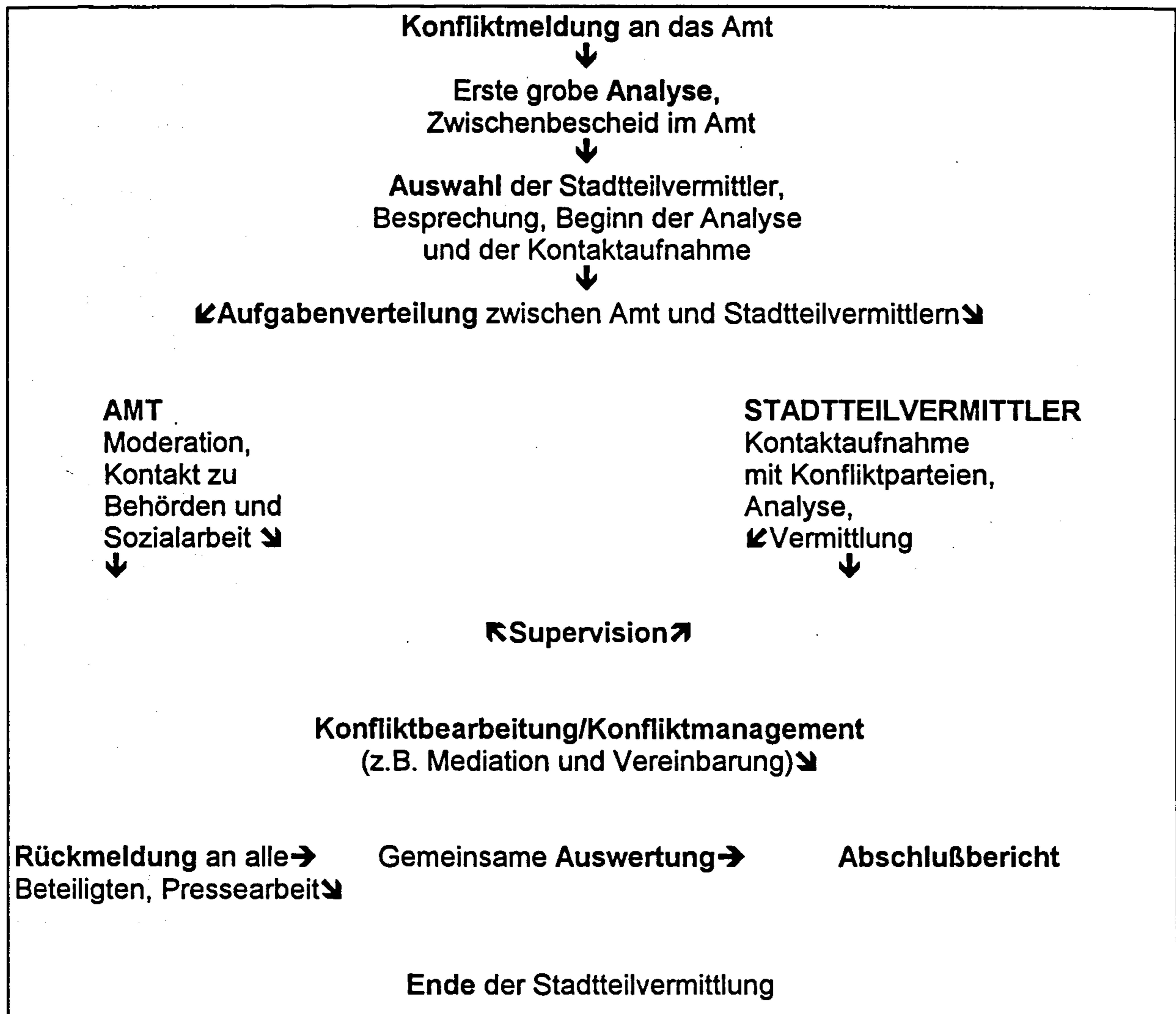
Der permanente Austausch zwischen den Moderatorinnen und den ausgewählten Stadtteilvermittlern in Form von Telefonaten, ausführlichen Auswertungsgesprächen, Berichten usw. begleitet die Konflikt- und Vermittlungsarbeit und hilft, die erreichten Fortschritte zu kontrollieren. Immer wieder wird überprüft, ob eine Erweiterung des Einsatzes, eine Reduzierung oder eine Beendigung der Maßnahme angezeigt ist.

Im Bedarfsfall nehmen die Moderatorinnen Kontakt mit den involvierten Ämtern und Institutionen auf, um Sachlagen zu klären oder zusätzliche Maßnahmen zu initiieren. Dabei wird darauf geachtet, daß sich die Stadtteilvermittler auf ihre Vermittlungsarbeit konzentrieren und organisatorische Aufgaben an die Moderatorinnen delegieren. In der Fallsupervision wird der Vermittlungsprozeß sowohl in seinen organisatorischen Aspekten (Moderatorinnensupervision) als auch in den Beziehungsproblemen vor Ort (Vermittlersupervision) begleitet. Die gemeinsame Supervision führt die organisatorischen und vermittlerischen Aspekte zusammen.

---

für schwer beschulbare Kinder, die immer wieder den Unmut von Bürgerinnen und Bürgern hervorriefen, schulvorbereitende Maßnahmen organisiert.



**Ablaufschema der Stadtteilvermittlung:**

In den einzelnen Konflikten hat es sich als sinnvoll erwiesen, geeignete neutrale Räume vor Ort zur Verfügung zu haben, in denen Konflikt- und Vermittlungsarbeit stattfinden kann. Solche Räume werden selbstständig von den Moderatorinnen gesucht und entsprechende Verträge mit Institutionen (z.B. Kirchengemeinden) bezüglich der Nutzung abgeschlossen.

