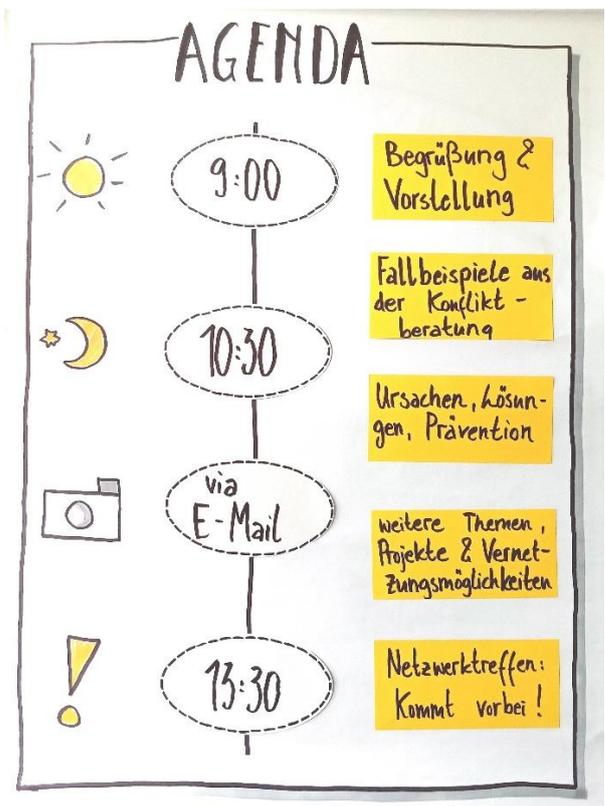


Workshop-Dokumentation:

Konfliktberatung an Graduierteneinrichtungen

28. September 2023



Wie häufig habe ich mit dem Thema "Konflikte in der Promotion" in meinem Arbeitsalltag zu tun?

NIE

TÄGLICH



Wie hoch ist mein Erfahrungslevel bzgl. Konfliktberatung?

KEINE
BERATUNGS-
ERFAHRUNG

KONFLIKT-
BERATUNGS-
EXPERT*IN



Wie hoch ist mein Interesse/mein Bedarf mich – auch über diesen Workshop hinaus – zu diesem Thema (grundsätzlich & längerfristig) weiterzubilden?

KEIN
INTERESSE

MÖCHTE
MORGEN
WEITERMACHEN



UniWiND NETZWERK SCHLICHTUNG

Handreichung zur Konfliktberatung an Graduierteneinrichtungen

Betreuungs-
verhältnis

Abschlußphase
der Promotion

Finanzierung

Zwischen-
menschliche
Konflikte

Arbeitsbedingungen
& Arbeitskultur im
Wissenschaftssystem

Fallvignette zur Kategorie „Betreuungsverhältnis“

„Warum kommst du erst jetzt?“

Kim, eine internationale Studentin, hat gerade ihre Promotion im Fach Biochemie begonnen. Ihre Forschungsarbeit knüpft an ein laufendes Projekt Ihres Betreuers an, das ebenfalls von einem Doktoranden, Daniel, bearbeitet wird. In einem ersten Gespräch bekommt Kim von ihrem Betreuer den Auftrag mit Daniel in den Austausch zu gehen und sich mit seinen Forschungsergebnissen vertraut zu machen.

Daniel befindet sich in der Abschlussphase seiner Promotion. Die Nachfragen von Kim zu seinen bisherigen Projektarbeiten beantwortet er sehr zurückhaltend und gewährt ihr nur spärlichen Einblick in seine Forschungsdaten. Kim erschwert das den Einstieg in ihre Arbeit, aber aufgrund ihres hohen Interesses an dem Forschungsthema beginnt sie eigenständig mit der Recherchearbeit und führt auch erste Experimente durch. Es vergehen die ersten Monate von Kims Promotion und sie gerät ins Stocken mit ihrer Arbeit. Da Daniel weiterhin den Anfragen von Kim aus dem Weg geht, wendet sie sich an ihren Betreuer.

In einem persönlichen Gespräch schildert sie gegenüber ihrem Betreuer die zurückhaltende Kommunikation und mangelnde Zusammenarbeit mit Daniel. Ihr Betreuer reagiert leicht verärgert und fragt Kim, warum sie nicht schon früher zu ihm gekommen sei. Als Reaktion auf die Situation legt er wöchentliche Gesprächstermine mit ihr fest, in denen sie ihn über den aktuellen Stand ihrer Arbeit informieren soll. Kim fühlt sich zunehmend von Ihrem Betreuer unter Druck gesetzt.

