

Mediation als Führungsinstrument der Schulleitung – Konfliktlösung oder Konfliktgenerierung ?

3. Bildungskongress des Katholischen Schulwerks
20./21. April 2010, Augsburg

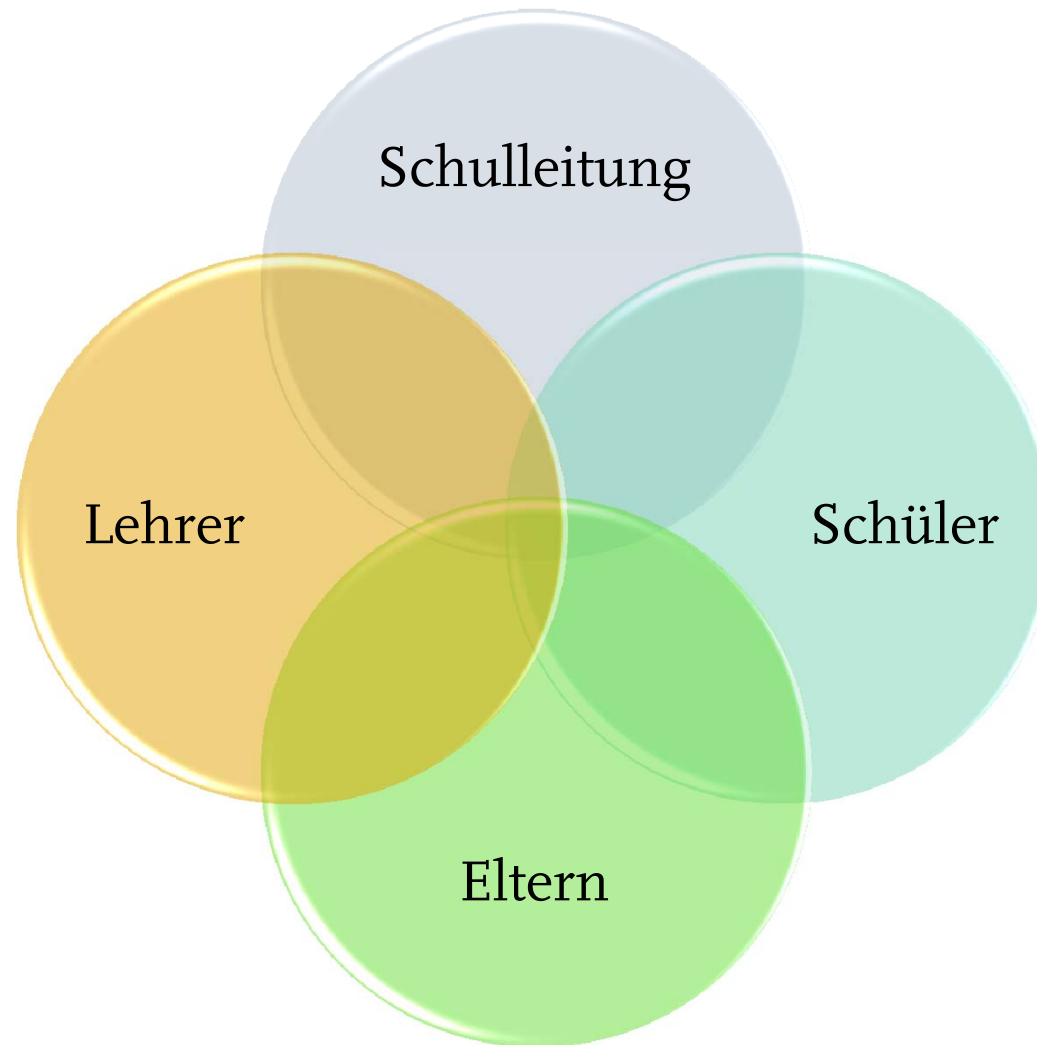
Dipl.-Psych. Thorsten Schmittlutz

Thorsten Schmittlutz

- Diplom-Psychologe
- Wissenschaftlicher Mitarbeiter / Freiberufliche Tätigkeit
- Branchen: Automobilzulieferindustrie, Sportartikelhersteller, IT
- Organisationspsychologische Fragestellungen
- Forschungsmethoden / Statistische Auswertungen
- Prävention aggressiven Verhaltens
- eLearning
- Coaching



Welche Konflikte gibt es im Bereich ‚Schule‘?