Die Moderatorinnen verfassen im Bedarfsfall Anwohnerschreiben, die zur allgemeinen Information über den Einsatz der Stadtteilvermittler, über Sprechstunden oder die Beendi-

gung eines Einsatzes informieren. Ähnlich wird auch dann verfahren, wenn es eine große Anzahl von Konfliktparteien gibt, die weder voneinander noch vom Vermittlungsversuch wissen. Nach Beendigung des Einsatzes werden die involvierten Stellen und Personen über das Ergebnis informiert. Die Stadtteilvermittler halten ihre Tätigkeit in einem Einsatzprotokoll fest.

Die Kriterien für die Beendigung der Intervention ergeben sich aus dem Verlauf der konkreten Vermittlungstätigkeit. Je nachdem, welche Maßnahmen erforderlich sind, führen die Stadtteilvermittler eine einfache Vermittlung in Form von Gesprächen mit den Beteiligten durch und helfen den Konfliktparteien bei der Bearbeitung der Probleme mit dem Ziel, diese zur Selbsthilfe zu befähigen. Oder der Vermittlungsprozeß mündet in ein Mediationsverfahren, bei dem die Konfliktparteien am "runden Tisch" miteinander unter Anleitung und mit festen Regeln die Konfliktt Themen verhandeln. Das gemeinsame Ergebnis wird dann schriftlich festgehalten und von allen Parteien unterschrieben. Dieses Ergebnis signalisiert dann auch das Ende des Verfahrens.

Die Vermittlung wird erfahrungsgemäß dann als besonders erfolgreich angesehen, wenn die ehemaligen Konfliktparteien Menschen in ihrem Umkreis finden, die künftig Konfliktproblemstellungen ohne fremde Hilfe lösen helfen. Gelegentlich wird von den Stadtteilvermittlern eine regelmäßige Sprechstunde angeboten, um diesen Prozeß zu fördern und um die Lage vor Ort zu stabilisieren oder Hilfestellung zu geben. Ein Ergebnis der Vermittlungsarbeit kann auch die Feststellung sein, daß Mediation oder andere zur Verfügung stehende Methoden nicht die geeigneten Instrumente zur Bearbeitung des vorliegenden Konflikts sind. Dann werden andere Möglichkeiten der friedensstiftenden Auseinandersetzung gesucht, z.B. die Hinzuziehung weiterer Personen oder Institutionen, von denen man Hilfe erhofft.

Ein Abschlußgespräch mit den Stadtteilvermittlern rundet die Vermittlungsarbeit ab. Über den Einsatz wird nach gemeinsamer Auswertung ein Protokoll erstellt. Die Nachbetreuung des Konfliktes oder langfristig anberaumte Aufgaben in Folge der Vermittlung werden durch die Moderatorinnen wahrgenommen.



## 5. Stadtteilvermittlung in Frankfurt - Erfahrungen

### *Beispiel "Wohnen auf der Straße"*

Ein typischer Konflikt in einer Großstadt ist das Zusammentreffen ganz unterschiedlicher Lebensstile und der Unvereinbarkeiten, die damit einhergehen können. Es entsteht dann häufig die Schwierigkeit, sich mit den daraus resultierenden Problemen in den Zuständigkeiten der Stadt zurechtzufinden. Ebenso typisch ist, daß in komplexen Konfliktkonstellationen mehrere Problemfelder parallel existieren, deren Zusammenhang sich erst im Laufe der Konfliktbearbeitung herausstellt. Und schließlich ist auch typisch, daß „der Stein des Anstoßes“ zu einem Streit von jemandem stammt, der am Anfang nicht sichtbar ist, ja den man aufgrund der sachlichen Schilderungen von Konfliktbeteiligten nicht einmal vermuten kann.

Nachdem die Stadtteilvermittler in dem für sie zuständigen Viertel eine Sprechstunde eingerichtet hatten, wurde sehr rasch eine Beschwerde über Wohnwagen, die in einer der Straßen des Viertels vor Wohnhäusern abgestellt worden waren, an sie herangetragen. Die Bewohner der Wohnwagen - eine ausländische Großfamilie - seien bis spät in die Nacht hinein laut, Müll werde auf der Straße abgekippt. Eine der Familien eines Wohnhauses empfangen störende Besuche. Diese Familie wüsche außerdem Teppiche im Garten und hängte diese zum Trocknen so über den Zaun, daß dieser unter der Last zusammengebrochen sei.

Der sich hier andeutende Konflikt zwischen einer Vielzahl von Personen ist typisch für eine Anfangssituation: Wer ist wie in den Konflikt involviert? Wo soll man mit der Aufnahme von Beziehungen beginnen? Welche Personen agieren "hinter den Gardinen" mit? Welche Geschichte hat der Konflikt? Welche Interventionsstrategie soll gewählt werden?

Lärm, Müll und Verwahrlosung von Straße und gegenüberliegendem Haus riefen eine ganze Reihe höchst unterschiedlicher Reaktionsweisen bei den Nachbarn und weiter entfernt wohnenden Menschen des Viertels hervor. Sie reichten von grenzenloser Aufregung (Ich werde mich an den Bürgermeister wenden) bis hin zu Gleichgültigkeit. Die Sprechstundenangebote der Stadtteilvermittler wurden nur sehr sporadisch angenommen. Es war notwendig, sich bei jeder einzelnen Reaktion eines Anwohners auch im Detail um die Beschwerde zu kümmern. So wurden Einzelgespräche mit den Familien im Haus und mit den Wohnwagenbewohnern ebenso geführt wie mit Anwohnern und Hausbesitzern. Zu den Beschwerden mußten jeweils Ortsbesichtigungen vorgenommen werden, und mit den Ämtern mußte die Erledigung der städtischen Aufgaben koordiniert werden (z.B. Sonderabfahrten von Müll).

