

### I. Prävention - Verbindungs- pfade im Schulprofil der Schillerschule

Silke Angor  
Kurt Faller  
Thomas Findeisen



#### Anstoß

Dezember 1991: Helle Aufregung im Kollegium. Eine Mutter aus dem Schulelternbeirat hat einen offenen Weihnachtsbrief in den Fächern verteilt. Zitat: *„Ich habe drei Kinder in Ihrer Schule, die ich bewußt gewählt habe. Ich finde vieles, was an Engagement, Diskussion und Bereitschaft, Neues auszuprobieren von Ihrer Seite kommt, gut und bewundernswert. Ich weiß, daß Schule angesichts immer problematischer werdender SchülerInnen immer schwerer wird - insbesondere, wenn die SchülerInnen so inhomogen sind, wie an der Schillerschule. Besonders schwer, wenn man nicht nur mit administrativen Maßnahmen und reinem Paukstil vorgehen will, sondern mit Verständnis und Einfühlungsvermögen für Kinder, die in vielem nur Opfer sind. Ich sehe, wieviele Anforderungen von seiten der Eltern auf Sie zukommen und Sie sich oft in der Defensive fühlen. Ich denke aber, Sie haben das Glück, eine Elternschaft in den Elternbeiräten vor sich zu haben, deren Herz an der Integrierten Gesamtschule hängt, und die nur allzu bereit sind, zu helfen, die mitdenken, mithandeln aber auch solidarisch fordern. Am Dringlichsten*

*scheint mir die Elternforderung zu sein, daß die LehrerInnen Flagge zeigen möchten: in Bezug auf Gewalt, Ausländerfeindlichkeit, Drogen an der Schule sowie LehrerInnen-Resignation im Unterricht. Hier muß eine offene Auseinandersetzung stattfinden, wie man diese Themen angehen kann ohne unangebrachtes Taktieren und Verschweigen aus Rücksicht auf den Ruf der Schule. Andere Schulen haben die selben Probleme. Der Mut des Offenlegens wird sicher von allen IGS-Fans honoriert und könnte beispielhaft sein. Mir und vielen anderen Eltern fehlt das Sich-Verhalten der LehrerInnen zu destruktivem Verhalten von SchülerInnen in den Klassen und auf dem Schulhof und den Toiletten. Hier könnte vielleicht eine Entwicklung aufgehalten werden, die schon vor einiger Zeit begonnen hat: Durch Überbeanspruchung des Engagements eine Umkehrung in Resignation und Teilnahmslosigkeit, den Unterricht runterreißen, vor den Problemen auf dem Schulhof die Augen schließen. Das hilft weder den SchülerInnen, den Eltern, noch Ihnen. **Tun Sie was für sich!**“*

Dieser „Weihnachtsbrief“ löste im Kollegium Empörung über soviel Undankbarkeit und Einmischung aus. Es ging erst einmal die Sensibilität verloren, daß es sich hier weder um eine Schuldzuweisung noch um eine Forderung nach noch mehr Engagement handelte, sondern lediglich um die Wahrnehmung einer Krise und den Versuch, Blicke in ungewohnte Richtungen zu lenken.

Es dauerte eine Zeitlang und weitere Anstöße mußten folgen, bis die Krise auf breiter Basis angenommen wurde, bis die Reflexion einsetzte: Wie weit sind wir gekommen? Wohin sollen wir uns entwickeln?

Die Schillerschule hatte zu diesem Zeitpunkt bereits seit etlichen Jahren ein ausgeprägtes Schulprofil, welches mit großem Engagement

## Schulprofil und Wege zur Konfliktkultur

des Kollegiums, der Schulleitung und der Elternschaft gestaltet worden war: Jeweils drei Klassen haben sechs Jahre lang einen eigenen Teambereich, den sie selber reinigen. Einige haben mangels städtischer Unterstützung ihren Bereich mühsam grundrenoviert, Toiletten und Teamküchen eingebaut. Eine Mittagsversorgung wurde aus eigenen Kräften aufgebaut und versorgt seit Jahren etliche Teams einmal die Woche, wenn nachmittags ein eigenes Teamprogramm läuft, mit dem sogenannten Schillermenü. Viele zusätzliche Projekte wie Lesenächte, Teamprojekte und jährliche Klassenfahrten prägen das Profil. Ein gemeinsames Ethos nach außen ist allgegenwärtig: wir tun viel, wir haben ein eigenes Konzept und opfern viel Zeit und Kraft ... Und die Schule konnte bereits täglich Ergebnisse vorweisen:

Durch das Teambereichskonzept und die Eigenreinigung hatten Vandalismus in den Klassenräumen stark nachgelassen und Identifika-

tion mit dem Lernraum Schule erheblich zugenommen. Das durch den Projektgedanken erweiterte Bildungsangebot schaffte größere Zufriedenheit und Attraktivität bei Lehrern, Schülern und Eltern. Der Lernraum erweiterte sich zum Lebensraum.

Die Schillerschule galt sowohl in Offenbach als auch bei den Behörden (Staatliches Schulamt, Polizeipräsidium,...) als Vorbild im Umgang mit Gewalt und bei der Verhinderung von Gewalt. In den Jahresberichten des Jugendkoordinators beim Polizeipräsidium wurde der Schillerschule ein eigenes lobendes Kapitel gewidmet. In einem dpa Interview bezog sich Frau Angor vom schulp-psychologischen Dienst beim Staatlichen Schulamt Offenbach auf die gelungenen präventiven Maßnahmen des Schillerschulkollegiums, HR3 brachte in seiner Reihe "Stadtgespräch" eine Live-Sendung über Schule und Gewalt aus und mit der Schillerschule, das ZDF gar ein Drei-Minuten-Feature.

Wo ließen sich die Probleme orten, die trotzdem diese Krise auslösten?

- **Szene-Kontakt:** Mittags verließen viele SchülerInnen die Schule, um am benachbarten Büdchen Pizza, Süßigkeiten und Zigaretten zu kaufen. Hier kamen Sie in Kontakt zu Dealern und Gangs.
- **Konflikte:** In den Pausen und auch im Unterricht mehrten sich die Konflikte unter den Schülern und wurden zunehmend gewaltbeladener.
- **Einzelproblemfälle:** Die schwerbelastenden Einzelfälle bei Kindern und Jugendlichen nahmen zu.
- **Fraktionsbildung im Kollegium:** Historisch bedingte Konfliktfelder gärten, brachen unvermittelt auf, verbrauchten Kraft, Vertrauen, versperrten Perspektiven.

Das Gespräch suchen



Die gesamte Schulgemeinde war sich in ihren Gremien einig, daß eine erste vordringliche Reaktion auf diese Ortungsergebnisse die seit Jahren bestehende Forderung nach einer täglichen Mittagsversorgung und nach Ganztagsangeboten sein mußte.

In einer konzertierten Aktion wurden erst der Kultusminister und dann die Große Koalition in Offenbach, (die bis zur letzten Minute nicht abweichen wollte vom Grundsatzbeschluß, keine Schulorganisationsänderung in Offenbach zu genehmigen) von dieser notwendigen Weiterentwicklung der Schillerschule überzeugt.

### Ein Gesamtkonzept entwickelt sich

Diese politischen Kämpfe um die Zukunft der Schillerschule liessen die Überzeugung wachsen, daß so etwas wie vereinbarte Verbindungspfade im Schulprofil gefunden und festgeschrieben werden müßten. Verbindungspfade, die es erlaubten, die wachsenden und neuartigen Aufgaben anzugehen und sich in einem weiteren Schritt Verbündete außerhalb der Schule zu suchen.

So entschlossen sich alle Gremien der Schule, ein gemeinsames Gesamtkonzept zu erstellen. Die erste Arbeit bestand darin, die existierenden Profilbausteine zu beschreiben, zu systematisieren und sie als Diskussionsstoff für alle zu veröffentlichen. Enorm, was dieser "Spülvorgang" hervorwusch an Ungereimtheiten, leeren Worthüllen zum Stolpern und Reiben, aber auch an Konsensbereichen, die allen geöffneten Meinungsschleusen schließlich standhielten. Alle Gremien waren ein ganzes Jahr lang in allen Phasen der Konzeptentwicklung beteiligt. Verschiedenste Gruppen arbeiteten den Konzeptentwurf sechsmal um und suchten immer wieder das feedback. Einwände, Hinweise, Ergänzungen

wurden für alle sichtbar gemacht. So entstand als Konsenspapier von allen in der Schulgemeinde Beteiligten das **Gesamtkonzept**. Dieses Steuerinstrumentarium dient seither allen Gremien der Schule dazu, Aktivitäten miteinander zu vernetzen, auf die jeweils anzugehenden Problemfelder zu fokussieren und weist als zentrales Ziel "**Verantwortliche Mitgestaltung**" auf, das sich wiederum in zwei elementare Zielbahnen und weiteren Wegen verzweigt:

1. **Schulleben gemeinsam gestalten** (Räume, Teamleben, Interaktion)
2. **Lernwelt gestalten** (Lernvoraussetzung besser berücksichtigen, Kompensationsmöglichkeiten erweitern, Lernen als Aneignungsprozeß initiieren, Lerninhalte gestalten, SCHILF verankern).

Dieses Wegenetz anzulegen, auszubauen und zu erweitern, bedarf größter Anstrengungen im Bereich der Kommunikation, der Konsensfindung und des Brückenschlags zu außerschulischen Partnern.

War die Frage, die 1991 krisenauflösend war, damals noch: "*Was um Gottes Willen sollen wir noch alles zusätzlich tun, um Gewaltphänomene effektiv und präventiv zu begegnen? Schließlich sorgen wir schon für ein angenehmes Ambiente in den Teambereichen und dafür, daß sich die Schüler mehr mit ihrer Schule identifizieren!*", so wächst heute die Erfahrung, daß nicht unbedingt das Aufbuckeln zusätzlicher Aufgaben Lösungen beschert, sondern daß bereits in etlichen Bereichen des praktizierten Konzepts effektive Präventionsansätze schlummern, die es aufzuwecken gilt. Die Kunst des Vernetzens verschafft zusätzlich Synergie-Effekte ohne großen Gesamtaufwand.

