

Mediation als kooperatives Vermittlungsverfahren in unterschiedlichen Handlungsfeldern

Elmar Fleisch

Streitbeilegung und Konfliktregelung sind Herausforderungen, mit denen wir alltäglich konfrontiert werden. Ob als Ehepartner, Elternteil, im Zusammenleben mit anderen Generationen, als Nachbar, Mieter bzw. Vermieter, Arbeitgeber oder Arbeitnehmer. Die Aufzählung von Rollen, in denen wir Konflikten begegnen, ließe sich beliebig fortsetzen. Gemeinsam ist allen Positionen, daß wir uns ständig (unbewußt) bemühen, die anfallenden Auseinandersetzungen im Ausgleich zu lösen. Gelingt dies nicht, reagieren wir vielfach hilflos und irritiert. In unserem Verhalten werden wir dann hart oder weich: Wir suchen den Kampf und verletzen andere oder geben nach und fühlen uns selbst verletzt. Das Anrufen einer übergeordneten Instanz, die Recht spricht, ist dabei vielfach der letzte Versuch, Ordnung und Klarheit zu schaffen, auch wenn damit ein mühevoller Weg der Fremdbestimmung beschritten wird.

Im Gegensatz dazu ist Mediation ein Verfahren der Konfliktregelung, das darauf abzielt, die Kommunikation und Kooperation zwischen den Parteien zu fördern. Als Reaktion auf die überfüllten Gerichte zu Beginn der siebziger Jahre in den Vereinigten Staaten entwickelt, sollte Mediation als Vermittlungsverfahren helfen, Konflikte in Partnerschaftsbeziehungen sowie in Miet-, Nachbarschafts-, Arbeits- und Vertragsstreitigkeiten im Vorfeld der juristischen Einrichtungen zu klären. Mit Hilfe eines unparteiischen und neutralen Dritten werden eigenverantwortliche und einvernehmliche Regelungen erarbeitet, die alle Beteiligten akzeptieren können. Dabei setzt Mediation in ihrer Intention auf Gemeinsamkeit statt Gegnerschaft, auf Akzeptanz und Wertschätzung statt Herabsetzung und Geringschätzung, auf zukunftsbezogene Sachlichkeit statt auf rückwärts gerichtete Beschuldigungen, auf gemeinsame Beziehungsklärung statt auf Rechthaben, auf Eigenverantwortlichkeit statt Fremdentcheidung (vgl. Proksch 1999, 5). Sie versteht sich als zukunftsorientierter Weg, der darauf abzielt, die Ressourcen der Konfliktparteien zu aktivieren und sie für den Lösungsprozeß nutzbar zu machen.

In Deutschland, Österreich und der Schweiz ist Mediation erst in den letzten zehn Jahren allmählich bekannt geworden. Am häufigsten anzutreffen ist das Vermittlungsverfahren im Bereich der sozialpädagogischen und therapeutischen Dienste, die neben den üblichen Beratungsleistungen Mediation bei Trennung und Scheidung sowie in Fragen der Kindesobsorge anbieten (vgl.

Proksch 1991, 170f.). Daneben läßt sich jedoch ein stetig wachsendes Interesse auch in den Konfliktfeldern Umwelt, Politik, Wirtschaft, Schule und Verwaltung beobachten. Die Zeitschrift »Organisationsentwicklung« formuliert die Ursachen für diesen Trend folgendermaßen:

»Die Gründe für das langsam wachsende Interesse an der Mediation (v. a. im Umweltbereich) in Deutschland sind vorrangig in systemischen und demokratietheoretischen Zusammenhängen zu suchen. In einer immer komplexer werdenden Welt scheint das politisch-administrative System kaum mehr fähig zu sein, die entscheidenden Weichen für eine Gestaltung und Steuerung von zukünftigen Entwicklungen zu stellen. Die voranschreitende Ausdifferenzierung der Gesellschaft in soziale Teilsysteme wird dann zum Problem, wenn eine kommunikative Vernetzung nicht mehr gewährleistet ist. Die Selbstreferenz von Teilsystemen löst dann paradoxe Handlungsfolgen im systemischen Gesamtkontext aus. Folglich sind Verhandlungssysteme als Teilsysteme gesellschaftlicher Kontextbeschreibungen erforderlich, die in der Lage sind, selbstorganisierte Teilsysteme zu verbinden und zu vernetzen. Mediationsverfahren können dazu beitragen, durch eine angemessene Berücksichtigung aller relevanten Interessen eine effizientere Problemlösung und durch sinnvolle Formen der Betroffenenbeteiligung einen höheren Grad an Zustimmungsfähigkeit zu erreichen.« (Ribarits 1999, 24f)

Im folgenden soll der Versuch unternommen werden, vier Anwendungsbereiche der Mediation einer genaueren Betrachtung zu unterziehen, in denen es bereits Erfahrungen mit diesem methodischen Ansatz gibt. Dabei gilt es zu klären, wie sich Mediation als Konfliktlösungsverfahren bewährt hat, welche Vorteile bzw. Schwierigkeiten die Betroffenen in der Praxis erleben und wie zukünftige Entwicklungen aussehen können.