Die Versuche der Stadtteilvermittler, den Konflikt greifbar zu machen, förderten schließlich zutage, daß sich eine der betroffenen Familien im Haus in einer verzweifelten Situation befanden: Frau und Kinder waren krank und konnten auf keinerlei Unterstützung, auch



nicht aus der unmittelbaren Nachbarschaft, zurückgreifen. Lediglich die Organisation, die sich der nationalen Gruppierung dieser Familie annimmt, hatte sich zwar vor der Intervention der Stadtteilvermittler zu einer Unterstützung bereit erklärt, die jedoch auf für die Stadtteilvermittler nicht nachvollziehbare Weise nicht zustande gekommen war.

Es brauchte lange Zeit und viele Prüfungen, bis die Stadtteilvermittler das Vertrauen dieser Familie erworben hatten und die Empfehlungen zum Arztbesuch und zur Schulbetreuung der Kinder angenommen werden konnten. Die intensive Beschäftigung mit der psychosozialen Lage der Familie (im Zentrum des Konflikts) führte zu einer ersten Entschärfung der Situation insgesamt.

In der Reflexion des Interventionsverlaufs stellte sich als eine besondere Hürde in der Bearbeitung dieser Probleme die mangelnde Kooperation mit Ämtern, Organisationen und privaten Dienstleistungsbetrieben heraus, die in den Konflikt verwickelt waren. Die Stadtteilvermittler übernahmen hier eine Koordinierungsfunktion und konnten von Beginn an zur Entspannung beitragen. Ein Hauptvorwurf, den sie sich immer wieder anhören mußten, war die von den Menschen im Viertel empfundene Ungleichbehandlung bei ihren Problemen durch Politiker und Ämter. Die Diskussionen in und mit dem Ortsbeirat verdeutlichten, daß er ein für Konfliktvermittlung sehr wichtiges, oft aber mit den gesamt kommunalen Aspekten der Konfliktlinien überfordertes Gremium ist. Der Ortsbeirat kann Konfliktlösungsversuche zwar fördern, er kann sie aber auch im Einzelfall sehr stark behindern, da er als politisches Gremium nicht nur bei Nachbarschaftskonflikten von der Parteilichkeit und der Parteizugehörigkeit der Mitglieder bestimmt ist.

Große Probleme ergaben sich auch aus der Tatsache, daß mit den Konfliktbeteiligten, die unter besonderen Lebensbelastungen leiden, nur schwer eine Kooperationsbasis herzustellen ist. Während bei den deutschen Nachbarn die jeweiligen Handlungsmotive auf den ersten Blick recht klar erschienen (etwa die unterschiedlichen Positionen von Hausbesitzern und Mietern), war es nicht nur schwer, die Motive der Migrantinnen und Migranten zu erfassen; es gelang auch nur unter großen Anstrengungen, das Vertrauen zu ihnen herzustellen, das zur Mitarbeit an der Lösung ihrer eigenen Probleme notwendig ist.

Zuletzt zeigten sich fremdenfeindliche Projektionen als Hauptanlaß für den Konflikt. Es gab nämlich nach einiger Zeit durch die Frau, um die sich die Stadtteilvermittler besonders gekümmert hatten, den Hinweis, daß der Müll, um den der Streit entbrannt war, von einem Autofahrer aus einer benachbarten Stadt bei Nacht auf der Straße neben den Wohnwagen abgeladen worden war. Anwohner, die bisher nicht Erscheinung getreten waren, hatten die Aktion beobachtet und sich das Autokennzeichen notiert!



### ***Beispiel "Spielplatz"***

In dem zweiten Fall handelt es sich ebenfalls um einen Nachbarschaftskonflikt, der im öffentlichen Raum entbrannte und an dem eine Vielzahl von Personen beteiligt war. Hier besteht das grundsätzliche kommunale Problem des Zusammenlebens verschiedener Generationen und die Erarbeitung von Kompromissen, die deren unterschiedlichen Bedürfnissen Rechnung tragen:

Eine ältere deutsche Frau trat mit der Bitte um Unterstützung an das Amt für multikulturelle Angelegenheiten heran. Sie wohnt in einer größeren Wohnsiedlung, in der die Wohnblocks relativ eng aneinander stehen. Die Häuser sind durch Rasenflächen voneinander getrennt. Da hier sowohl ältere Menschen als auch jüngere Menschen mit und ohne Kinder leben, hatten sich eine Reihe von Konflikten ergeben. Die ältere Frau schilderte, wie die Kinder ihrer Nachbarn von mittags bis spät in den Abend auf der Rasenfläche, die mit einigen Spielgeräten für kleine Kinder versehen ist, laut und ohne Rücksicht auf die gesetzlichen Ruhezeiten spielten. Die Frau und - wie sie meinte - auch andere Mitbewohnerinnen fühlten sich durch das laute Spielen der Kinder sehr gestört.

Zunächst habe sie versucht, mit den Kindern zu reden, um sie zum Einhalten der Ruhezeiten zu bringen. Dann habe sie versucht, mit den Eltern der Kinder zu sprechen. Beide Male sei sie auf große Ablehnung gestoßen.

Die Konfliktanalyse ergab, daß der Konflikt mit den Eltern (es handelt sich in dem Wohngebiet um vorwiegend deutsche Familien) und den Kindern schon über ein Jahr schwelte. Die Erwachsenen standen sich mittlerweile so feindselig gegenüber, daß sie sich wechselseitig beschimpften und mit dem Rechtsanwalt drohten. Die ältere Frau hatte schon mehrmals Beschwerden beim Hauseigentümer eingelegt, worauf die Eltern der Kinder einen Verein gegen kinderfeindliche Nachbarn gründeten und dem Hauseigentümer gedroht hatten, sich mit diesem Streit an die Presse zu wenden, wenn er sich nicht heraushalte. Zusätzlich hatte sich die ältere Frau an den örtlichen Schiedsmann gewandt, der ihr jedoch lediglich geraten hatte, sich von einem Rechtsanwalt vertreten zu lassen und/oder Mietminderung zu verlangen.

