

## **Veranstaltung „Konfliktmanagement in Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen: Ansätze, Instrumente, Erfahrungen“ an der Humboldt Graduate School**

Bereits zum zweiten Mal hielt am 14.07.2016 der Internationale Tag der Mediation in der Humboldt Graduate School (Humboldt Universität zu Berlin) Einzug. Die Veranstaltung: „Konfliktmanagement in Hochschulen und wissenschaftlichen



Foto: Rolf Brüggemann

Einrichtungen: Ansätze, Instrumente, Erfahrungen“ bot vielfältige Möglichkeiten, sich über das Konfliktfeld Hochschule zu informieren, mit AkteurInnen ins Gespräch zu kommen und Methoden der Konfliktbearbeitung kennenzulernen. Über 50 Interessierte besuchten die Vorträge und Workshops. Darunter waren Studierende, Forschende, MitarbeiterInnen der Personalabteilungen verschiedener Hochschulen, VertreterInnen aus Hochschulleitungen, verschiedene PersonalvertreterInnen und Gleichstellungsbeauftragte, sowie MediatorInnen.

### **Konflikte & Mediation**

*Sabine Hufschmidt Rechtsanwältin & Mediatorin, Ausbilderin für MediatorInnen*

Dieser einführende Vortrag gab einen Überblick über das „Konfliktlösungsverfahren Mediation“, aber auch darüber, wie und wann es sinnvoll eingesetzt werden kann. Dabei wurden die 5 Phasen der Mediation vorgestellt und aufgezeigt, wie die zentrale Idee des allparteilichen und moderierenden Dritten durch den/die MediatorIn umgesetzt werden kann, wie auch seine/ihre Rolle als neutrale/r ZuhörerIn und VermittlerIn.

### **Konfliktanalyse**

*Dr. Neela Enke Mediatorin, Coach und Trainerin im Kontext wissenschaftliche Institutionen*

Die Konfliktanalyse ist ein erster Schritt, Überblick über eine konflikthafte Situation zu erlangen und diese in Hinsicht auf beteiligte Personen, Ursachen und Eskalationsgrad einzuschätzen. Der Vortrag präsentierte eine Auswahl grundlegender Instrumente und Fragestellungen der Konfliktanalyse. Das Vorgehen wurde an einem Praxisbeispiel durchgeführt: als zentrale Eckpunkte wurden die Beteiligten über eine Konfliktlandkarte ermittelt, die Konfliktgeschichte offenbarte die wesentlichen Inhalte des vorgestellten Konflikts und Glasls Eskalationsstufen dienten der Einordnung des Eskalationsgrads. Erste Hinweise zur Auswahl eines geeigneten Konfliktlösungsverfahrens anhand der erarbeiteten Eckpunkte wurden vorgestellt.

### **Konfliktarbeit konkret**

*Monika Hirsch-Sprätz, Dipl. Sozialpädagogin, Mediatorin, Leiterin der Mobbingberatung Berlin-Brandenburg  
Michael Bosch, Mediator & Coach*

Mediation oder mediative Konfliktarbeit hat viele Möglichkeiten, einen Konflikt gezielt anzugehen und in Richtung Lösung zu beeinflussen. Im Vortrag „Konfliktarbeit konkret“ ging es darum, aus dem vielfältigen Methodenrepertoire der Mediation eine Methode exemplarisch herauszugreifen und diese vorzustellen. Es handelte sich dabei um das Format der „Stellvertreter Mediation“, das anhand eines Fallbeispiels verdeutlicht wurde.

## **Konfliktmanagement in der Organisation Hochschule**

*Dr. Christian Hochmuth, Geschäftsführender Koordinator Institut für Konfliktmanagement, Europa-Universität Viadrina*

Immer mehr Organisationen, unter ihnen auch eine steigende Zahl von Hochschulen, bauen systematisch Konfliktmanagement-Strukturen für ihre Einrichtung auf. Dabei ist zu beachten, dass Hochschulen durch spezifische Organisationsstrukturen und -kultur(en) gekennzeichnet sind, die auch den institutionellen Umgang mit Konflikten beeinflussen. Im Vortrag wurden diese in den Blick genommen und exemplarisch Idealtypen von gegenwärtigen Konfliktmanagement-Strukturen an Hochschulen, auch am Beispiel der Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder), vorgestellt.