Der juristische Bereich

Dies ist jener Sektor, in dem sich Mediation am weitesten entwickelt hat. Als Ort der institutionalisierten Konfliktaustragung konnte man hier auch die meisten Erfahrungen in den vergangenen Jahren sammeln. Vor allem in der gerichtsnahen Scheidungs- bzw. Familienmediation und im außergerichtlichen Tatausgleich können Mediatoren auf eine über zehnjährige Praxis zurückblicken, die auch mit entsprechender gesellschaftspolitischer und fachlicher Anerkennung sowie der notwendigen Begleitforschung verbunden ist.

Die Familienmediation bezieht sich dabei auf die Regelung von Konflikten in ehelichen, nichtehelichen oder nachehelichen Beziehungen. Im Fall von Trennung und Scheidung der Eltern zielt sie auf die Entwicklung eines einvernehmlichen Konzeptes gemeinsamer elterlicher Verantwortung von Vater und Mutter. Dazu zählen neben der für sie und ihre Kinder anstehenden Veränderungen ihrer Lebensbedingungen die Neuordnung der gemeinsamen elterlichen Verantwortung, die Klärung der finanziellen Sicherung der Einzelhaushalte, die Vermögensauseinandersetzung, die Hausratsaufteilung, die Klärung der Wohnsituation und die Alterssicherung.

Durch Familienmediation werden die Eltern selbst in die Lage versetzt, ihre nahehelichen Beziehungen im Verhältnis zu ihren Kindern eigenverantwortlich zu (re-)organisieren. Die individuelle Situation des einen Elternteils/Ehepartners kann dabei erheblich gestützt werden, wenn eine weitgehend konfliktfreie nachelterliche Partner-/Elternbeziehung erarbeitet und erhalten werden kann. Dies stützt und stärkt auch die Kinder (vgl. Proksch 1999, 6).

Der Außergerichtliche Tatausgleich (ATA) ist das zweite große Erfahrungsfeld der Konfliktmediation im justiznahen Bereich. Die vor allem von Sozialarbeitern getragenen Modellversuche in Deutschland, Österreich und der Schweiz bei jugendlichen Straftätern seit Beginn der achtziger Jahre waren im wesentlichen erfolgreich, sodaß das Projekt nunmehr auch auf erwachsene Delinquenten ausgedehnt wurde (vgl. Messmer 1999, 15). Da die Mehrzahl der Konflikte im Nahbereich (Nachbarschaft, Partnerschaft, Familie, ...) angesiedelt sind und Täter und Opfer in der Regel auch weiterhin miteinander zu tun haben, zielt hier die Konfliktregelung auf das Herausarbeiten von Verantwortlichkeit, die Durchführung eines Ausgleichsgesprächs sowie präventiven Maßnahmen, die vor Wiederholung schützen sollen. Die symbolische Wiedergutmachung bildet den Abschluß des Verfahrens und ist (nicht zuletzt für das Opfer) von entscheidender Bedeutung.

Da im gesetzlichen Bereich vor allem die Rechtsanwälte die wichtigen Akteure sind, kommt ihnen auch in der Anerkennung der Mediation als eigenständigem Verfahren des Konfliktmanagements eine entscheidende Bedeutung zu. Ihre Einstellung und ihr Einfluß werden die weitere Entwicklung der Mediation wesentlich bestimmen. Ribarits (1999, 25ff) kommt in der Beurteilung der Zukunft der gerichtsnahen Scheidungsmediation durch die Anwaltschaft auf drei Strömungen zu sprechen, die wegen ihrer Bedeutung näher ausgeführt werden sollen:

Die Gegner

Hier handelt es sich häufig um Anwälte der alten Schule, die es gewohnt waren, für ihre Klienten zu kämpfen und auf Biegen und Brechen das Beste herauszuholen. Die Vorstellung, daß sich trennende Paare selbst eine für beide Teile einvernehmliche Lösung mit Unterstützung eines Dritten erarbeiten, ist ebenso fremd, wie der Gedanke, daß der Mediator in erster Linie als Förderer des Entscheidungsprozesses fungiert. Scheidungsmediation, so das Hauptargument dieser Gruppe, sei deswegen nicht funktionstüchtig, weil ein Parteienvertreter nun einmal nur eine Meinung vertreten könne und nicht die Interessen von zwei Konfliktparteien.