Betreuungsverhältnis

"Warum kommst Du jetzt erst?"

PROMOTION IM LAUFENDEN PROJEKT

KOMMUNIKATION & ABSPRACHEN SCHWIERIG

ÄRGER & DRUCK

Ursachen:

- Daniel hat keinen Auftrag
- Helmut's Probleme aggr. Betreuer antw. sprechen
- Kim will Daniel nicht anschwärzen
- Konkurrenzsituation
- mangelnde offene Kommunikation
- Rollen sind nicht klar
- neu im Team, ^(noch) nicht eingebunden
- Daniel hat anderes zu tun
- Projektbearbeitung
- fehlende Komp. Betreuer

Lösungen:

- Ombudsperson
- Kim für ein Gespräch vorbereiten
- Optionen besprechen
- für Entlastung sorgen
- Gespräch zu dritt (Kim, Daniel, Betreuer)
- Soziale Ressourcen
- Blick auf Kim: Was wird gebraucht

Prävention:

- Onr/off-Boarding
- Veranst. mit Infos/ Sensibilisierung zur Rolle Promov.
- WS Teamarbeit
- Betreuungsverh. Leitlinien
- Betreuungskomp. stärken
- Konflikt man.
- Teamarbeit in der AG
- Sachl. Übergabe in der AG
- Promovierendenvertretung

Fall-Vignette „Finanzierung“ Einbahnstraße in die Sackgasse?!

Der chinesische Doktorand Herr Wei ist vor etwa drei Monaten nach Deutschland gekommen. Er hat die Betreuungszusage eines renommierten Wirtschaftsprofessors, um bei ihm zu promovieren. Die beiden haben sich schnell auf ein Themengebiet geeinigt. Herr Wei erarbeitet ein Kurzexposé, um sich auf ein sechsmonatiges Einstiegsstipendium der Universität bewerben. Zum Glück kann er die Unterlagen auf Englisch einreichen. Sein Deutsch ist noch auf Anfängerniveau. Das Einstiegsstipendium wird ihm nach einigen Wochen zur Einwerbung eines Promotionsvollstipendiums oder zur Sicherstellung einer Finanzierung über das Fach bewilligt. Herr Wei recherchiert intensiv, doch ihm wird klar, dass er sich nur auf zwei Förderprogramme bewerben kann, da seine Sprachkenntnisse im Deutschen nicht weit genug fortgeschritten sind. Er arbeitet fleißig an der Bewerbung und reicht sie bei beiden Förderwerken ein. In den Betreuungsgesprächen lobt der Professor ihn sehr für seine Arbeit und spricht über mögliche Alternativen zur Finanzierung. Er berichtet Herrn Wei von einem Projektantrag, in dem sich vielleicht eine Mitarbeiterstelle für ihn ergibt. Ansonsten wäre zur Überbrückung auch ein Hilfskraftvertrag oder Tätigkeit in der Lehre möglich. Im Laufe des nächsten halben Jahres finanziert sich Herr Wei von Erspartem, arbeitet weiter an seinem Promotionsprojekt und besucht einen Deutschkurs. In der Alltagskonversation wird er langsam sicherer, aber wissenschaftlich auf Deutsch schreiben, fällt ihm schwer.

Nach einer Weile erhält er von dem einem der Förderwerke eine Absage auf seine Bewerbung. Bedrückt und enttäuscht setzt er all seine Hoffnung auf die zweite Bewerbung und tatsächlich erhält er einige Wochen später eine kurzfristige Einladung zum Auswahlgespräch. Er fragt ein Beratungsgespräch mit dem Betreuer an, da er erfahren möchte, wie er sich am besten vorbereiten soll, doch dieser ist kurzfristig nicht verfügbar. Er antwortet ihm per Email, dass man nicht sagen könne, wie diese Auswahlgespräche verlaufen und dass er sich vor allem das Exposé noch einmal gut anschauen solle. Beim Gespräch selber ist der Doktorand überrascht, dass das komplette Auswahlgespräch auf Deutsch verläuft – er muss häufig ins Englische wechseln und ist mit den kritischen Nachfragen der Auswählenden zur Forschungsmethodik und vor allem dem Zeitplan des Projekts überfordert. Kurz nach dem Auswahltermin erhält er die schriftliche Absage.

