

Diversität und Konfliktmanagement in den Wiener Gemeindebauten*

Arno Rabl¹ ✉

Zusammenfassung

Dieser Artikel befasst sich auf Basis einer Masterthesis von 2016 mit Unterschiedlichkeitsmerkmalen von Konfliktparteien im Wiener Gemeindebau und dem Einfluss dieser Unterschiede auf den Prozess der Konfliktvermittlung. Für den empirischen Teil der Arbeit wurden mittels eines halbstrukturierten Onlinefragebogens alle KonfliktvermittlerInnen von *wohnpartner*, dem Nachbarschaftsservice der Stadt Wien für die Wiener Gemeindebauten, dazu befragt. Die Ergebnisse der Befragung wurden teils statistisch, teils mittels Inhaltsanalyse ausgewertet. Es hat sich gezeigt, dass die Befragten nicht so sehr Einzelausprägungen einer Konfliktpartei als entscheidend bewerten, sondern Unterschiedlichkeitsmerkmale, die bestimmend für Dialogfähigkeit, Dialogbereitschaft oder das Machtgefälle sind. In der Konfliktvermittlung der Befragten liegt der Fokus eher in der Sache und im Prozess, weniger auf der Ebene der Persönlichkeit. Es kann der Schluss gezogen werden, dass die KonfliktvermittlerInnen tendenziell einen transformativen Ansatz verfolgen, in dem die individuellen Fähigkeiten der einzelnen Parteien zur Reflexion, Empathie und Dialogbereitschaft gestärkt werden.

Abstract

This paper is based on a master thesis from 2016 which deals with the distinguishing characteristics of conflicting parties in the Viennese municipal housing estates and their significance in the process of conflict resolution.

For the empirical part of the work, a semi-structured online questionnaire was completed by all of the conflict managers at "wohnpartner", the neighborhood support service for the municipal housing estates of the City of Vienna.

The statistical and narrative content of the surveys were analyzed. The results show that for the interviewees the single characteristics of a conflicting party is not relevant, but rather those distinguishing characteristics which determine their ability and readiness for dialogue and the differences in the hierarchy. The interviewees put the emphasis of their conflict management more on the subject matter and the process than on the personality. It can be concluded that the conflict managers tend to pursue a transformative approach intended to enhance the individual abilities of all parties for reflection, empathy, and readiness for dialogue.

Keywords: Diversität, Zugehörigkeit, Konfliktmanagement, Wiener Gemeindebau

1. Einleitung

Die Entwicklungen in den postmodernen Gesellschaften bringen auch in den Wiener Gemeindebauten eine Reihe von konfliktträchtigen Dynamiken mit sich. Joseph Duss-von Werdt hat dazu einige Stichworte

geliefert, die diese Entwicklungen grob umreißen: Soziale Ungleichheit, kulturelle Identitätssuche, große Migrationsbewegungen, Zukunftsängste, wachsende Mehrheiten von Armen und die Krise der Demokratie (Duss-von Werdt 2015, S. 22). Aufgrund der hohen Dichte unterschiedlichster Lebensentwürfe und Alltagspraxen und der extremen räumlichen Nähe sehr vieler Menschen kommt es in den Wiener Gemeindebauten zu einer konfliktträchtigen Grunddynamik mit oft hoher Emotionalität. In der Alltagsauseinandersetzung und in der medialen Öffentlichkeit wird, wenn es um Konflikte geht, sehr häufig mit Zuschreibungen gearbeitet, die die Beteiligten an bestimmten Merkmalen festmachen. Das betrifft manchmal die individuelle Ebene, sehr häufig auch eine Art „kollektive Identität“, wie „die Türken“, „die Muslime“ oder „die Jugendl-

* Nachbarschaftsservice der Stadt Wien für Gemeindebauten und seit 2010 für das Konfliktmanagement in den Gemeindebauten zuständig.

¹ Arno Rabl, MSc, BA; eingetragener Mediator. Teamleiter wohnpartner-Team 10, Konfliktmanagement und Gemeinwesenarbeit. Mitbegründer und künstlerischer Leiter der Kunst- und Kulturinitiative „Mitten in Favoriten“

✉ Korrespondenz über diesen Artikel ist zu richten an: arno.rabl@wohnpartner-wien.at

Lizenzbedingungen:



chen“. In der mediativen Konfliktvermittlung geht es allerdings immer um Individuen, denn vermittelt werden kann immer nur zwischen Einzelnen und es können auch nur Einzelne miteinander verhandeln.