Jedoch die »Dobermänner«, die traditionell »auf's Kämpfen abgerichteten Anwälte« sind Auslaufmodelle, denn Kampfverhalten ist in Kritik geraten. Endlose, teure Prozesse, zerschlagenes Geschirr auf beiden Seiten, definitiv verfein-

dete Parteien nach erfolgreich beendeten Prozessen, Frustration und Schelte im Beruf, führten dazu, daß diese althergebrachten Rollen und Praktiken immer mehr in Frage gestellt werden. Anwälte, die darauf trainiert sind, Härte und Biß zu zeigen, den Gegner zu besiegen und auch Aggressivität nicht zu scheuen, sehen sich plötzlich selbst in der Schußlinie. Das Bild des Anwalts, der den Gegner das Fürchten lehrt und ihn schließlich erledigt, ist nicht mehr zeitgemäß. Die Losung, ja Lösung lautet nun: Kooperation statt Konfrontation, Konsens statt Streit, Gewinner-Gewinner-Resultate, statt Verlierer-Verlierer-Katastrophen (vgl. Schieferstein/Krämer 1999, 3).

Unerwartete Unterstützung erhält diese eher konservative Fraktion von radikal feministischen Gruppierungen und Anwältinnen. Für sie ist Mediation eine weitere Methode, Frauen »über den Tisch zu ziehen«, weil sie ihnen, den Opfern, verbiete, über das erfahrene Leid zu sprechen. Es seien die Frauen, die aus anezogenem Harmonisierungsstreben nach einvernehmlichen Lösungen suchten. So würden die positiven Elemente der Mediation, nämlich Streitvermeidung, keine Einmischung von außen etc. auf den gutmütigen Partner attraktiv wirken (vgl. Ribarits 1999, 25). Frauen seien tendenziell auch eher dazu bereit, um des lieben Friedens willen viel zu viel aufzugeben. Aus diesen Gründen würden Frauen durch den auf Harmonie gerichteten Ansatz der Mediation regelrecht verführt, in den Verhandlungen auf ihre Rechte zu verzichten. Auch wird von Frauen kritisiert, daß Mediation immer zum gemeinsamen Sorgerecht führen will, was Vätern die Möglichkeit einräumt, später geschickt ihre Macht auszuspielen und Einfluß geltend zu machen, ohne Verantwortung übernehmen zu müssen (vgl. Mähler, Mähler, Duss-von Werdt, 1996, 37).

Diese Argumentation ist in Einzelfällen durchaus überlegenswert. In der Verallgemeinerung reduziert sie nach Ribarits (1999, 25) jedoch Frauen auf eine reine Opferrolle, die sie wiederum zu Objekten der Beziehungsdynamik macht. Die Autorin fragt somit mit Recht, warum Frauen, die eigenverantwortlich eine Ehe bzw. Liebesbeziehung eingehen und Kinder in die Welt setzen sowie diese aufziehen, in ihrer übergroßen Mehrheit nicht auch im Stande sein sollen, genauso eigenverantwortlich die Bedingungen für die Trennung auszuhandeln.

Die Sympathisanten

Diese Gruppe von Anwälten steht der Scheidungsmediation eher positiv gegenüber; manche haben sogar an einer Mediations-Ausbildung teilgenommen. Auch wenn im Schlußbericht des Bundesrechtsanwaltskammer-Ausschusses von 1996 Mediation, insbesondere familienrechtliche Mediation, als anwaltliche Tätigkeit dargestellt wird und die neue Berufsordnung für Rechtsanwälte aus dem gleichen Jahr den Mediator als einen der ihren bezeichnet und ihn den Regeln des anwaltlichen Berufsrechts unterstellt (vgl. Schieferstein/Krämer 1999, 3), glauben sie, daß Mediation in den nächsten Jahren weiterhin eine Randexistenz führen wird. Begründet wird diese Ansicht mit der Tatsache, daß

die Gerichte, im Gegensatz zu den USA, weniger überlastet sind und vor allem schneller und besser funktionieren. Zudem führen die Vertreter dieser Position an, daß eine anwaltliche Scheidung unter normalen Bedingungen immer noch die einfachste Art der Trennung sei; weniger aufwendig, als eine auf gegenseitigem Verständnis aufbauende Mediation.

Gleichzeitig erkennen die Sympathisanten die Technik der Mediation und den Prozeß des Verfahrens als Bereicherung ihrer eigenen anwaltlichen Tätigkeit an. Mit ihr wird der Blick auf andere Möglichkeiten der Konfliktlösung gelenkt und damit auch im letzten der Berufsstil verändert. So ist es nicht mehr nötig, einen Prozeßgegner herunterzumachen; man könne und wolle auch würdigen, wenn er etwas Positives beigetragen habe. Dies unterstütze den Verfahrensverlauf und entspanne die Situation.

Die Aktivisten

Sie identifizieren sich mit dem Modell der Mediation als notwendige Alternative zur gegnerschaftlichen Streitentscheidung und betonen für den Bereich der Familienmediation die Bedeutung der Förderung der Kommunikations- und Kooperationsfähigkeit der Eltern, die Stärkung des Selbstvertrauens und der Selbstachtung sowie die eigenverantwortliche und selbständige Entscheidungsfindung. Indem Mediation den Betroffenen hilft, ihre eigenen Lösungen zu erarbeiten, investieren diese emotional in den zukünftigen Erfolg der Vereinbarung, was letztendlich auch dem Wohl des Kindes zugute kommt.