Er sucht das Gespräch mit seinem Betreuer, denn mittlerweile ist er fast ein Jahr in Deutschland, seine Ersparnisse neigen sich dem Ende zu und er hat mehr denn je das Gefühl, das Projekt bedarf noch einiger Konzeptarbeit. Der Professor informiert ihn, dass das Ergebnis des Projektantrags noch offensteht, aber bald Nachricht kommen müsste. Er könne ihm aber eine Hilfskraftstelle für das kommende Jahr von 10 Stunden pro Woche anbieten, vielleicht auch 12 Stunden, wenn er 2 SWS in der Lehre übernimmt. Herr Wei, dessen Familie sehr stolz darauf ist, dass er in Deutschland promoviert, nimmt das Angebot an, wenngleich das Geld kaum reicht, um die Miete zu bezahlen. Er will sich einschränken und bis zur Nachricht über den Projektantrag, von dem er sehr hofft, dann eine Mitarbeiterstelle zu bekommen, kann er das sicher überbrücken...

Finanzierung der Promotion

"Einbahnstraße in die Sackgasse!?"

Chinesischer Promov.
WiWiss., kaum Dt.

Finanzierung:
Stipendien? Projekt?

→ 1 Jahr: Ø Stip. Ø WissMst
Wtk-Stelle 10 Std. + Lehre
+ Ersparnis...

Ursachen:

- ▶ unklare Finanzierung von Beginn an
- ▶ zu wenig Infos beim Promovierenden (Struktur) bei beiden?
- ▶ Intransparenz Komm.
- ▶ Unklarheit in den Rollen & Erwartungen
- ▶ interkulturelle Aspekte Kommunikation GWL, Wissenschaftverständnis
- ▶ mehr inhaltliche und strukturelle / organisatorische Betreuung wäre nötig gewesen
- ▶ Sprachbarriere

Lösungen:

- ▶ offenes, ehrliches Gespräch mit dem Promov. (Betreuung oder Grad. Einrichtung)
- ▶ Plan B / C / D ... ?
→ zur Finanzierung
→ Alternative zur Promotion?
- ▶ bei Beratung auf psycholog. Komponenten achten!!
→ Existenz

Prävention:

- ▶ Vertrags-Rahmen
- ▶ genau prüfen, ob Projekt & Konstellation tragfähig und aussichtsreich sind (- durch Betreuer*in) (= + Institution?)
- ▶ Testphase vorab mit Einbindung vor Ort vor Betreuungszusage (Praktikum?)
+ schriftl. festgeschaltene Bedingungen für die Promotion
- ▶ Hilfe durch zentrale / fach-ungehörigere Beratungsstellen

Fallvignette Kategorie: Zwischenmenschliche Konflikte

Titel „Unglücklich und isoliert im Team“

Paul ist ein junger Neurowissenschaftler aus den USA der gern promovieren möchte. Auf einer Konferenz trifft er eine Psychologieprofessorin aus Deutschland die ihn einlädt, für einen Forschungsaufenthalt an ihren Lehrstuhl zu kommen. Sie habe da ein Projekt, das hervorragend zu seinem Forschungsinteresse passe und wenn die Zusammenarbeit gut laufe, könne sich daraus ja ein PhD-Projekt unter ihrer Betreuung ergeben. Paul willigt ein. Er bringt sein eigenes Stipendium für ein Jahr mit und beginnt an der Professur, gemeinsam mit einem dort angestellten wissenschaftlichen Mitarbeiter und Doktoranden, das Projekt zu bearbeiten. Er hofft auf der Basis der gewonnenen Daten ein Promotionsvorhaben zu entwickeln, es mit der Professorin abzustimmen und die Promotion bald anzumelden.