Zweifellos gibt es Unterschiede zwischen Konfliktparteien als (individuelle) Personen. Dieser Beitrag beschäftigt sich auf Basis einer Masterthesis von 2016 mit Unterschiedlichkeitsmerkmalen von Konfliktparteien und den Einfluss, den diese auf den Prozess der Konfliktvermittlung nehmen und wie damit in der Konfliktvermittlung in Wiener Gemeindebauten umgegangen wird.

2. Nachbarschaft in den Wiener Gemeindebauten

Die in der Einleitung beschriebenen Veränderungen in der BewohnerInnenstruktur wirken stark auf die Dynamik gemeinschaftlicher Selbstorganisation und vertragsgestützter gesellschaftlicher Organisation qua Hausordnung der einzelnen BewohnerInnen (gruppen). Das hat zur Folge, dass unterschiedliche Wahrnehmungen, Vorstellungen und Praxen von Nachbarschaft, Zusammenleben und Zugehörigkeit in den Wiener Gemeindebauten entstehen, die zum Teil miteinander in Widerspruch stehen und verhandelt werden müssen.

2.1. Exkurs: Der Wiener Gemeindebau

Die Geschichte des Wiener Gemeindebaus beginnt in den 20er Jahren des vergangenen Jahrhunderts, in der Ära des Roten Wien. Durch das Wohnbauprogramm des Roten Wien wurde eine bestimmte Art von Zugehörigkeit in der Nachbarschaft geschaffen, ein starkes Wir-Gefühl. Der Soziologe Christoph Reinprecht führt dazu aus, dass das Wohnbauprogramm des Roten Wien stark mit einer Modernisierung der Sozialpolitik verbunden war, die neben Wohnen auch Gesundheit und vor allem Bildung betraf (Reinprecht 2012, S. 212).

Reinprecht führt in seinem Beitrag die Veränderungen in der Organisation von Zugehörigkeit weiter aus. Nach dem Zweiten Weltkrieg begannen die Jahre des sozialen Aufstiegs der Arbeiterschaft. Die Zugehörigkeit orientierte sich dann nicht mehr nur in erster Linie an einer organisierten Arbeiterschaft, sondern der Gemeindebau wandelte sich in Richtung Wohnform für soziale Mittelschichten. Mit den ökonomischen Krisen in den 70er und 80er Jahren des vergangenen Jahrhunderts veränderte sich die Gesellschaft und es begann die Entwicklung in Richtung Individualisierung und Fragmentarisierung. Um die Jahrtau-

sendwende nahm diese Dynamik stark zu. Schlagworte, die diese massiven Umbrüche kennzeichnen, sind das Ende der Vollzeitbeschäftigung als Standard, Pluralisierung der Familien- und Haushaltsformen, Individualisierung von Lebensformen und -lagen, Milieudifferenzierungen und verstärkte Migrationsbewegungen (Reinprecht 2012, S. 212f). Diese beträchtlichen Veränderungen in der Entwicklung von Nachbarschaften im Wiener Gemeindebau vor allem in den letzten zwanzig Jahren nehmen starken Einfluss auf die Kommunikation der BewohnerInnen. Ambivalente Zugehörigkeit und starke Verunsicherung bringt die Kommunikation einer unterschiedlichen Wahrnehmungs- und Handlungslogik hervor, die sich gleichzeitig aufeinander zu beziehen und zu widersprechen scheint.

Das Zusammenleben in den Wiener Gemeindebauten wird mit Hilfe formeller und informeller Regeln organisiert. Wenn es nicht gelingt, die individuellen Interessen und Bedürfnisse innerhalb dieser Regeln zu kommunizieren und zu befriedigen, weil sie zum Beispiel außerhalb des eigenen Erfahrungshorizonts liegen, kommt es zu Konflikten. Die Kommunikation und der Umgang mit diesen Konflikten folgt mitunter genauso einer sich widersprechenden Wahrnehmungs- und Handlungslogik, die mit einem (zeit-) gebundenen Verständnis von Nachbarschaftskultur verbunden bleibt.