Die sich abzeichnenden rechtlichen Änderungen, die die Möglichkeit der Mediation als Hilfsangebot für eine gütliche Einigung bei einem Scheidungsverfahren ausdrücklich vorsehen, eröffnen Mediatoren hinkünftig ein breites Betätigungsfeld. Die damit verbundene Aufwertung der beruflichen Tätigkeit hat bereits ihren rechtlichen Niederschlag gefunden, indem beispielsweise in Österreich Mediatoren hinsichtlich ihres Rechtes auf Verschwiegenheit Fachärzten für Psychiatrie, Psychotherapeuten und Sozialarbeitern gleichgestellt wurden. Damit wird ihnen das Recht zugestanden, Zeugenaussagen vor Gericht zu verweigern (vgl. Ribarits 1999, 27).

Der Wirtschaftsbereich

Es wäre eine Illusion, Konflikte ausschließlich auf den juristischen Bereich und hier im speziellen auf Partnerschaft und Familie zu begrenzen. Gerade in der Wirtschaft gibt es eine Vielzahl von Konfliktquellen, die Vermittlungskompetenz erforderlich machen: bei Konflikten zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern, Auseinandersetzungen zwischen Mitarbeitern (Mobbing), Rivalitäten zwischen Abteilungen, strittigen Fragen der Arbeitsbestimmungen, der Mitarbeiterbeteiligung, beim Stellenabbau sowie in der Tarifaueinandersetzung. Ebenso sind Umstrukturierungen und Firmenübernahmen bzw. -zusammen-

legungen sowie Nachfolgefragen bei Familienunternehmen oftmals mit Konflikten behaftet. Neben dem großen Bereich der Vertrags-, Lizenz- und Haftungsstreitigkeiten, zu denen Fragen der Urheberrechte, des Schadenersatzes und der Produkthaftung gehören, gibt es auch in den Außenbeziehungen von Unternehmen Reibungspunkte, die entsprechende Aufmerksamkeit und Energie binden. Dazu zählen Streitigkeiten zwischen Geschäftspartnern und Konkurrenzfirmen, unterschiedliche Vertragsinterpretationen, Auseinandersetzungen mit Behörden, Banken und Versicherungen, den Medien, Betriebsanrainern u.v.a.m. (vgl. Altmann/Fiebiger/Müller 1999, 54). Die Liste der Konfliktquellen ließe sich beliebig fortsetzen, was deutlich macht, daß die Anwendungsgebiete für Wirtschaftsmediation in genügender Zahl vorhanden sind.

Ist Mediation aus dem amerikanischen Wirtschaftsleben schon lange nicht mehr wegzudenken, beginnt sie in Europa erst langsam Fuß zu fassen. Die wachsende Nachfrage nach professionellem Konfliktmanagement führte schließlich in den Jahren 1996/97 in Deutschland zur Gründung des Berufsverbands »Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt« bzw. in Österreich zur »Arbeitsgemeinschaft Wirtschaftsmediation«. In der Präambel des deutschen Bundesverbandes wird auch auf die wachsende Bedeutung nach Vermittlung durch Mediation hingewiesen, wenn es heißt: »Im Wirtschafts- und Arbeitsleben besteht zunehmend Bedarf, Konflikte durch die Beteiligten selbst in einer Form zu regeln, die auf die individuelle Situation zugeschnitten ist und die Aufrechterhaltung der geschäftlichen und betrieblichen Beziehungen ermöglicht. Aus diesem Grunde wurden alternative Konfliktregulierungsmodelle zur außergerichtlichen Beilegung von Konflikten entwickelt. Unter diesen Verfahren ist Mediation (Vermittlung) ein möglicher Weg, der die psychosozialen, kulturellen und rechtlichen Aspekte der Konfliktregelung miteinander verbindet« (Richtlinien des BMWA 1997).

Für den Einsatz von Mediation in der Wirtschaft gibt es eine Reihe guter Gründe. Zunächst sind einmal die finanziellen, emotionalen und sozialen Kosten von ungelösten Konflikten sehr hoch. Dies trifft sowohl bei Auseinandersetzungen zwischen Unternehmen (Gefährdung oder Zerstörung lange gewachsener und wichtiger Geschäftsbeziehungen, Verlust von Folgeaufträgen, ...) wie auch bei Konflikten innerhalb eines Unternehmens (ungelöste Konflikte können bis zu einem Drittel der Arbeitszeit verzehren) zu. Daneben führt eine erfolgreiche Mediation zu Lösungen, mit denen alle Seiten einverstanden sind, die von allen Beteiligten als fair, vernünftig und akzeptabel empfunden werden. Solche Lösungen sind stabiler, dauerhafter und tragfähiger als gerichtliche Entscheidungen. Dies ist vor allem dann von großem Vorteil, wenn die Konfliktpartner weiterhin zusammenarbeiten müssen. Mediation vermeidet zudem die jahrelangen juristischen Auseinandersetzungen und die damit verbundenen hohen Kosten (für Gutachten, Beweiserhebung, ...), die ein Gerichtsverfahren mit sich bringt. Daneben bindet ein Rechtsstreit in jedem Unternehmen viel Zeit und Energie. Kommt es schließlich doch zu einer richterlichen

Entscheidung, ist diese unvorhersehbar, während bei einer mediativen Konfliktregelung die Parteien selbst bestimmen, wie die Vereinbarung aussehen soll. Damit wird auch das Risiko zu unterliegen ausgeschlossen.

