

Es ist wichtig, dass die Schulleitung zu Beginn der Konfliktbearbeitung den Konfliktparteien signalisiert, dass sie diese ernst nimmt und an einer befriedigenden Lösung für alle Beteiligten interessiert ist (Win-win-Lösung).

Dieses Instrument eignet sich als Vorbereitung für die Schulleitung. Es kann auch den Konfliktparteien im Voraus abgegeben werden, dadurch erhalten alle die Chance, sich Gedanken zum Konflikt zu machen.

Im Harvard-Konzept sind 4 Grundsätze massgebend:

## 1. Menschen und Probleme getrennt voneinander behandeln

Bei ernsthaften Konflikten findet eine Vermischung zwischen dem Problem und den beteiligten Personen statt. Die Vermischung kann so eng sein, dass die eigentliche Sachfrage in den Hintergrund gerät und die Person als das Problem angesehen wird.

Eine Entmischung findet statt, wenn die Aspekte des Sachproblems geklärt werden. Die Beziehungsebene kann dann ins Lot gebracht werden, wenn die Selbstwertgefühle der anderen Personen nicht bedroht werden und Wertschätzung gezeigt wird.

## 2. Auf Interessen konzentrieren und nicht auf Positionen

Häufig werden die eigenen Positionen stur vertreten, sodass eine Einigung nicht möglich ist. Es ist hilfreich, sich zu überlegen, welche Interessen hinter den Positionen stehen. Interessen findet man heraus, wenn man nach dem «Warum» fragt. Interessen sind Bedürfnisse, Wünsche, Hoffnungen, Ängste oder Befürchtungen. Es lohnt sich, die eigenen Interessen und die Interessen der Gegenpartei aufzulisten und die gemeinsamen Interessen zu suchen. Eine Rangierung der Interessen zwingt die Beteiligten, sich über die Wichtigkeit der Interessen Gedanken zu machen.

## 3. Entscheidungsmöglichkeiten (Optionen) zum beiderseitigen Vorteil entwickeln

Häufig sind die Beteiligten auf eine Lösungsmöglichkeit fixiert. In einem Brainstorming können viele verschiedene mögliche Optionen gesammelt werden, die für beide Parteien Vorteile aufweisen. Die Optionen dürfen während des Brainstormings nicht bewertet werden.

Verhandlungen können trotz allem scheitern. Dann ist es von Vorteil, wenn man sich im Voraus alternative Möglichkeiten überlegt hat und die so genannte «Beste Alternative» als Lösung anstreben kann.

## 4. Auf der Anwendung neutraler Beurteilungskriterien bestehen

Lösungen, die auf Grund von Willen oder durch Druck einer Seite entstanden sind, dauern meistens nicht an. Es ist wichtig, objektive Kriterien, wie Gleichbehandlung, Gegenseitigkeit, Auswirkungen, Kosten, Tradition, moralische Kriterien usw. zu vereinbaren, die für beide Konfliktparteien nachvollziehbar sind.

Wenn diese Grundsätze verstanden sind, können Sie die folgenden Fragen als Vorbereitung auf das Konfliktbearbeitungsgespräch ausfüllen:

## Vorbereitungsbogen: Konfliktbearbeitung nach dem Harvard-Konzept

Bitte beantworten Sie die folgenden Fragen, je nachdem aus der eigenen Perspektive und / oder aus der Perspektive der Gegenpartei.

### 1. Menschen und Probleme getrennt voneinander behandeln

Welches ist das Problem, die eigentliche Sachfrage?

Welche Beziehung habe ich zur anderen Person?  
Wie kann ich die Beziehungsebene neutraler gestalten?

---

---

---

---

---

---

### 2. Auf Interessen konzentrieren und nicht auf Positionen

Meine Interessen

Die Interessen der Gegenpartei

---

---

---

---

---

---

(Weitere Möglichkeiten: gemeinsame Interessen suchen, Gewichtung der Interessen)

### 3. Optionen zum beiderseitigen Vorteil entwickeln

Welche Optionen sehe ich für mich?

Welche Optionen könnte sich die Gegenpartei vorstellen?

---

---

---

---

---

---

Wo liegen meine Grenzen, die nicht über-/unterschritten werden dürfen?  
Welche Zugeständnisse kann ich machen?

Wo liegen die Grenzen der Gegenpartei, die nicht über-/unterschritten werden dürfen?  
Welche Zugeständnisse könnte die Gegenpartei machen?

---

---

---

---

---

---

---

---

Wenn die Verhandlung zu scheitern droht:

Welche Alternativen kommen für mich in Frage?

Welche Alternativen kommen für die Gegenpartei in Frage?

---

---

---

---

---

---

---

---

Meine «Beste Alternative» ist:

Die «Beste Alternative» für die Gegenpartei könnte sein:

---

---

---

---

---

---

---

---

## 4. Auf der Anwendung neutraler Beurteilungskriterien bestehen

Welches sind neutrale Kriterien für eine faire Verhandlung für mich?

Welches sind neutrale Kriterien für eine faire Verhandlung für die Gegenpartei?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---