2.2. Gegenwärtige Entwicklung der BewohnerInnenstruktur

Noch einmal sei auf Christoph Reinprecht verwiesen, der einen starken Anstieg von sozioökonomisch benachteiligten und gesellschaftlich teilweise marginalisierten MieterInnen nach 2000 feststellt (Reinprecht 2012, S. 213f). In jüngerer Vergangenheit und in der Gegenwart ist für viele Menschen, die zunehmend von Prekarisierung betroffen sind, der Gemeindebau die einzig leistbare Wohnform. Über soziale Programme der Stadt Wien ziehen immer mehr Menschen aus sozioökonomisch schwächeren Bevölkerungsschichten in den Gemeindebau. Zu diesem Befund kommt auch eine Studie, die das SORA Institut im Auftrag der Wohnbauforschung im Jahre 2010 durchgeführt hat (www.wohnbauforschung.at, 2016).

3. Nachbarschaftskonflikte

Konflikte in der Nachbarschaft treten in unterschiedlichster Gestalt auf. Zumeist beziehen sich Konfliktparteien auf einen Anlass, der von ihnen als Konflikt-

ursache gesehen und formuliert wird. In der Dynamik der bisher beschriebenen gesellschaftlichen Veränderungen und Konfigurationen von Nachbarschaft bedarf es mitunter einer tiefergehenden Konfliktanalyse, denn das, was sich zuerst zeigt, erweist sich oft als die berühmte Spitze des Eisbergs. Zunächst sei auf zwei Seiten von urbanem Zusammenleben hingewiesen. Viele der Wiener Gemeindebauten sind sehr groß dimensioniert, oft mit mehreren tausend BewohnerInnen. Vom städtebaulichen Konzept her sind nicht wenige davon nach dem Prinzip einer Stadt in der Stadt, mit eigener „städtischer“ Infrastruktur geplant und gebaut worden. Deshalb spitzen sich in diesen „Städten in der Stadt“ Fragen und Probleme des Zusammenlebens zu, wie sie vom jüngst verstorbenen Soziologen Zygmunt Baumann allgemein für Städte formuliert wurden.

Nach Zygmunt Baumann können Städte als Orte definiert werden, an denen Fremde aufeinandertreffen, die in nächster Nähe leben und über einen langen Zeitraum hinweg interagieren können, ohne ihre Fremdheit zu verlieren. Das führt zu einer Konzentration von Bedürfnissen, die wiederum Fragen aufwerfen, die sich an anderen Orten gar nicht stellen würden und Menschen zu Höchstleistungen in der Organisation des Miteinanders antreibt. Diese urbane Form von Leben zieht beständig neue Menschen an, die in ihrem bisherigen Umfeld weniger Ressourcen zur Verfügung haben. Diese Neuankömmlinge bringen – bei aller Schwierigkeit der Integration – eine frische Perspektive auf das Vorhandene und damit auch oft neue Lösungsansätze für alte Probleme mit (Baumann 2012, S. 87f). Die andere Seite des urbanen Lebens ist eine ständige spür- und sichtbare Präsenz von Fremden, die ein gewisses Maß an ständiger Unsicherheit für alle BewohnerInnen mit sich bringt. Diese Präsenz von Fremden ist eine nie versiegende Quelle von Angst und Aggression, die unter der Oberfläche schlummert und immer wieder hervorbrechen kann (Baumann 2012, S. 89).

In ähnlicher Weise beschreibt auf einer allgemeinen Ebene der Philosoph Slavoj Žižek den Hintergrund gestörter Nachbarschaft aus einer Unheimlichkeit heraus. Die Unheimlichkeit des Nachbarn / der Nachbarin hat mit der Unergründlichkeit der Beweggründe zu tun, warum ein Nachbar / eine Nachbarin macht, was er / sie macht. Jemand, der Nachbar / die Nachbarin, tut etwas nicht aus dem Grund, aus dem man normaler Weise handelt (Žižek 2016, S. 66).

4. Bedingungen für gelingende Konfliktvermittlung

Angewandt auf das Feld von nachbarschaftlichen Konflikten im Wiener Gemeindebau könnte sich daraus ein Stück weit das tiefgreifende, aber oft diffuse Unbehagen erklären lassen, das seinen ersten Ausdruck – nach außen gewandt – in der Störung durch den (fremden) Nachbarn findet. Zur Erhellung dieser Konfliktodynamiken braucht es also mehr als nur Hinweise auf die Hausordnung und die Verhandlung von schwammigen Kategorien, wie „ungebührlicher Lärm“.