Die Zusammenarbeit der beiden Kollegen im Projekt ist von Anfang an spannungsreich. Paul ist ein zurückhaltender und etwas schüchterner Mensch den das neue Arbeitsumfeld und die vielen neuen Kolleg:innen verunsichern. Thomas hingegen ist ehrgeizig, selbstsicher und beliebt bei seinen Kolleg:innen. Paul arbeitet gern für sich und zieht sich am liebsten ins Home Office zurück um in Ruhe an komplexen Programmieraufgaben zu tüfteln. Thomas liebt den Austausch, diskutiert gern seine Ideen und fordert Paul wiederholt zu gemeinsamen Abstimmungen und Projekt-Treffen auf. Sein Ton wird angesichts Pauls Zurückhaltung zunehmend genervt und vorwurfsvoll. Paul leidet unter dieser bestimmenden und – wie er findet – unfreundlichen Art, in der Thomas mit ihm kommuniziert. Er fühlt sich dadurch unter Druck gesetzt, zu Unrecht angegriffen und zieht sich noch weiter zurück. Thomas gewinnt langsam den Eindruck, Paul überlasse ihm die Hauptarbeitslast im Projekt. Er findet diese Ungleichverteilung unfair und wendet sich an die Lehrstuhlinhaberin um seiner Unzufriedenheit Luft zu machen. Paul wiederum erfährt von diesem Gespräch und fühlt sich nun auch von seiner Vorgesetzten/Betreuerin im Stich gelassen, da sie seinem Widersacher offensichtlich mehr Zeit und Aufmerksamkeit widmet. Er ist immer unglücklicher und fühlt sich zunehmend isoliert im Team. Er hat den Verdacht, Thomas rede schlecht über ihn und bringe die anderen Teammitglieder gegen ihn auf. Nun versucht er wann immer möglich von zuhause aus zu arbeiten und kommuniziert mit Thomas nur noch via E-Mail.

Paul wendet sich in seiner Verzweiflung schließlich an seine Vorgesetzte/Betreuerin mit der dringenden Bitte, ihn vor dem aus seiner Sicht zunehmend aggressiven Verhalten von Thomas zu schützen oder aus dem Projekt abziehen. Die Professorin schlägt vor, dass Paul und Thomas eine Mediation in Anspruch nehmen um Ihren Konflikt zu lösen. Außerdem empfiehlt sie Paul, einen Termin für eine Konfliktberatung bei der Graduiertenakademie zu vereinbaren.

Zwischenmenschliche Konflikte

"Unglücklich & isoliert im Team"

Forschungsaufenthalt
in D mit dem
Ziel: Promotion

spannungsreiche
Zusammenarbeit
im Projekt

Rückzug, Isolation
& Verzweiflung:
wer hilft?

Ursachen:

- persönl. Unterschiede im Kommunikationsverhalten/Teamrollen
- mangelnde Kommunikationsreflexion
- Mangel an Führung
- Unklarheiten ~~gab~~ Aufgabenverteilung
- keine Verantwortungsübernahme d. Führungskraft f. Konfliktbearbeitung
- unklare Rollenverteilung im Projekt
- Überforderungen
- interkulturelle Unterschiede

Lösungen:

- Vernetz. von Paul mit anderer Peer-Group fördern
- Metakomm. Schon versucht.
- Mediation zw. Thomas & Paul
- Welcome Center/ Internat. Office auf Sachebene klären
- Wie funkt. das System in D?
- Wie kommt man an die Pls??

Prävention:

- Onboarding, Teamkultur entwickeln
- früh auf Spannungen/Konflikte im Team eingehen
- Vernetz. & Reflexiv stärken
- Buddy-Programme f. Internat.

Fallvignette Kategorie „Abschlussphase der Promotion“

„Morgen! Morgen? Doch nicht morgen....“

Johannes hat sich in einem technischen Fach spezialisiert. Für die Promotion ist er in eine größere Arbeitsgruppe eingebunden, hat guten Austausch in der Gruppe und Arbeit zudem in einem Projekt mit. Er hat eine Anstellung als wissenschaftlicher Mitarbeiter über eine Dauer von 5 Jahren. Nach einiger Zeit der Mitarbeit im Projekt konkretisiert er mit seinem Betreuer eine Promotionsidee und meldet diese formal an. Mit seinem Betreuer hält er wichtige Aspekte und Meilensteine in einer Betreuungsvereinbarung fest, die beide Seiten unterzeichnen. Dabei einigt man sich – wie in dem Fachgebiet zunehmend üblich – auf eine kumulative Dissertation mit 3 Publikationen in Erstautorschaft in Journals mit Peer-Review-Verfahren. Man hält ebenfalls gemeinsam fest, welchen Status die Publikationen haben müssen, damit das Promotionsverfahren eröffnet werden kann. Zusätzlich einigt man sich auf zwei Review-Artikel, die im Rahmen des Projektes verfasst werden sollen, aber nicht Teil der Dissertation werden sollen.