Der Nutzen für die Auftraggeber läßt sich also leicht erkennen: Mediation ist sofort einsetzbar, unbürokratisch, schnell und effizient. Wenn die Beteiligten die auftretenden Konflikte als solche erkennen und benennen können und in der Folge auch gewillt sind, diese konstruktiv zu lösen, bietet sich Mediation nach Krumböck und Fürst (1999, 145) als berechenbares, nerven- und ressourcenschonendes Verfahren der Konfliktvermittlung an. Es ist vor allem dann sinnvoll, wenn die unternehmenseigenen Konfliktlösungsmechanismen nicht mehr greifen und Gefahr droht, die Kontrolle über die Entwicklung zu verlieren.

Mediation bzw. die Anwendung mediativer Techniken ist somit nicht eine Modeerscheinung. Sie ist eine Chance zur Neuorientierung in der Haltung Konflikten gegenüber. Nach Artaker (1999, 158) lohnt sich die Auseinandersetzung mit diesem Modell — nicht nur persönlich, sondern auch rein wirtschaftlich.

Der pädagogische Bereich

Die Schule hat in den letzten Jahren ihre innere Struktur und ihr äußeres Erscheinungsbild stark verändert. Vom einstmals autoritären, streng hierarchisch strukturierten System hat sie sich zu einer mehr demokratischen und partnerschaftlichen Institution gewandelt. Dazu trug auch die neue Gesetzgebung bei, die unter dem Begriff der »Schulpartnerschaft« eine Aufteilung der Entscheidungsgewalt auf verschiedene in den Bildungsauftrag involvierte Gruppen (Direktion, Lehrerkollegium, Schüler- und Elternvertretung) erwirkt hat. Gleichzeitig wurden von der Gesellschaft eine Reihe neuer Aufgaben an diese Institution delegiert, die nicht nur Wissensvermittlung beinhalten, sondern auch das ganzheitliche Lernen betonen. Darunter fallen die Unterrichtsprinzipien und Handlungsfelder Demokratie, Emanzipation, soziales Lernen, Team- und Projektarbeit, sowie Umwelt-, Medien- und Friedenserziehung — um nur einige zu nennen.

Mit diesen neuen Inhalten und dem wachsenden Wissensberg sind viele Lehrer überfordert. Der Wandel des Berufsbildes und die sich daraus ergebenden Veränderungen haben zu einer zunehmenden Verunsicherung geführt. So kommt den Lehrenden nach wie vor die Aufgabe zu, die Schüler bis zum Ende ihrer Bildungslaufbahn fachlich möglichst gut zu qualifizieren. Daneben sollen sie aber auch ihre Schützlinge zu sozial umsichtigen, demokratisch denkenden, selbständigen, teamfähigen und leistungsorientierten Mitgliedern unserer Gesellschaft erziehen (vgl. Breuss 1999, 111). Dieses Spannungsverhältnis, das zu Rollenunsicherheit führen kann, und die Partizipationsmöglichkeiten, die sich in den letzten zehn Jahren unter dem Begriff der »Schulautonomie« entwickelt

haben, sowie das zunehmende Aggressionspotential der Kinder und Jugendlichen führen vielfach zu Konflikten, die nicht zu übersehen sind.

In dieser Phase des Wandels und der Hilflosigkeit sowie im Spannungsfeld hochkomplexer Interessensgegensätze wurde Mediation auch für die Schule entdeckt. Vor allem Lehrer sahen in ihr ein Instrument, produktiver und entspannter mit Konflikten umzugehen. Daneben zeigte sich auch, daß Auseinandersetzungen in der Klasse oder Gruppe als pädagogische Chance zur Veränderung des Konfliktverhaltens bei den Kindern und Jugendlichen genutzt werden konnte und sich damit ein Weg für eine neue Konfliktkultur an der Schule eröffnete. Die Einsicht, daß nicht mehr die Konflikte das eigentliche Problem sind, sondern die Art und Weise, wie damit umgegangen wird, ließ deutlich werden, daß es unterschiedliche Interessen, Wünsche, Werte und Wahrnehmungen gibt, die eine konstruktive und differenzierte Auseinandersetzung fordern. Das Hinzuziehen einer unabhängigen Person (einem Mediator) kann dabei helfen, emotionale Verstrickung sowie die Angst vor der Niederlage und dem damit verbundenen Gesichtsverlust zu verringern. Ziel der Bemühungen ist es, mit den Beteiligten eine Regelung zu finden, die sie als bejahendes Ergebnis vorweisen können. In Deutschland und Österreich gibt es eine Reihe von Projekten an Schulen, in denen Mediation erfolgreich praktiziert wird. Die Anwendungsbereiche sind Auseinandersetzungen zwischen Lehrern und Schülern bzw. zwischen Schülern und der Schulleitung, der Schulbehörde, dem Jugendamt und Anrainern.

