

Zutritt

für

NUR

Personal

Kritische Perspektiven auf
den Arbeitsort Museum

Tagungsmappe

29.04.2022

htw

Hochschule für Technik
und Wirtschaft Berlin

University of Applied Sciences

editorial

0

1

Bachelorstudium, Praktika, Masterstudium, Werkstudierenden-Jobs, wieder Praktika, Volontariat und dann noch immer keine Festanstellung. Solche Lebensläufe sind üblich, egal ob mit einem Studium in Museologie, Geschichtswissenschaften, Archäologie oder Ethnologie.

Es ist schwer, im Kulturbetrieb eine (Fest-)Anstellung zu bekommen - Museen bilden keine Ausnahmen. Wir stoßen hier auf eine Vielzahl von Schwierigkeiten im Bereich Personal und Personalmanagement. Dazu gehört, dass Museen zudem immer mehr Berufsgruppen outsourcen, sei es das Aufsicht- und Reinigungspersonal, in der Vermittlung oder auch in anderen Bereichen. Es wird auf externe und freie Mitarbeitende zurückgegriffen. In Museen selbst herrschen noch veraltete Hierarchien. Aufstiegs- und Weiterbildungschancen sind selten. Die Corona-Pandemie hat die Lage durch Einsparungen noch verschärft.

Strenge Strukturen gehören neu gedacht und umgeworfen. Museen dürfen nicht länger Exklusivität ausstrahlen. Dies gilt nicht nur für ihr Publikum. Sie sollen zu Fragen, Austausch und Debatten aufrufen. Museen streben danach Orte zu sein, die offen sind für Menschen unterschiedlichen Alters, unterschiedlicher Herkunft und unterschiedlichen Bildungsgrades. Doch als Arbeitsort ist das Museum häufig das Gegenteil - unflexibel, ausschließend, teilweise sehr unfair und schlecht bezahlt. Warum ändern wir das nicht?

Zukünftig wird der Arbeitsort Museum hoffentlich - auch im Bereich Personal - zu einem Ort des Austauschs, des voneinander Lernens und der Chancengleichheit, ein Ort, der Multiperspektivität ermöglicht, sich um alle Mitarbeitenden gleichermaßen bemüht und Verständnis zeigt - egal ob festangestellt oder freier Mitarbeitender, ob Direktor:in, Security-Fachkraft oder Auszubildende:r.

Das Ziel dieser Tagung ist es, die alten Strukturen zu hinterfragen, den Arbeitsort Museum neu zu betrachten und zum Positiven zu verändern. Wie sehen Arbeits- und Anstellungsbedingungen im Museum aus? Wie können diversitätsorientierte und gleichberechtigte Zugänge auf allen Ebenen geschaffen und Barrieren abgebaut werden? Welche Wege gibt es, Hierarchien aufzubrechen und Museen zu attraktiven und fairen Arbeitsorten für externes Personal, freie Mitarbeiter:innen und Angestellte zu gestalten?

Diese und weitere Fragen werden wir heute in spannenden Vorträgen, Podiumsdiskussionen und Workshopangeboten besprechen. Diskutiert wird, wie Diversitätsstrategien in das Arbeitsumfeld integriert werden können, wie wichtig die Qualifizierung des Servicepersonals ist und welche Herausforderungen in Ausbildungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten liegen.

Wir möchten bewusst mit Personen aus verschiedenen Bereichen innerhalb der Museumsarbeit, wie Personalmanagement, Volontär:innen, Servicemitarbeiter:innen und Diversity-Beauftragten, ins Gespräch kommen.

0

2

In der vorliegenden Tagungsmappe erhalten Sie Informationen zum Ablauf des heutigen Tages, einen aktuellen Raumplan, kurze Biografien und Abstracts zu den Redner:innen und deren Vorträge. Ergänzt wird dies durch einen wissenschaftlichen Beitrag der Mediatorin Kerstin Lück, der sich mit Konfliktmanagement beschäftigt.

Als Studierende des Masterstudiengangs Museumsmanagement und -kommunikation sind wir unmittelbar von den Schwierigkeiten des Berufseinstiegs ins Museum betroffen. Wir hoffen durch diese Tagung Bewusstsein dafür zu schaffen, auf Missstände hinzuweisen und Lösungsansätze anzubieten.