Gegenüber dem ersten Beispiel ist hier die Interventionsstrategie, alle unmittelbar Beteiligten an einen Tisch zu bringen, d. h. eine aktiv vermittelnde Position einzunehmen. Immerhin erschien das Konfliktfeld überschaubar. Nach diesem Erstkontakt wurden deshalb - vor dem Einsatz der Vermittler - zunächst von den Mitarbeiterinnen im Amt alle offensichtlich an dem Konflikt beteiligten Personen angesprochen, um ein komplettes Bild von der Situation zu bekommen. Der Vertreter des Hauseigentümers - eine Wohnungsgesellschaft - schilderte den Konflikt als ausweglos. Alle Versuche der Wohnungsgesellschaft, die Parteien zur Einigung aufzurufen, hätten zu keinem Ergebnis geführt. Alle Eltern in diesem Wohngebiet, insbesondere die beteiligte Familie, seien so aufgebracht, daß sie alle weiteren Gespräche ablehnten.



Die Mitarbeiterinnen im Amt nahmen nun Kontakt zu zwei Stadtteilvermittlern auf (eine Frau und ein Mann), mit denen vereinbart wurde, einen Brief des Amtes an alle Bewohner und Bewohnerinnen dieser Wohnsiedlung zu schicken. Mit diesem Brief sollten sie darauf vorbereitet werden, daß in Kürze zwei Stadtteilvermittler für eine Schlichtung des Konflikts zur Verfügung stünden. Im weiteren Verlauf nahm eine der Mitarbeiterinnen im Amt mit dem Hauseigentümer Kontakt auf, um die generelle Kooperationsbereitschaft der Wohnungsgesellschaft zu erfragen. Von der Gesellschaft wurde daraufhin ein Raum für die Arbeit der Stadtteilvermittler vor Ort zur Verfügung gestellt. Dort wurden Sprechstunden eingerichtet, über die wiederum die Bewohnerinnen und Bewohner des Wohngebietes informiert wurden.

Die Sprechstunden der Stadtteilvermittler wurden von sehr vielen Bewohnern in Anspruch genommen, auch wenn sie mehrheitlich Zweifel daran hegten, daß der Streitschlichtungsversuch tatsächlich etwas verändern könne. Eine der Familien des Wohngebietes beschwerte sich über die Parteilichkeit der Vermittler beim Amt. Die Familie war der Ansicht, daß die Vermittler ihre Situation nicht ausreichend verstehen könnten, "weil sie selbst keine Kinder hätten".

Die Mitarbeiterinnen im Amt hatten die Aufgabe, die Stadtteilvermittler und -vermittlerinnen auf diese "Beschwerde" hin zu überprüfen. Sie mußten aber gleichzeitig vermeiden, mit dieser Überprüfung den Anschein zu erwecken, daß damit die Kompetenz der Stadtteilvermittler in Frage gestellt würde. War nicht zu befürchten, daß sich sonst einzelne Bewohner lieber direkt an das Amt wenden würden?

Im weiteren Konfliktverlauf ergaben sich durch zahlreiche Einzelgespräche neue Dimensionen des Konfliktes. So stellte sich z.B. heraus, daß sich auch Jugendliche bis spät abends auf den Rasenflächen aufhielten, weil es in der Wohnumgebung keine Freizeitangebote für Jugendliche gab. Und auch für Kinder waren keine geeigneten Einrichtungen in der Nähe vorhanden. Schließlich zeigte sich, daß der Konflikt durch die besonders schwierige Situation einer an dem Konflikt beteiligten Familie (Krankheit, Arbeitslosigkeit und Ehekonflikte) überlagert war.

Die Interventionsstrategie der regelmäßigen Anwesenheit der Stadtteilvermittler und die zahlreichen Einzelgespräche führten zunächst zu einer Beruhigung der Bewohner und entschärften damit den Konflikt. Es konnte also überlegt werden, ob der Ausgangskonflikt durch die Interventionsstrategie Mediation beizulegen sein.

Nach weiteren Einzelgesprächen und einer längeren Vorbereitungszeit waren die Hauptkonfliktbeteiligten bereit, an einem Mediationsverfahren teilzunehmen. In dem ersten Mediationsgespräch wurden mögliche Vereinbarungen diskutiert und verabredet. In einem zweiten Gespräch wurden diese Vereinbarungen schriftlich fixiert und von den Konfliktparteien unterschrieben: feststehende Ruhezeiten, Verständigung über die Regeln im Wohngebiet sowie generell gegenseitige Rücksichtnahme.



### *Beispiel "Familienstreit"*

Ein interkultureller Konflikt zwischen zwei Familien wird im folgenden Beispiel geschildert. Er erscheint sehr gut eingrenzbar, weil er sich auf zwei Parteien beschränkt, nicht öffentlich ausgetragen wird, der Hilfesuchende der Ausländerbeauftragte der Polizei ist und die Vorgeschichte präsent ist.

Frau M. ist Deutsche und mit einem italienischen Gastwirt verheiratet. Sie lebt mit ihrem Mann und zwei Kindern (12 und 18 Jahre) in einem Vorort. Seit einiger Zeit ärgerte sie sich über fußballspielende Jugendliche vor ihrer Haustür, weil sie in dem "wilden Spiel" eine Gefährdung für kleinere Kinder sah. Mehrfach hatte sie schon die Gruppe der männlichen Jugendlichen angesprochen, um sie zum Aufhören zu bewegen. Dabei hatte sie sich an einen 18jährigen Türken gewendet, der mit seinen Eltern und zwei Geschwistern in der Wohnung unter ihr wohnt.

Als die Jugendlichen wieder einmal Fußball spielten, platzte Frau M. der Kragen. Sehr erregt rannte sie in die untere Wohnung und verlangte die Herausgabe des Fußballs, den der junge Türke aber nicht hergab. Es entstand eine Rangelei um den Ball. In diesem Augenblick kam eine Tochter von Frau M. mit ihrem italienischen Freund zu Besuch. Dieser mischte sich ein, Drohgebärden mündeten schließlich in eine Prügelei, bei der auch Blut floß. Frau M. wurde am Bein verletzt.