Ein ganz anderer Ansatz liegt dem Modell der Peergroup-Mediation, auch Peer-Mediation genannt, zugrunde. Bei diesem Projekt werden Schüler zu Konfliktlotsen ausgebildet (vgl. Hörndler 1999, 117), um in Streitfällen zwischen ihren Schulkollegen zu vermitteln. Da es sich dabei im schulischen Kontext um einen eher ungewohnten Ansatz handelt, taucht sofort eine Reihe von Fragen und Zweifel auf: Ist Konfliktlösung an Schulen nicht originäre Aufgabe der Lehrkräfte? Sind Kinder und Jugendliche überhaupt fähig, so komplizierte Prozesse zu bewältigen? Werden sie dabei nicht überfordert bzw. isoliert in der Klasse oder der Gruppe?

Die Erfahrungen aus den USA und Großbritannien, wo bereits seit den 80er Jahren Peer-Mediation in breitem Umfang an Schulen und pädagogischen Einrichtungen eingesetzt wird, sind überwiegend positiv. Modellprojekte in deutschen Großstädten und in Wien zeigen ähnliche Ergebnisse (vgl. Kappacher 1999, 115). Die Berichte machen zudem deutlich, daß Schüler oft viel schneller und effektiver in Konflikten mit Gleichaltrigen vermitteln können. Sie verstehen vielfach die Positionen der Beteiligten besser als Erwachsene, können sich leichter in ihre Situation versetzen und sprechen vor allem deren Sprache. Zudem werden Gleichaltrige sehr viel leichter als neutrale Personen anerkannt als Lehrer oder Sozialarbeiter.

Allerdings setzt das Gelingen dieses Modells auch gewisse Rahmenbedingungen voraus. Peer-Mediation oder Streitschlichter-Programme müssen sorgfältig vorbereitet werden. Wenn Kinder und Jugendliche Verantwortung für das soziale Klima an der Schule übernehmen sollen, dann ist es unabdingbar, daß dieser Beitrag auch akzeptiert wird. Entscheidend ist dabei die Haltung der Lehrkräfte und sonstigen Erwachsenen in den Schulgremien. Es muß gesichert sein, daß diese über die Tätigkeit der Streitschlichter informiert sind und ihrer Arbeit positiv gegenüberstehen. Wichtig ist auch eine breite Information an der ganzen Schule über das Angebot der Mediation. In diesem Zusammenhang ist es notwendig, seitens der Schulleitung darauf hinzuweisen, welche Konflikte von Schüler vermittelt werden und an welchen Punkten Lehrer miteinbezogen werden müssen, wann und wo die Mediation stattfindet und wie mit den Ergebnissen umgegangen wird. Schließlich trägt eine intensive Einschulung der Schlichter durch die Lehrkräfte wesentlich zum Gelingen des Projektes bei (vgl. Faller 1998, 34).

Da Kinder und Jugendliche in Konfliktsituationen als Peer-Mediatoren mit unerkannten oder schwer zu bewältigenden Gefühlen konfrontiert werden, die sie daran hindern können, adäquat zu reagieren, empfiehlt Hörndler (1999, 118) ein Konflikttrainingsprogramm. Dieses soll einerseits die eigene Kommunikations- und Wahrnehmungsfähigkeit fördern; andererseits aber auch für bestimmte Vorgänge, Prozesse und Gefühle der Konfliktparteien sensibilisieren. Die Vermittlung von Kompetenzen im Erfahrungsbereich Konflikt kann nach den Vorstellungen der Autorin nur funktionieren, wenn zuvor die verschiedenen Dimensionen des Konfliktes behandelt werden. Zudem sollte ein solches Trainingsprogramm eine Förderung im Bereich des sozialen Lernens bieten und in die Technik der Mediation einführen. Konkrete Handlungsanleitungen sollten die Schüler schließlich in die Lage versetzen, sich in emotional geladenen Situationen nicht ganz zu verlieren.