Ablauf

- Was ist Mediation?
- Historie, Anwendungsfelder, Handlungsalternativen
- Beteiligte Berufsgruppen
- „Mythen“
- Aufgaben der Mediatoren
- Mediation – Prozess in 6 bzw. 21 Phasen
- Diskussion



Mediation?

- lat. „Vermittlung“
- strukturiertes freiwilliges Verfahren
- konstruktiven Beilegung oder Vermeidung eines Konfliktes
- Konfliktparteien (Medianden)
- Mediator (allparteilicher Vermittler)
- Konsensfindung und autonome Übereinkunft der Konfliktparteien
- Mediator trifft keine eigenen Entscheidungen, sondern ist lediglich für den Prozessablauf verantwortlich



Historie

- Strafrechtliche Mediation
→ Schadensausgleich durch Wiedergutmachung
- Wirtschaft und Handel (ital. Zivilgesetzbuch von 1754)
→ Herstellen eines Abschlusses
- Familiengericht (Frankreich 1790, „Tribunal de Famille“)
→ außergerichtliche Regelung ureigenster Familienangelegenheiten
- Politik (z.B. antikes Griechenland)
→ Vermittlung bei Konflikten zwischen Staaten
→ Vermittlung zwischen Herrschern und Volk
- Internationale Konflikte
→ Sicherung des Friedens



Anwendungsfelder

- Rechtspflege
- Politik
- Wirtschaft und Arbeitswelt
 - Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und –nehmern
 - Unternehmensexterne Konflikte
- Umweltfragen
- Familienrecht
- Schule



Unterscheidung hinsichtlich...

- Strukturiertheit, Abgrenzung oder Komplexität der Konflikte
- Justiziabilität der Konflikte, Eindeutigkeit der Rechtsgrundlage, Konsistenz der Rechtsprechung
- Anzahl der beteiligten Personen
- Anzahl der beteiligten Mediatoren
- Disziplinäre Ausrichtung der Mediatoren
- Dauer des Mediationsverfahrens
- Öffentlichkeit des Konflikt / der Mediation
- Initiatoren / Auftraggeber / Finanziers der Mediation



Beteiligte Berufsgruppen

- Psychologen
- Juristen
- Pädagogen
- Soziologen
- Politiker
- ...

Konfliktforschung
Emotions- und Motivationsforschung
Kommunikationsforschung
Gerechtigkeitsforschung
Problemlöseforschung
Soziale Kognitionsforschung
Kreativitätsforschung

Interdisziplinäres Arbeitsfeld



Handlungsalternativen zur Konfliktlösung

- Einseitig nachgeben
 - Einseitig durchsetzen
 - Verhandlung
 - **Mediation**
 - Entscheidung vor Gericht
 - Entscheidung durch Schiedsleute / Schiedsstellen
 - Schlichtung
 - Autokratische Entscheidung durch Vorgesetzte
- Einseitige Lösung*
- Anstreben einer Win-Win-Situation*
- Entscheidung durch Dritte*

„Mythen“ in der Mediation

- Postulat „Neutralität“
- Postulat „Gebot zur methodischen und inhaltlichen Zurückhaltung der Mediatoren“
- Sachlichkeit und Tabuisierung von Emotionen
- Postulat „Eigeninteressen – die dominante Konfliktmotivation“
- Postulat „Ausklammerung der Vergangenheit und Blick (nur) nach vorne“



Aufgaben der Mediatoren

- Kompensation von Machtungleichgewichten
- Unterbindung manipulativer Taktiken
- Vermeidung von Eskalationen
- Förderung des gegenseitigen Verständnisses
- Betrachtung des Konfliktes aus verschiedenen Perspektiven
- Erarbeitung möglichst vieler Lösungsoptionen
- Verbesserung der Chancen für eine nachhaltige Übereinkunft