Einige Tage später bestellte sich der junge Türke in dem italienischen Restaurant von Herrn M. etwas zu essen. Als das Gericht fertig war, bestellte er wieder ab und verließ das Lokal, ohne zu bezahlen. Beide Familien haben 12jährige Töchter, die in die gleiche Klasse gehen. Auf dem Schulweg kam es zum Streit zwischen den beiden, in dessen Verlauf die eine ihre sehr teuren Schuhe an die andere abgab (aufgrund einer Erpressung?). Daraufhin erstattete Frau M. Anzeige wegen Diebstahls. Herr M., der sich bisher aus dem Konflikt heraus gehalten hatte, beschloß, mit dem türkischen Vater, Herrn C., zu sprechen. Frau C. wiederum beobachtete aus dem Fenster ihrer Wohnung eine Gruppe italienischer Jugendlicher, glaubte, daß diese mit Familie M. in Verbindung stehen und geriet in Panik. Sie rannte in die Küche und bewaffnete sich mit einem Messer.

Auf diese Szenen hin (die - nachdem das Amt eingeschaltet worden war - im Zusammenhang mit der Konfliktanalyse keinen rechten Sinn ergaben) schaltete Familie M. den Rektor der Schule ein. Er sollte dafür sorgen, daß Semra von der Schule verwiesen würde. Der Rektor schaltete nun den Ausländerbeauftragten der Polizei ein, der ein Gespräch mit Familie M. führte. Im Verlauf dieses Gesprächs wurde deutlich, daß Familie M. generell bereit war, sich an einem Schlichtungsgespräch mit Familie C. zu beteiligen. Daraufhin benachrichtigte der Ausländerbeauftragte der Polizei das Amt.

Die Interventionsstrategie, die hier angebracht erschien, war das Angebot einer Mediation. Das Amt für multikulturelle Angelegenheiten bestellte einen italienischen Stadtteilvermitt-



ler, der gemeinsam mit dem Ausländerbeauftragten, einem Türken, Gespräche mit allen Beteiligten führte. Nach vorbereitenden Einzelgesprächen mit den beiden Familien kam es zu einem Mediationsgespräch, in dem es zunächst sehr kontrovers und sehr lautstark herging. Die Vermittler mußten immer wieder mäßigend intervenieren und schlugen schließlich eine Gesprächspause vor. Während dieser Pause gingen die beiden Familien aufeinander zu und redeten zum ersten Mal unverkrampft miteinander.

Im Verlauf des Mediationsgesprächs ergab sich, daß Frau M. ankündigte, ihre Anzeige gegen Familie C. zurückzuziehen. Beide Parteien entschuldigten sich bei Herrn M. für den Vorfall in seinem Restaurant. Auch die beiden Mädchen redeten wieder miteinander. Familie M. und Familie C. reichten sich die Hände und verließen gemeinsam das Schlichtungsverfahren. Dann teilte Frau M. mit, daß sie nun Frau C. und ihre Familie ganz anders kennengelernt habe, und schlug weitere private Treffen der Familien vor. Eine Einladung von Frau C. zu einer Tasse Tee folgte.

### *Beispiel "Binationale Paare"*

In diesem Beispiel geht es noch einmal um interkulturelle Nachbarschaftskonflikte und die Bedeutung des neutralen Dritten im Schlichtungsprozeß. Die besondere Schwierigkeit liegt hier in der Analyse der Konflikte in binationalen Partnerschaften und den Verständnismöglichkeiten der Vermittler.

Eine Frankfurter Wohnungsgesellschaft hatte von dem Projekt Stadtteilvermittlung erfahren und sich schriftlich mit einer Bitte um Schlichtung an das Amt für multikulturelle Angelegenheiten gewandt. Zwei binationale Paare und ihre Kinder sorgten in der Hausgemeinschaft für erhebliche Unruhe durch gegenseitige Beleidigungen, Ruhestörungen, aber auch tätliche Angriffe, Streitereien, bei denen bisher niemand helfen konnte. Die Wohnungsgesellschaft, die an der Wiederherstellung des "Hausfriedens" interessiert war, bat um Vorschläge für die Ermittlung der Konfliktursachen sowie die Übernahme der Schlichtungsverhandlungen.

Da es sich um einen gut eingrenzbaren Partnerschaftskonflikt zu handeln schien, schickte das Amt daraufhin beiden Konfliktparteien einen Brief mit dem Angebot einer Vermittlung. In mehreren Telefonaten erklärten die Mitarbeiterinnen im Amt beiden Parteien das Verfahren. Gesprächspartnerinnen waren jeweils die Frauen in den Familien. Die Konfliktparteien erklärten sich schließlich bereit, das Schlichtungsangebot anzunehmen. Entscheidend für diese Annahme war vor allem die Zusicherung, daß alle Konfliktbeteiligten gleichberechtigt am Verfahren teilnehmen würden.

Danach wurden ein Stadtteilvermittler und eine Stadtteilvermittlerin angesprochen, die selbst beide auch über binationale Partnererfahrungen verfügten. Bei einem ersten Einsatzgespräch im Amt wurde der bisherige Verlauf des Konflikts - soweit bekannt - analysiert



und mögliche Ziele und Aufträge festgelegt. Zunächst sollten mit beiden Konfliktparteien Einzelgespräche geführt werden, da dies von ihnen so gewünscht war. Diese Einzelgespräche haben inzwischen zur Verabredung eines gemeinsamen Gesprächs mit allen Konfliktbeteiligten geführt. Das Verfahren dauert noch an.

### *Beispiel "Türken und Aussiedler"*

Was ist aus den eingangs erwähnten Jugendlichen in Griesheim geworden?