Im Sinne der wechselseitigen Unterstützung ist es wünschenswert, jeweils drei bis vier Schüler pro Klasse für diese Tätigkeit zu qualifizieren. Damit das Projekt jedoch gelingen kann, müssen auch erwachsene Betreuungspersonen (Lehrer und/oder Elternvertreter) in der Konfliktvermittlung aus- bzw. weitergebildet werden. Ihnen fällt die Aufgabe zu, die Arbeit der Peer-Mediatoren zu unterstützen und zu fördern. Dazu zählt die Supervision von aktuellen Mediationsprozessen, die Diskussion von Interventionsstrategien und die Bekanntmachung bzw. Stärkung des Projektes innerhalb der Einrichtung. Die Rolle der Lehrer kann mit der eines Coaches verglichen werden, der den Mediationsprozeß unterstützt, ihn aber nicht aus der Hand der Schüler bzw. Jugendlichen nimmt (vgl. Kappacher 1999, 116).

Damit Peer-Mediation gelingen kann, wird von den Erwachsenen ein völliges Umdenken in puncto Lehren und Lernen verlangt. Das Befähigen und Begleiten der Jugendlichen in ihrer Tätigkeit als Konfliktlotsen setzt die Annahme

und Akzeptanz voraus, daß Jugendliche ihre Konflikte selbst am besten regeln können und die Art ihres Vorgehens grundsätzlich als richtig gesehen wird. Sie halten sich zwar nicht immer an die von den Erwachsenen vorgedachten Wege; dafür finden sie oft verblüffend einfache und schnelle Lösungen, die für sie und ihre Bedürfnisse passen.

Der Umweltbereich

Im Gegensatz zu den bisher beschriebenen Anwendungsbereichen unterscheidet sich Mediation in Umweltfragen vor allem durch die hohe Zahl an Systempartnern. Während es bei juristischen, wirtschaftlichen und pädagogischen Auseinandersetzungen noch relativ einfach ist, die Betroffenen namhaft zu machen und sie an einen Tisch zu bitten, steigt deren Zahl bei Konflikten in der Lebensraumgestaltung sprunghaft an. Die Ermittlung, welche Personen oder Gruppen als Betroffene und Beteiligte in den Entscheidungsprozeß miteinzubeziehen sind, stellt häufig eine der ersten Streitfragen dar. Bei größeren Umweltkonflikten, wie z. B. dem Bau einer Müllverbrennungsanlage, der Errichtung bzw. Erweiterung von Industriesektoren, dem Bau von Straßen- und Schieneninfrastruktur sind oftmals Dutzende Teilnehmer und Betroffene involviert. Neben Bürgerinitiativen und Umweltverbänden, in denen sich meist die Anrainer organisieren, finden sich lokale Politiker, Vertreter von Kammern und Gewerkschaften sowie der öffentlichen Verwaltung wie auch die Betreiber des Projektes wieder. Sie alle mit ihren verschiedenen Interessen und Werthaltungen an den Verhandlungstisch zu bekommen, ist vielfach ein mühsames Unterfangen. Doch hat sich auch hier gezeigt, daß sich Projekte nicht mehr gegen den Willen der Beteiligten, sondern nur mit ihnen verwirklichen lassen. Die Einbindung der Betroffenen, deren Partizipation am Entscheidungsprozeß, ist auf lange Sicht zielführender und ökonomisch sinnvoller als Beschlüsse gegen den Willen einer vielleicht kleinen, aber emotional starken Gruppe durchzudrücken.

Die Aufgaben, die Mediatoren bei Umweltkonflikten zukommen, sind vielfältig. Sie sind einerseits Hüter des Verfahrens und haben damit eine prozeßsteuernde bzw. unterstützende Funktion. Andererseits müssen sie für den Ausgleich von Informationsdefiziten sorgen und »schwächeren Parteien« Hilfestellungen anbieten. Ihre Verpflichtung zur Neutralität in der Sache macht sie zur Vertrauensperson für alle Seiten, der die Aufgabe zukommt, den Rahmen der Gespräche zu organisieren und für die Strukturierung des Verfahrens Sorge zu tragen. In der Herausarbeitung von Konsens und Dissens sowie in der Auflösung von festgefahrenen Verhandlungspositionen unterstützen sie den Entscheidungsprozeß; im Aufzeigen von Teilübereinstimmungen versuchen sie, das Ringen um ein Ergebnis zu fördern, das von allen Beteiligten getragen werden kann.

Daß die Tätigkeit des Vermittelns in Umweltauseinandersetzungen zu den komplexesten und schwierigsten Mediationsaufgaben gehört, braucht wahrscheinlich nicht eigens erwähnt werden. Den oftmals fundamental entgegengesetzten Interessensgegensätzen sowie der emotionalen Form der Auseinandersetzung stehen noch gesetzliche Bestimmungen gegenüber, die den Partizipationsgedanken auch nicht fördern. So schreibt Ribarits (1999, 29), daß das neue Umweltgesetz für Betriebsanlagen in Österreich ein vereinfachtes Genehmigungsverfahren vorsieht, das vor allem den Betreibern zugute kommt. Um Betriebsansiedlungen zu fördern, wurde die letzten Jahre ein unternehmerfreundliches Klima geschaffen, das nicht nur weniger Regeln und Auflagen bei der Betriebsgründung vorsieht, sondern auch die Möglichkeit von Bürgerbeteiligungsverfahren verkleinert. Diese sind nur mehr bei Großprojekten wie Autobahnbauten, Kraftwerken u.ä. sowie bei Deponien vorgesehen.