## **Workshop 1: Lessons learnt - Einführung eines Konfliktmanagements an der Universität der Künste und der Hochschule für Schauspielkunst Ernst Busch**

*Dr. Marianne Engelhardt-Schagen, Mediatorin, Fachärztin für Arbeitsmedizin UdK*

*Crescentia Dünsser, Schauspielerin, Regisseurin, Mediatorin, Hochschule für Schauspielkunst Ernst Busch*

Im Rahmen der „Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen bei der Arbeit“ (§ 5 ArbSchG) werden häufig ungelöste Konflikte im Arbeitskontext benannt, die mehr oder weniger auch gesundheitliche Irritationen bewirken können. Wirksame Prävention im betrieblichen Gesundheitsmanagement ist die Entwicklung eines Konzepts zum Umgang mit betrieblichen Konflikten. Vertreterinnen der Universität der Künste Berlin sowie der Hochschule für Schauspielkunst Ernst Busch berichteten von den unterschiedlichen Herangehensweisen an die Implementierung eines Umgangs mit Konflikten an ihren jeweiligen Hochschulen. Während die UdK einen langen Prozess „top down“ unter Einbindung der Leitung sowie der universitären Gremien durchläuft, wurde an der Hochschule Ernst Busch ein „bottom up“ Ansatz gewählt und eine Konfliktsprechstunde durch engagierte MitarbeiterInnen eingeführt.

## **Workshop 2: Verfahrensauswahl für Funktionsträger**

*Mario Clemens, Wissenschaftlicher Mitarbeiter Institut für Konfliktmanagement, Europa-Universität Viadrina*

Unterschiedliche Verfahren (z.B. Schlichtung, Mediation oder ein Gerichtsverfahren) sind unterschiedlich gut geeignet, den Verfahrensinteressen hinter je spezifischen Anliegen Rechnung zu tragen. Um ein konkretes Anliegen dem am besten geeigneten Verfahren zuzuführen, ist es wichtig, die Verfahrenswahl nicht dem Zufall zu überlassen. Die Frage, wie eine systematische Maßnahmen- und Verfahrenswahl zu bewerkstelligen ist, war Gegenstand des Workshops. Hilfreich erschien den Teilnehmenden zunächst, überhaupt ein Bewusstsein für den Mehrwert einer von der Bearbeitung eines Konflikts unterschiedenen Verfahrenswahl zu entwickeln. Weiterhin wurde als entscheidend erkannt, dass die unterschiedlichen Konflikthanlaufstellen einer Hochschule einen guten Überblick über sämtliche Beratungs- und Konfliktbearbeitungsangebote haben, über die ihre Hochschule verfügt. Und schließlich wurde betont, dass die Konflikthanlaufstellen, welche die Verfahrensberatung durchführen, über die notwendigen kommunikativen Kompetenzen verfügen müssen, die es ihnen erlauben gemeinsam mit den Ratsuchenden deren Verfahrensinteressen herauszuarbeiten.

## **Workshop 3: Instrumente des Konfliktmanagements**

*Monika Hirsch-Sprätz, Dipl. Sozialpädagogin, Mediatorin, Leiterin der Mobbingberatung Berlin-Brandenburg*

*Michael Bosch, Mediator & Coach*

Beim Konfliktmanagement an Hochschulen handelt es sich um eine systematisch-strukturierte, institutionelle und auch individuelle Handhabung von Konflikten. Ziel ist es, vorhandene Konflikte aufzugreifen, mit Hilfe von zuständigen Klärungsakteuren zu analysieren und über spezielle Bearbeitungsmethoden den Konflikt gezielt einer Lösung zuzuführen. Im Workshop wurde anhand zweier Methoden („Vorurteile umdeuten“ und „Inneres Team“) in Einzel- und Gruppenarbeit geübt, wie in der – im Vergleich zu anderen Konfliktmanagement-Instrumenten an Hochschulen – kleinsten Klärungseinheit, nämlich Konfliktpartei(en) und MediatorIn, Konfliktszenarien über Perspektivenwechsel gezielt verändert werden können.