Wir freuen uns, Sie heute begrüßen zu dürfen und hoffen auf einen anregenden Austausch!

programm vormittags

0

3

10.00 - 10.10

Begrüßung

Master-Studierende & Prof. Dr. Oliver Rump

10.10
- 10.40

Keynote: **Idil Efe**

Diversitätsorientierte Personalgewinnungsverfahren:
Hoffnungen und Hemmnisse

10.40
- 11.10

Keynote: **Marvin Gedigk**

Das Volontariat. Ein Modell mit Zukunft?

11.10 - 11.30 **break**

11.30
- 12.00

Keynote: **Dr. Berthold Schmitt**

Service- und Aufsichtspersonal einbinden und
qualifizieren

12.00 - 12.45

meet & greet

12.45 - 13.45

Lunch

programm nachmittags

0

4

13.45
- 14.00

1.Impuls: Adrienne Boros
Gedanken zu Diversity im Kulturbetrieb

14.00
- 14.15

**2.Impuls: Michaela Hofmann und
Johanna Geßner**
Volo in Berlin – der ideale Start in die
Museumswelt?

14.15
- 15.00

Podiumsdiskussion
Kritische Perspektiven auf den Arbeitsort
Museum

15.00 - 15.15 **break**

15.15
- 17.00

Workshop Angebot

- 1 Konfliktmanagement in der internen
Kommunikation
- 2 Moderierter kollegialer Austausch im
World Café

17.00 - 17.15 **wrap up**

ab 17.15

Gemeinsamer Ausklang

vitae referent:innen



Prof. Dr. Oliver Rump

Von 1987–1993 Studium der Volkskunde, Sozial- und Wirtschaftsgeschichte und Geographie an der Universität Hamburg. 1989–2001 Mitarbeiter im Freilichtmuseum am Kiekeberg. 1993 - 2008 Lehrbeauftragter und Mitbegründer des Studienangebotes Museumsmanagement an der Universität Hamburg. 1999 Promotion zum Thema „Controlling für Museen“. 2001 - 2008 tätig als Direktor des Museums für Kommunikation in Hamburg. 2002 - 2012 Vorsitz des von ihm mit gegründeten Museumsverbandes Hamburg e.V. Seit 2005 tätig als Dozent für das Weiterbildungsangebot Museumsmanagement an der FU Berlin. Seit 2008 hauptamtlicher Professor für die Lehrgebiete Museologie, Museumsmanagement und -marketing an der HTW Berlin. Außerdem entwickelte er die bis heute im Einsatz befindliche Museumsmanagementsoftware „FirstRumos“. Er ist Mitbegründer des „Arbeitskreises Museumsmanagement“, Verfasser und Herausgeber verschiedener museologischer Schriften. Neben seinen Mitgliedschaften in wissenschaftlichen Beiräten (u.a. historisches Recherchetheater Vajswerk e.V.) pflegt er Museumsmanagementkooperationen international (u.a. in Frankreich, Indien und Kuba).

0
5

Marvin Gedigk

Marvin Gedigk war 2021/22 als stellvertretender Sprecher des Arbeitskreises Volontariat im Deutschen Museumsbund e.V. aktiv, wo er die Vernetzung der Volos deutschlandweit vorantrieb und sich vor allem für die rechtliche Absicherung dieser einsetzte. Der Historiker und Medienwissenschaftler arbeitet als wissenschaftlicher Volontär der Direktion am Badischen Landesmuseum Karlsruhe. Neben seiner Einbindung in die digitalen und strategischen Prozesse des Hauses betreut und entwickelt er dort „Ping! Die Museumsapp“ weiter. Zuvor kuratierte er Sonderausstellungen im Stadtmuseum Tübingen und war für weitere Häuser tätig. Eine ansprechende und zielgruppenorientierte Wissenskommunikation ist für ihn von besonderer Bedeutung; dieser widmet er sich auch in seinem eigenen Podcast „Epochentrotter“.



vitae referent:innen

Idil Efe

Idil Efe ist studierte Kulturwissenschaftlerin. Innerhalb der Bürgerstiftung Neukölln war sie über 12 Jahre hinweg Geschäftsführerin, Leitung der Kommunikation und Strategie, Projektleiterin und Kuratorin sowie Diversity and Inclusion Trainerin. Zudem arbeitete sie 2017 bis 2019 für Kulturprojekte Berlin und der Stiftung Stadtmuseum Berlin als Kuratorin für die BERLIN GLOBAL Ausstellung im Humboldt Forum. Seit 2019 ist sie bei der Stiftung Stadtmuseum Berlin als 360°-Agentin im Programm der Kulturstiftung des Bundes tätig und für Diversität und Vielfalt in der Personal- und Organisationsentwicklung zuständig.