Unser Augenmerk fiel dabei auf das 5. Schuljahr. Dort müssen Jahr für

Jahr vor allem die Klassenlehrer dazu beitragen, daß sich aus zusammengewürfelten Schülergruppen "funktionierende" Klassen- und Lerngemeinschaften entwickeln. Der Wegweiser im Gesamtkonzept lautete: *Das Gruppenleben zur Klassengemeinschaft, zum Team, zu Jahrgangsteams einschließlich der Interaktion und der verantwortlichen Mitgestaltung bewußt gestalten und gemeinsam weiterentwickeln..* Eine höchst komplizierte Aufgabe, die letztlich "en passant", als beiäufiges Nebenprodukt entstehen soll?

Es lag nahe, zusammen mit außerschulischen Partnern, die sich mit der **Steuerung sozialer Prozesse** besser auskennen, an diese Aufgabe heranzugehen.

Mit **Wilfried Rexroth** von der Jugendbildungsstätte Dietzenbach und **Patrick Krost** vom Sozialpädagogischen-Verein "Eulenspiegel" entwickelte die Schillerschule 1994 einen entsprechenden Ansatz für die 5. Schuljahre.

Folgende Leitideen waren Ausgangspunkt der Zusammenarbeit:

- Prävention muß bereits im 5. Schuljahr, wenn die Lerngruppen neu zusammengesetzt werden, beginnen
- Das soziale Miteinander im Klassenverband soll gezielter gestaltet werden. Dazu muß Zeit und Raum geschaffen werden
- Lehrer sollen von authentischen Vermittlern und handelnd Methoden der Sozialpädagogik kennen und anwenden lernen
- Die Projektarbeit soll langjährig abgesicherte Kontinuität haben.

**Unsere Arbeit haben wir im Material- und Erfahrungsbericht "Gewaltprävention" dokumentiert.**

Das **Jugendbildungswerk der Stadt Offenbach**, mit dem uns eine langjährige Zusammenarbeit durch viele Einzelprojekte verbindet, war 1995 bereit, in unsere mit der Jugendbildungsstätte Dietzenbach begonnene Präventionsarbeit als dritter Partner einzusteigen. **Kurt Faller** hatte zwischenzeitlich ein Präventionsmodell für ganz Offenbach entwickelt. Auch dieses "Offenbacher Modell" geht davon aus, daß das soziale Miteinander gezielt trainiert werden soll. Kurt Faller fokussiert dieses Training auf die **Bearbeitung von Konfliktsituationen**: Schüler werden trainiert, mit Konflikten konstruktiv umzugehen und möglichst selbständig mit ihnen fertigzuwerden. Lehrer werden sensibilisiert, Konflikte richtig einzuschätzen und dabei adäquat zu reagieren. (Siehe Kapitel III: "Streit-Schlichter-Modell-Offenbach")

Seit 2 Jahren nun haben Schillerschule, Jugendbildungswerk und Jugendbildungsstätte Dietzenbach einen entsprechenden Kooperationsvertrag, der die Kontinuität dieser Arbeit sicherstellt.

### Konzeptvorhaben "Prävention"

Gezielte Präventionsarbeit wurde inzwischen an so vielen Stellen des Schulalltags installiert und hat sich etabliert, daß es Zeit wurde, diese und andere Konzeptbausteine zu einem umfassenden Strukturplan zusammenzufassen, um eine jährliche Evaluation angehen zu können, Projektmanagement zu erleichtern und die nötige Transparenz und Kommunizierbarkeit in allen Gremien aufrecht zu erhalten. Auch hier hat die Zusammenarbeit mit dem Jugendbildungswerk für uns Früchte getragen. Wir lernten einiges über "Projektmanagement" (siehe Kapitel III, 2E). Unsere Bausteine nennen wir allerdings "Konzeptvorhaben"

Jedes "Konzeptvorhaben" ist in folgender Form fixiert:

- Beschreibung des Vorhabens
- Planungsschritte
- Entwicklungsmöglichkeiten
- Aussagen zur Projektsteuerung und zu den Ressourcen

- Untergliederung in einzelne konkrete **Arbeitspakete**
- jährliche Auswertung und Fortschreibung

Im Konzeptvorhaben "Prävention" sind seit zwei Jahren folgende **Arbeitspakete** vereinbart und beschrieben.

#### ◆ **Eingangsprogramm**

Das *Eingangsprogramm* ist für die neuen 5. Klassen gedacht. Es soll dazu beitragen, daß die SchülerInnen sich gut kennenlernen, Vertrauen zueinander entwickeln und vor allem die täglichen Konflikte erkennen und lösen lernen. Der Klassenlehrer/die Klassenlehrerin ist in das zweitägige Training aktiv miteingebunden und erlernt u.a., den Gruppenprozeß bewußter zu registrieren und zu steuern. Das Programm soll dazu beitragen, Konflikteskalationen zu vermeiden. Es wird mit den LehrerInnen vor- und nachbereitet.

Schüler/innen, die sich besonders für eine solche Arbeit und Thematik interessieren, haben die Möglichkeit, in der *Konflikt-Servicegruppe* (s. S. 7) mitzuarbeiten und dafür ein Basistraining (Streit-Schlichter-Ausbildung) zu absolvieren.

#### ◆ **Konfliktsensibilisierungsprogramm**

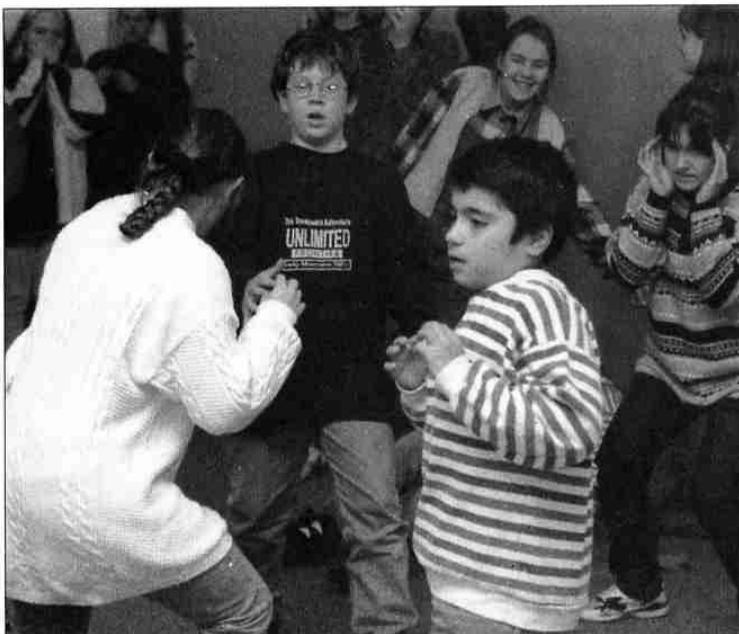
Das *Konfliktsensibilisierungsprogramm* ist für alle Klassen, die bisher noch nicht die Gelegenheit hatten, ein Trainingsprogramm zu absolvieren.

Es findet an drei Projekttagen über das Schuljahr verteilt statt. Wichtige Themen der Konflikterkennung und -bearbeitung werden gemeinsam aufgearbeitet, Techniken der Konsensfindung und der Mediation trainiert.

#### ◆ **Lehrerfortbildung im Eingangsprogramm**

Um die KlassenlehrerInnen auf die verschiedenen Phasen des Ein-

Hat Eric den Mut einzugreifen?



## Schulprofil und Wege zur Konfliktkultur

gangsprogramms vorzubereiten und ihre aktive Beteiligung an den Projekttagen zu sichern, ist jedem Projekttag ein *Fortbildungsseminar* vorgeschaltet.

### ◆ **Ausbildung zum Konfliktberater**

Beim Konfliktsensibilisierungs- und Eingangsprogramm sowie bei der Lehrerfortbildung zu diesem Programm können nur rudimentäre Qualifikationen im Bereich des Konfliktmanagements vermittelt und angeeignet werden. Es ist aber für jede Lehrkraft von großem Nutzen, diesbezüglich das erweiterte Ausbildungscurriculum zu absolvieren; es wird im SCHILF-Programm der Schule angeboten.

### ◆ **SV- Servicegruppe**

Nach dem Beschluß der Schulkonferenz steht in der Regel montags die erste Stunde als "Offener Anfang" der SV zur Gestaltung zur Verfügung. In dieser Zeit liegen SV-Klassenstunden, Vollversammlungen, Jahrgangversammlungen und evtl. Vorstandssitzungen. Dem politischen Auftrag der SV können die Klassensprecher, vor allem der unteren Klassen, letztlich aber nur nachkommen, wenn sie sukzessive in die Lage versetzt werden, eine eigenständige Moderation zu bewerkstelligen. Die Vertrauenslehrerin bietet sich deshalb teamweise den Klassensprechern und ihren Stellvertretern als "Coach" an, um mit ihnen ihre Arbeit zu besprechen und in Rollenspielen auf schwierige Moderations- und Klassenkonflikte vorzubereiten.

