

Vorwort

Astrid Schreyögg

Konflikte sind in Schulen allgegenwärtig. Ob auf dem Schulhof, in der Klasse oder im Kollegium: Immer wieder kommt es zu Auseinandersetzungen zwischen Schülern, Lehrern oder Eltern. Konflikte können hierbei einzelne Personen betreffen, aber auch zwischen größeren Personengruppen bestehen. Sie werden von den Beteiligten meistens als Phänomene wahrgenommen, die die Zusammenarbeit stören und die Zielerreichung behindern. Dabei können Konflikte durchaus auch positive Folgen haben. Etwa wenn durch sie der Status quo in Frage gestellt wird, die Umgebungsbedingungen geändert werden und die Beteiligten ihre Kompetenzen durch eine erfolgreiche Konfliktbewältigung weiterentwickeln.

Der vorliegende Sammelband gibt einen Überblick über die Möglichkeiten des Konfliktcoachings und des Konfliktmanagements in Schulen. Er ging aus einer Supervisionsfortbildung für Schulpsychologen in Bayern hervor, die von der Akademie für Lehrerfortbildung und Personalführung in Bayern (Dillingen/Donau) in Kooperation mit der Deutschen Psychologen Akademie des Berufsverbandes Deutscher Psychologinnen und Psychologen (BDP) sowie dem bayerischen Kultusministerium durchgeführt wurde. Die Supervisionsfortbildung umfasste Elemente des Coachings und der Mediation und verstand sich als Maßnahme schulischer Personalentwicklung. Sie schloss mit der Fortbildungsqualifikation „Supervisor(in) BDP“ ab.

An der Fortbildung nahmen Schulpsychologen teil, die in den verschiedenen Schultypen Grund-, Haupt-, Real- und Förderschule sowie Gymnasium arbeiten. Die Aufsätze des Sammelbandes basieren auf den Abschlussarbeiten zur Fortbildung, in denen die Teilnehmer über ihre Projekte zu Konfliktcoaching und Konfliktmanagement in Schulen berichteten. Diese Projekte haben durchweg Beispielcharakter und können der Schulpraxis sowohl in Bayern als auch in anderen Bundesländern wertvolle Impulse liefern. Wenn

in den nachfolgenden Texten meist die männliche Form verwendet wird, so ist dies keinesfalls Ausdruck geschlechtsbezogener Vorurteile, sondern dient lediglich der sprachlichen Vereinfachung. Es sind ausdrücklich immer beide Geschlechter gemeint. Zentrale Begriffe und methodische Schritte sind fett gedruckt, um das selektive Lesen zu erleichtern.

Der Sammelband umfasst drei Teile. Im Grundlagenkapitel des ersten Teils werden von Astrid Schreyögg die zentralen Begriffe Konflikt, Konfliktmanagement und Konfliktcoaching erläutert. Der zweite Teil gilt dem Konfliktcoaching von Mitarbeitern im schulischen Dienst. Hier werden Ansätze vorgestellt, wie Studienreferendare, Lehrer und Schulleiter im Umgang mit Konflikten durch Beratung und Fortbildung gestärkt werden. Bei diesen Ansätzen stehen im Unterschied zu Teil drei des vorliegenden Bandes keine spezifischen Konfliktthemen im Mittelpunkt, sondern übergreifende Strategien der Konfliktbewältigung. Dagmar Mortler und Barbara Maier-Gigl zeigen im ersten Kapitel dieses Teils, wie Supervision Studienreferendaren während ihrer Ausbildung hilft, ihre damit einhergehenden Konflikte zu bewältigen. Die Autoren stellen anhand von Einzelfällen anschaulich dar, wie die Supervision ablaufen kann. Konflikte der Studienreferendare während der Ausbildung können hierbei Selbstzweifel, Schwierigkeiten, sich selbst abzugrenzen, oder soziale Ängste sein.

Im nächsten Kapitel referiert Petra Bachheibl die Ergebnisse einer explorativen Befragung zum Bedarf an Personalentwicklung und Coaching, den Schulleiter an Realschulen haben. Sie kommt zu dem Schluss, dass Realschulleiter Personalentwicklung als Möglichkeit zur besseren Führung, Kooperation und Entlastung ansehen. Coaching kann diese Personalentwicklung umfassend unterstützen. Ute Lucas gibt einen fundierten Einblick, wie Schulleiter-Coaching als Gruppensitzung ablaufen kann. Sie stellt das Ablaufschema der Sitzungen vor und zeigt anhand von Fallbeispielen auf, wie mit individuellen Konflikten umgegangen werden kann. Als Konflikte werden u. a. eine Bewerbungssituation, ein bereits eskalierter Konflikt und die Aufgabenverteilung innerhalb einer Doppelspitze geschildert.