Dr. Berthold Schmitt

Berthold Schmitt ist Kunsthistoriker, Archäologe, Inhaber von SchmittART sowie Betreiber des Onlineportals www.kulturbewahren.de. Er beschäftigt sich seit Jahren mit Schulungen und Seminaren für Service- und Aufsichtspersonal in Museen. Herr Schmitt wird einen Fokus auf Möglichkeiten und Perspektiven der Personalentwicklung legen und zu Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen von Service- und Aufsichtspersonal referieren.



Adrienne Boros, Dipl.-Ök.

Ungarin, studierte Dipl.-Ökonomin. Nach über zehn Jahren in der Wirtschaft (Außenhandel, Marktforschung, PR- und Marketingberatung und Verlagswesen) war sie zehn Jahre lang Geschäftsführerin des Kulturvereins Freie Volksbühne Berlin e.V. (heute Kulturvolk e.V.). Von 2012 bis 2021 war sie als Administration Manager (Verwaltungsleiterin) der Internationalen Filmfestspiele Berlin (Berlinale) tätig. Im Juni 2021 übernahm Adrienne Boros die Leitung Personal, Organisation und Recht bei der Museumsstiftung Post und Telekommunikation.



0

6

vitae referent:innen



Michaela Hofmann, M.A.

Michaela Hofmann (M.A.) arbeitet seit März 2021 als wissenschaftliche Volontärin an der Gedenkstätte Deutscher Widerstand in Berlin und ist eine der Sprecherinnen der AG Volontariat Berlin und Brandenburg. Sie studierte im Master Public History an der Freien Universität Berlin und beteiligte sich währenddessen an Ausstellungsprojekten in Kooperation mit der Gedenkstätte Lindenstraße in Potsdam und der Gedenk- und Bildungsstätte Haus der Wannsee-Konferenz. Neben dem Studium arbeitete sie im AlliiertenMuseum und engagiert sich seit 2019 ehrenamtlich für ZWEITZEUGEN e.V., ein Verein, der die Geschichten von Holocaust-Überlebenden an Jugendliche vermittelt. An der Humboldt-Universität absolvierte sie 2016 einen Kombi-Bachelor in Geschichte und Sozialwissenschaften. Zu dieser Zeit war sie als studentische Hilfskraft im Deutschen Historischen Museum tätig.

Johanna Geßner, M.A.

Mein Name ist Johanna Geßner. Im Bachelor habe ich Arts and Culture an der Maastricht University studiert. Den Master absolvierte ich an der TU Berlin im Fach Geschichte und Kultur der Wissenschaft und Technik. Nach meinem Masterabschluss habe ich im März 2020 ein wissenschaftliches Volontariat im Museum für Kommunikation Berlin begonnen. Dort verfolgte ich einen Ausbildungsplan, der die Konzeption von Ausstellungen beinhaltete, sowie Sammlungs- und Öffentlichkeitsarbeit. Das ermöglichte mir einen umfassenden Einblick in den Museumsalltag. Gleichzeitig war ich als Sprecherin der AG Volontariat des Landesverbandes der Museen zu Berlin tätig und habe in dem Zuge auch Online-Fortbildungen organisiert. Seit März 2022 bin ich wissenschaftliche Mitarbeiterin im Museum für Kommunikation Berlin. Schwerpunkte meiner jetzigen Arbeit bilden das 150-jährige Jubiläum des Museums und das begleitende Veranstaltungsprogramm von Wechselausstellung(en).



0

7

abstract keynotes

10.10 - 10.40 Uhr „Diversitätsorientierte Personalgewinnungsverfahren: Hoffnungen und Hemmnisse“ - Idil Efe

In ihrem Vortrag thematisiert Idil Efe einige der Hemmnisse und Hoffnungen in der Diversitätsorientierten Personalgewinnung an Museen und im Besonderen im Stadtmuseum. Dazu gehören gesellschaftliche und auch strukturelle Faktoren, die im Kontext des öffentlichen Dienstes stehen, sowie spezifische Faktoren, die im Museumskontext zum Tragen kommen.

Es werden einige Ansätze und Erfahrungen am Beispiel des Stadtmuseums geteilt, die eine Öffnung des Museums hin zu einem diversitätsorientierten Arbeitsort erwirken. Dabei sollen einige der ersten Maßnahmen, die das Stadtmuseum umgesetzt hat skizzieren werden und das Verfahren erläutert werden.