## Workshop 4: Konflikte konstruktiv ansprechen

Dr. Neela Enke Mediatorin, Coach und Trainerin im Kontext wissenschaftliche Institutionen

Der Umgang mit Konflikten in professionellen Kontexten auf einer interpersonellen Ebene ist unter anderem davon abhängig, in welchen Rollen (z.B. KollegIn, MitarbeiterIn, Vorgesetzte/r, PersonalvertreterIn) die beteiligten Personen einander begegnen. Je nach Rolle und Kontext sollten Setting und Vorgehen angepasst werden. Dieser Workshop vermittelte erste Einblicke in die eigene Rollenklarheit, sowie in die konstruktive Ansprache von Konflikten im professionellen Umfeld. Die TeilnehmerInnen formulierten als besondere Herausforderungen den Umgang mit den eigenen Emotionen im professionellen Kontext, die unterschiedlichen Rollen, aus denen heraus sie handeln sowie das Finden „eskalationsarmer“ Formulierungen.

In den Workshops, im persönlichen Austausch mit den TeilnehmerInnen sowie in der Feedbackerhebung zeigte sich, dass alle TeilnehmerInnen „mittel“ bis „viele“ Konflikte in Ihrem professionellen Umfeld erleben und dass auch nicht immer klar ist, an wen sich die Betroffenen wenden können. Oftmals werden Konflikte aus Unsicherheit im Umgang mit ihnen ignoriert und die Konfliktbeteiligten mit der Bearbeitung alleingelassen. Die TeilnehmerInnen beschrieben in zahlreichen Beispielen Folgen dieses Nicht-Umgangs wie Frustration, Krankenstand oder Kündigung, bzw. deren Androhung. Konflikte finden sich überall: zwischen verschiedenen Hierarchieebenen, auf der gleichen Hierarchiestufe, zwischen Abteilungen, zwischen Lehrenden und Lernenden, sowie zwischen Hochschulbeschäftigten und externen Partnern.

Die Tagesveranstaltung mit dem dreigliedrigen Format von Vorträgen, Marktplatz und Workshops ermöglichte es, Theorie-Interessierte mit Input zu versorgen, den Marktplatz für Austausch/Vernetzung zu nutzen und in den Workshops Methoden zu vermitteln und zu üben. Wir als Gruppe von Mediations-KollegInnen profitierten von der ersten gemeinsamen Erfahrung und Organisation des Internationalen Tags der Mediation aus 2015. Jede/r brachte ihren/seinen Schwerpunkt ein und trotzdem waren wir in einer stimmigen Gruppenkonstellation, die kollegial und mit Freude an der Sache zusammenarbeitete.

Bericht: Monika Hirsch-Sprätz, Neela Enke

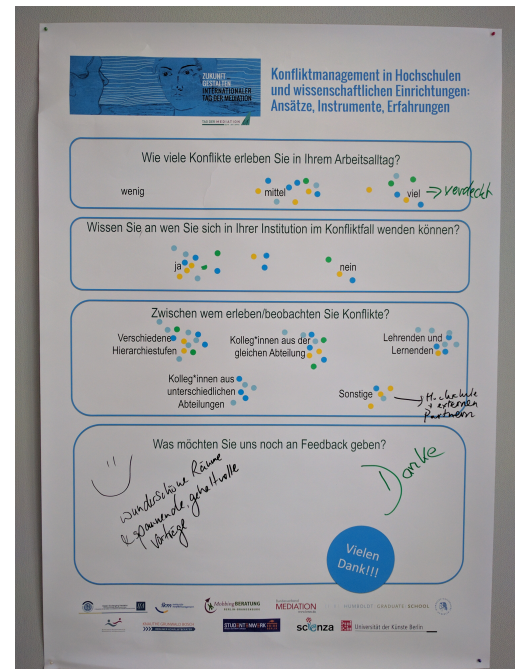


Foto: Neela Enke



Der Internationale Tag der Mediation wurde von der Regionalgruppe Berlin-Brandenburg im Bundesverband Mediation e.V. organisiert.