Der Fortschritt der Arbeit verläuft insgesamt positiv, interessante Daten und Ergebnisse werden produziert, die gut publikationsfähig sind. Darin sind sich beide Seiten in ihren Status- und Betreuungsgesprächen einig. Im Verlauf des letzten Jahres der Finanzierung, kurz vor der Einreichung des letzten ausstehenden Artikels, möchte Johannes mit seinem Betreuer den genauen Fahrplan für das Verfassen der Rahmenschrift und die Eröffnung des Promotionsverfahrens besprechen. Doch nun signalisiert der Betreuer, dass er 3 Publikationen nicht für ausreichend hält und jüngste Datenanalysen so vielversprechend seien, dass daraus mindestens eine weitere Publikation in die Dissertation aufgenommen werden solle. Im Gegenzug wird ihm – falls es länger brauchen sollte – ein sechstes Jahr der Finanzierung angeboten.

Johannes möchte eigentlich fertig werden und sich im Anschluss um eine Stelle außerhalb der Universität bemühen, wo er deutlich besser verdienen würde und seine berufliche Zukunft sieht. Er bittet um einen weiteren Gesprächstermin und bietet als Kompromiss an, die Analysen in einer weiteren Publikation aufzubereiten, möchte jedoch parallel an der Rahmenschrift arbeiten können und einen festen Zeitplan für die Finalisierung erstellen. Darauf möchte sich der Betreuer nicht einlassen, er möchte nun mindestens zwei Publikationen bevor die Arbeit kumulativ eingereicht wird. Johannes verhandelt weiter, dass er einen Zeitplan für die Einreichung und das Verfahren schriftlich fixieren möchte, ob nicht auch Ergebnisse noch gemeinsam außerhalb der Dissertation veröffentlicht werden könnten. Der Betreuer bleibt hart, möchte den Vertrag für ein weiteres Jahr verlängern und verkündet im Rahmen der Gespräche, dass sich eine Einreichung der Arbeit ohne sein Feedback und seine Zustimmung nicht auszahlen werde, da er Mitglied der Promotionskommission sei und ein Hinweis von ihm ausreiche, damit die Kommission den vorgelegten Antrag als noch nicht promotionsreif einstufe und den Antrag auf Eröffnung des Verfahrens damit zunächst zurückweise.

In dieser Situation wendet sich Johannes an den Personalrat und an die Konfliktstelle bei der Graduierteneinrichtung.

Abschlussphase der Promotion

"Morgen! Morgen? Doch nicht morgen..."

Gut abgestimmter + finanziell abgesicherter Start:
Beherrungsvereinbarung, Meilensteinplanung, Erwartungen klar

Plötzlich neue Anforderungen in der Abschlussphase

Entgegenkommen des Promovierenden, dennoch "Dringung" das Verfahren eigenständig zu eröffnen!

Ursachen:

Lösungen:

Prävention:

- * Rahmenbedingung
- * Position des Beherrers
- * Unklare BV
- * Nicht-anpassen der BV
- * Einzelbeherrigung
- * Unwissen
- * Keine Vorgaben, Regeln, Strukturen...
+ "gute" Beherrigung

- Beherriger + Gutachter
- 2-er Instanzstruktur aufbauen
- Verfahrenliche Erstbeherrigung
- Ausbildsperson
- Subalternen

- * Frühe Aufklärung Aktive
- den Promovierenden über Rechte + Aufnahmestellen
- * Vernetzungsausschüsse
- Wiki-Guide
- * Mehrfachbeherrigung
- * BV früh abschließen
- * Beherrigungs-Mitteilungen
Bsp. TU Dresden