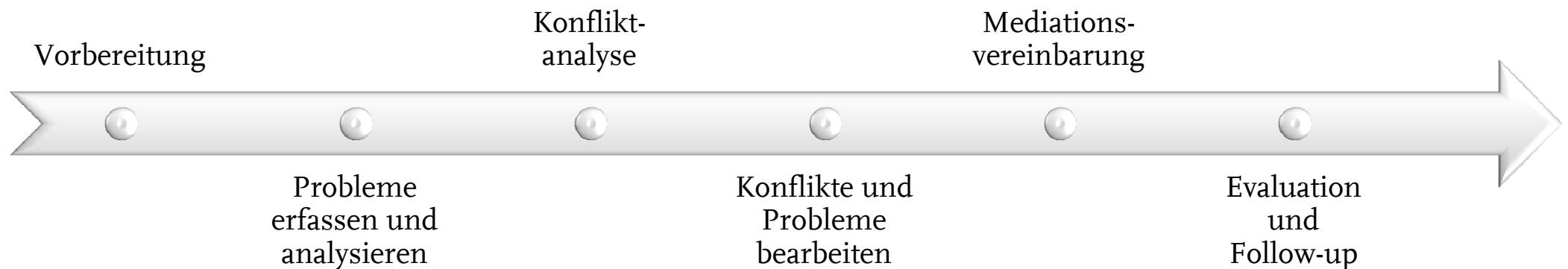


Harvard-Konzept

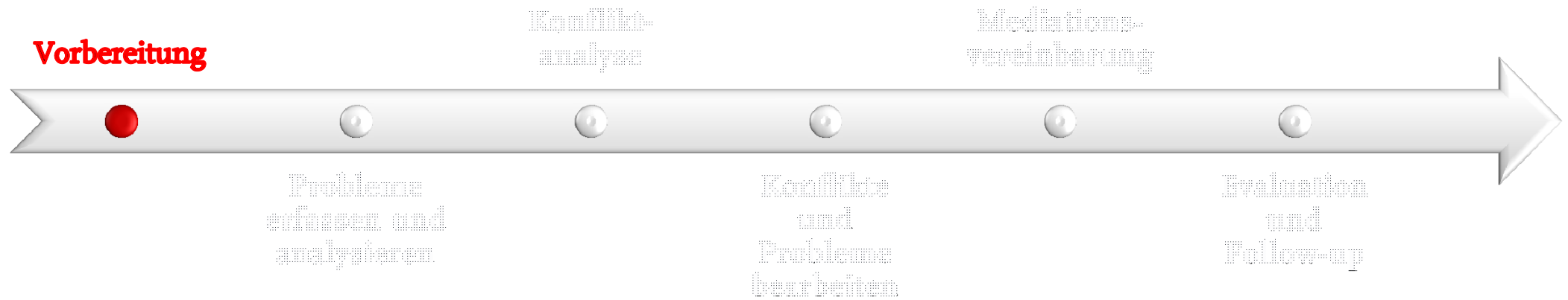
- Roger Fisher und William L. Ury
- Ergebnisorientierte Methode des Verhandelns
- 2 Kommunikationsebenen
 - Sachinhalt → zu verhandelnde Übereinkunft
 - Verhandlungsführung → Meta-Ebene
- 4 wesentliche Verhandlungskriterien
 - Menschen und ihre Interessen getrennt voneinander behandeln
 - Konzentration auf die Interessen und nicht die Positionen der Beteiligten
 - Entwicklung von Entscheidungsoptionen (Auswahlmöglichkeiten)
 - Objektive Beurteilungskriterien (Gesetze, ethische Normen)