Nachdem sich - wahrscheinlich infolge der Presseartikel - an der Diskussion um die Probleme der Jugendlichen in Griesheim eine ganze Reihe städtischer Repräsentanten engagiert hatten, schlossen sich in der akuten Konfliktsituation im August 1996 die in Griesheim ansässigen jugendnahen Institutionen und Vereine zu einer gemeinsamen Initiative zusammen. Mit Unterstützung des Jugenddezernates wurde eine ABM-Stelle für einen Sozialarbeiter eingerichtet. Seine Aufgabe war, sozialpädagogische Freizeitangebote für Griesheimer Jugendliche ins Leben zu rufen. Insbesondere ging es darum, durch sozialarbeiterisches Handeln den Integrationsprozeß der Jugendlichen verschiedener Herkunft in Gang zu bringen und mit ihnen Modelle konstruktiver Konfliktbewältigung im konkreten Einzelfall zu erarbeiten.

In diesem Beispiel war das Modellprojekt Stadtteilvermittlung nur indirekt beteiligt: Es konnten finanzielle Mittel zur Konfliktbewältigung vor Ort zur Verfügung gestellt werden, da in diesem Fall bereits vorhandene Ressourcen sinnvoll und effektiv genutzt werden konnten bzw. von anderer Seite zur Verfügung gestellt wurden. Stadtteilvermittlung kann eben letztlich auch heißen, Initiativen und Prozesse mit finanziellen Zuwendungen zu unterstützen, wenn sich dies in der Konfliktanalyse als sinnvoll herausstellt.



## 6. Schlußfolgerungen

Was läßt sich zusammenfassend zu den Möglichkeiten von Stadtteilvermittlung am Beispiel von Frankfurt sagen?

### *Kommunale Verantwortung?*

Die kommunale Stadtteilvermittlung nach dem „Frankfurter Modell“ konnte in einem Amt begonnen und etabliert werden, das in besonderem Maße über die Voraussetzungen für folgende zentrale Aspekte von Vermittlung in einer multikulturellen kommunalen Streitschlichtung verfügt: Unabhängigkeit von traditionellen Routinen zur Streitschlichtung sowie Zuständigkeit für Probleme des multikulturellen Zusammenlebens, also für Deutsche und ausländische Mitbürger. Als Schnittstelle zwischen öffentlicher Verantwortung und der Vermittlung in z. T. Konfliktfeldern des privaten Lebensbereichs von Bürgerinnen und Bürgern erfordert Stadtteilvermittlung als Praxeologie in erster Linie eine Organisationskompetenz in zunächst unbekanntem Beziehungs- und Konfliktprozessen. Im Vordergrund steht also nicht ein theoretisches Konzept, aus dem sich die Methodenwahl begründet (Indikation), sondern ein erfahrungsorientiertes Vorgehen. Dies läßt sich nur schwer mit den an traditionelle Routinen gewöhnten kommunalen Institutionen vereinbaren.

Die Bezeichnung "Amt für multikulturelle Angelegenheiten" führte allerdings zunächst zu einer eher hinderlichen Assoziation in der Bevölkerung (und nicht nur dort): Aus der Entstehungsgeschichte des Amtes heraus (zunächst eingerichtet, um in erster Linie ausländische Mitbürgerinnen und -bürger zu unterstützen) bestand und besteht immer noch bei der deutschen Bevölkerung das Vorurteil, bei der Streitschlichtung gäbe es eine Parteinahme für "die Ausländer". Der Begriff "multikulturell" wird in spezifischer Weise, nämlich als Parteinahme mißverstanden. Nicht zuletzt deshalb wird in der Öffentlichkeitsarbeit des Amtes und besonders in den Streitfällen, in denen unmittelbar das Amt angerufen wird, bereits seit Aufnahme der Arbeit immer wieder darauf hingewiesen, daß das Amt für Deutsche wie für Nicht-Deutsche gleichermaßen zuständig ist: für das friedliche Zusammenleben von Menschen aus allen Kulturen und Nationen und für die Wiederherstellung bzw. den Erhalt des sozialen Friedens im Detail.

Kommunale Stadtteilvermittlung ist auf einen Status angewiesen, der Überparteilichkeit, soziale Verantwortung und Multikulturalität garantiert, gleichwohl die verfassungsrechtlichen Grundlagen demokratischen Stadtlebens in seinen Interventionskriterien verankert hat. Solche Voraussetzungen sind sehr stark abhängig von kommunalpolitischen Entscheidungen, die meist mit ideologischen und parteipolitischen Inhalten assoziiert werden. Da ein kommunales „Amt für multikulturelle Angelegenheiten“ in europäischen Großstädten eine Seltenheit ist, bleibt offen, wie die Anbindung von Stadtteilvermittlung an eine Kommune auf anderem Wege zu realisieren ist.



Muß aber überhaupt ein Amt neu geschaffen werden? Immerhin zeigen auch private Initiativen (auf die wir weiter vorne hingewiesen haben), daß Vermittlung zwischen Bürgern möglich ist. Ihr Vorhandensein ist allerdings an privates Engagement geknüpft, von dem oft nicht eindeutig klar ist, ob es qualitativ genügend fundiert ist. Fehlt dieses gänzlich, so bleibt es bei der traditionellen Regelung von Konflikten mit dem Risiko, daß diese, da sie den aktuellen Lebensbedingungen in Großstädten nicht mehr angemessen ist, eher zu Eskalationen als zu „konstruktiven Lösungen“ führt.