Fallvignette „Arbeitsbedingungen und Arbeitskultur im Wissenschaftssystem“

„Wo bleibt Deine Dankbarkeit?“

Karen ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Geographie und promoviert. Karen hat in Belgien studiert und ist für die Promotionsstelle extra nach Deutschland gezogen. Ihre Erstbetreuerin ist gleichzeitig auch ihre Vorgesetzte. Karen hat einen befristeten Teilzeitvertrag über 50 % als wissenschaftliche Mitarbeiterin für ein Jahr. Es ist der dritte Vertrag in Folge. Ob der Vertrag verlängert wird, weiß Karen zwei Monate vor Vertragsende noch nicht. Nach den Vorgaben des Wissenschaftszeitvertragsgesetzes (WissZeitVG) hat Karen noch drei weitere Jahre für die Promotion im Beschäftigungsverhältnis. Ob ihr Vertrag so lange verlängert wird, bis sie mit ihrer Promotion fertig ist, weiß sie nicht. Eigentlich arbeitet Karen gern am Institut, die Kolleg:innen sind nett, die Lehre durchzuführen und die Studierenden zu betreuen macht ihr Spaß, ist aber enorm viel Arbeit. Nur mit ihrer Promotionsbetreuerin/Vorgesetzten ist es schwierig. Obwohl Karen eine Qualifizierungsstelle hat, weiß sie oft nicht, wie die Arbeit an der Dissertation während der Arbeitszeit gelingen kann. Es ist nicht geregelt, wieviel Arbeitszeit Karen dafür zur Verfügung steht. Der Versuch, klärende Gespräche mit ihrer Vorgesetzten zu führen, endet meist nur in Geschrei. Es fallen Sätze wie „Da musst Du durch, wenn Du was werden willst. Alle mussten sich durch ihre Promotion quälen, ich auch.“, „Wo bleibt Deine Dankbarkeit?“ und „Dann bist Du wohl zu dumm für eine Promotion!“. So ein Verhalten hat Karen noch nie erlebt. Normalerweise würde sie sich zur Wehr setzen, aber sie traut sich nicht. Zu viel hängt von dieser einen Person für sie ab.

Karen geht es nicht gut. Das Gefühl des Unverstandenseins wird im Laufe der Zeit immer stärker. Die Arbeit an der Promotion wird zunehmend schwieriger. Anstehende Betreuungsgespräche verschiebt Karen aus Angst vor den emotionalen Ausbrüchen und Drohungen der Betreuerin. Erschwerend kommt hinzu, dass Karen immer wieder zusätzliche – meist persönliche – Aufgaben für ihre Vorgesetzte erledigen muss, häufig außerhalb der regulären Arbeitszeit und am Wochenende, die von einem auf den anderen Tag erledigt werden müssen. Die E-Mails mit den Arbeitsaufträgen erreichen Karen häufig am Wochenende oder nach 20 Uhr. Kontrolliert sie nicht den E-Maileingang regelmäßig auch außerhalb der Arbeitszeit und erledigt nicht die aufgetragenen Aufgaben umgehend, erhält Karen drohende E-Mails ihrer Vorgesetzten. Karens Angst steigert sich. Sie kann nicht mehr einschätzen, ob die sich verschlechternde Beziehung Auswirkungen auf die Vertragsverlängerung oder Bewertung der Promotionsleistungen hat. Karen traut sich aus diesen Gründen auch kaum Urlaub zu nehmen, macht unentgeltlich Überstunden und fühlt sich völlig ausgelaugt. Dass Karen kaum Zeit findet, an der eigenen Dissertation zu arbeiten, gibt ihr zudem das Gefühl, persönlich gescheitert und nicht gut genug für das akademische System zu sein. Ein klärendes Gespräch mit der Betreuerin/Vorgesetzten findet nicht statt.

Arbeitsbedingungen & Arbeitskultur in der Wissenschaft

"Wo bleibt Deine Dankbarkeit?"

Promovendin
50% Vertrag
1 Jahr befristet

WissZeitVG
3 Jahre übrig

Konflikte/
3-fach Abhängigkeit
Betreuerin - Vorgesetzte -
Gutachterin

Ursachen:

- fehlende Promov.-vereinbarung/nicht geübt
- Abhängigkeitsverhältnis

Lösungen:

- weitere Personen / Stellen einbeziehen
- Sondierung
- nächste Schritte
- Unterstützungsstrukturen d. Einrichtung nutzen
- Gesprächsführung zu zweit
- Peer-Mentoring
- dezentrale Strukturen stärken
- ↳ besseres Monitoring z. B. Fortschrittsberichte
- Einbinden externer neutraler Stellen/Personen

Prävention:

- Abschluss v. Promov.-vereinbarungen
- TAC/2. Betreuung
- Mindestvertragslaufzeiten
- Trennung Begutachtung / Begutachtung
- Departmentstrukturen
- Schulungen für alle Beteiligten
- onboarding (Intern.)
- Prinzipien strukturierter Promotion auf alle übertragen