### ◆ **"All different - all equal"**

Bereits seit einigen Jahren findet dieses interkulturelle Projekt in enger Zusammenarbeit mit dem Jugendbildungswerk statt. Das Team der Klassenlehrer, der Religions- und Ethiklehrer, sowie der Mitarbeiter aus dem Jugendbildungswerk, bereitet im ersten Halbjahr

des 8. Schuljahres das Projekt vor. Im zweiten Halbjahr findet das Projekt dann statt. Verschiedene Projektgruppen zu den jeweils in der Vorbereitung besprochenen und festgelegten Themen werden eingerichtet. Am Schluß findet eine Präsentation statt und eine Broschüre über die Aktivitäten wird zusammengestellt. Das Projekt "*All different - all equal*" soll Probleme des kulturellen Miteinanders thematisieren: Ausländerfeindlichkeit, Rassismus, Vorurteile, Antisemitismus, Intoleranz, Gewaltbereit-

hoffen, daß damit viele eskalierende Probleme bereits im Vorfeld geklärt werden können. Langfristig wollen wir vermehrt auf die Prinzipien der peer-group-education setzen. SchülerInnen sollen befähigt werden, sich als Mediatoren einzuschalten überall da, wo es gewünscht wird. Deshalb haben wir diese Servicegruppe eingerichtet, in der interessierte Schülerinnen und Schüler in Mediation ausgebildet werden. Diese **Ausbildung** übernimmt das Jugendbildungswerk. Die wachsende Auf-



schaft, Ignoranz, Angst vor Fremdheit, Angst vor Nähe, Entfremdung, Chancen der kulturellen Vielfalt, Religionsfreiheit. Die Projekte versuchen, sich den Themen praktisch und handlungsorientiert zu nähern. (Veröffentlichung in den "Schöneberger Heften" Nr. 3/96)

### ◆ **Konflikt-Service-Gruppe (KSG)**

Im Eingangs- und Sensibilisierungsprogramm erhalten Schüler und Lehrer Qualifikationen, mit Konflikten besser umzugehen. Wir

gabe der KSG soll sein, das Eingangsprogramm (Nr.1) als Co-Coachs mitzugestalten (SchülerInnen bilden Schüler aus) und in Streitfällen als Vermittler angerufen werden zu können (SchülerInnen schlichten Schülerstreite).

### ◆ **Konfliktmanagement**

Im Schulalltag gibt es täglich Konflikte. Viele davon werden im Rahmen der Klassengemeinschaft, des Teams oder im Freundeskreis geregelt. Konflikte, die immer wieder von den gleichen Jugendlichen

## Schulprofil und Wege zur Konfliktkultur

durch Aggressionen gegen MitschülerInnen oder LehrerInnen ausgelöst werden, sollten nach Ausschöpfung pädagogischer Mittel durch jeden Fach- oder Klassenlehrer im Rahmen der zur Verfügung stehenden Ordnungsmittel begegnet werden.

Im Falle von aktuellen Konflikten, die einen hohen Eskalationsgrad erreicht haben, wo aufgrund der Situation (Pause, Gefahr durch Gewalt, quantitative Eskalation etc.) der aufsichtsführenden Lehrkraft keine Zeit, keine Möglichkeit, keine Teamhilfe zur Verfügung steht, bietet der Schulleiter (in Ermangelung eines Schulsozialarbeiters oder schuleigenen Psychologen) Hilfen zur Konfliktbewältigung an. Dies kann je nach Fall in Form von Mediation, Täter-Opfer-Ausgleich, einer sofortigen Einleitung einer Ordnungsmaßnahme (vorübergehender Ausschuß) oder eines Hilfeersuchens an den Jugendkoordinator bzw. den Ausländerbeauftragten der Polizei, an den Schulpsychologischen Dienst oder, mit Einverständnis der Eltern, an eine Erziehungsberatungsstelle erfolgen.

### ◆ Runder Tisch Nordend (RTN)

Der "Runde Tisch Nordend" ist eine Untergliederung des Präventionsrats der Stadt Offenbach. Er tagt einmal monatlich im Jugendzentrum Nordend. Ihm gehören neben dem Schulleiter der Schillerschule Vertreter der Kindertagesstätten im Stadtteil, des Jugendamtes, der Kirchen im Stadtteil, des Schulpsychologischen Dienstes u.a. Organisationen und Vereine, die sich mit Kinder- und Jugendarbeit beschäftigen, an. Der RTN versteht sich als ein Gremium, welches mit dem Ziel der Prävention im weitesten Sinne tätig wird. Ansprechpartner des RTN ist die Lenkungsgruppe, bestehend aus dem Oberbürgermeister und dem Polizeipräsidenten.

Bisher hat der RTN folgende Initiativen ergriffen: Mehr Platz für Kinder und Jugendliche im Nordend,

eine Mittagsversorgung für Kinder und Jugendliche im Nordend, mehr Stadtteilkultur für die Bevölkerung im Stadtteil, bessere Vernetzung der Kinder und Jugendeinrichtungen im Stadtteil. Ein zentrales Ziel der Arbeit im RTN ist es, die alltäglichen Erfahrungen in der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen miteinander auszutauschen, frühzeitig Fehlentwicklungen und Gefährdungspotentiale zu erkennen sowie Präventionsmaßnahmen zu entwickeln, um sie politisch einzufordern.

### Ein Netzwerk knüpfen

In unserem Gesamtkonzept haben wir formuliert *"wir nehmen uns gegenseitig ernst, trauen uns etwas zu und achten aufeinander. Die seelische und körperliche Gesundheit von uns allen, die wir an der Schule arbeiten und lernen, zu fördern, zu bewahren, wiederherzustellen, nicht zu gefährden, ist eine gemeinsame Aufgabe. Sie ist nur in Vernetzung mit anderen Institutionen und gesellschaftlichen Kräften zu bewältigen. Beratung, Aufklärung und Befähigung zum Handeln sind dabei die vordringlichen Aufgaben. Wir benötigen*

*beratende und therapeutische Unterstützung unserer Arbeit in psychologischen, sozialen und gesundheitlichen Problemfeldern"*. Es ist ein mühsamer Lernprozess, im Spannungsfeld zwischen "wir kümmern uns um unsere SchülerInnen" und "wir geben Verantwortung im richtigen Moment ab", die richtigen Weichen zu stellen. Auf der einen Seite steht die Praxisbreite zwischen Gleichgültigkeit und Überfürsorglichkeit, auf der anderen Seite zwischen Abschieben in die Anonymität eines anderen Amtes oder dem Vereinnehmen-Wollen des außerschulischen Partners für die eigenen Zwecke. Vorurteile, unterschiedliche Berufsauffassungen und mangelnde Erfahrungen in der ressourcenübergreifenden Zusammenarbeit sind die Fallstricke der Vernetzung.

Wer also die Zusammenarbeit in der Vernetzung will, muß Gleichgesinnte als Bündnispartner finden, viel Arbeit in eine neue Kooperationskultur investieren und Konzepte entwickeln, die die Funktion von "joint-ventures" haben, also für beide Partner Vorteile haben. Verbindungen, die punktuell schon bestanden, haben wir systematisch ausgebaut,



"Ablästern"

## Schulprofil und Wege zur Konfliktkultur



personell, konzeptionell und in Projekten mit unserem Konzept "verstrickt". Auf die Weise haben wir inzwischen eine kontinuierliche Zusammenarbeit auf mehreren Ebenen mit dem Jugendamt, mit der Polizei, mit dem schulpсихologischen Dienst und etlichen Vereinen und Betrieben aufgebaut.

Gerade der Gedanke, Prävention im Schulprofil zu verankern, hat uns früh gleichgesinnten Partnern in den anderen Ämtern und Organisationen, die sich um Kinder und Jugendliche kümmern, nähergebracht. Netzwerke müssen von verschiedenen Seiten aus geknüpft werden - nur so kreuzen sich auch die Fäden und bleiben haltbare und tragfähige Verbindungen.

Der Schulpsychologische Dienst in der Stadt Offenbach z.B. hat sich seit Jahren solchen Ideen verpflicht-

et gefühlt, so daß im Netzwerk mehrere Knüpfstellen mit unserer Arbeit entstanden sind.

Aus der Mücke einen Elefanten machen.

Ablästern lieber ablehnen!



### II. Knüpfstellen am Beispiel des Schulpsychologischen Dienstes

Prävention und Intervention sind die wesentlichen Aufgaben schulpsychologischer Dienste. In beiden Tätigkeitsfeldern sind, bei einem vernetzenden Arbeitsansatz, eine Fülle von Berührungspunkten zu schulischer Arbeit und Bündelungen bzw. Verknüpfungen von Energien bei gleichgerichteter Zielannäherung zu nennen.

Die nähere Beschreibung der Knüpfstellen orientiert sich an der unter 1. (S. 2) beschriebenen Problemortung:

#### “Szene-Kontakt”

Dieser Bereich enthält Nahtstellen zu sucht- und gewaltpräventiver Arbeit, in der sich der Schulpsychologische Dienst besonders engagiert.

Seit mehr als 15 Jahren gibt es in Stadt und Kreis Offenbach Beratungslehrer für **Suchtprävention** und Drogenfragen, die vom Schulpsychologischen Dienst ausgebildet wurden und in jährlichen Kompaktseminaren und monatlichen Nachmittagsveranstaltungen weitergebildet werden.

In der Stadt Offenbach gibt es, Frankfurt vergleichbar, an jeder Schule mindestens eine Lehrkraft, die entsprechende Beratungstätigkeiten ausführt.

Als weiterer Aspekt von Gesundheitsvorsorge und thematisch in engem Zusammenhang stehend, ist die **AIDS-Prävention** zu erwähnen. Gesundheitsamt, AIDS- und andere Beratungsstellen, darunter auch der Schulpsychologische Dienst, haben auf diesem Gebiet über viele Jahre gemeinsam (bis zur Mittelstreichung) an Projekten gearbeitet, die hauptsächlich Schülern, Schülerinnen und Lehrkräften zugute kamen; z. B. wurden Ausstellungen organisiert, Theaterstücke auf Offenbacher Bühnen gespielt, Prospekt- und Informationsmaterialien bereitgestellt, kulturelle Angebote gemacht, Gesprächs-

und Informationsabende mit HIV-infizierten Personen organisiert.

