

Wege zu Konfliktlösungen

Im Hochschulalltag kann es zu unterschiedlichen zwischenmenschlichen Konflikten kommen. Die HOST möchte Sie mit diesen Informationen und Vorlagen bei der Konfliktlösung unterstützen.



Stabstelle Antidiskriminierung | Stand: Juni 2024

Zentrale Prinzipien der Konfliktlösung

- Das Ziel eines jeden Konfliktlöseprozesses sollte es sein, die Handlungsfähigkeit aller beteiligten Konfliktparteien wieder herzustellen.
- Im Idealfall verläuft die Konfliktlösung freiwillig, eigenverantwortlich und auf der möglichst niedrigsten Hierarchiestufe. Dies kann auch unter Einbeziehung weiterer unterstützender Stellen geschehen.
- Die beste Lösungsoption ist einvernehmlich und verbindet die übergeordneten Interessen der Konfliktparteien für eine langfristige Konfliktbeilegung.
- Im Klärungsprozess können neben gemeinsamen Gesprächen auch weitere Instrumente (z.B. Mediation, Teambuilding) Anwendung finden.

Zur Konfliktlösung in fünf Schritten

→ in Anlehnung an das *Harvard Konzept* von R. Fisher/B. Ury



Schritt	Beschreibung des Prozessschrittes und der Vorgehensweise	
1. Klärung der übergeordneten Ziele	☐	<u>In Vorbereitung auf ein gemeinsames Gespräch:</u> Überlegen Sie sich, welches Ergebnis Sie sich vom Gespräch und der Konfliktlösung wünschen. Welche konkreten Probleme sollen zukünftig der Vergangenheit angehören? Formulieren Sie dabei positiv: „Ich möchte ...“ anstelle von „Ich möchte nicht, dass...“
	☐	Überlegen Sie auch, ob Sie eine Problemlösung unabhängig von einer Konfliktlösung erkennen können. Für den Fall, dass eine Konfliktlösung scheitert, haben Sie so bereits eine bestmögliche Alternative für sich als Perspektive entwickelt.
2. Gemeinsames Gespräch	☐	Bitten Sie die anderen Konfliktparteien um ein gemeinsames Gespräch. Wenden Sie sich bei Bedarf zusätzlich an unterstützende Stellen und bitten Sie diese, das Gespräch zu begleiten. → siehe dazu Abschnitt: Unterstützung bei der Konfliktlösung
	☐	<u>Während des Gesprächs:</u> Kommunizieren Sie Ihre Standpunkte, Ihre Wünsche bezüglich der Konfliktlösung und Ihre übergeordneten Ziele. Konzentrieren Sie sich dabei ausschließlich auf den gegenwärtigen Konflikt und Lösungsprozess. Verwenden Sie Ich-Botschaften, orientieren Sie sich an den Feedbackregeln und formulieren Sie positiv.
	☐	Hören Sie den anderen Konfliktparteien aufmerksam zu und versuchen Sie, den Kern des Konfliktes zu verstehen.
	☐	Klären Sie gemeinsam, wie dringend eine Konfliktlösung ist (Tage/Wochen/Semester).

3. Entwicklung von Lösungsoptionen	☐	Suchen Sie nach Überschneidungen bezüglich der jeweiligen Lösungswünsche und übergeordneten Ziele. Entwickeln Sie aus dieser Schnittmenge eine konkrete Konfliktlösung. Eine nachhaltige Konfliktlösung ist für alle Konfliktparteien überzeugend und stimmig.
	☐	Gelingt es nicht, eigenverantwortlich zu einer Konfliktlösung zu kommen, wenden Sie sich an unterstützende Stellen oder an die nächste Stelle entlang des zuständigen Dienstwegs → siehe dazu Abschnitt: Unterstützung bei der Konfliktlösung → siehe dazu Abschnitt: Was bedeutet „entlang des Dienstwegs“
4. Vereinbarung der Konfliktlösung	☐	Nutzen Sie z.B. die Dokumentationsvorlage , um die Konfliktlösung, die notwendigen Schritte dorthin (Wer tut wann was?) sowie die Einwilligung aller beteiligten Parteien gemeinsam festzuhalten.
5. Umsetzung der Konfliktlösung	☐	Führen Sie die Konfliktlösung aus, wie Sie es vereinbart haben.

Unterstützung bei der Konfliktlösung

Anlaufstellen **jenseits des Dienstwegs**, die Sie bei der Konfliktlösung unterstützen können, sind beispielsweise

- die jeweiligen Fachschaften
- der AStA
- die zuständigen Personalräte
- die psychosoziale Beratung durch das Studierendenwerk Greifswald

Die Kontaktdaten vieler Anlaufstellen finden Sie auf der Webseite: www.hochschule-stralsund.de

- z.B. unter → Schnelleinstieg → [Chancengerechte Unterstützung](#)

 Prüfen Sie auch, ob es eindeutige [Richtlinien oder Ordnungen](#) (z.B. Prüfungsordnung, Hausordnung) gibt, die Ihren Konflikt direkt betreffen.