BewohnerInnen mit einem allgemeinen und tiefen Unbehagen sind für Methoden mediativer Konfliktvermittlung oft schwer zu gewinnen, weil sie alles innere Unbehagen nach außen projizieren und den eigenen Anteil an der Konfliktodynamik nicht sehen (wollen). Konfliktvermittlung kann in diesen Zusammenhang zunächst nur als Gespräch aufgefasst werden, das einen Rahmen des Vertrauens schafft, in dem in einem ersten Schritt das Selbstverständnis von Wohnen im Gemeindebau geklärt wird. In einem zweiten Schritt kann dann eine Einladung zum Dialog mit den NachbarInnen folgen. In so einem Dialog geht es dann folglich mehr um das Wie des Miteinander-Redens und weniger um eine Verhandlung auf einer Sachebene. Konfliktvermittlung ist in diesem Sinn weniger Vermittlung, sondern eher eine Einladung an die Konfliktpartei, sich selber in der dialogischen Auseinandersetzung mit anderen besser kennenzulernen.

5. Konflikte im Wiener Gemeindebau

Auf der Sachebene treten Konflikte im Wiener Gemeindebau sehr häufig in Form von Verstößen gegen die Hausordnung, Lärmbelästigung, Verschmutzung, Sachbeschädigungen und um nicht sachgemäße Entsorgung von Müll bzw. illegale Sperrmüllablagerungen auf. Eine Fokussierung auf die vermeintliche Sachebene, den rechtlichen Status der Hausordnung, verhindert mitunter den Blick auf das eigentlich Relevante, nämlich das Netz der Beziehungen im Zusammenleben. In diesen Fällen tritt eine von Joseph Duss-von Werdt beschriebene Notwendigkeit auf, nämlich durch MediatorInnen den Blickwinkel vom rechtlichen Status weg hin zum Zwischenmenschlichen zu lenken (Duss-von Werdt 2015, S. 187). Erst dann kann eine faire Verhandlung von Interessen, Bedürfnissen und Werten stattfinden. Nur daraus ergibt sich überhaupt die Chance auf eine nachhaltige Lösung des Konflikts durch die Konfliktparteien sel-

ber, auch wenn das nicht bedeutet, dass die Störungen im zwischenmenschlichen Bereich ein für alle Mal bereinigt wurden. In der Fokussierung auf den Bereich des Zwischenmenschlichen, der methodisch in die Phase der Problemdefinition gehört, sollte durch die MediatorInnen sichergestellt werden, dass Beziehungskonflikte nicht künstlich mit Sachproblemen überdeckt werden. Denn, um nicht Farbe bekennen zu müssen und um sich nicht mit individuellen, soziokulturellen Verschiedenheiten der anderen Konfliktparteien auseinandersetzen zu müssen, neigen Konfliktparteien zur Strategie, Beziehungskonflikte mit vermeintlichen Sachproblemen zu überdecken (Duss-von Werdt 2015, S. 199).

6. Konfliktvermittlung durch die Einrichtung „wohnpartner“

In den Wiener Gemeindebauten gibt es mit *wohnpartner* eine Einrichtung, die flächendeckend in allen Gemeindebauten Wiens Angebote zur Unterstützung und Begleitung in Einzelkonfliktfällen sowie bei Gruppenkonflikten bzw. Veränderungsprozessen im Gemeinwesen (wie z. B. Ausstattung der Innenhöfe) unterbreitet. Der Auftrag der Einrichtung besteht ganz allgemein gefasst in der Verbesserung der Nachbarschaft in den Wiener Gemeindebauten.

Um diesen Auftrag zu erfüllen, werden unterschiedliche Ansätze verfolgt. Die Interventionen gehen von Konfliktvermittlung in Einzelkonfliktfällen, über Coaching und Empowerment für MieterInnen in schwierigen Lebensumständen bis zur Begleitung von Gruppen in Aushandlungsprozessen bzw. bei Beteiligungsprojekten zur Gestaltung des Wohnumfeldes.