10.40 - 11.10 Uhr „Das Volontariat. Ein Modell mit Zukunft?“ - Marvin Gedigk

Unbestritten bildet das Volontariat bis heute den klassischen Berufseinstieg in die Museumswelt. Doch was so starr wirkt, ist einem fortwährenden Wandel unterworfen, der nicht zuletzt nötig ist, um das Volontariat gegenwärtigen Lebensrealitäten anzupassen. Ein Blick auf die jüngere Vergangenheit, aktuelle Probleme und Reformen sowie sich abzeichnende Entwicklungen, wie die Pensionierung der sogenannten Baby-Boomer, ist daher lohnenswert: Kann das Volontariat auch in den kommenden Jahrzehnten die qualifizierte Ausbildung des Museumsnachwuchses sicherstellen? Bleibt es gleichzeitig attraktiv genug, um ausreichend Interessenten anzulocken?

11.30 - 12.00 Uhr „Service- und Aufsichtspersonal einbinden und qualifizieren“ - Berthold Schmitt

Der Erfolg eines Museums steht und fällt mit dem Wissen und dem Engagement des Personals. Die wahren „Augen & Ohren“ des Museums aber sind die Servicekräfte aus den Bereichen Kasse, Information, Aufsicht und Sicherheit. Ihre Kenntnis der organisatorischen Abläufe, der Stärken und Schwächen des Gebäudes bzw. seiner Technik sowie ihr Wissen um das Verhalten und die Bedarfe der Gäste sind wertvolle Informationen, die viel stärker abgerufen und genutzt werden sollten. Das setzt voraus, dass das Personal aktiv in die spezifischen Strukturen des Museums und in die besucherrelevanten Prozesse eingebunden wird. Denn: Engagierte Service- und Aufsichtskräfte wissen nicht nur, WAS zu tun ist, sondern sie verstehen auch das WESHALB und sie beherrschen das WIE.

Konsequente Einbindung und Qualifizierung befähigt die Service- und Aufsichtskräfte zum einen dazu, ihren jeweiligen Arbeitsauftrag zu erfüllen. Darüber hinaus können sie selbstbewusster gegenüber dem Publikum auftreten und zugleich ihre Situation am Arbeitsplatz stärken.

0

8

abstract impulse

13.45 - 14.00 Uhr „Gedanken zu Diversity im Kulturbetrieb“ - Adrienne Boros

Ist der Arbeitsort Museum ein besonderer Ort? Welche Vorteile und welche Herausforderungen gehören zum Alltag einer Personalerin? Wie divers sind wir?

Am Beispiel der Museumsstiftung Post und Telekommunikation erläutert Adrienne Boros, Leitung Personal, Organisation und Recht, Fragen und Lösungsansätze für Recruiting und Personalmanagement.

14.00 - 14.15 Uhr „Volo in Berlin - der ideale Start in die Museumswelt?“ - Michaela Hofmann & Johanna Geßner

Museumsinsel, Touri-Hotspots und Gedenkstättenlandschaft - in Berlin gibt es zahlreiche spannende Einrichtungen, an denen ihr mit einem wissenschaftlichen Volontariat in das Berufsfeld Museum einsteigen könnt. Die große Zahl an Häusern und damit Arbeitgeber:innen bringt jedoch eine fast genauso große Zahl an unterschiedlichen Umsetzungen des Volontariats mit sich.

Wir möchten euch zeigen, welche Unterschiede es bereits in den Arbeitsverträgen beispielsweise in puncto Gehalt, mobiles Arbeiten und dem Ausbildungscharakter gibt und worauf ihr achten solltet. Außerdem möchten wir euch ein paar wichtige Tipps zur Vernetzung geben, die auch in der Museumswelt ein großes Thema ist. Neben unseren eigenen Perspektiven berichten wir zudem aus den Erfahrungen der AG Volontariat Berlin & Brandenburg, die sich für den Austausch unter den Volo, Fortbildungsangebote und allgemein bessere Bedingungen im Volontariat einsetzt.

0
9

Kerstin Lück über...

Kommunikation

„Wir wissen zu wenig über gelungene Kommunikation“-
Kerstin Lück, Mediatorin und Konfliktberaterin

Wir alle kennen misslingende Kommunikation und Konflikte. Wie geraten wir in derart frustrierende Situationen?