Unter der Voraussetzung, daß das Parlament einer Kommune die Verantwortung für den sozialen Frieden in ihrer Stadt unter den aktuellen Bedingungen und mit dem, was heute an Vermittlungsmöglichkeiten denkbar ist, übernimmt, kann eine Einlösung dieser Verantwortung nur durch die Schaffung einer offiziellen Stelle mit der entsprechenden Qualifikation garantiert werden (die nicht von privaten Entscheidungen und von privater Initiative abhängig ist). Gleichwohl kann und muß eine solche Stelle auch private Initiativen und Einrichtungen nutzen und fördern. Sie sollte im Rahmen der Verwaltungshierarchie ausreichend hoch angesiedelt werden, weil die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nur von einer übergeordneten Position aus die Möglichkeit haben, auch bei Bedarf mit Führungskräften in anderen Stellen der kommunalen Verwaltung Gespräche zu führen, Entscheidungen in Gang zu setzen und strukturelle Verbesserungen zu bewirken. Da die Angehörigen kommunaler Behörden der Schweigepflicht und datenschutzrechtlichen Regelungen unterliegen, sind die Bedingungen für Neutralität und Vertrauensbildung recht günstig.

### *Offene Fragen*

Obwohl oder gerade weil das Konzept Stadtteilvermittlung von den meisten kommunalen Ämtern Frankfurts begrüßt und unterstützt wurde, zeigen sich anhand der bisherigen Arbeit der Stadtteilvermittler einige Probleme mit den bereits vorhandenen Ressourcen:

Die Bereitschaft, die kommunale Infrastruktur für eine ämterübergreifenden Kooperation zu nutzen, ist eher schwach ausgebildet. Ihr steht häufig eine Amtshierarchie entgegen, die sich vor allem dann ungünstig auswirkt, wenn schnelles Handeln vonnöten ist. Angesichts der in den letzten Jahren verstärkten Bemühungen in der BRD, kommunale und private Initiativen in Krisensituationen - z.B. bei Problemen mit Jugendgewalt - zu vernetzen, deuten sich Veränderungsprozesse an, die die kommunale Verwaltung insgesamt betreffen. Hier könnte Stadtteilvermittlung ein Element in diesem Prozeß sein.

Stadtteilvermittlung findet ihre Grenzen nicht nur an den formalen und juristischen Gegebenheiten kommunaler und privatrechtlicher Regelung von Beziehungen zwischen Bürgerinnen und Bürgern sowie der Kommune, sondern auch und vor allem an den politischen Verhältnissen. Ihnen wird häufig eine einfache Konfliktlösung geopfert, manchmal ist die politische und privatwirtschaftliche Lage so komplex, daß ein einfach erscheinender Konflikt - wollte man ihn konsequent bearbeiten - einen politischen Skandal hervorrufen



könnte. Darüber hinaus erweisen sich manche Strukturen öffentlicher und auch privater Beziehungen flexiblen Regelungen gegenüber auch dann als außerordentlich sperrig, wenn sie - aus politischen Gründen - als besonders flexibel ausgewiesen werden.

Vor allem in Zeiten von Mittelknappheit und Verarmungsprozessen wird sichtbar, wie sehr die Verhältnisse in einer Kommune aus ökonomischen Überlegungen heraus gesteuert werden. Dieser Zusammenhang von Macht, Politik und Eigentum bzw. wirtschaftlichen Verhältnissen, der ja auch in prosperierenden Zeiten besteht, läßt sich durch keine noch so gut angelegte Streitschlichtung außer Kraft setzen. Viele Probleme vor Ort, etwa zwischen Besitzenden und Besitzlosen, gehen letztlich aber gerade auf diesen Zusammenhang zurück. Darüber hinaus sind die Beziehungen zwischen Politikern, Ämtern, Organisationen und Bürgern nicht so einfach, wie manche in Konflikte verwickelte Bürgerinnen und Bürger glauben. Es stellt sich oft erst im Laufe der Schlichtungsversuche heraus, wer welche Interessen eigentlich wirklich hat - wenn es überhaupt gelingt, zu allen Facetten eines Konflikts Zugang zu bekommen.

### *Bedarf*

Stadtteilvermittlung muß auf die politische Willenserklärung der Mehrheit eines Stadtparlamentes bzw. Magistrates begründet sein, es müssen Mittel im regulären Etat bereitstehen, und es muß die Federführung einer kommunalen Stelle gewährleistet sein, die nicht in die regulären Dienstleistungsaufgaben der Stadt eingebunden ist. Ohne eine offizielle Einbindung wird eine solch komplexe Dienstleistung auf Dauer nicht anzubieten sein. Insofern kann ein Modellversuch eben auch nur ein Modell erarbeiten.

Die Bereitschaft zur Unterstützung der Stadtteilvermittler durch die an den Konflikten beteiligten Ämter ist für eine erfolgreiche Vermittlung ebenso Voraussetzung wie die Bereitschaft, innerhalb der Ämter nach Maßgabe der Vermittlungsprozesse Änderungen in ihrer Behandlungsroutine des jeweiligen Ressorts vorzunehmen. Im einzelnen kann dies auch bedeuten, sich von der traditionellen Amtshierarchie zu verabschieden und von der vertikalen Amtsführung, in der Entscheidungsprozesse von oben nach unten ablaufen, zu einer horizontalen zu wechseln, in der Verantwortlichkeiten dezentral organisiert sind.

Die Qualität von Stadtteilvermittlung hängt entscheidend davon ab, ob geeignete Mitarbeiter gefunden werden, die bereit sind, sich auf eine experimentelle, d. h. erfahrungsorientierte Art der Dienstleistung einzulassen, anstatt auf eine Dienstleistung nach Vorschrift. Da Konflikte nicht eindeutig vorhersagbare Verläufe nehmen und auch der Ausgang einer Intervention meist ungewiß (wenn auch mehr oder weniger wahrscheinlich) ist, gehören eine gewisse Risikobereitschaft und die Fähigkeit dazu, ein mit allen Beteiligten gemeinsames Krisenmanagement zu realisieren. Dabei ist vor allem die Frage zu klären, welche Eigeninteressen die einzelnen Partner verfolgen und wie diese sich auf den jeweiligen Konfliktverlauf beziehen.