Mediation – Prozess in 6 bzw. 21 Phasen



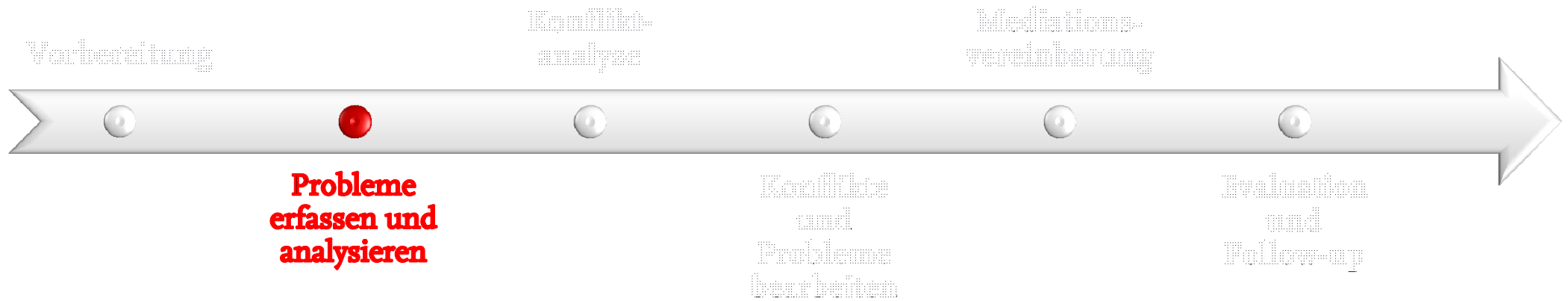
Mediation – Prozess in 6 bzw. 21 Phasen



1. Über das Konfliktfeld orientieren
2. Parteien für die Mediationsarbeit zusammenstellen
3. Ziele klären
4. Rechtsbelehrung (bei justiziablen Fällen)
5. Über Regeln in der Mediation informieren
6. Formale Rahmenbedingungen festlegen
7. Mediationsvertrag abschließen

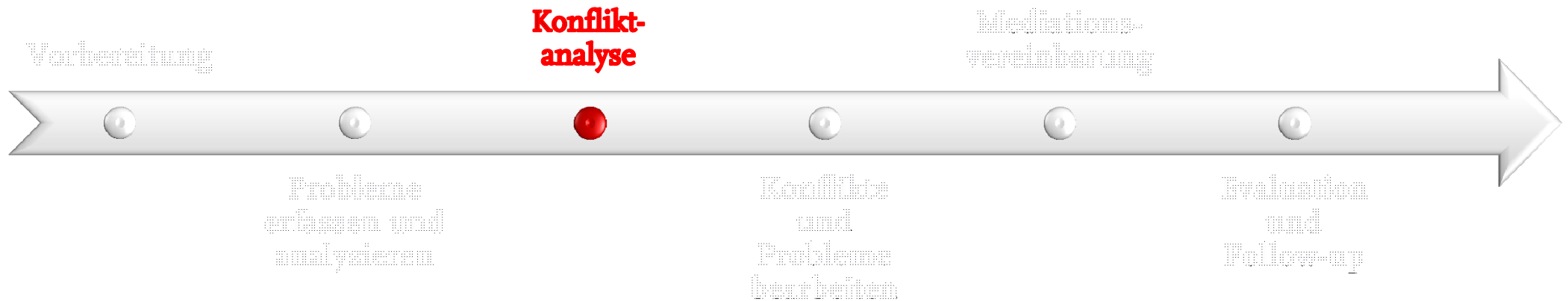


Mediation – Prozess in 6 bzw. 21 Phasen



8. Probleme artikulieren
9. Probleme analysieren
10. Durch den Konflikt erhoffte und erzielte Gewinne artikulieren

Mediation – Prozess in 6 bzw. 21 Phasen



11. Tiefenstrukturen des Konflikts aufdecken

- Introspektion: Eigene betroffene Anliegen bewusst machen
- Information der Gegenseite über betroffene eigene Anliegen