Wir werden ungeduldig und lauter, wir unterbrechen andere - als Vorstufe zum Ärger. In jeder Kommunikation geht es um Verbindung. Eine Kollegin, mit der ich noch wenig zusammengearbeitet habe, behauptete, es gäbe kein Mobbing für sie, das wären alles Konflikte. Ich musste schlucken und da wir Publikum hatten, gelang es mir, meine Erstreaktion zu kontrollieren. Wahrscheinlich hätte ich: „Das kann doch nicht wahr sein!“ gerufen, so habe ich nachgefragt „Wie meinst Du das?“ und da klärte sich schon einiges. Später haben wir das sehr genau besprochen und die Definitionen der Worte halfen uns weiter. Ein Streit kann klären und Früchte tragen, indem wir uns besser kennenlernen. Es kann heißen, wir ordnen den Streit ein in unsere Gesamtbeziehung, machen Metakommunikation und haben befunden, das ist wichtig oder so wichtig ist es uns im Moment nicht. Die Fähigkeit zur Metakommunikation, wie reden wir miteinander ist aufschlussreich und hilft einer Engführung im Thema zu entkommen.

Was sind die Zutaten gelingender Kommunikation?

Geduld. Selbstreflexion. Hinterfragen eigener Selbstverständlichkeiten. In der Mitte bleiben zwischen Streitenden. Out of the box denken. Statt „entweder/oder“ „sowohl als auch“. Den Perspektivwechsel versuchen. Wenn wir das Eigene für selbstverständlich gar normal halten, dann wechseln wir ungern die Perspektive und ärgern uns über irritierendes Verhalten. Eine der besten Übungen ist es, „gute Gründe“ für irritierendes Verhalten zu suchen. Das hilft mir auch selbst beim Perspektivwechsel. So ist es auch möglich das Gegenüber beruflich wie privat zum Perspektivwechsel einzuladen. Konflikt und Stress gehen gern eine unheilige Allianz ein und verstärken sich gegenseitig. Es gilt ungesunden Stress (Distress) zu vermeiden und persönliche Quellen für Kreativität und Ruhe kennenzulernen. Ich persönlich war schon immer sehr kreativ, für mich war es aber wichtig, viele Seminare zur Stressbewältigung zu besuchen, um meine Stressmuster kennenzulernen und Methoden zu finden, die mir helfen. Bei mir sind das vor allem Atemtechniken. Ein simples Beispiel: Heute weiß ich, dass ich, wenn ich aus der Wohnung gehe, absolute Konzentration brauche, damit ich nichts vergesse. In diesem Ich-verlasse-das-Haus-Ritual darf ich nicht gestört werden, denn sonst laufe ich gestresst aus der Wohnung und habe die Hälfte vergessen.

1
0

Das ist nur ein kleiner Punkt - doch darum zu wissen, erleichtert meinen Alltag sehr und macht mich kommunikationsfähiger.

Wir wissen zu wenig über Kommunikation und Konfliktbewältigung.

Wir wissen zu wenig über gelungene Kommunikation und wir wissen zu wenig, dass wir zu wenig wissen! Erst im Konflikt sind die meisten motiviert, darüber zu lesen oder zu lernen; das ist nicht der günstigste Moment. Für mich gehört das zur Persönlichkeitsbildung und diese sollte schon Teil des Lernens in der Grundschule sein. Dazu braucht es geschultes Fachpersonal. Viele haben schon von der Theorie des 4-Ohren-Modells von Friedemann Schulz von Thun gehört, kaum eine:r hat es praktiziert, denn das ist durchaus anspruchsvoll und braucht Begleitung. In Seminaren zu diesen Themen vermittele ich häufig wenigstens, dass es Beziehungs- und Sachebene (zwei von vier Ohren) gibt, veranschaulicht im Eisbergmodell (siehe Paul Watzlawick). Im Prinzip kennen alle aus eigener Erfahrung, dass etwas von unter der Wasseroberfläche in die wahrnehmbare Kommunikation mit hereinschwimmt, was für Störungen im Verständnis sorgen kann. Das sind oft heftige Gefühle oder unerfüllte Bedürfnisse.

Mit welchen Methoden arbeite ich als Konfliktberaterin und Mediatorin?