Zur **Gewaltprävention** haben die zuständigen Schulpsychologen in der Stadt Offenbach sog. Runde Tische in den Stadtteilen Nordend und Lauterborn initiiert und nehmen seit deren Bestehen regelmäßig an den Sitzungen teil. Von diesem Gremium wurde in den vergangenen Jahren eine Reihe von Aktivitäten, darunter Spielplatzprojekte und Stadtteilfeste, entfaltet (siehe auch 3.9., S.6).

Im Brennpunkt Innenstadt wurde alternativ zu einem Runden Tisch Anfang 1995 ein Projekt für zwei Schulen gestartet, eine Grund- und eine Sonderschule für Lernhilfe, die sich auf einem Gelände befinden und sich den Schulhof teilen. Dort wird, zusammen mit dem Institut Wohnen und Umwelt aus Darmstadt, ein Ansatz aus der ökologischen Psychologie verfolgt. Nach einer Analyse durch teilnehmende Beobachtung und Auszählen der in den Pausenhöfen an Vor- und Nachmittagen stattfindenden Aktivitäten, wurden Vorschläge zur Verbesserung bzw. Veränderung gemacht, die sich nicht nur auf gestalterische, ästhetische Aspekte beschränken. Deren Ziel ist, Gewaltbereitschaft von Schülern und Schülerinnen und kriminelle Handlungen im nächsten Umfeld der Schule (hauptsächlich Drogenhandel) zu reduzieren. Dieser theoretische Ansatz und die übertragbaren Ergebnisse des o.g. Projektes im Dezember 1996 werden im Rahmen einer pädagogischen Konferenz in der Schillerschule eingebracht und werden dort Grundlage für weitere Präventionsvorhaben sein. Zum Thema **sexuelle Gewalt** besteht seit Jahren ein guter Kontakt zwischen den entsprechenden relevanten Einrichtungen und Institutionen. Vertreterinnen von Beratungsstellen (z. B. Pro Familia, Kinderschutzbund, Caritas), Ämtern und Behörden (Polizeipräsidium, Jugendamt, Staatliches Schulamt)



## Schulprofil und Wege zur Konfliktkultur



Täter - Opfer

Zuschauer

haben sich in einer Arbeitsgemeinschaft zusammengesetzt, Informationen und Erfahrungen ausgetauscht und sich gemeinsam fortgebildet, so daß auch vernetzte Arbeit in Prävention und Intervention vorzuweisen ist. Im Hinblick auf sexuelle Gewalt gegen Kinder und Jugendliche ist eine wachsende Sensibilisierung bei Lehrkräften festzustellen, u. a. erkennen sie Signale Betroffener eher oder entwickeln Handlungsmuster, wenn Schülerinnen oder Schüler sich ihnen offenbaren.

### “Konflikte - Einzelfälle”

Die Vernetzung des Schulpsychologischen Dienstes wird in der Regel über Personen und durch Kooperation mit unterschiedlichen Institutionen geleistet; er ist seltener an Konzepten beteiligt, die auf die Veränderung der Bildung bzw. Ausbildung zielen. Ausgangspunkt ist häufig die **Einzelfallarbeit**.

Die Schillerschule ist eine von 14 Schulen im Zuständigkeitsbereich einer Schulpsychologin, Bedarf und Nachfrage bezüglich Beratung im Einzelfall liegen an dieser Schule



deutlich über dem anteiligen Erwartungswert. Daraus ist u. a. zu folgern, daß die Schillerschule Probleme benennt, statt Augen zu verschließen und sich fachkompetenter Hilfe bedient. Lösungen werden gemeinsam gesucht und in der Regel auch gefunden. Nur so ist auszuschließen, daß Institutionen oder Personen gegeneinander ausgespielt werden können; die Arbeit wird direkter, gezielter, effektiver und macht so auch mehr Spaß.

Vor diesem Hintergrund ist dem Schulpsychologischen Dienst die Möglichkeit des **Täter-Opfer-Ausgleichs (TOA)** in jüngerer Zeit ein besonderes Anliegen. Aggressionen und Gewalt führen dazu, daß es Täter und Opfer gibt. Weder im Strafprozeß, der dem Ziel dient, den staatlichen Strafanspruch durchzusetzen, noch im Zivilprozeß, der eine materielle Entschädigung herbeiführen soll, ist eine Begegnung zwischen Täter und Opfer vorgesehen. Seit dem 30.08.1990 ist im Jugendgerichtsgesetz als Erziehungsmaßregel etwas Neues vorgesehen: Der Täter-Opfer-Ausgleich.

An den Präventionsrat der Stadt Offenbach haben Ende 1994 der Jugendkoordinator und eine Schulpsychologin (als Ergebnis der Gruppenarbeit während eines "Präventionstages" im Rathaus) den Antrag gestellt, den Täter-Opfer-Ausgleich für Stadt und Kreis Offenbach einzuführen. Eine kleine Arbeitsgruppe, bestehend aus je einem Vertreter des Magistrats, der Staatsanwaltschaft, des Polizeipräsidiums, des Diakonischen Werkes und des Schulpsychologischen Dienstes beim Staatlichen Schulamt, hat dem Oberbürgermeister, einem Lenkungsmitglied des Präventionsrates, im Januar 1996 ein Konzept zur Einführung des TOA in Stadt und Kreis Offenbach mit entsprechendem Finanzplan vorgelegt; als Träger hat sich das Diakonische Werk angeboten. Eine Umsetzung scheiterte bislang an feh-

lenden Geldmitteln. Trotzdem wird in Kooperation von Staatsanwaltschaft, Polizeipräsidium und Schulpsychologischem Dienst in der Rolle des Moderators, in Einzelfällen, wo sich der Täter-Opfer-Ausgleich als die sinnvollste Maßnahme empfiehlt, die jeweiligen Terminkalender es zulassen und alle Voraussetzungen dazu erfüllt sind, dieser auch durchgeführt. Bei positivem Verlauf und akzeptablem Ergebnis wird die Anzeige zurückgenommen, und der Jugendliche ist nicht vorbestraft.

Die Tatsache, daß Täter und Opfer sich im Gespräch oft stundenlang gegenüber sitzen und gezwungen sind, sich mit der Persönlichkeit, der Denkweise und evtl. dem sozialen Hintergrund des Gegenübers auseinanderzusetzen, sich kennenzulernen und somit die Anonymität aufzuheben, führt beim Täter im Idealfall zu erhöhter Einsicht und Vermeidung von Rückfällen. Bisher durchgeführte Fälle von Täter-Opfer-Ausgleich, darunter auch bei SchülerInnen der Schillerschule, geben Anlaß zu positiver Einschätzung dieses Verfahrens. Niederschwelliger, aber mit vergleichbarer konzeptioneller Grundlage, setzt die **Mediation** an, ein Verfahren, für das sich die Schillerschule ebenfalls seit geraumer Zeit interessiert und qualifiziert.

### "Fraktionsbildung im Kollegium"

Auf Probleme, Schwierigkeiten, Fragen aus dem angesprochenen Themenbereich reagiert der Schulpsychologische Dienst u. a. mit Angeboten in der **Lehrerfortbildung** und **Systemberatung**. Im Rahmen der regionalen Lehrerfortbildung bieten Schulpsychologen entweder eigene Fortbildungsveranstaltungen an oder wirken bei Lehrgängen mit. In den letzten Jahren ist eine besonders starke Nachfrage nach schulinterner Fortbildung zu unterschiedlichen Themen und Fragestellun-

gen mit Schulpsychologen als Teamer, Referenten, Moderatoren oder Arbeitsgruppenleiter zu verzeichnen; in der Regel handelt es sich um Pädagogische Tage.

Im Zusammenhang mit dem Hessischen Schulgesetz und dem geforderten Schulprofil bzw. -programm haben sie vor einigen Jahren den Ansatz "Organisationsentwicklung" in den Schulen angeregt und unterstützt. Danach soll die Organisation Schule sich von innen heraus weiterentwickeln, der Schulpsychologe unterstützt und begleitet diesen Prozeß inhaltlich und treibt durch besonderes methodisches Vorgehen Weiterentwicklungen voran. Kollegien aus allen Schulformen schließen sich dieser Entwicklung zunehmend an.

In der Systemberatung arbeiten Schulpsychologen mit Gesamt- und Teilkonferenzen, z. B. Klassen-, Fach- und Stufenkonferenz.

Auch in der Schillerschule ist der Schulpsychologische Dienst zur Mitwirkung und Unterstützung von Prozessen zur pädagogischen Weiterentwicklung gefragt; die Schulpsychologin wird dazu u.a. in Konferenzen eingebunden.

### III. Streit-Schlichter-Modell der Stadt Offenbach

Jeder kann gewinnen

#### Schulmediation als Chance für eine neue Konfliktkultur

##### Konflikte selber lösen

„Setz dich neben Manuela“, schlägt ein Mitschüler vor. Achim kriegt einen roten Kopf, ruft: „Nee, neben die Schlampe bringen mich keine zehn Pferde!“ Die anderen Jungen wiehern vor Lachen, die Mädchen schreien empört durcheinander. Vier bis fünf Vorfälle gibt es in jeder Unterrichtsstunde; die Klasse gilt als besonders konfliktbelastet. Das Unterrichten wird immer mühsamer, die LehrerInnen beklagen sich bei den Eltern, die Eltern spielen den Ball zurück: „Tut etwas dagegen!“

Bei einem ersten Projekttag mit zwei TrainerInnen des Jugendbildungswerkes der Stadt Offenbach wird vollends klar, daß es nicht einfach „Konflikte“ sind, die das Lernklima der Klasse stören und die Klassengemeinschaft zu zerstören drohen, sondern daß das in der beginnenden Pubertät beherrschende Mädchen-Jungen-Thema dahintersteckt.