6.1. Grundannahmen der Konfliktarbeit bei *wohnpartner*

wohnpartner beansprucht für sich in all seinen Aktivitäten, in gewisser Weise den Regeln von Mediation und mediativer Kommunikation zu folgen (*wohnpartner* Bibliothek Band 4, S. 27). Es wird davon ausgegangen, dass gelungene Kommunikation eher die Ausnahme, denn die Regel ist. Um die Chancen auf eine gelingende Kommunikation zu erhöhen, soll eine Verlangsamung des Kommunikationsprozesses erreicht werden (*wohnpartner* Bibliothek Band 4, S. 30). Weitere Grundannahmen betreffen Prozesse gesellschaftlicher Veränderung, die aufgrund der hohen Dichte an BewohnerInnen samt ihrer diversen Lebenskonzepte besonders auch den Wiener Gemeindebau betreffen. *wohnpartner* begreift nach eigenen

Angaben Konflikte als Parameter für Veränderung. In Zeiten, in denen Menschen großen Veränderungen ausgesetzt sind, insbesondere in so einem emotionalen Feld wie dem des Wohnens und der Nachbarschaft, bringen diese Veränderungen Befürchtungen und Ängste mit sich. Konflikte werden als Symptome von nicht bewältigter Veränderung gesehen und brauchen aufgrund der ohnehin oft großen Herausforderungen (z. B. Familie, Beruf, Gesundheit u.a.), die die BewohnerInnen im Gemeindebau zu bewältigen haben, Begleitung mit den Mitteln mediativer Kommunikation. Die ExpertInnen gehen davon aus, dass Konfliktverhalten veränderbar und lernbar ist bzw. dass die einzelnen Konfliktparteien möglicherweise in einem begleiteten Prozess die Erfahrung eines respektvollen Umgangs miteinander und der persönlichen Wertschätzung erfahren, was in weiterer Folge zur Förderung der Toleranz führt. Im Rahmen der Konfliktvermittlungsprozesse wird mit den Konfliktparteien an Vorurteilen und Befindlichkeiten gearbeitet. (*wohnpartner* Bibliothek Band 4, S. 30f).

Der Diversitäts- und Integrationsexperte Kenan Güngör sieht die Herausforderung im Arbeitsfeld der Wiener Gemeindebauten in der zunehmenden Gegenüberstellung von Alteingesessenen und jüngeren BewohnerInnen, die einen transnationalen Background haben. Mediative Konfliktvermittlung ist hier als Wegbegleitung eines Wandlungsprozesses zu verstehen, der auf der Ebene der individuellen Menschen ansetzt. All die „schlummernden“ Ressourcen, Qualitäten und Potenziale sollen erweckt und für die Beteiligten sicht- und spürbar gemacht werden (Güngör 2014, S. 58). Damit wird die gesellschaftsbildende und -verändernde Dimension von Mediation angesprochen. In einer so umfassenden und weitläufigen Begriffsfassung steht Mediation für eine soziale Ordnung, die auf menschliche und demokratische Gleichstellung achtet. Im Vermittlungssystem Mediation wird versucht, in gegenseitiger Verständigung neue Wege einzuschlagen, die nicht verletzend und gewalttätig sind, um gemeinsam zu entscheiden, in welche Richtung es in Zukunft gehen soll (Duss-von Werdt 2015, S. 234).

6.2. Wirkebenen der Konfliktvermittlung

In den Gesprächen der Clearingphase, die jeweils als Einzelgespräche ablaufen, wird der Boden für Dialogbereitschaft aufbereitet und die Ressourcen insoweit gestärkt, dass die einzelnen Konfliktparteien aktiv zur Lösung ihres Konfliktes etwas beitragen können und wollen. Im Vordergrund stehen Unterstützung und

personenbezogene Hilfestellung durch die KonfliktvermittlerInnen. Konfliktbearbeitung strebt in diesem Sinne eine Erweiterung der Kompetenzen aller Beteiligten an. In diesen intensiven Gesprächen werden auch alternative Handlungsweisen wie z. B. Änderungen im eigenen Verhalten oder eine andere Sichtweise auf die Konfliktdynamik thematisiert.

In dieser wichtigen Phase der konfliktklärenden Gespräche wird zweierlei bewirkt: Erstens dient sie primär der Erhellung des Konflikts und des Konfliktumfeldes und zweitens wirken die Gespräche gleichzeitig bereits auf die einzelnen Parteien im Sinne einer mediativen Vermittlung.

Die Gespräche führen für die beteiligten Parteien zu einer emotionalen Entlastung, weil es viel Raum und Zeit gibt, wo sich jemand die Sorgen, Ängste und Probleme der Beteiligten anhört. Dadurch wird Vertrauen aufgebaut.

In den Gesprächen werden die Genese und das Konfliktumfeld gemeinsam analysiert. So wird die Ebene der (Selbst-)Reflexion angesprochen und gestärkt.

In dieser Phase der Gespräche wird klargestellt, dass eine sinnvolle Konfliktlösung nur von Seiten der Beteiligten selber kommen kann. Es wird an die Bereitschaft zum Dialog und zur Auseinandersetzung mit dem Anderen appelliert.