Was bedeutet „entlang des Dienstwegs“?

Betrifft der Konflikt Ihr Studium oder Ihre Tätigkeit an der Hochschule und ist er aus Ihrer Sicht nicht mehr eigenständig zu lösen, wenden Sie sich in der Regel an die nächste Stelle entlang des zuständigen Dienstweges. Bei dem Dienstweg handelt es sich um einen festgelegten Verfahrensweg, der die Zuständigkeiten der verschiedenen Instanzen (hier: Ihrer Ansprechpersonen) regelt. Dies bedeutet, dass Sie zunächst von Ihrer oder von einer der weiteren Konfliktparteien (fach-)vorgesetzten Stelle Unterstützung einholen sollten.

In Studienangelegenheiten oder Konflikten zwischen Studierenden ist der Verfahrensweg:

→ Studiendekan*in → Dekan*in der entsprechenden Fakultät → Prorektor*in I → Rektor*in

In Angelegenheiten der Verwaltung oder Konflikten zwischen Mitarbeitenden ist der Verfahrensweg:

→ direkte Führungskraft → das zuständige Rektoratsmitglied → Rektor*in

In Konflikten zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten ist der Verfahrensweg:

→ direkte Führungskraft der vorgesetzten Person → das zuständige Rektoratsmitglied → Rektor*in

Grundsätzlich ist es wünschenswert, Konflikte auf der möglichst niedrigsten Ebene zu lösen. In Ausnahmefällen können einzelne Instanzen der Verfahrenswege übersprungen werden, wenn dies bei der Konfliktlösung zu einer geeigneteren Unterstützung führt.

 Besteht die Möglichkeit, dass der Konflikt Formen von Diskriminierung oder Mobbing enthält, wenden Sie sich an die Ansprechperson für Antidiskriminierung.

Im Fall von sexualisierter Belästigung wenden Sie sich direkt oder zusätzlich an die Gleichstellungsbeauftragte.

Zusätzliche Hinweise für bei der Konfliktlösung unterstützende Stellen

Werden Sie bei der Suche nach Konfliktlösungen um Unterstützung gebeten und fällt diese Aufgabe in Ihren Zuständigkeitsbereich, gehen Sie nach den [fünf Schritten des Konfliktlöseprozesses](#) vor. Die folgenden zusätzlichen Hinweise können Ihnen helfen, Ihre Rolle als am Konflikt unbeteiligte, unterstützende Stelle entsprechend auszufüllen.

Schritt	Beschreibung des Prozessschrittes und der Vorgehensweise	
1. Klärung der übergeordneten Interessen	☐	Bitten Sie die Konfliktparteien darum, sich zunächst einzeln ihrer Erwartungen an eine Konfliktlösung, ihrer übergeordneten Ziele sowie ihrer jeweiligen bestmöglichen Alternativen bewusst zu werden.
	☐	Machen Sie sich persönlich den Unterschied zwischen Interessenvertretungen und un- bzw. allparteilicher Vermittlung bewusst. Erklären Sie zunächst der Konfliktpartei, die Sie eingebunden hat, später auch allen weiteren am Gespräch beteiligten Konfliktparteien, in welcher Funktion Sie bei der Konfliktlösung auftreten würden/werden.
2. Gemeinsames Gespräch	☐	<u>Helfen Sie den Konfliktparteien bei einer konstruktiven Kommunikation:</u> – Seien Sie Role Model für eine konstruktive Kommunikation. – Erinnern Sie, falls notwendig, an die Verwendung von Ich-Botschaften, Feedbackregeln und die Konzentration auf die übergeordneten Ziele der Konfliktparteien. Loben Sie die Konfliktparteien, die sich konstruktiv an der Konfliktlösung beteiligen. – Fassen Sie gelegentlich zusammen, wo sich die Konfliktparteien bei der Suche nach einer Konfliktlösung befinden.
	☐	<u>Bleiben Sie in Ihrem Zuständigkeitsbereich:</u> Erinnern Sie die Konfliktparteien und falls notwendig auch sich selbst daran, dass es in erster Linie in den Verantwortungsbereich der Konfliktparteien fällt, zu einer Konfliktlösung zu kommen. Sie können dabei nur unterstützend tätig werden. Besteht unter den Konfliktparteien keine Bereitschaft zur Konfliktlösung, können Sie auch nicht unterstützend tätig werden.
3. Entwicklung von Lösungsoptionen	☐	Die Konfliktparteien sollten aufgrund ihrer direkten Betroffenheit auch bei den Lösungsvorschlägen den größtmöglichen Input leisten.
	☐	Weisen Sie bei Lösungsvorschlägen darauf hin, dass Forderungen nicht über den Kontext des Hochschulalltags und nicht über vorhandene Ressourcen hinaus gehen sollten. Verdeutlichen Sie, welche Lösungsvorschläge im Rahmen des Möglichen sind und welche sich ggf. außerhalb dieses Rahmens befinden.
	☐	Unterstützen Sie bei der Konsensfindung. Machen Sie auf Konfliktlösungen aufmerksam, wenn sich die übergeordneten Interessen der Konfliktparteien überschneiden. Geben Sie schnellen Lösungen einen Vorrang, wenn eine gewisse Dringlichkeit besteht.
	☐	<u>Falls eine Konfliktlösung nicht möglich erscheint:</u> Erkennen Sie eine bestmögliche Alternative, schlagen Sie diese den Konfliktparteien vor. Informieren Sie die nächsthöhere Stelle entlang Ihres Dienstweges, wenn: – der Konflikt droht eine Gefahr für eine oder mehrere Konfliktparteien oder für andere Hochschulmitglieder bzw. -angehörige zu werden. – durch den Konflikt Arbeitsabläufe in ihrem Zuständigkeitsbereich massiv gestört sind. – die Konfliktlösung von Ihnen allein nicht mehr zielführend begleitet werden kann. Dokumentieren Sie Ihre Konfliktlösungsversuche und geben Sie diese Dokumentation an die nächsthöhere Stelle entlang des Dienstweges weiter. Hierfür können Sie ebenfalls die Dokumentationsvorlage verwenden.
4. Vereinbarung der Konfliktlösung	☐	Unterstützen Sie die Konfliktparteien dabei, die vereinbarte Konfliktlösung zu dokumentieren. Greifen Sie dabei z.B. auf die Dokumentationsvorlage zurück.
5. Umsetzung der Konfliktlösung	☐	–obliegt den Konfliktparteien–