In zwei weiteren Projekttagen wird dieses Thema jetzt mit Blick auf die Konflikthintergründe bearbeitet: Das Unbehagen der Schülerinnen

und Schüler aneinander wird benannt, in Spielen loten sie selber aus, inwieweit ihre Reibereien persönliche Hintergründe haben und inwieweit sie dem allgemeinen Jungen-Mädchen-Verhältnis entspringen. Dabei entsteht eine Offenheit, in der es möglich wird, Gemeinsamkeiten, Unterschiede und Bedürfnisse zu benennen, ohne Verletzung für die Angesprochenen. Ruhe ist damit beileibe nicht eingekehrt, aber es herrscht jetzt ein Klima von Offenheit, in dem alle Beteiligten, auch die Lehrenden, wieder mehr Freude an dieser Gemeinschaft haben.

„Streitschlichter sein“, sagt der 11jährige Konrad, Schüler der Schillerschule, „das ist gut, weil man stolz darauf sein kann.“

Konrad hat eben als Teilnehmer eines Streitschlichterkurses in einer Serie von Rollenspielen gezeigt, wie das Mediationsverfahren idealerweise abläuft. Um Fisch ging es dabei. Der Wohnort von Konrad und seinen Freunden liegt am Main, und Angeln ist unter den Jungen eine angesehene und begehrte Freizeitbeschäftigung.



Vertragen wir uns wieder?

Insofern war der gespielte Streit durchaus typisch: über die Qualität der gefangenen und nicht gefangenen Fische, über die Kompetenz, die ein richtiger Angelschein mit sich bringt, über Erfolg und Nichterfolg. Ein Rollenspiel ging schnell zu Ende. Konrad fragte: "Wollt ihr euch wirklich streiten?" - die beiden Kampfhähne sagten "Nein", und die Empfehlung des jungen Mediators lautete: "Na, dann gebt euch doch die Hand."

Die Raschheit, mit der Kinder auch im richtigen Leben ihre Streitereien beenden können, wenn die Umstände dafür gegeben sind, überrascht die Erwachsenen immer wieder. Dann fühlen sie sich als die Lernenden. Kinder und Jugendliche mögen nicht immer willig sein, den Linien eines ausgeklügelten Programms zu folgen - aber sie haben oft einen sehr direkten Zugang zu den Dingen, die das Programm ihnen anbietet.

### **DAS OFFENBACHER MODELL-PROJEKT "GEWALTPRÄVENTION"**

Dieses "Streitschlichter-Programm" ist Teil eines Modellprojektes, das vom Jugendbildungswerk der Stadt Offenbach entwickelt wurde und seit Herbst 1994 durchgeführt wird.

Grundlage dieses Modellprojekts ist ein Beschluß des Magistrats und der Stadtverordnetenversammlung der Stadt Offenbach aus dem Jahre 1993, in dem das Jugendbildungswerk der Stadt Offenbach beauftragt wurde, verstärkt 'Aufklärungsarbeit' über Gewalt und Fremdenfeindlichkeit zu betreiben. Dahinter stand die Sorge der politisch Verantwortlichen um das politische Klima in der Stadt.

Offenbach war zwar glücklicherweise von spektakulären Gewalttaten verschont geblieben. Gleichzeitig aber gab es viele Anzeichen für eine Zunahme der Gewalt bei Kindern und Jugendlichen.

Besonders hoch ist in Offenbach

der Anteil von Sozialhilfeempfängern. Dies schafft nicht nur finanzielle Probleme für die Kommune, sondern bedeutet auch, daß viele Kinder schon früh von Armut betroffen sind. Diese Situation hat sich in den letzten Jahren durch den Mangel an Lehrstellen noch verschärft. Besonders negativ wirkt sich dies für die Migrantenjugendlichen aus. Dies ist ebenfalls ein wichtiger Faktor, da Offenbach neben Frankfurt die Stadt mit dem höchsten Ausländeranteil in Deutschland ist. Der Anteil der ausländischen Wohnbevölkerung liegt bei 30%, bei Kindern und Jugendlichen sogar über 40%.

In Offenbach gab es aber auch seit langem vielfältige Bemühungen von Schulen, Schulpsychologischem Dienst, Polizeipräsidium und Stadtverwaltung, um die aufkommenden Probleme durch präventive Maßnahmen zu bewältigen. Schulen wie die Schillerschule, oder auch die Theodor-Heuss-Schule haben verschiedenste Aktivitäten entwickelt und in verschiedenen Stadtteilen gab es "Runde Tische", bei denen die verschiedenen Institutionen zusammenarbeiteten. Diese Erfahrungen waren die Voraussetzung, auf denen das Projekt aufgebaut werden konnte.

### **GRUNDÜBERLEGUNGEN**

Bei der Erarbeitung des Modellprojekts gingen wir von folgenden Grundüberlegungen aus:

1. Wir haben eine ganze Reihe der bisher üblichen Projekte und Aktionsformen ausgewertet und dabei festgestellt, daß viele dieser gutgemeinten und auch im einzelnen erfolgreichen Veranstaltungen in ihrer Wirkung sehr schnell verpufft sind und daß sie vor allem die eigentlich gefährdeten Kinder und Jugendlichen nicht erreichten. Es ging uns darum, ein langfristig wirksames Projekt zur Prävention von Gewalt zu entwickeln, das

direkt in den Kindertagesstätten, Schulen und Jugendzentren eingesetzt und in die Regelarbeit dieser Einrichtungen übernommen werden kann. Schon bald wurde deutlich, daß dieses Ziel dann erreicht werden kann, wenn es eng verbunden wird mit den in vielen Institutionen laufenden Organisationsentwicklungsprozessen.

2. Wir wollten dieses Projekt als ein Angebot des kommunalen Jugendamtes an die Einrichtungen der Kinder- und Jugendarbeit, vor allem die Schulen, entwickeln. Dem liegt der Gedanke zugrunde, daß die Kommune an den Punkten, wo es sich um spezielle kommunale Problemlagen handelt, auch eine Verantwortung übernehmen sollte, um die Schulen in ihrem allgemeinen Bildungsauftrag zu unterstützen.
3. Wir hatten von vornherein den Auftrag, Modelle und Problemlösungsstrategien für die präventive Arbeit zu entwickeln, ohne daß neue Einrichtungen oder Stellen geschaffen werden und dadurch langfristig wirksame Kosten für den kommunalen Haushalt entstehen. Für die Dauer des Modellprojekts erhält das Jugendbildungswerk allerdings erhebliche zusätzliche Mittel.

### **ZIELE**

Allgemeine Zielsetzung des Projekts ist es, Kinder und Jugendliche zu befähigen, auf Gewalt als Mittel zur Lösung von Konflikten zu verzichten und Konflikte konstruktiv zu bewältigen. Durch Vermittlung von Grundregeln konstruktiver Konfliktlösung und Erweiterung der Handlungskompetenz in kritischen und aggressiven Situationen sollen Kinder und Jugendliche im Unterricht und in den Unterricht ergänzenden Trainings lernen, mit Konflikten in einer anderen, kreativen Weise um-

## Schulprofil und Wege zur Konfliktkultur

zugehen und in Konfliktsituationen bei anderen Kindern und Jugendlichen zu vermitteln.

Gleichzeitig sollen Lehrerinnen und Lehrer befähigt werden, Konflikte frühzeitig zu erkennen und entsprechend zu reagieren.

Daüberhinaus sollen auch die Problemlagen für Kinder und Jugendliche beachtet werden, die sich aus der Umgebung der Schule, dem Stadtteil usw. ergeben. Ihre Bearbeitung soll in Konzepte zur Öffnung von Schule integriert und mit Veranstaltungen außerschulischer Kinder- und Jugendarbeit verbunden werden.

Davon ausgehend haben wir für das Modellprojekt, das auf 3 Jahre angelegt ist, folgende Hauptziele entwickelt:

1. Ein System konstruktiver Konfliktlösung für die Schulen und Kinder- und Jugendeinrichtungen der Stadt Offenbach zu erarbeiten und - wenn möglich - in den Regelbetrieb zu implementieren.
2. Eine Infrastruktur für Toleranz- und Menschenrechtserziehung aufzubauen. Das heißt konkret: Programme für interkulturelle Erziehung, geschlechtsspezifische Pädagogik, Menschenrechts- und Demokratieerziehung und Erinnerungsarbeit zu entwickeln und sie den Lehrerinnen und Lehrern, Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern und den Erzieherinnen und Erziehern zur Verfügung zu stellen.
3. Ein Netzwerk zwischen den Schulen und den verschiedenen Einrichtungen der Kinder- und Jugendarbeit als eine Art soziales Frühwarnsystem in den Stadtteilen aufzubauen.

### DAS KONZEPT

Um diese Zielvorstellungen umsetzen zu können, beschäftigten wir uns vor allem mit den in den USA,

aber auch in Großbritannien und Neuseeland gemachten Erfahrungen mit Modellen zur Konfliktbearbeitung in pädagogischen Prozessen, etwas verkürzt "school-mediation" genannt. In den USA gibt es Projekte zu "school-mediation" an tausenden Schulen. Es gibt eine Vielzahl lokaler Initiativen und mehrere national arbeitende Organisationen, die entsprechende Programme anbieten.

Von den amerikanischen Erfahrungen können wir viel lernen. Sie sind aber nicht einfach übertragbar, da es doch erhebliche Unterschiede zu unserem Bildungssystem gibt. Es ist daher notwendig, die amerikanischen Programme zu "adaptieren", also entsprechend unseren Bedingungen zu verändern und sie mit Modellen und Arbeitsformen zu verbinden, die in den letzten Jahren in Deutschland entwickelt worden sind.

Das Konzept der Schulmediation, wie wir es in Offenbach entwickelt haben, fußt auf verschiedenen Ansätzen. Es sind im wesentlichen fünf Elemente, die wir verbunden haben.