Wenn es jedoch in der Zukunft gelingt, unabhängig der gesetzlichen Auflagen und sonstigen Verpflichtungen mediative Prozesse in die Planung und Realisierung von (Groß-)Projekten einfließen zu lassen, kann dies Vorteile für alle Beteiligten bringen. Mediation ist dann ein Beitrag zur Verbesserung der gesellschaftlichen Konfliktkultur, die zwar vordergründig das Zusammenleben nicht vereinfacht, im letzten aber zu mehr Entwicklung und Selbstbestimmung führt.

Literatur

- Altmann, Gerhard/Fiebiger, Heinrich/Müller, Rolf: Mediation: Konfliktmanagement für moderne Unternehmen.* Weinheim, Basel 1999.
- Artaker, Reinhard: Von Gegnern zu Partnern. Über den Mehrgewinn von Mediation in der Wirtschaft.* In: *Klammer, Gerda/Geißler, Peter (Hrsg.): Mediation. Einblicke in Theorie und Praxis professioneller Konfliktregelung.* Wien 1999, S. 152—158.
- Breuss, Barbara: Konfliktfeld Schule. Mediation in einem hierarchischen System.* In: *Klammer, Gerda/Geißler, Peter (Hrsg.): Mediation. Einblicke in Theorie und Praxis professioneller Konfliktregelung.* Wien 1999, S. 111—113.
- Faller, Kurt: Mediation in der pädagogischen Arbeit. Ein Handbuch für Kindergarten, Schule und Jugendarbeit.* Müllheim an der Ruhr 1998.
- Hörndler, Helga: Konflikte im Klassenzimmer. Ein Konflikttrainingsprojekt an einer Hauptschule.* In: *Klammer, Gerda/Geißler, Peter (Hrsg.): Mediation. Einblicke in Theorie und Praxis professioneller Konfliktregelung.* Wien 1999, S. 117—122.
- Kappacher, Claudia: Peer-Mediation. Warum es Spaß macht, mit jungen Menschen Mediation auszuüben.* In: *Klammer, Gerda/Geißler, Peter (Hrsg.): Mediation. Einblicke in Theorie und Praxis professioneller Konfliktregelung.* Wien 1999, S. 114—116.
- Krumböck, Ruth/Fürst, Gerhard C.: Wirtschaftsmediation: hoher Bedarf – geringe Nachfrage. Erfahrungen aus der Praxis zweier Mediatoren.* In: *Klammer, Gerda/Geißler, Peter (Hrsg.): Mediation. Einblicke in Theorie und Praxis professioneller Konfliktregelung.* Wien 1999, S. 143—151.

- Mähler, Gisela/Mähler, Hans-Georg/Duss von Werdt, Josef*: Faire Scheidung durch Mediation. Ein neuer Weg bei Trennung und Scheidung. Reihe: Ratgeber Leben und Partnerschaft, 1993.
- Messmer, Heinz*: Der Täter-Opfer-Ausgleich (TOA). In: KONSENS: Zeitschrift für Mediation, Konfliktmanagement und Vertragsgestaltung. 2. Jg., Heft 1, Berlin 1999, S. 15—17.
- Proksch, Roland*: Mediation in Theorie und Praxis. Materialien zur 1. Internationalen Bodenseetagung vom 11. bis 12. Januar 1999 in Schloss Hofen. Lochau 1999.
- Proksch, Roland*: Geschichte der Mediation. In: *Krabbe, H. (Hrsg.)*: Scheidung ohne Richter. Neue Lösungen für Trennungskonflikte. Reinbek 1991, S. 170—189.
- Ribarits, Eva*: Die Mühen der Ebene oder Ist die Mediation im Vormarsch? In: *Klammer, Gerda/Geißler, Peter (Hrsg.)*: Mediation. Einblicke in Theorie und Praxis professioneller Konfliktregelung. Wien 1999, S. 24—35.
- Richtlinien des BMWA* (Bundesverband für Mediation in Wirtschaft und Arbeitswelt) 1997.
- Schieferstein, Werner/Krämer, Karl-Anton*: Maulkorb für Dobermänner? Anwälte zwischen Biß-Tradition und neuen Wegen zum kooperativen Verhandeln. In: KONSENS: Zeitschrift für Mediation, Konfliktmanagement und Vertragsgestaltung. 2. Jg. Heft 1, Berlin 1999, S. 3—11.
- Umweltmediation*. Praktische Erfahrungen in Österreich. Österreichische Gesellschaft für Umwelt und Technik. Forschungsauftrag des Bundesministeriums für Umwelt, Jugend und Familie, Wien 1999.

Parallel zu diesem Buch bieten wir im Internet zusätzliche Ressourcen zum Thema. Sie erreichen die Herausgeber über: www.mediation-euregio.net.