



## Konflikte

Die neue innovative Schulleiterin Frau W. an einer Grundschule hat viele Ideen und Visionen einer guten Schule und geht mit Ehrgeiz und Elan daran, ihre Veränderungen in kurzer Zeit umzusetzen. Das Kollegium ist vom vorherigen Schulleiter, eine bedächtiger und prinzipientreue Vorgehensweise gewohnt. Sie haben andere Vorstellungen darüber, wie eine gute Schule auszusehen hat. Teile des Kollegiums zeigen nach kurzer Zeit Widerstand, halten sich nicht an die Vereinbarungen und wehren sich gegen die vielen Neuerungen. Die dienstälteste und sonst engagierte Lehrerin, mit einem guten Stand im Kollegium, fühlt sich von der Situation überfordert, zieht sich zurück und befeuert gleichzeitig die Situation zwischen Frau W. und dem Kollegium. Frau W.'s Elan zu Beginn ist einer Resignation gewichen, sie wendet sich an die Arbeitspsychologie.

Soziale (interpersonale) Konflikte sind Spannungssituationen, in denen zwei oder mehrere Parteien, die voneinander abhängig sind, versuchen, scheinbar oder tatsächlich unvereinbare Handlungspläne zu verwirklichen.

Fast alle Konflikte lassen sich folgenden Ursachen zuordnen:

Ursachen	Beispiele
<b>Bewertungskonflikte</b> oder auch <b>Zielkonflikte</b>	Eine Schulleiterin sieht in der Zufriedenheit Ihres Kollegiums das wichtigste Ziel, der Stellvertreter sieht in hohen Leistungen der Schülerinnen und Schüler das wichtigste Ziel. In der Schulleitungsrunde kommt es oft zu langen Diskussionen und Auseinandersetzungen um die Schwerpunkte der Arbeit und die Ausrichtung der Schule. Dabei fehlt es auf beiden Seiten an Kompromissbereitschaft.
<b>Beurteilungskonflikt</b> (Uneinigkeit über die Art und Weise wie ein Ziel erreicht werden soll)	Schulleitung und Kollegium haben unterschiedliche Ideen, wie das Ziel „Mitarbeiterzufriedenheit“ erreicht werden soll. Das Kollegium erwartet Entlastungen für bestimmte außerunterrichtliche Aufgaben, die Schulleitung plant einen Gesundheitstag für alle als Auftakt.
<b>Verteilungskonflikte</b> (entstehen immer, wenn die Ressourcen begrenzt sind)	Der Einsatz der Lehrkräfte in den „pflegeleichteren“ Klassen ist ungleich verteilt.
<b>Beziehungskonflikte</b> (entstehen, wenn sich eine Person oder Partei von anderen abgewertet fühlt)	Ein Kollege wirft seiner Kollegin Inkompetenz vor. Eine Kollegin verweigert eine direkte Beziehungsaufnahme zu einer neuen Kollegin, die eine ihrer Aufgaben erfolgreich übernommen hat.

Die Definition und die aus der Forschung bekannten Ursachen verdeutlichen, dass in allen sozialen Gruppierungen - wie z. B. in Lehrerkollegien - eine Vielzahl von Differenzen vorhanden sind, die nach F. Glasl schnell zu Konflikten führen können.

## Artikel-Informationen

06.03.2017

**Kurzlink:**

[www.aug-nds.de/?id=335](http://www.aug-nds.de/?id=335)