Das Kapitel „Kann jetzt jeder Lehrer werden?“ von Maria Hacker-Eichenseer widmet sich dem Quereinstieg von Beamten in den Lehrerberuf. Sie

stellt das dazugehörige Qualifizierungskonzept in Bayern vor und geht auf einzelne Seminarsitzungen näher ein. Die Organisationsanalyse wird hierbei als Methode zur Konfliktbewältigung für Quereinsteiger behandelt. Im letzten Kapitel von Teil zwei konzipieren Doris Graf und Michaela Huber einen Workshop zur Konfliktbewältigung für Personalräte auf der Grundlage ihrer bisherigen Fortbildungserfahrungen. Dieser Workshop umfasst einzelne Fortbildungsmodule und begleitende Supervision. Fortbildungsinhalte sind Gesprächsführung, Organisationstheorie, Konfliktbewältigung und Großgruppen-Moderation. Innerhalb der Supervision werden die Probleme einzelner Teilnehmer in Gruppensitzungen besprochen.

Teil drei des vorliegenden Bandes bündelt die Beiträge zum spezifischen Konfliktmanagement in schulischen Settings. Ulf Cronenberg und Hanna Gastl entwerfen im ersten Kapitel dieses Teils ein Eskalationsmodell zum Mobbing unter Schülern und stellen eine Lehrerfortbildung vor, die auf diesem Modell aufbaut. Das Eskalationsmodell postuliert, dass in den einzelnen Eskalationsphasen des Mobbing Interventionen auf den unterschiedlichen Ebenen des Opfers, des Umfelds, des Täters oder der Schule effektiv sind. Die Lehrerfortbildung umfasst u. a. die Wissensvermittlung entsprechend dem Eskalationsmodell, einen Erfahrungsaustausch und Supervision zu Mobbingfällen der Teilnehmer. Klaudia Roth behandelt im nächsten Kapitel das Aggressions-Bewältigungs-Programm von Andreas Dutschmann als Methode zur Konfliktbewältigung. Sie gibt hierbei einen Überblick über das Programm und seine theoretischen Grundlagen. Anschließend berichtet sie von einer dreitägigen Lehrerfortbildung, die sie entsprechend dem Programm durchgeführt hat.

Brigitte Eder stellt die regionalen Kriseninterventionsteams in Niederbayern vor. Sie geht zunächst auf die psychotraumatologischen Grundlagen und auf die Interventionen für Schüler, Lehrer und Schulleitung ein. Der Einsatz eines regionalen Kriseninterventionsteams wird in allen seinen Phasen dargestellt: Alarmierung, Situationsanalyse, Einsatzplanung, Durchführung und Nachbereitung. Schließlich evaluiert die Autorin alle bisherigen Einsätze seit Gründung der Teams in Niederbayern. Die Kriseninterventionsteams haben sich als ein erfolgreiches vernetztes Modell zum Krisenmanagement erwiesen.

Sie sind in ihrer Umsetzung beispielhaft und haben auch für andere Bundesländer Modellcharakter. Im Anschluss daran zeigt Helmut Bauhuber, welche Schritte im Rahmen des Krisenmanagements bei Todesfällen in Schulen notwendig sind. Er erörtert auch die vorbereitenden und akuten Maßnahmen innerhalb des präventiven Krisenmanagements.

Im letzten Kapitel macht Reinhard Maar die Konfliktpotenziale bei der Zusammenarbeit von Kindergarten und Grundschule deutlich. Diese können die unterschiedlichen Qualifikationen, Berufsrollen und Arbeitszeiten der Angestellten in beiden Institutionen sein. Hinzu kommen Konfliktpotenziale hinsichtlich der Hierarchien, der beteiligten Personen, der Machtverhältnisse oder des Projektkonzepts.

Ich möchte allen herzlich danken, die diesen Sammelband möglich gemacht haben. Mein Dank gilt dem bayerischen Kultusministerium, das die Finanzierung des Projekts sicherte. Thomas Sachsenröder, Leiter der Akademie für Lehrerfortbildung und Personalführung in Bayern, danke ich dafür, dass die Fortbildung in bewährter Qualität wieder in seinem Haus stattfinden konnte. Heinz Lehmeier ermöglichte dabei die reibungslose Durchführung der Fortbildung. Ljiljana Saalbach und Gerald Maier, beide Geschäftsführer der Deutschen Psychologen Akademie, haben die Organisation und die administrative Abwicklung der Fortbildung unterstützt. Auch ihnen danke ich vielmals.

Mein besonderer Dank geht an die Autoren, die hier mit ihren Beiträgen versammelt sind. Sie geben mit ihren Projektberichten einen umfassenden Einblick in jene schulischen Bereiche, in denen Konfliktcoaching und Konfliktmanagement erforderlich sind. Die Autoren beziehen sich dabei vielfach auf ihre Zusammenarbeit mit Supervisanden, Coachingklienten, Lehrern und Schulleitern. Auch ihnen möchte ich meinen Dank aussprechen. Durch die Mitarbeit aller Beteiligten können wir einen Sammelband vorlegen, der Wissen und Praxis zu Konfliktcoaching und Konfliktmanagement in Schulen bündelt und neue Leitlinien zum Handeln aufzeigt. Damit dürfte er für alle Schulpsychologen, Lehrer, Schulleiter und Bildungsinteressierte eine reichhaltige Quelle zur erfolgreichen Konfliktbewältigung in Schulen sein.

Berlin, im Mai 2008