Die Konfliktbearbeitung selbst ist vertraulich. Deswegen nur als Überblick: Ich vermittele gern und zeitnah in Arbeitskonflikten aller Größenordnung, vor allem in Verwaltung, Bildung, Organisationen und auch Museen. Ich bilde Menschen zu Mediator:innen aus - sehr junge, die noch zur Schule gehen, aber auch Senior:innen oder Polizist:innen.

Meine Hauptmethode ist die Mediation. Für mich heißt das, nicht Partei zu ergreifen und Perspektivwechsel zu initiieren. Wenn durch Stress, schwierige Gefühle wie Wut, Scham und Schuld der Raum eng geworden ist, versuche ich, den Raum zu erweitern. Zu sich selbst in Distanz gehen, ist eine Kunst, die auch im Stress geübt sein will. Manchmal kann es vorkommen, dass auch ich Unterstützung brauche. Darum hole ich mir in meinen eigenen Konflikten mitunter selbst Hilfe durch Supervision oder als Reflexion auf durchgeführte Mediationen - es ist ein lebenslanges Lernen.

Leben wir in einer besonders konfliktträchtigen Gesellschaft? Müsste sich strukturell an unserem Zusammenleben etwas ändern?

Konflikte wird es immer geben, sie gehören zum Leben. Wenn jemand denkt, sich durch Mediation oder gewaltfreie Kommunikation Konflikte zu ersparen, ist er oder sie auf dem Holzweg. Konflikte bieten Chancen, zu einer intensiveren tieferen Beziehung zu gelangen - wenn sie gut bearbeitet werden. Wenn dies nicht geschieht, eskalieren sie oder wirken unterirdisch weiter. Wir müssen uns also bemühen, die Eskalation zu vermeiden.

Ich arbeite gern mit Bildern von den 9 Eskalationsstufen¹, an denen man sehr schön sehen kann, ab wann ein Konflikt Schaden anrichtet. Konfliktträchtigkeit hat meines Erachtens nicht unbedingt mit Hierarchien zu tun, sondern eher mit Rollenklarheit und einer Sensibilität für die eigene Wahrnehmung. Wir haben oft mehrere Rollen gleichzeitig und kommunizieren das nicht klar, oft ist es uns unbewusst. Viele nehmen ihre Wahrnehmung für selbstverständlich und setzen sie keinem Realitätscheck aus. Doch viele unserer Wahrnehmungen sind interessegeleitet, biographisch geprägt und darum verzerrt; schon die Intelligenz gebietet es, sie mit der Realität von Anderen abzugleichen. Wichtig ist auch, sich darüber klar zu sein: Wenn ich etwas stark will oder starke Gefühle habe, bin ich nicht so intelligent wie sonst mit kühlem Kopf. Wichtig ist es, schon früh Ambiguitätstoleranz zu üben, das heißt verschiedene Wahrheiten, auch Wahrnehmungen nebeneinander stehen zu lassen.

Gesellschaftlich leben wir schon länger in einer Zeit sichtbar eskalierter Konflikte. Wer hinfühlen und –sehen kann, weiß, dass sich beispielsweise der Einigungsprozess in Deutschland mit sehr vielen Konflikten angereichert hat, die jahrelang nicht zur Kenntnis genommen wurden. Auf dieser Konfliktklavatur spielen politische Parteien.

Strukturell müsste sich vor allem etwas in der Bildung ändern. In der Zeit, in der Kinder lesen, schreiben und rechnen lernen, müsste eine größere Aufmerksamkeit auf das Soziale Lernen², Kreativität, Persönlichkeitsentwicklung, Diskussionsfreude, Konfliktfähigkeit, Resilienz, Glück gelegt werden. In der Pandemie schnurrte der Bildungs- und Erziehungsauftrag der Schulen auf die Vermittlung von Mathe und Deutsch zusammen. Das ist zu eng und entspricht nicht den Schulgesetzen der Bundesländer. Schon Kinder und Jugendliche sollten auch üben, in Verhandlungen zu gehen und Debatten zu führen.

Für Organisationen, wie auch Museen empfehle ich, Dienstvereinbarungen zu Konfliktmanagement und Mobbing zu entwickeln. Innovative Organisationen legen großen Wert auf einen modernen Führungsstil und einen respektvollen Umgang aller Mitarbeitenden untereinander, um den aktuellen und zukünftigen Anforderungen gerecht zu werden. Eine Dienstvereinbarung zum Thema Konfliktmanagement ist wichtig, damit diese Werte auch im Arbeitsalltag umgesetzt werden. Daher erstellen immer mehr Organisationen Dienstvereinbarungen, in denen sie den Umgang der Mitarbeitenden und das betriebliche Konfliktmanagement regeln, auch um das Betriebsklima zu stabilisieren. Ziel der Dienstvereinbarung ist es, Wohlbefinden zu fördern und allen eine klare Orientierung bei betrieblichen Konflikten zu bieten.

