

Konflikt- und Beschwerdemanagement

zum konstruktiven und transparenten Umgang mit Konflikten und Beschwerden

Vorwort

Gerade der sensible Bereich des Konfliktmanagements setzt ein anforderungsgerechtes Aufgabenverständnis auch im Sinne von Personalfürsorge voraus, da ein gutes Arbeitsklima eine der Grundlagen von Qualität an Schulen ist.

Der Umgang mit Beschwerden bedarf zunehmend einer sachlichen und angemessenen Strategie, deren Stärke in der Verbindlichkeit liegt. Die Einhaltung eines festgelegten Instanzenweges kann zur Problemlösung und gleichzeitigen Entlastung aller Beteiligten beitragen.

Diese Darstellung ist das Ergebnis eines gemeinsamen Arbeitsprozesses in der Schulleitung, den ETKs, unter Einbeziehung des Vorstandes, des Vertrauenskreises und des ELR. Die hier zusammengefassten Hinweise zum Umgang mit Beschwerden beruhen auf der gemeinsamen Überzeugung aller Beteiligten, dass Beschwerden zur Normalität des schulischen Alltags gehören und in konstruktiver Weise bearbeitet werden können und sollen.

Konflikt- und Beschwerdebearbeitung

Das Konflikt- und Beschwerdemanagement der Freien Waldorfschule Dresden besteht aus dem Vertrauenskreis als freies Angebot und einem strukturierten Teil.

Die Vertrauenspersonen

Die Vertrauenspersonen sind vollkommen autonom. Eine Vertrauensperson steht Hilfesuchenden beratend und vor allem vollkommen vertraulich zur Seite. Sie arbeitet in einem geschützten Raum, und zeigt dem Hilfesuchenden Wege zur Lösung seines Problems auf. Auf Wunsch des Hilfesuchenden kann sie im Vorfeld einen Mediationsversuch machen. Die Vertrauenspersonen sind nicht struktureller Bestandteil des Beschwerdemanagements (ausführliche Beschreibung siehe Dokument „Vertrauenspersonen“).

1. Anlass

Eine Beschwerde wird häufig persönlich, telefonisch oder schriftlich der Schulleitung, dem Eltern-Lehrer-Rat, dem Vertrauenskreis, der Geschäftsführung, dem Vorstand oder anderen Instanzen vorgetragen und nicht direkt den Beteiligten. Um angemessen reagieren zu können, ist die Festlegung eines schulischen Konflikt- und Beschwerdeverfahrens sinnvoll.

Erziehungs- und Ordnungsmaßnahmen der Schulordnung und Rechtsstreitigkeiten sind nicht Gegenstand des Beschwerdemanagements.



2. Prüfung

Die Geschäftsführung prüft zunächst folgende Fragen:

- Um welches Problem geht es?
- Gegen wen (oder was) richtet sich die Beschwerde?
- Ist das Problem in meinem Zuständigkeitsbereich zu lösen?

Die Geschäftsführung macht deutlich, dass sie zu der vorgetragenen Beschwerde - über letzteres hinausgehend - in der Situation keine inhaltliche oder wertende Stellung nehmen wird, sondern verweist auf das an der Schule geltende Verfahren zur Bearbeitung von Beschwerden und gibt entsprechende Zwischennachrichten.

3. Konflikte bearbeiten, „Instanzenweg“ einhalten

Ansonsten hat die Bearbeitung von Beschwerden/Konflikten in der Schulleitung zu beginnen. Diese trägt Sorge, dass der Prozess zielorientiert läuft, dass je nach Konfliktbereich und Grad der Eskalation weitere Prozessbeteiligte zur Lösungsfindung hinzugezogen werden.

Erst wenn auf dieser Ebene keine Lösung gefunden wird oder der Beschwerdeführer die Lösungsvorschläge ablehnt, ist die Schlichtungskommission einzuberufen.