### DAS HARVARD-KONZEPT

Ausgegangen sind wir von dem Ansatz und den Prinzipien des sog. HARVARD-KONZEPTS. Dieses Harvard-Konzept wurde an der Harvard-Universität in Cambridge/USA von den Wissenschaftlern Roger Fisher, William Ury und Bruce Patton in ihrem berühmten Buch "Getting to Yes" entwickelt. Es wurde ursprünglich als Grundlage für die Ausbildung von Anwälten, Managern und Diplomaten erarbeitet, um diese zu befähigen, sachgerechter und erfolgreicher verhandeln zu können. Die Grundannahmen des Harvard-Konzepts sind inzwischen in viele andere Bereiche, vor allem auch in die Diskussion um Konfliktbearbeitung in pädagogischen Prozessen eingegangen.

So gehen wir davon aus, Konflikte als etwas Normales im Zusammenleben zu akzeptieren und positiv zu sehen. Konflikte sind ein wichtiges Signal, daß etwas nicht stimmt und bedacht oder verändert werden muß. Sie bieten eine Chance zur Entwicklung und zur Verbesserung der gegenseitigen Beziehungen.

Nicht der Konflikt an sich ist das Problem, sondern die Frage, wie damit umgegangen wird. Gefährlich sind die ungelösten Konflikte, die oft in harmlosen Meinungsverschiedenheiten oder Mißverständnissen ihren Ursprung haben, aber derart eskalieren können, daß die Beteiligten sehr darunter leiden und keinen Ausweg mehr finden.

Gerade für die Erziehung in der Schule ist ein konstruktiver Umgang mit Konflikten auch ein wesentliches Element des sozialen Lernens.

Für den pädagogischen Prozeß sind vor allem folgende Überlegungen des Harvard-Konzepts wichtig:

#### - Zwischen Mensch und Problem unterscheiden

Konstruktive Konfliktbearbeitung bedeutet, eine Lösung für das Problem zu suchen, ohne die Person des Gegenübers anzugreifen.

#### - Zwischen Position und Bedürfnis unterscheiden

Wenn man nur von den zu Beginn eines Konflikts eingenommenen Positionen ausgeht, ist eine einvernehmliche - eine sog. win-win-Lösung - in der Regel nicht möglich. Wenn man dagegen die dahinterliegenden Bedürfnisse genauer betrachtet, dann besteht die Chance, für die andere Person Verständnis aufzubringen und es wird dann leichter, eine Lösung zu finden.

#### - Die verschiedenen Ebenen eines Konflikts beachten

Oft geht es in Konflikten gar nicht um den vordergründigen Streit-

gegenstand, sondern eigentlich um etwas ganz anderes - um lange zurückliegende, unbearbeitete Konflikte, Mißverständnisse, Machtkämpfe usw. Wenn diese verschiedenen Ebenen getrennt behandelt werden können, ist es sehr viel leichter, einen Konflikt zu bearbeiten.

### - die Kommunikation im Konflikt aufrechterhalten oder wiederherstellen

Je weiter ein Konflikt eskaliert, um so ungenauer und vorurteilsbeladener wird die Kommunikation unter den Beteiligten. Es ist ein wesentliches Element der Konfliktbearbeitung, die Kommunikation nicht abreißen zu lassen.

### - Nach neuen Lösungen suchen

Für viele Konflikte gibt es nicht nur die Lösung der einen oder anderen Partei, sondern vielleicht eine ganz andere. Oft ist schon viel erreicht, wenn die Konfliktbeteiligten sich darauf einlassen, gemeinsam nach anderen Lösungsmöglichkeiten zu suchen, statt all ihre Kraft darauf zu verwenden, ihre ursprünglich eingenommenen Positionen durchzusetzen.

## MEDIATION

Für die an dem Konflikt Beteiligten ist es in der Regel schwierig, diese Verhaltensregeln konstruktiver Konfliktbearbeitung einzuhalten. Zu sehr sind sie im Konflikt und in ihren jeweiligen Sichtweisen gefangen.

Leichter wird es, wenn eine dritte Person - gleichsam von außen - den Beteiligten hilft, die Grundregeln des Umgangs miteinander zu beachten, die Kommunikation zu sichern und nach Lösungen zu suchen. Aus diesem Grundgedanken wurde eine Methode entwickelt, die Mediation.

Mediation ist ein Verfahren für konstruktive Konfliktlösung, das in den 60er und 70er Jahren in den USA



Hilft mir einer?

entwickelt wurde und dort mit großem Erfolg in vielen Lebensbereichen angewandt wird. Wörtlich übersetzt heißt Mediation "Vermittlung". Gemeint ist die Vermittlung in Konflikten durch unparteiische, neutrale Dritte, die von allen Seiten akzeptiert werden. Die MediatorInnen führen die Konfliktparteien durch einen Klärungsprozeß, der die KontrahentInnen befähigt, die eigenen Interessen und Gefühle in dem Konflikt zu erkennen, diejenigen der anderen Seite zu verstehen und gemeinsam eine einvernehmliche Lösung zu finden. Das Mediationsverfahren bietet ein umfangreiches Instrumentarium, um eine konstruktive Konfliktlösung zu ermöglichen.

## PEER-GROUP-EDUCATION

Kinder und Jugendliche werden sehr stark von Gleichaltrigen - von

ihrer peer-group - beeinflusst. Allerdings wird dieser Einfluß von Eltern und Pädagogen oft negativ betrachtet.

Peer-group-education setzt genau an diesem Punkt - dem großen Einfluß, den die peer-group auf die Entwicklung von Kindern und Jugendlichen hat - an und macht daraus ein positives pädagogisches Konzept. Es geht darum, Kinder und Jugendliche nicht nur als Problemverursacher zu sehen, sondern ihre Problemlösungskompetenzen in den Erziehungsprozeß einzubeziehen. In diesem Prozeß verändert sich auch die Rolle des Lehrers oder der Lehrerin, die als "Coach" anders arbeiten muß. Paulo Freire, der in den Alphabetisierungskampagnen in Lateinamerika mit peer-group-education gearbeitet hat, hat das so formuliert: "Der Lehrer ist nicht länger der einzige,

## Schulprofil und Wege zur Konfliktkultur



Schrecken - Anteilnahme



Angst - Schutzbedürfnis

der lehrt, sondern einer, der selbst im Gespräch mit den Schülern belehrt wird ... Sie sind gemeinsam verantwortlich für einen Prozeß, in dem alle wachsen".

International gibt es im Bereich der Konfliktbearbeitung an Schulen eine ganze Reihe äußerst interessanter Modelle, deren Erfahrungen wir auswerten konnten. So gibt es in den USA umfangreiche Programme zu "peer-mediation" oder "conflict-manager-programs" an Schulen, in Neuseeland die "Coolen Schulen", in Großbritannien die sog. "peacemaker-programs" und in Israel das Programm "Betzavta" (Gemeinsam) des Adam-Instituts in Jerusalem.

Das Streit-Schlichter-Programm an der Schiller-Schule wurde als Pilotprojekt im Rahmen der Europäischen Jugendkampagne des Europarats "All different - all equal" auch finanziell von Straßburg unterstützt. Das Jugendbildungswerk war beteiligt an der Arbeit einer Kommission zu peer-group-education, an der VertreterInnen aus verschiedenen europäischen Ländern mitarbeiteten. In diesem Zusammenhang entstand ein Buch mit dem Titel "DOMINO - A manual to use peer-group-education", das als Publikation des Europarats in großer Auflage verbreitet wurde. Es wurde im Herbst 1995 auf einer großen internationalen Konferenz zu Peer-group-education in Offenbach erstmals der Öffentlichkeit vorgestellt.

### KONFLIKTMANAGEMENT

Konstruktive Konfliktbearbeitung in Schulen und Kinder- und Jugendeinrichtungen bezieht sich nicht nur auf Veränderungen im individuellen Verhalten, sondern auch auf Veränderungen in Gruppen- und Einrichtungsstrukturen.

Gerade in pädagogischen Prozessen haben wir es häufig mit Konflikten zu tun, die sich wiederholen oder vergleichbare Ursachen haben. Manchmal sind es auch äußere

Einflüsse, die immer wieder zu Problemen führen. Besonders in Schulen ist es wichtig, allgemein akzeptierte Formen der Konfliktregulierung zu haben. Denn, so heißt es in der entsprechenden wissenschaftlichen Literatur: "Defizite der Konfliktregulierung markieren die Einbruchsstellen für Gewalt".

Konfliktmanagement wird im Bereich der Unternehmensberatung und Organisationsentwicklung angewandt. Wir haben uns besonders mit dem Ansatz von Friedrich Glasl, einem bekannten österreichischen Unternehmensberater, beschäftigt. Glasl hat viele Instrumente zum Erkennen und Verstehen von Konflikten entwickelt und bietet in seinem Buch "Konfliktmanagement" viele theoretische und praktische Anregungen zur konstruktiven Bewältigung von Konflikten in Institutionen und Gruppen. Diese Hinweise sind vor allem wichtig, wenn es darum geht, ein System konstruktiver Konfliktbearbeitung an einer Schule zu entwickeln und diesen Prozeß mit der Erarbeitung eines Schulkonzepts oder einer umfassenderen Organisationsentwicklung zu verbinden.

### PROJEKTMANAGEMENT

Projektmanagement ist eine Methode zur Planung von Erneuerungs- und Veränderungsprozessen in Betrieben und Institutionen. Sie dient dazu, um ein über Abteilungs- und Einrichtungsgrenzen hinaus abgestimmtes, zielorientiertes Handeln zur Realisierung von Innovation zu koordinieren.