Dieses Coaching führt in weiterer Folge mitunter in Richtung Mediation im Sinne des Zivilrechtsmediationsgesetzes, in der die Konfliktparteien eine zukunftsorientierte Lösung entwickeln. Erzielte Vereinbarungen werden in Form von Protokollen festgehalten. Zumeist wird im Einvernehmen mit den Konfliktparteien ein Beobachtungszeitraum festgelegt und in weiterer Folge Rücksprache mit den beteiligten Parteien gehalten, ob sich die gefundene Lösung als tragfähig erwiesen hat (*wohnpartner* Bibliothek Band 4, S. 35). Diese Abläufe zeigen, dass es sich um langfristige Strategien der kommunikativen Auseinandersetzung handelt, in der alle Beteiligten im Gespräch bleiben und gegebenenfalls wieder in eine intensivere Phase von Konfliktvermittlung eintreten.

7. Eine empirische Erhebung zur Rolle der Diversitätsaspekte für die Konfliktvermittlung im Wiener Gemeindebau

Zur Erhebung der Einschätzung von KonfliktexpertInnen im Wiener Gemeindebau wurde ein halbstrukturierter Onlinefragebogen verwendet, der an alle 127 MitarbeiterInnen von *wohnpartner* verschickt wurde.

Die Erhebung fand zwischen 23.02. und 16.03.2016 statt. Insgesamt konnten 34 Fragebögen statistisch und qualitativ ausgewertet werden.

7.1. Ergebnisse

Auf die Frage nach den Unterschiedlichkeitsmerkmalen zwischen zwei Konfliktparteien, die einen sehr starken bzw. starken Einfluss auf den Prozess der Konfliktvermittlung nehmen, wurden fünf am öftesten genannte Unterschiedlichkeitsmerkmale von jeweils mehr als 80% der Befragten genannt. Der größte Einfluss wurde von den Befragten der Kategorie „Empathie“ zugeschrieben. Weitere Unterschiedlichkeitsmerkmale waren „Erfahrung im Umgang mit Unterschieden“, „Problemlösungsfähigkeiten“, „soziale Kompetenzen“ und „Sprachvermögen“.

Wenig bis keinen Einfluss sollten laut Befragten „Gender“, „Beruf“, „äußere Erscheinung“, „Planungskompetenzen“ und „höchste absolvierte Ausbildung“ haben. Es hat sich also gezeigt, dass Unterschiedlichkeitsmerkmale, die individuelle Ausprägung auf den ersten Blick sichtbar machen, wie z. B. „Aussehen“ und „Gender“ aber auch „Beruf“ und „höchste absolvierte Ausbildung“ von den Befragten als für den Verlauf einer Konfliktvermittlung weniger wichtig eingeschätzt wurden, als solche Unterschiedlichkeitsmerkmale, die die Verhandlungskompetenzen der Konfliktparteien und den Willen zum Dialog berühren.

Dieses Ergebnis wurde auch durch die Erhebung der Reihung der Unterschiedlichkeitsmerkmale mit dem stärksten Einfluss auf die Konfliktvermittlung bestätigt: „Soziale Kompetenz“, „Empathie“, „Selbsterfahrung“, „Sprache“, „Problemlösungsfähigkeiten“, „Erfahrung im Umgang mit Unterschieden“, „Kreatives Denken“. Die als wesentlich für den Verlauf des Prozesses gesehenen Unterschiede zwischen den Konfliktparteien waren die Dialogfähigkeit, die Art und Weise, wie einzelne Konfliktparteien wahrnehmen, wie sie verstehen und die Art und Weise ihrer Interaktion im Vermittlungssystem. Davon gab es Ausnahmen: biografische Daten der Konfliktparteien („Alter“, „Familienstand“).

Ein interessanter Aspekt hat sich bei der expliziten Fragestellung gezeigt, die fünf wichtigsten Unterschiedlichkeitsmerkmale nach ihrer Wichtigkeit zu reihen. „Kulturelle Zugehörigkeit“ wurde hier am häufigsten an erster Stelle genannt. Mit „sozialer Status“ wurde hier noch ein zweites Unterschiedlichkeitsmerkmal häufig genannt, das mit Sozialisation und Zugehörigkeit der Konfliktparteien eng verknüpft ist. Daraus könnte geschlossen werden, dass im Kontext

der Konfliktvermittlung in den Wiener Gemeindebauten Unterschiede auf der Ebene von Sozialisation und Zugehörigkeit einen wesentlichen Einfluss auf den Prozess der Vermittlung nehmen.