Die Schlichtungskommission wird durch die Prozessteuerung einberufen. Daher besteht seitens der Schlichtungskommission kein Selbstbefassungsrecht. Die Schlichtungskommission besteht neben Beschwerdeterm und Beschwerdeführer aus mindestens 3 Vertretern. Der Konfliktbereich und der Grad der Eskalation geben vor, aus welchen Gremien ein Vertreter entsandt wird. Die Auswahl des Vertreters für die Schlichtungskommission trifft das entsendende Gremium. Die Schlichtungskommission befindet abschließend über den Konflikt.

4. Interventionen

Handelt es sich bei dem Beschwerdegrund um ein Problem großer Tragweite (z.B. schwerwiegende Dienstpflichtverletzung, z.B. körperliche Gewalt, sexueller Übergriff), muss die Schulleitung unmittelbar eingreifen können und unter Einbeziehung der Parteien für Aufklärung des Sachverhaltes sorgen. Das Ergebnis ist schriftlich zu dokumentieren. Der Vorstand ist unverzüglich zu informieren, falls disziplinarische Maßnahmen eingeleitet werden müssen.

5. Grundprinzipien/Auswertung

a) Vereinbarungen anstreben

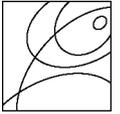
Auf jeder "Instanzen-Ebene" (vgl. 4) sollen Konflikt lösende Vereinbarungen angestrebt werden, die nach angemessener Zeit überprüft werden.

b) Dokumentation

Auf allen Ebenen sind die Vereinbarungen festzuhalten. Alle Beteiligten erhalten eine Kopie dieser Vereinbarungen.

c) Unterstützung

Sollte der von der Beschwerde Betroffene Unterstützung benötigen, ist es Aufgabe der Schulleitung diese im Rahmen ihrer Fürsorgepflicht anzubieten. Liegen dem individuellen Beschwerdefall schulorganisatorische Probleme zu Grunde, ist es Aufgabe der Schulleitung, sich um möglichst schnelle Abhilfe zu bemühen und ggf. vorübergehende individuelle Unterstützungsmöglichkeiten für den Betroffenen zu suchen.



Was nützen Beschwerden?

So unerfreulich Beschwerden auch sein mögen, sie enthalten oft auch Ansatzpunkte für eine positive "Verwertung" in der Schule. Jede Beschwerde sollte daher daraufhin überprüft werden, ob es sich um einen Einzelfall handelt oder ob sie auf ein generelles, z.B. in organisatorischen Regelungen der Schule begründetes Problem verweist.

So können Beschwerden als eine Art "Frühwarnsystem" genutzt werden, das es ermöglicht etwaige Probleme rechtzeitig zu bearbeiten, so dass es nicht zu einer dauernden Wiederholung oder unnötigen Eskalationen kommt.

Dies ist Ausdruck eines professionellen Umgangs mit Problemen und Beschwerden, steigert die Zufriedenheit und trägt zu einem positiven Schulklima bei, das allen an der Schule beteiligten Menschen zugute kommt – und ganz nebenbei – die Qualität von Schule verbessert. Entscheidend ist für jede Art des Umgangs mit Beschwerden, dass Verfahren vereinbart werden und diese für alle Beteiligten bekannt und transparent gemacht werden. Wenn dann noch alle die notwendige Selbstverpflichtung auf die vereinbarten Verfahren ernst nehmen und sich daran halten, verlieren Beschwerden viel von ihrem Schrecken und sie werden als "Ressource" für die Schule – z.B. als Ansatzpunkt für Schulentwicklungsaktivitäten - nutzbar.