Die Etablierung einer Schulung zum Stadtteilvermittler darf nicht darüber hinwegtäuschen, daß die Anforderungen in der Praxis einer ständigen Unterstützung durch Supervision und der Hilfestellung der federführenden Stelle von Stadtteilvermittlung bedürfen. Hier sollte auch bedacht werden, welches Qualitätsniveau und welcher methodische Zugang für die verschiedenen Bereiche der Stadtteilvermittlung (Moderation, Vermittlung, Schulung, Supervision) - gemessen an den Standards von Professionalität, wie sie z.B. Berufsverbände und Ausbildungsstätten definieren - angestrebt wird bzw. finanzierbar ist.

Es muß nicht nur bei der Ausbildung, sondern auch bei der politischen und praktischen Etablierung von Stadtteilvermittlung bedacht werden, welche Konflikte mit diesem Konzept nicht bearbeitbar sind - sei es, weil sie die Kompetenz von Stadtteilvermittlern übersteigen, sei es weil die gesellschaftlichen Verhältnisse Lebensbedingungen geschaffen haben, die zwangsläufig immer wieder zu Konflikten führen müssen. Nicht zuletzt muß klar sein, daß es bei der Stadtteilvermittlung nicht um endgültige Lösungen, sondern vielmehr um eine Verbesserung der Konfliktfähigkeit von einzelnen Bürgerinnen und Bürgern bzw. Teilöffentlichkeiten geht.

Schließlich ist die Spannung zwischen politischer Willenserklärung zu kommunaler Stadtteilvermittlung, einzelnen Bürgeranfragen zur Konfliktbearbeitung und dem Entwurf realistischer Vermittlungsmaßnahmen durch eine entsprechende Moderation mit offiziellem Auftrag im Auge zu behalten. Die "erste Anlaufstelle" für Bürgerbeschwerden und die Moderation des Vermittlungsprozesses sind die vielleicht sensibelsten Schnittstellen eines Stadtteilvermittlungsmodells, denen man auch die größte Aufmerksamkeit schenken muß.



## Literatur

- BAFM (Bundesarbeitsgemeinschaft für Familienmediation): Infomappe BAFM, Marburg 1996
- Besemer, C.: Mediation. Vermittlung in Konflikten, Karlsruhe 1994
- Bosselmann, R./Lüffe-Leonhardt, E./Gellert, M. (Hg.): Variation des Psychodramas, Kiel 1993
- Däumling, A. M./Fengler, J./Nellessen, L./Svensson, A.: Angewandte Gruppendynamik, Stuttgart 1974
- Dienel, P. C.: Die Planungszelle. Eine Alternative zur Establishment-Demokratie, Opladen 1997
- Faller, K./Kerntke, W./Wackmann, M.: Konflikte selber lösen. Mediation für Schule und Jugendarbeit, Mühlheim 1996
- Fisher, R./Ury, W.: Das Harvard-Konzept. Sachgerecht verhandeln - erfolgreich verhandeln, Frankfurt 1988
- Fisher, R./Brown, S.: Gute Beziehungen. Die Kunst der Konfliktvermeidung, Konfliktlösung und Kooperation, Frankfurt 1989
- Fröchling, H.: Zur Rolle von Experten und medialer Öffentlichkeit bei der Einschätzung sozialer Konflikte, in: Feindt, P.H./Gessenharter, W./Birzer, M./Fröchling, H. (Hg.): Konfliktregelung in der offenen Bürgergesellschaft, Dettelbach 1996, S. 89-112
- Gabner, H./Holtzner, B./Lahl, U.: Mediation. Verhandlungen als Mittel bei Umweltstreitigkeiten, Bonn 1992
- Glasl, F.: Konfliktmanagement, Stuttgart 1990
- Hackney, H./Cormier, S. L.: Beratungsstrategien, Beratungsziele, München 1982
- Hennig, G./Pelz, G.: Transaktionsanalyse. Lehrbuch für Therapie und Beratung, Freiburg 1996
- Holtkamp, L./Stach, B.: Friede, Freude, Eierkuchen. Mediationsverfahren in der Umweltpolitik, Marburg 1995
- Jandt, F. E./Pedersen, P. (Hg.): Constructive conflict management. Asia-Pacific Cases, London 1996
- Kochan, B. (Hg.): Rollenspiel als Methode sprachlichen und sozialen Lernens, Königstein 198
- Lappe, F.: Recht ohne Richter. Gütliche Einigung und Schlichtung, Schiedsspruch und Schiedsgutachten, Rechtsbehelfe und nichtrichterliche Verfahren, München 1993
- Pedersen, P.: Handbook Of Cross cultural counseling, New York 1987
- Redlich, A.: Konfliktmoderation. Handlungsstrategien für alle, die mit Gruppen arbeiten, Hamburg 1997
- Schlippe, A. von/Schweitzer, J.: Lehrbuch der systemischen Therapie und Beratung, Göttingen 1996
- Secord, P. W./Backman, C. W.: Sozialpsychologie, Frankfurt 1976
- Shafel, F. R./Shafel, G.: Rollenspiel als soziales Entscheidungstraining, München 1973
- Stewart, I.: Transaktionsanalyse in der Beratung: Grundlagen und Praxis transaktionsanalytischer Beratungsarbeit, Neckarsulm 1991



- Thomann, C./Schulz-von-Thun, F.: Klärungshilfe. Handbuch für Therapeuten, Gesprächshelfer und Moderatoren in schwierigen Gesprächen, Reinbek 1988
- Watzlawick, P./Beavin, J. H. /Jackson, D. D.: Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien, München 1996
- Weidner, H.: Umweltmediation: Entwicklungen und Erfahrungen im In- und Ausland, in: Feindt, P.H./Gessenharter, W/Birzer, M./Fröchling, H. (Hg.): Konfliktregelung in der offenen Bürgergesellschaft, Dettelbach 1996, S. 137-168