Konfliktlösung: Dokumentationsvorschlag und Vereinbarungsvorlage

Welche Konfliktparteien sind direkt in den Konflikt involviert?

.....

.....

.....

Was ist der Hintergrund des Konflikts bzw. wodurch wurde dieser ausgelöst?

→ Bitte kennzeichnen, wenn unterschiedliche Perspektiven beschrieben werden

Folgende Personen wurden unterstützend hinzugezogen:

.....

.....

.....

Gibt es Richtlinien und Ordnungen der Hochschule, die für die Konfliktlösung von Bedeutung sind?

- ☐ Ja, und zwar _____
- ☐ Nein.

Ein gemeinsames Gespräch hat stattgefunden am: _____

Dokumentation des gemeinsamen Gesprächs:

→ *Teilnehmende, Ablauf, Konsense und Dissense*

Wurde eine einvernehmliche Konfliktlösung erarbeitet?

☐

Ja, und zwar

.....

.....

.....

→ *Folgende Schritte werden zur Umsetzung dieser Konfliktlösung unternommen:*

-
-
-

☐

Nein, weil

.....

.....

.....

Ist der Konflikt beigelegt?

- ☐ Ja
☐ Nein

→ *Falls nein:*

Ist weitere Unterstützung zur Konfliktlösung unter Weitergabe dieser Dokumentation entlang des Dienstwegs notwendig:

- ☐ Ja, weitere Unterstützung entlang des Dienstwegs ist notwendig.

Die Weitergabe erfolgt an: _____

Die Weitergabe erfolgt durch: _____

Die Weitergabe erfolgt am: _____

- ☐ Nein, eine weitere Unterstützung ist zu diesem Zeitpunkt nicht notwendig.

Vereinbarung und Einwilligung (→ Nichtzutreffendes bitte streichen)

- Ich bin mit dieser **Dokumentation** des gemeinsamen Gesprächs einverstanden.
- Ich bin mit der **vereinbarten Konfliktlösung und der vereinbarten Umsetzung** einverstanden.
- Ich bin damit einverstanden, dass diese Dokumentation bei folgender Person/Stelle

_____ **vertraulich** aufbewahrt wird bzw. an die o.g. Person/Stelle weitergegeben wird.

- Wir vereinbaren, dass diese Dokumentation nach Umsetzung der Konfliktlösung am (→ *Datum*)

_____ **vernichtet** wird.

Datum der Vereinbarung und Einwilligung: _____

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Unterschriften der Konfliktparteien und ggf. der mit der Weitergabe, Aufbewahrung und Vernichtung der Dokumentation beauftragten Person(en)/Stelle(n)

Relevante Dokumente (z.B. weitere Protokolle oder Stellungnahmen) bitte der Dokumentation in Kopie anfügen.