Beschlossen in den ETKs am 22.05.08

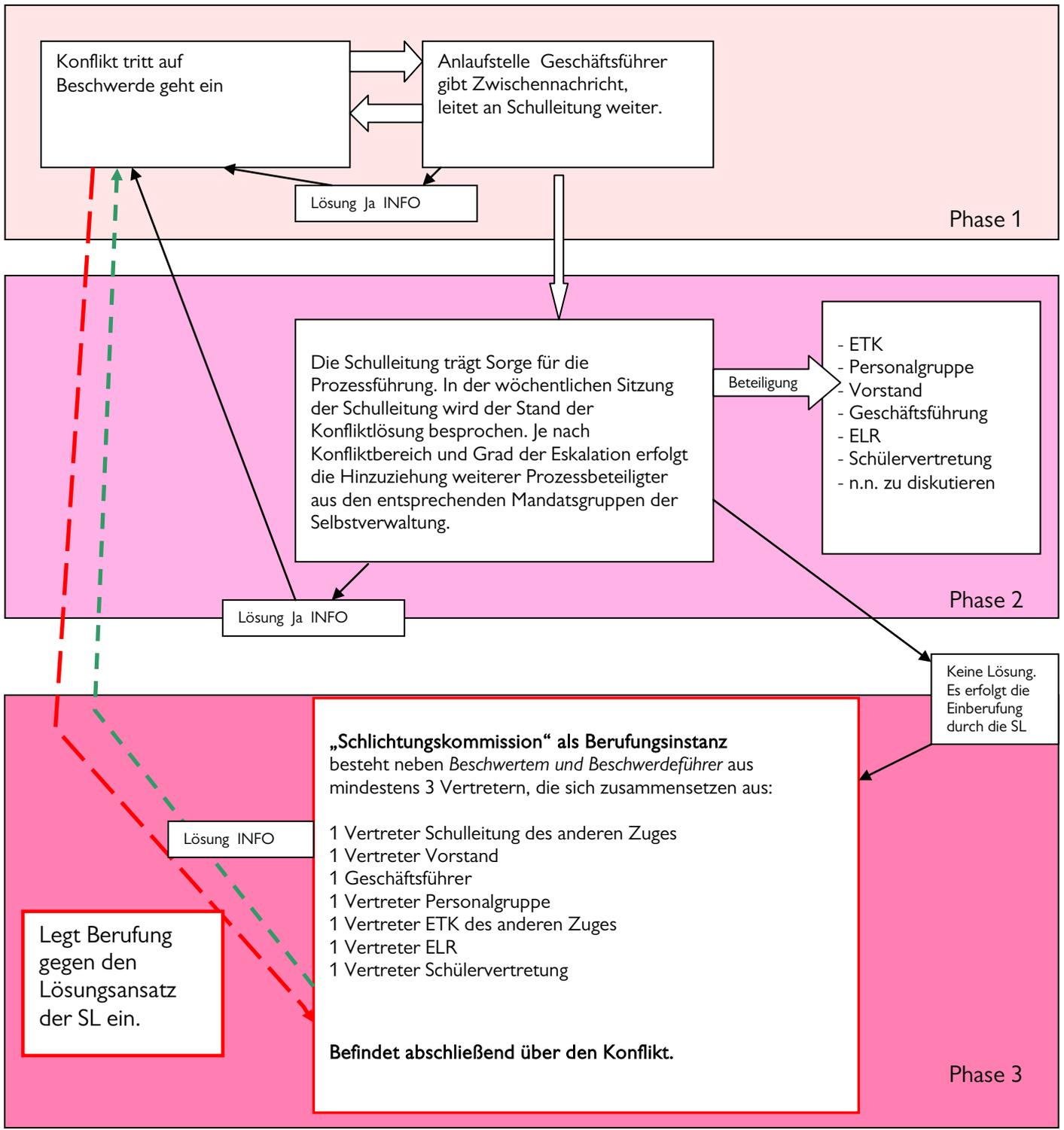
Angepasst im Punkt „Vertrauenspersonen“ durch die Schulleitung, 20.10.08

Laufzeit 1 Jahr

Nach kurzem Bericht der SL (ausreichende Erfahrungen liegen noch nicht vor) durch die SEK am 28.05.2009 für ein weiteres Jahr bestätigt.

Modell Konflikt- und Beschwerdemanagement als prozesshafte Festlegung

Vertrauenspersonen
als Angebot bei Sorgen und Problemen (siehe
Aufgabenbeschreibung VP)



D O K U M E N T A T I O N

**Unberührt bleibt das Direktionsrecht des Vorstandes im Rahmen
des gesetzlichen Vertretungsrechtes**