Dabei wird ein Projektstrukturplan erarbeitet, der in Teilaufgaben und Arbeitspakete gegliedert ist. Dieser Projektstrukturplan wird ständig fortgeschrieben. (s. Graphik S.97)

Projektmanagement wird im Bereich des Bildungswesens und der Jugend- und Sozialarbeit noch wenig angewandt. Die Erfahrungen, die wir damit gemacht haben, sind positiv. Gerade sehr komplexe Pro-

jekte, in denen viele Institutionen und Organisationen in unterschiedlicher Weise verbunden werden, in denen viele einzelne Maßnahmen aufeinander abgestimmt werden und in denen unterschiedliche Finanzierungsquellen berücksichtigt werden müssen, werden durch Projektmanagement überschaubar und kontrollierbar.

### DAS OFFENBACHER TRAININGSPROGRAMM "KONFLIKTE SELBER LÖSEN"

Auf der Basis dieser Ansätze und durch die aktive Unterstützung vieler Lehrerinnen und Lehrer, Schulleiter und vor allem der Schulpsychologinnen und Schulpsychologen des Staatlichen Schulamtes Offenbach war es uns möglich, ein Trainingsprogramm für Mediation und Konfliktmanagement zu erarbeiten, das die Grundlage unserer Arbeit in den Schulen und in den Trainings mit SchülerInnen und LehrerInnen bildet.

Grundgedanke für die Gliederung und den Aufbau des Trainingsprogramms ist es, Kindern, Jugendlichen und auch PädagogInnen möglichst umfassend als MediatorInnen auszubilden und Anregungen für die Verankerung von Formen konstruktiver Konfliktlösung in Klassen zu geben. Eine Idee dabei war auch, mit diesem Programm einen Beitrag für eine umfassendere Didaktik konstruktiven Umgangs mit Konflikten als ein Teil Sozialen Lernens zu leisten.

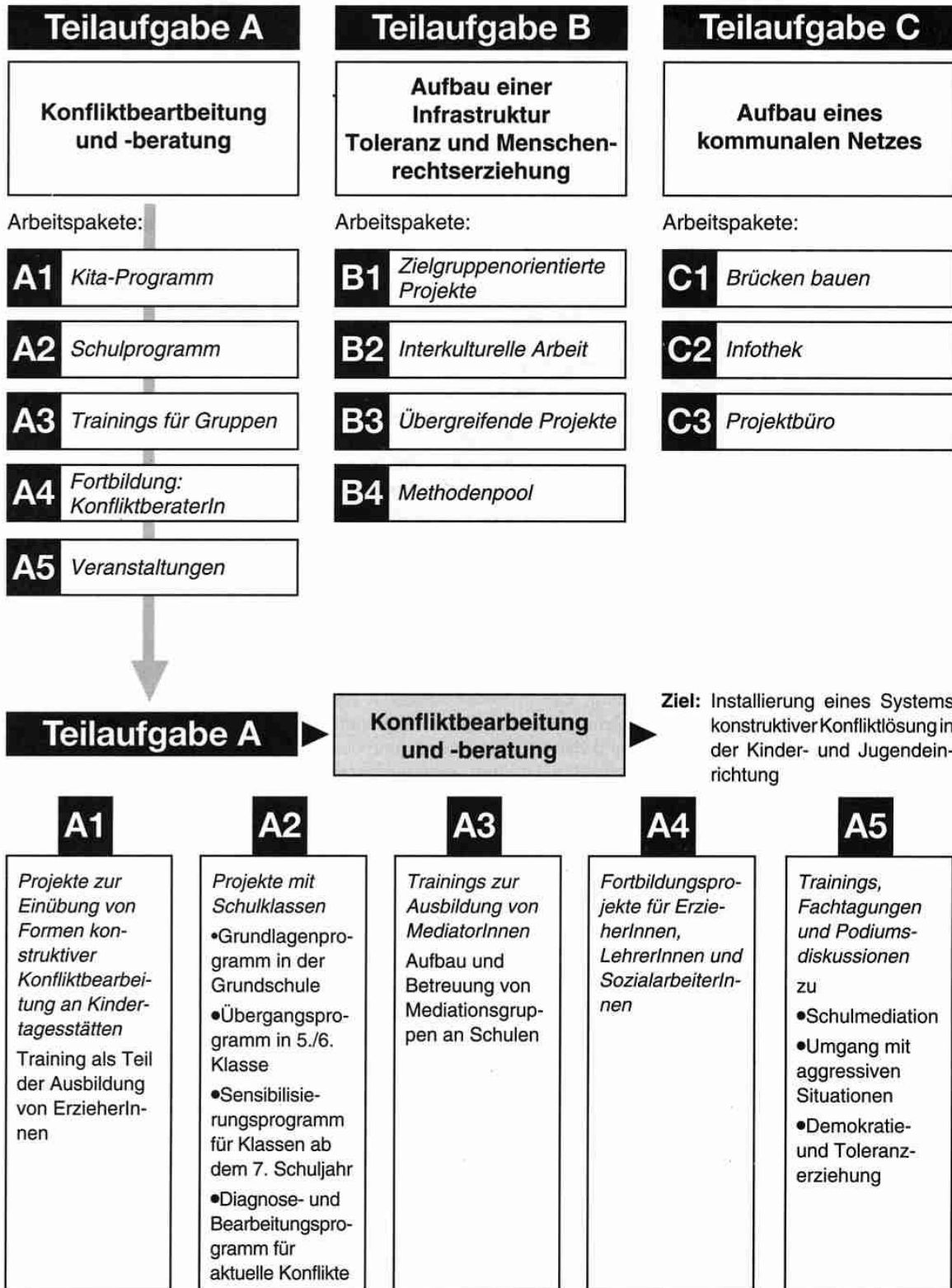
Das gesamte Trainingsprogramm umfaßt etwa 120 Stunden. Es ist in 8 Bausteine und 28 Einheiten gegliedert.

#### Baustein 1

**GRUNDREGELN** enthält in den Einheiten 1 bis 4 verschiedene Übungen zur Gruppenfindung und zur Einübung und Verankerung von Gesprächs- und Verhaltensregeln in der Gruppe.



## III. Projektstrukturplan (1.Hj.96)



### In Baustein 2

**KONFLIKT** geht es in der Einheit 5 "Was ist ein Konflikt?" darum, sich mit dem Begriff auseinanderzusetzen und in der Problemlandkarte die bestehenden Konflikte zu eruieren und zu ordnen. Dies wird in Einheit 6 "Struktur von Konflikten" vertieft. In Einheit 7 geht es darum, das eigene Verhalten in Konfliktsituationen zu reflektieren.

### In Baustein 3

**KONFLIKTANALYSE** wird die genaue Betrachtung von Konflikten noch vertieft. Inhalt der Einheiten 5 bis 12 ist es, jeweils bestimmte Instrumente als Analyseformen für Konflikte handhaben zu lernen: Problemlandkarte, Spinnwebanalyse, Punkteliste, Eskalationsskala, Konfliktatlas und Genauer Hinsehen I und II.

### In Baustein 4

**KOMMUNIKATION** geht es in den Einheiten 12 bis 15 um kommunikative Grundfertigkeiten und sachgerechtes Verhandeln.

### Baustein 5

**KONSENS** gibt die Grundrichtung der Mediation an, nämlich eine win-win-Lösung, also eine Lösung zu finden, die den Wünschen und Interessen aller Beteiligten entspricht.

### In Baustein 6

**MEDIATION** wird in 5 ausführlichen Einheiten das Mediationsverfahren eingeübt.

### In Baustein 7

**PEER-GROUP-EDUCATION** geht es darum, wie mit der Methodik von PGE eine Streit-Schlichter-Gruppe aufgebaut und an der Schule verankert werden kann.

### Baustein 8

**SCHULPROGRAMM** wendet sich an die verantwortlichen Pädagogen. In Einheit 27 "Arbeiten als Coach" geht es um Reflektion über die eigene Rolle als Erwachsener im Umgang mit Peer-groups und in der Einheit 28 um Hinweise und Überlegungen, wie Formen konstruktiver Konfliktbearbeitung in die Struktur und Kultur von Schulen integriert werden können.

Das Trainingsprogramm ist so angelegt, daß sich für unterschiedliche Zwecke speziell zugeschnittene Trainingskurse zusammenstellen lassen, je nachdem ob ein Projekttag in einer Klasse, ein Mediations-training für eine Streitschlichtergruppe oder auch eine Lehrerfortbildung ansteht. Das ausführliche Trainingsprogramm ist im Verlag an der Ruhr als Buch erschienen.

### TRAININGS ZUM LEHRERVERHALTEN

In den Trainings mit Lehrerinnen und Lehrern hat sich deutlich gezeigt, daß in diesen Ansätzen zur Schulmediation viele Anregungen und Hilfen für die Bewältigung der Arbeit als Lehrer und nützliche Techniken für das Lehrerverhalten in Konfliktsituationen enthalten sind. Inzwischen haben wir spezielle Trainingsformen für unterschiedliche Gesprächstechniken entwickelt, die der Lehrerin und dem Lehrer helfen können, in Konfliktsituationen zu vermitteln.

Das sind neben dem Mediations-training unterschiedliche Settings für

#### ◆ Klärungsgespräch mit Schülern

Wie erhalte ich schnell Informationen von den Beteiligten, worum es in diesem Streit ging? Wie sichere ich, daß beide Seiten gleichmäßig zu Wort kommen? Wie kläre ich das weitere Verfahren zur Bearbeitung dieses Streits?

#### ◆ Täter-Opfer-Gespräche

Wie reagiere ich bei schlimmeren Vorfällen? Wie kläre ich die Schuldfrage? Wie konfrontiere ich den "Täter" mit den Folgen seiner Handlung, ohne die Person zu verletzen? Wie spreche ich mit dem "Opfer"? Wie moderiere ich ein direktes Gespräch zwischen "Täter" und "Opfer"?