12. Weitergehende Analyse der...

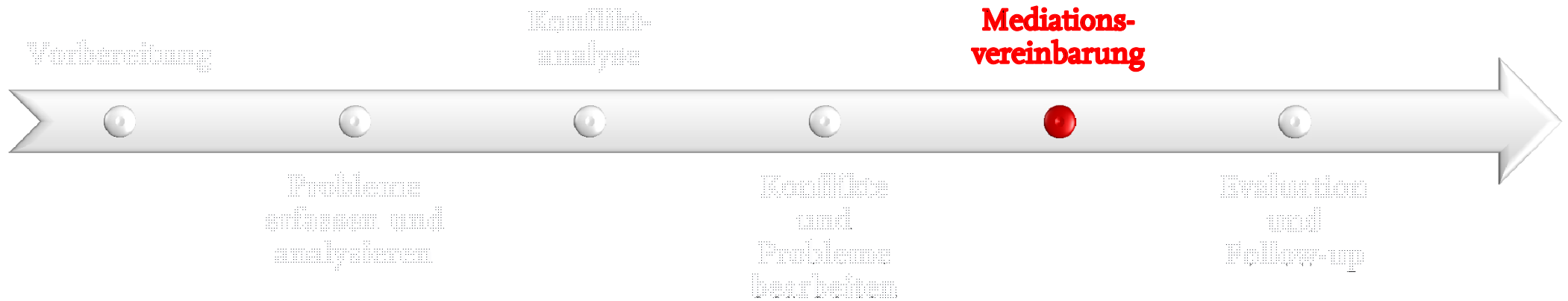
- ...Bedingungen, die zur Entstehung des Konflikts beitragen
- ...Bedingungen, die zur Aufrechterhaltung des Konflikts beitragen
- ...zurückliegende Bedingungen, die zur Entstehung und Aufrechterhaltung des Konflikts beigetragen haben
- ...Handlungen der Parteien die zur Eskalation führen

Mediation – Prozess in 6 bzw. 21 Phasen



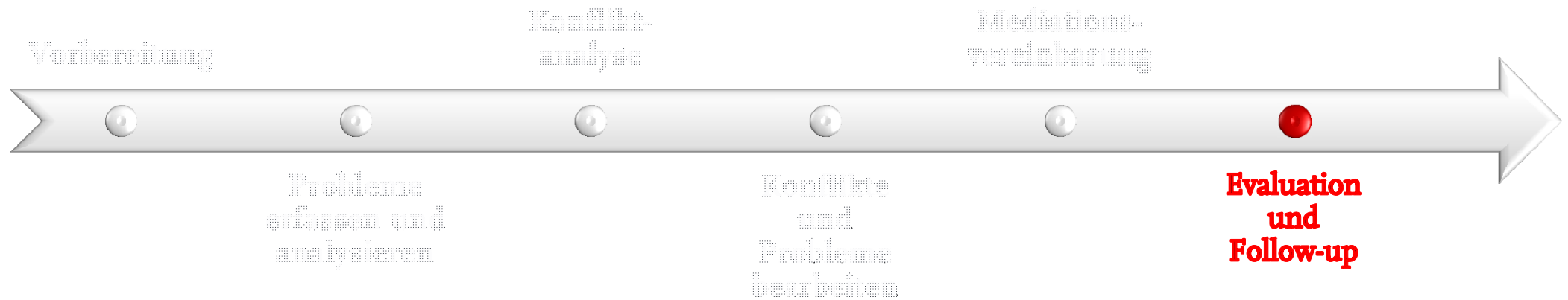
- 13. Kreative Lösungsoptionen generieren
- 14. Wichtige Anliegen bewusst machen
- 15. Anliegen nicht anwesender Dritter reflektieren
- 16. Lösungsoptionen bewerten

Mediation – Prozess in 6 bzw. 21 Phasen



17. Eine Lösung auswählen
18. Begleitung und Überprüfung der Lösungsumsetzung vereinbaren
19. Die Einigung vertraglich festhalten

Mediation – Prozess in 6 bzw. 21 Phasen



20. Lösungsumsetzung kurz- und langfristig kontrollieren

21. Summative Evaluation: War die Mediation erfolgreich?

Diskussion

- Mediation als Führungsinstrument – Ist es sinnvoll Mediation in der Schule einzuführen?
 - Wenn ja, bei welchen Konflikten im Bereich ‚Schule‘ halten Sie eine Mediation für sinnvoll?
- Wo sehen Sie die Chancen und Risiken von Mediation im Schulsystem?

Literaturverzeichnis

- Montada, L., & Kals, E. (2001). *Mediation: Lehrbuch für Psychologen und Juristen (1. Aufl.)*. Weinheim: Beltz PVU.
- Schuler, H. (2001). *Lehrbuch der Personalpsychologie*. Göttingen: Hogrefe Verl. für Psychologie.



Vielen Dank für ihr Interesse!

Link Material:

www.uni-bamberg.de/schulpsych/publikationen