Oben wurde bereits auf die Veränderungen, die die Sozialisation und Organisation von Zugehörigkeit in den Wiener Gemeindebauten betreffen, eingegangen. Die Einschätzungen der Befragten spiegeln hier in gewisser Weise diese Veränderungen wider und zeigen die Herausforderung von Konfliktvermittlung, die aus der Störung und Beeinträchtigung im Sinne sozialer Konflikte durch Anwesenheit von Anderen (Kulturen) und der anders Sozialisierten entstehen.

7.2. Umgang mit Unterschieden durch die KonfliktvermittlerInnen

Im Umgang mit sehr unterschiedlichen Konfliktparteien legen die Befragten ihren Schwerpunkt auf die besonders achtsame Übersetzung des Gesagten für die jeweils andere Partei. Es geht dabei um eine Stärkung der Dialogfähigkeit, meinen sie. Die Förderung von Empathie, eine wichtige Voraussetzung zur Stärkung der Dialogfähigkeit, wurde von den Befragten auch mehrfach genannt. Als Teil der verstärkt eingesetzten Übersetzungsarbeit könnten auch Akzentuierungen auf Formulierungen von ICH-Botschaften oder die mehrfach formulierte Notwendigkeit, die jeweiligen Sprachebenen der Parteien aneinander anzugleichen bzw. die Körpersprache besonders zu beachten, klassifiziert werden. Als weiterer Beitrag zur Förderung der Dialogfähigkeit wurde von den Befragten die Arbeit an der Reflexionsfähigkeit genannt. Konkret wurde dazu die Einladung zum Perspektivenwechsel oder die Zuhilfenahme visueller Methoden zum besseren Verständnis der Konfliktdynamik angeführt. Eine weitere Kategorie, aus dem für die Befragten wichtigen Bereich (interpersoneller) Kommunikation war die Förderung der Begegnung auf Augenhöhe, um einen Machtausgleich herzustellen.

Eine andere Facette im Umgang mit Unterschiedlichkeiten von Konfliktparteien zeigte sich auf der Reflexionsebene der KonfliktvermittlerInnen selber. Mehrfach wurde angeführt, in Konfliktfällen mit sehr unterschiedlichen Konfliktparteien verstärkt auf den Austausch mit KollegInnen zu setzen.

8. Diskussion

Insgesamt liegt der Schluss nahe, dass nicht einzelne Unterschiedlichkeitsmerkmale und individuelle Einzel-

ausprägungen einer Konfliktpartei entscheidend sind. Die Befragten nehmen Unterschiedlichkeitsmerkmale, die (interpersonelle) Kommunikation, z. B. wie Dialogfähigkeit und Dialogbereitschaft, Machtgefälle und Paktfähigkeit betreffen, als einflussreiche Faktoren wahr. Insgesamt wurden sehr divergente Antworten gegeben. Daraus könnte geschlossen werden, dass in der Konfliktvermittlung bei *wohnpartner* jeder Konfliktfall in seiner Einzigartigkeit behandelt wird und die Mitarbeiter sehr frei in ihrer Arbeit sein können. Der Fokus der KonfliktvermittlerInnen scheint dabei eher in der Sache und im Prozess zu liegen und weniger auf der Ebene der Persönlichkeit der Konfliktparteien. Die beschriebenen Unterschiede bleiben nicht starr, sondern wirken ineinander und bedingen sich gegenseitig. Sie müssen von den KonfliktvermittlerInnen für die Konfliktparteien stets transparent und damit bearbeitbar gemacht werden. Unterschiede, die ein Machtgefälle bedingen und die Begegnung auf Augenhöhe verhindern, müssen im Vermittlungssystem soweit thematisiert werden, weil sie als Hindernis zur Lösung des Konfliktes gesehen werden.

Das deckt sich mit den Beschreibungen der zahlreichen Veränderungen, die im Untersuchungsfeld vor sich gegangen sind und noch gehen. In den Wiener Gemeindebauten trifft auf unterschiedlichsten Ebenen Anderes aufeinander. Prägende personale Ressourcen, die großen Einfluss auf den Vermittlungsverlauf nehmen, stimmen zu einem großen Teil mit den in der Resilienzforschung als Schutzfaktoren von „Persönlichkeit“ definierten Ausprägungen wie intellektuelle Fähigkeiten, Selbstwahrnehmung, Selbststeuerung, soziale Kompetenzen oder Problemlösungsfähigkeiten überein.