Wertschätzende Kommunikation ist schwierig

Erst einmal kann ich innerlich einen Perspektivwechsel vornehmen und nach „guten Gründen für irritierendes Verhalten“ schauen. Dann kann ich mich bedanken für die gute Motivation, das Engagement, die Gesprächsbereitschaft

1 Die 9 Eskalationsstufen nach Friedrich Glasl illustriert für Kinder und Jugendliche www.lueck-bertram.de

2 Das ist ein eigener Begriff der groß geschrieben wird.

oder die Zeit, die sich jemand genommen hat, auch wenn ich in der Sache nicht übereinstimme. Oder umgekehrt: Ich kann betonen, wie wichtig es ist, in der Sache übereinzustimmen, nur über die Form müssen wir weiterreden oder verhandeln. Die Trennung von Person und Handlung, Sach- und Formebene ist sehr hilfreich. Insgesamt finde ich es wichtig, mehr wertzuschätzen, als zu kritisieren.

Das scheint für Menschen, die in Deutschland sozialisiert wurden, eine besonders schwierige Übung zu sein. Hierzulande liegt der Fokus der Erziehung häufig darauf, Fehler anzusprechen. In der Mediationsausbildung hingegen betonen wir das, was hilfreich war - eine kleine, aber wirkungsvolle Akzentverschiebung.

Heißt gelingende Kommunikation, alle bekommen genau das, was sie von Anfang an wollten?

Wir Mediator:innen streben den Konsens als hochwertige Einigung an. Wenn die Zeit knapp ist, gebe ich mich mit der goldenen Mitte, dem Kompromiss zufrieden. Die Bereitschaft, von der Maximallösung Abstand zu nehmen, ist wichtig. Das ist wirkliche persönliche Stärke. Auf Demokratie bezogen, finde ich aber auch ein Vetorecht wichtig. Und man sollte den Zeitfaktor beim Aushandeln nicht vergessen. Ein nachhaltiger Konsens braucht Zeit: „Wenn ich heute und morgen nachgebe, wünsche ich mir dafür, dass du im nächsten Monat auf mich zugehst.“ Hilfreich ist es auch, sich vor einem Gespräch, die Ziele bewusst zu machen - und gleichzeitig Ergebnisoffenheit wertzuschätzen.

Wie wichtig sind Interkulturelle Konflikte?

Das sind Konflikte in diversen Teams, bei denen es herauszufinden gilt, ob sie möglicherweise etwas mit kultureller Prägung zu tun haben. Oft werden Konflikte mit Religionszugehörigkeit begründet. „Das ist ein dominanter Mann, er ist Muslim und unterdrückt Frauen.“ Diese Sichtweise ist jedoch oberflächlich, weil sie ein leicht sichtbares Merkmal - „er ist Muslime“ - herausgreift, dabei aber den eigentlichen Interessenkonflikt verdecken kann, oft unbewusst. Der tatsächliche Interessenkonflikt könnte zum Beispiel ein genereller Machtkonflikt zwischen einem Mann und seiner Kollegin sein, der mit einer Religionszugehörigkeit wenig bis gar nichts zu tun hat. In interkulturellen Konflikten ist es besonders wichtig, sprachliche Missverständnisse aufzudecken. Viel zu selten fragen wir nach, wenn wir etwas nicht verstanden haben - und das passiert häufig, bei allen Arten von Konflikten. Interkulturelle (besser transkulturelle³) Teams können lernen, mehr Gewicht auf das Gemeinsame zu legen, mit mehr Rollenklarheit zu kommunizieren und sich bewusst über die eigenen auch kulturellen Prägungen zu werden.

3 Transkulturell beschreibt gemischte kulturelle Identitäten der zweiten, dritten und vierten Generationen von Migrant:innen.

Eine Fortbildung, die wir alle mal durchlaufen sollten

Ich sehe Friedenspädagogik als Unterpunkt im neu einzuführenden Schulfach Lebenskompetenz als zentral an. In Vorbereitung auf den Beruf ein Sensibilisierungstraining zu „Minderheit, Mehrheit, Teamspirit in nicht selbstgewählten Gruppen“. Jedes Unternehmen braucht m. E. eine Dienstvereinbarung Konfliktmanagement und Mobbingprävention und sollte alle Mitarbeitenden und Führungskräfte zu ihrer Anwendung schulen.