#### ◆ Kollegiale Beratung

Wie kann ich einer KollegIn, die sich in einer Konfliktsituation befindet, helfen, die Struktur und die Hintergründe dieses Konflikts klarer zu sehen und Lösungsmöglichkeiten zu suchen?

#### ◆ Sachgerechtes Verhandeln

Wie kann ich in komplizierten Situationen in der Klasse, im Kollegium oder gegenüber den Eltern meine Position erfolgreich vertreten?

### DAS SETTING FÜR SCHULMEDIATION

Mediation und die Vermittlung von Elementen konstruktiver Konfliktbearbeitung sind unserer Erfahrung nach eine wesentliche Bereicherung der pädagogischen Arbeit. Sie könnten allgemein den in der bildungspolitischen Diskussion häufig beklagten Mangel an Konzepten zur stärkeren Betonung des Erziehungsgedankens oder der besonderen Forderung nach Veränderung des Sozialverhaltens von Kindern und Jugendlichen beheben.

Dabei ist der Grundgedanke von Mediation wichtig, Konflikte nicht nur als etwas Negatives, Zerstörerisches zu sehen, sondern im Gegenteil als etwas Positives. Gerade in der pädagogischen Arbeit bietet die Beschäftigung mit Konflikten eine wichtige Wachstumschance für Kinder und Jugendliche. Das heißt konkret, daß Schulmediation sich nicht nur auf die Bearbeitung von in

der Schule auftretenden Konflikten beschränken kann, sondern daß es notwendig ist, eine Didaktik konstruktiver Konfliktbearbeitung zu entwickeln und im Curriculum zu verankern.

Wir haben in Zusammenarbeit mit verschiedenen Offenbacher Schulen und dem Schulpsychologischen Dienst verschiedene Programme entwickelt:

### Programme für Klassen

#### ◆ Eingangsprogramm für 5. Klassen

In der fünften Klasse formieren sich die Klassen neu. Die Schüler sind in der weiterführenden Schule mit neuen Anforderungen und oft auch mit anderen Erziehungsstilen als in der Grundschule konfrontiert. Wenn in dieser Unsicherheit der Gruppenfindungsprozeß und die Verteilung von Rollen in der Gruppe unbeachtet läuft, können sich erhebliche spätere Konfliktpotentiale aufbauen.

Das Eingangsprogramm für die 5. Klassen bietet ein Grundprogramm mit Übungen zum Kennenlernen, zur Schaffung von Vertrauen und zum konstruktiven, kooperativen Umgang miteinander.

#### ◆ Sensibilisierungsprogramm

ist ebenfalls ein Grundprogramm für alle Klassen, die noch nicht an Trainings teilgenommen haben. Durch diese beiden Angebote soll gesichert werden, daß nach einiger Zeit alle Schüler einer Schule an einem dieser Grundprogramme teilgenommen haben. Ziel ist, viele Konflikte schon in der Klasse zu lösen.

#### ◆ Konfliktbearbeitung in Klassen

Für die Bearbeitung realer Konfliktsituationen in Klassen haben wir ein eigenes Programm erarbeitet, das je nach der speziellen Gruppe und Konfliktsituation flexibel einsetzbar ist.

### STREIT-SCHLICHTER-PROGRAMM

Die Streit-Schlichter-Gruppe übernimmt die Aufgabe, Mediationen in Schüler-Schüler-Konflikten durchzuführen. Diese Gruppe wird von einer Lehrerin betreut. Die Ausbildung der Gruppe wird vom Jugendbildungswerk übernommen.

Der Grundgedanke der "peer-mediation", Schüler zu befähigen, Streit unter Gleichaltrigen zu schlichten und selbst konstruktiver und ohne Gewalt mit eigenen Konflikten umzugehen, läßt sich in allen Schulstufen umsetzen. Man muß nur die Formen dem Alter und den Möglichkeiten der verschiedenen Gruppen anpassen.

So spielt sich im GRUNDSCHULPROGRAMM die Streitschlichtung im Rahmen der Klasse ab. Mit der ganzen Klasse werden in der Regel zwei Projektstage durchgeführt. Danach wird eine Gruppe von ca. 6 Schülern von der Klasse gewählt, die dann ein weiterführendes Training absolvieren. Diese Gruppe kann Konflikte im Rahmen der Klasse vermitteln.

In dem MITTELSTUFENPROGRAMM wird die Streitschlichtergruppe auf der Schulebene aktiv. Eine Gruppe von Schülern, die diese Aufgabe übernommen hat, wird trainiert und von einer Lehrkraft als Coach betreut. Bei der Zusammensetzung der Gruppe sollte darauf geachtet werden, welche Schülerinnen und Schüler sowohl Fähigkeiten zur Vermittlung in Konflikten als auch eine Akzeptanz in der Schülerschaft besitzen.

Für die Streitschlichter AG ist es entscheidend, daß sie in folgenden Bereichen unterstützt wird:

- Akzeptanz in der Schulöffentlichkeit

Es muß gesichert sein, daß Schulleitung, Lehrerkollegium, Elternbeirat und Schülervertretung über die Tätigkeit der Streitschlichter-AG informiert sind und ihrer Ar-

beit positiv gegenüberstehen. Das Gefühl, eine an der Schule wichtige und akzeptierte Aufgabe zu erfüllen, ist eine gute Voraussetzung für die Mediatoren.

- gesicherter Platz im Schulleben  
Es muß geklärt sein, wann die Streitschlichter-AG sich treffen kann und welcher Raum für die Gespräche zur Verfügung steht.

#### Andere Fragen sind:

- wer kann sich an die Streitschlichter-AG wenden?

Natürlich in erster Linie die Schülerinnen und Schüler, die einen Konflikt haben und Hilfe zur Klärung suchen. Darüberhinaus aber auch andere Schüler und Lehrer, die einen Konflikt miterleben oder in ihrer Klasse feststellen.

- wie wird mit den Ergebnissen umgegangen?

Bei den Mediationen werden Einigungsformulare mit den Ergebnissen ausgefüllt und unterschrieben. Diese Absprachen werden auf jeden Fall vertraulich behandelt.

Das OBERSTUFENPROGRAMM ist ähnlich strukturiert. Allerdings gibt es hier noch eine breitere Palette von Anwendungsmöglichkeiten. So ist es in der Oberstufe auch möglich, Schüler-Lehrer-Konflikte zu vermitteln oder Konflikte mit Schulfremden anzugehen.

### PROGRAMME ZUR TOLERANZ- UND MENSCHENRECHTSERZIEHUNG

In vielen Konflikten spielen interkulturelle Aspekte eine Rolle. Denn in nahezu jeder Klasse sind Kinder und Jugendliche mit unterschiedlichen kulturellen und ethnischen Hintergründen. Eine besondere Betrachtung dieser interkulturellen Aspekte bei Konflikten ist Inhalt der INTERKULTURELLEN MEDIATION:

Ähnlich verhält es sich bei geschlechtsspezifischen Aspekten in

## Schulprofil und Wege zur Konfliktkultur

Konfliktsituationen. Um diese bearbeiten zu können, sind GESCHLECHTSSPEZIFISCHE PROJEKTE entwickelt worden.

In den SOZIALEN TRAININGSKURSEN geht es vor allem um die Aufarbeitung von schlimmeren Vorfällen, wobei es weniger um Vermittlung, sondern eher um Wiedergutmachung geht. Diese Programme sind an den Erfahrungen aus dem Täter-Opfer-Ausgleich im Bereich der Jugendgerichtsbarkeit orientiert.

### VOM MODELLPROJEKT ZUM KONTINUIERLICHEN BERATUNGSANGEBOT

Das Modellprojekt "Gewaltprävention" wird erst im Dezember 1997 beendet. Es ist also zu früh für eine ausführliche Auswertung. Möglich ist nur eine vorläufige Bilanz und ein erster Ausblick auf die zukünftige Arbeit.

Es ist gelungen, ein Modell der Schulmediation zu entwickeln, das die Grundgedanken und Erfahrungen aus anderen Ländern aufnimmt, aber auf die Situation in unserem

Bildungswesen zugeschnitten ist. Dazu wurden mit dem Trainingsprogramm für Schüler, dem Training zum Lehrerverhalten und den pädagogischen Programmen Instrumente und Strategien der Konfliktbearbeitung erarbeitet, die im schulischen Alltag umsetzbar sind. Dies war - wie gesagt - nur möglich durch eine enge Kooperation von Schule, Schulpsychologischem Dienst und außerschulischem Partner, hier dem Jugendbildungswerk der Stadt Offenbach.

Durch diese offene und zunehmend vertrauensvolle Kooperation zwischen Schulen und Einrichtungen des Jugendamtes konnten erhebliche Synergieeffekte mobilisiert werden.

Im letzten Abschnitt des Modellprojektes geht es nun darum, nach Wegen zu suchen, wie diese Kooperation und der Einsatz von Elementen der Schulmediation weitergeführt werden kann, um auf Dauer eine neue Konfliktkultur an den Schulen und an den kommunalen Kinder- und Jugendeinrichtungen einzurichten.

### Literatur

1. Kurt Faller/Wilfried Kerntke/Maria Wackmann  
Konflikte selber lösen - Ein Trainingshandbuch für Mediation und Konfliktmanagement in Schule und Jugendarbeit, Mülheim/Ruhr (Verlag an der Ruhr)
2. Roger Fisher/William Ury  
Das Harvard-Konzept Sachgerecht verhandeln - erfolgreich verhandeln, Frankfurt/New York (Campus-Verlag)
3. Domino - A manual to use peer-group-education  
Council of Europe, F 67075, Straßburg, CEDEX, France
4. Friedrich Glasl  
Konfliktmanagement, Bern/Stuttgart (Verlag Haupt/Freies Geistesleben)
5. Christoph Besemer  
Mediation - Vermittlung in Konflikten, Königfeld 1993 (Stiftung Gewaltfreies Leben)