Die Arbeit der KonfliktvermittlerInnen in den Wiener Gemeindebauten verfolgt tendenziell einen transformativen Ansatz, in dessen Mittelpunkt Möglichkeiten für die Beteiligten stehen, sich auf einer persönlichen Ebene weiterzuentwickeln, die Beziehung zur anderen Partei neu zu definieren und in Zukunft anders miteinander umzugehen. Diese Schwerpunktsetzung ergibt sich auch aus der Haltung und der Zielsetzung des allgemeinen Arbeitsauftrages. Gemäß dem Leitbild der Einrichtung baut die Konfliktvermittlung auf den personalen Ressourcen der einzelnen Konfliktparteien auf, indem sie deren individuelle Fähigkeiten zur Reflexion, zur Empathie und zur Dialogbereitschaft stärken. Und so wird von den befragten MitarbeiterInnen ihre Arbeit auch beschrieben.

In diesem Sinne versucht die Arbeit von *wohnpartner* in den Wiener Gemeindebauten, den gesellschaftlichen Veränderungsprozessen Rechnung zu tragen. Zur Herstellung eines vertrauensvollen und sicheren Rahmens der Aushandlung der verschiedenen Wahrnehmungen und Bedürfnisse der Konfliktparteien bedarf es gewisser personaler Ressourcen. Die Einrichtung *wohnpartner* verfolgt daher wie gezeigt eine entsprechende Personalpolitik, um im MitarbeiterInnenstand eine möglichst spiegelbildliche Situation der gesellschaftlichen Verhältnisse im Gemeindebau herzustellen.

Literatur

- Baumann Z. (2012). Von der Schwierigkeit, seinen Nächsten zu lieben. In Evans, S. & Schahadat, S. (Hg.), *Nachbarschaft Räume Emotionen* (63-93). Bielefeld: transcript.
- Duss-von Werdt, J. (2015). *homo mediator. Geschichte und Menschenbilder der Mediation*. Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren.
- Güngör K. (2014). Gemeinsam den Wandel gestalten! In *Perspektiven. Gemeinsam für eine gute Nachbarschaft. 5 Jahre wohnpartner* (28 - 29). Wien: MA 53.
- Reinprecht, Ch. (2012). Die Zukunft des Gemeindebaus und die Transformation des Sozialen. In Bettel, f., Mourão Permoser, J. & Rosenberger, S. (Hg.) *living rooms – Politik der Zugehörigkeiten im Wiener Gemeindebau* (205-220). Wien, New York: Springer.
- wohnpartner Bibliothek *Band 4. Zuhören Stärken Vermitteln*. Wien: wohnpartner Bibliothek.
- Žižek, S. (2016). *Der neue Klassenkampf. Die wahren Gründe für Flucht und Terror*. (4. Auflage) Berlin: Ullstein.
- Stadt Wien - Wohnbauforschung (2016). <http://www.wohnbauforschung.at/index.php?id=339> Abrufdatum: 05.06.2016.

Eingegangen: 20.12.2016

Peer Review: 03.01.2017

Angenommen: 20.01.2017

Autor

Arno Rabl, BA; MSc eingetragener Mediator. Teamleiter wohnpartner-Team 10, Konfliktmanagement und Gemeinwesenarbeit. Mitbegründer und künstl. Leiter der Kunst- und Kulturinitiative „Mitten in Favoriten“, Absolvent des Universitätsinstituts ARGE Bildungsmanagement/SFU.

Diesen Artikel zitieren als: Rabl, A. (2017). Diversität und Konfliktmanagement in den Wiener Gemeindebauten. *Zeitschrift für Beratungs- und Managementwissenschaften*, 3, 70-76.

Reichen Sie Ihr Manuskript beim Journal der ARGE Bildungsmanagement, Universitätsinstitut für Beratungs- und Managementwissenschaften an der Fakultät für Psychologie der Sigmund Freud Privatuniversität ein und profitieren Sie von:

- Peer-reviewed
- Bequemer Online-Einreichung
- Keine Platzbeschränkungen
- Veröffentlichung nach Aufnahmeverfahren
- Ihre Arbeit ist öffentlich zugänglich

Senden Sie Ihr Manuskript an:

forschungsjournal@bildungsmanagement.ac.at