Eine Ausstellung, die alle sehen sollten:

Museum der Arbeit in Hamburg, „Konflikte“ <https://shmh.de/de/konflikte> noch bis zum 8.5.2022 zusehen und virtuell kann man sich am Konfliktmonitor beteiligen <https://konfliktmonitor.com/>

1

4



Über die Autorin:

Brückenbauerin. Gesprächskultur-Wächterin. Streitkultur-Entwicklerin, Hebamme für das Gemeinsame, Schatzsucherin nach dem Lob, Friedensteppich-Erfinderin, Frieden ist für mich nicht nur die Abwesenheit von Krieg. Auch der innere Frieden ist ein wichtiges Ziel, das ich mit den Hilfesuchenden und für mich selbst gern in den Blick nehme. Dass wir so lange in Frieden leben konnten, ist für mich ein kostbares Geschenk. Ich möchte es mit allem unterstützen, was ich weiß und was ich kann.

Kerstin Lück arbeitet seit achtundzwanzig Jahren als zertifizierte Mediatorin und Konfliktberaterin. Davor studierte sie Religionswissenschaften Germanistik, Psychologie. Ihre Ausbildung erhielt sie 1994 von Angela Mickley, bis 2017 Professorin für Friedenspädagogik, Konfliktbearbeitung, Mediation und Ökologie an der Fachhochschule Potsdam. Kerstin Lück leitete mehrere Drittmittelprojekte „Konfliktmanagement“ an der Fachhochschule Potsdam, durchlief eine weitere Ausbildung zur konfrontativen Pädagogin und gründete den gemeinnützigen Verein KonfliktHaus, dessen Vorstand sie seit 2007 angehört. 2019 publizierte sie die „Handreichung Schulmediation“ für den Senat der Stadt Berlin.

Weitere Informationen

konflikte-als-chance.de

www.konflikthaus.de

die organisator:innen

Der Studiengang Museumsmanagement und -kommunikation stellt sich vor:

Die Tagung „Zutritt nur für Personal? Kritische Perspektiven auf den Arbeitsort Museum“ entstand im Zuge des Moduls Corporate Identity - Corporate Image von Museen innerhalb des Masterstudiengangs Museumsmanagement und -kommunikation. Am Ende unseres Studiums sollen erlernte Methoden und Erkenntnisse zur Verbesserung der Außendarstellung und des Projektmanagement im Rahmen einer Fachtagung angewendet werden.

Hierzu haben wir uns für das Thema Personal und Personalmanagement entschieden, um uns näher mit unserem zukünftigen Arbeitsumfeld zu beschäftigen. Es ist uns ein Anliegen Themen, mit denen wir uns bisher beschäftigt haben, wie z.B. Diversitätsstrategien und die Zukunftsfähigkeit von Museen, miteinander zu verbinden. Andere Module beinhalteten u.a. folgende Themen: Kritische Museumstheorien, Grundlagen des Managements von Museen, Visuelle Kommunikation und Audience Development.

Wir Studierenden werden innerhalb des Masterprogramms Museumsmanagement und -kommunikation zu Führungspersönlichkeiten ausgebildet, die nicht nur Ausstellungen kuratieren, Sammlungen koordinieren oder Vermittlungsformate erstellen. Nein, vielmehr lernen wir Museumarbeit ganzheitlich zu denken, Interdependenzen zu erkennen und zu analysieren. Hier haben wir erkannt, was für einen wichtigen Stellenwert Personalmanagement und -entwicklung in der Museumsarbeit hat. Wollen wir, dass sich bestimmte Strukturen und Hierarchien in der Museumwelt verändern, so liegt es uns diese zu hinterfragen, zu kritisieren und uns mit möglichen Lösungsansätzen zu beschäftigen.

1

5

notes

1
6



impressum

Fachtagung "Zutritt nur für Personal - Kritische
Perspektiven auf den Arbeitsort Museum"
am 29. April 2022

Organisation durch den Masterstudiengang
Museumsmanagement und -kommunikation

Fachbereich 5, Gestaltung und Kultur
HTW Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin
Wilhelminenhofstr. 75A
12459 Berlin

Internet:
<http://mmk.htw-berlin.de>