



# Schwierige (Personal-) Situationen

## 1. Möglicher Ablauf des Konfliktgesprächs bei eindeutiger Sachlage

- 1.1 Konfrontation mit der Sachlage (Beobachtung und Deutung)
- 1.2 Anhören des Andern zur Sachlage – seine Argumentationen und seine Haltung dazu verstehen (weiss um die Übertretung, waren unglückliche Umstände, war eine Ausnahme und wird nicht wieder vorkommen, entschuldigt sich – oder eben „sich heraus reden“, sich rechtfertigen, den Vorfall herunterspielen u.a.)
- 1.3 Hinweis auf die entsprechende Spielregel (über Ausreden und dergleichen nicht diskutieren! – die Sachlage ist nicht verhandelbar!)
- 1.4 Klarstellen der Konsequenzen, wenn es wieder vorkommt. Hier muss ich mir sicher sein, dass es Konsequenzen hat und ich diese auch auslösen oder sogar verordnen kann.  
(Unter uns gesagt: Spielregeln und Vereinbarungen, die bei Nichteinhalten keine Konsequenzen haben, sollte man schlicht nicht erlassen bzw. als Wunschvorstellung oder Appell deklarieren. Alles andere schwächt die Führung offensichtlich).

## 2. Bausteine zu einem möglichen Ablauf des Konfliktgesprächs bei offener Sachlage

- 2.1 Analyse der Situation
- 2.2 Soziogramm: wie ist das Beziehungsgeflecht gestrickt - Vermutungen
- 2.3 Was ist meine Absicht? Was ist mein Anliegen des ganzen Prozesses?
- 2.4 Welches ist der erste Schritt? Er soll so sein, dass eine hohe Chance besteht, dass er gelingt, heisst: das Vertrauen bleibt stabil, noch besser: baut sich auf – die Absicht / das Anliegen wird verstanden und evt. angenommen. Es sind darum kleine Schritte zu planen!
- 2.5 Den ersten Schritt tun!
- 2.6 Reflexion nach dem ersten Schritt
- 2.7 Planung des 2. Schritts und diesen tun.
- 2.8 Und so weiter ..... (es können bis „7 Schritte“ folgen – je nach Anliegen und Vereinbarung)



### 3. Tücken und Hilfen beim Konfliktgespräch

- 3.1 Prinzipien dürfen Ausnahmen haben – doch Ausnahmen sind Ausnahmen und nicht die Regel!
- 3.2 Wie klar ist meine Absicht, mein Anliegen und überschätze ich dabei nicht mich und / oder den MA? Dies führt zwangsweise zur Frage: wie weit darf und kann ich gehen? Die Grenzen zwischen Verhaltensweisen im Beruf und Privat sind fließend, der Schritt zu sogenannten therapeutischen Aussagen grau. Umso wichtiger ist, welche ehrliche Absicht ich habe und nur das soll mich leiten. Die Absicht darf jedoch nur die Qualitätsansprüche des Berufs betreffen.
- 3.3 Daraus wird deutlich: je klarer mir meine Rolle ist, je einfacher fällt es, die Absicht zu formulieren: also welche Kompetenzen habe ich wirklich; wo bin ich auf Entscheidungen anderer angewiesen?
- 3.4 Beim Auftauchen von Grauzonen muss ich ohne Gesichtsverlust auf die Definitionsmacht (Schulamt) zurückgreifen können. Meine Rolle und deren Ausübung darf nicht in Frage gestellt werden.
- 3.5 Der häufigste Fehler ist, dass bei Unstimmigkeiten zu lange zugeschaut wird. Das Gespräch sollte so rasch wie möglich gesucht werden. Die Angst, mal zu schnell zu sein, ist oft nur eine (durchaus verständliche) Ausrede. Ein Rezept zum „Wann“ gibt es jedoch nicht.
- 3.6 In der Rolle als Schulleiter/in ist es sehr hilfreich, sich mit 2 andern KollegInnen zu einer Art „Coachgruppe“ zusammen zu tun. Das heisst: Der/die SL kann jederzeit jemandem anrufen, der bei der Schilderung der Situation und seiner Überlegungen aktiv zuhört. Dies kann sehr hilfreich sein, den erfolgsversprechensten Weg zu finden. Reflexion mit jemandem zu teilen, kann die Eigenreflexion qualitativ stark verbessern. Der Coach erteilt jedoch keine Ratschläge, sondern hört einfach aktiv zu und stellt allenfalls ein Wahrnsignal auf im Sinne von: bitte beachten oder bedenken!