



Berufsfachschule BBB (BerufsBildungBaden)

# Wie kann man Konflikte lösen?

*Statt faule Kompromisse zu schliessen oder Auseinandersetzungen zu vermeiden, sollten Lehrpersonen lernen, mit Störungen oder Streit umzugehen. Ein erster und oft entscheidender Schritt ist es, einen Konflikt sauber zu beschreiben.*

Text von Daniel Hurter

**L**ehrerinnen und Lehrer erleben ihren Schul- und Unterrichtsalldtag häufig als äusserst vielfältig und höchst abwechslungsreich – und er ist es auch, wenn die Berufslernenden als motivierte angehende Berufsleute mithelfen, guten Unterricht zu realisieren. Zu einem schönen Teil ist dies gelebte Realität. Dies ist die eine Seite. Es gibt aber auch eine andere. Es gibt auch Lernende, die

- zu spät zum Unterricht erscheinen,
- notorisch Unruhe stiften,
- sich verbale Entgleisungen oder Provokationen erlauben,
- die Arbeit verweigern oder ...

Welches sind mögliche Ursachen? Mit welchen Massnahmen soll der Lehrer reagieren? Wie kann die Lehrerin vorbeugend wirken?

## VERSCHIEDENE TOLERANZSCHWELLEN

Was eine (Unterrichts-)Störung oder ein Konflikt ist, wird je nach Standpunkt und Interessenlage unterschiedlich beurteilt. Auch Normen darüber, was erlaubt ist und was verboten, bestimmen, was als Störung oder als Normalfall erlebt wird. Normen verändern sich im Lauf der Zeit und sind abhängig von der in einer (Berufsfach-) Schule gelebten Kultur.

Es ist also sehr wohl möglich, dass eine Lehrperson ein Verhalten, welches für die Lernenden völlig normal ist, als Störung empfindet und entsprechend reagiert. Dürfen während des Unterrichts Mineralwasser getrunken, Nebengespräche geführt werden? Voraussetzung für die Bearbeitung von Störungen sind Abmachungen über tolerierbares und nicht tolerierbares

Verhalten. Richtschnur für diese Abmachungen ist die Antwort auf die Frage, wie für alle Beteiligten eine gute Lernatmosphäre entstehen kann. Darüber gibt es aber unterschiedliche Vorstellungen. Für die einen ist es durchaus denkbar, während Übungsphasen Musik zu hören, während dies für die anderen absolut unvorstellbar ist. Was ist daraus zu schliessen? Wo verschiedene Bedürfnisse, Meinungen und Interessen aufeinander treffen, können zwischenmenschliche Konflikte entstehen. Und das geschieht immer und überall, wo Menschen zusammenarbeiten.

## ABMACHUNGEN ÜBER SANKTIONEN

Eine gute Reaktion der Lehrperson auf störendes Verhalten setzt nach unserer Erfahrung Abmachungen mit der Klasse voraus. Wir wissen es: Auch wenn Abmachungen über das Verhalten existieren, werden sie nicht immer eingehalten. Darum empfiehlt es sich, in den Abmachungen auch festzuhalten, was geschehen soll, wenn diese Vereinbarungen nicht eingehalten werden: Betroffene werden zu Beteiligten und erkennen beim Festlegen von (kaskadierten) Sanktionen die Grenzen des Handlungsspielraums: Lernende sind Teil der Klasse als soziales Gefüge. Dies ermöglicht es, die Verantwortung für ein adäquates Lehr- und Lernklima zu teilen: Lehrpersonen und ihren Lernenden bleiben so Machtkämpfe und einseitige «Strafen» eher erspart.

Allerdings: Das Teilen der Verantwortung ist für viele Lernende ungewohnt. Die Verantwortung der Lehrpersonen ist es, zeitgerecht auf Abmachungen und deren Einhaltung hinzuweisen und bei Nichteinhaltung zu reagieren – aus langjähriger Erfahrung lässt sich sagen: unmittelbar zu reagieren. Es gibt viele Möglichkeiten, schlecht auf Konflikte oder Störungen zu reagieren:

**Vermeidungsstrategie** Heikle Themen oder Situationen werden vermieden. Konflikte werden verleugnet, vertuscht, verdrängt.

**Ausschluss** Wer andere Ansichten vertritt oder ein «störendes» Verhalten zeigt, wird zur Aussenseiterin oder zum Sündenbock.

**Unterdrückung** Es wird nach dem Machtprinzip entschieden; Schwächere und Minderheiten mit anderen Meinungen oder «störendem» Verhalten werden zum Schweigen oder zur Anpassung gebracht.

**Fauler Kompromiss** Ohne grosses Aushandeln und Hinterfragen wird ein Kompromiss geschlossen, der hintergründige Interessen und Gefühle nicht berücksichtigt und ein schales Gefühl zurücklässt.

Konfliktfähigkeit ist ein Ziel des berufsschulischen Unterrichts. Aus pädagogischer Sicht – und auch in Bildungsverordnungen und -plänen – ist dieses Anliegen postuliert. Darum gilt: Offene und latente Konflikte sind eine Chance, konfliktfähiger zu werden. Konfliktfähig sein heisst, eine für alle Beteiligten vertretbare Lösung auszuhandeln, nachdem

*Lernende sind Teil der Klasse als soziales Gefüge. Dies ermöglicht es, die Verantwortung für ein adäquates Lehr- und Lernklima zu teilen.*

die Interessen, Einstellungen und Gefühle offengelegt worden sind. Das ist nicht ganz einfach: Soziale Konflikte sind mit unangenehmen Gefühlen verbunden.

## MODELL ZUR KONFLIKTLÖSUNG

In der Berufsschulpraxis hat sich folgendes Modell zur Konfliktlösung bewährt.

**Konflikte erkennen** Da ein Konflikt nicht immer offenen Streit und aggressives Verhalten bedeutet, ist es für Lehrer oft schwierig, Konflikte rechtzeitig zu erken-



nen. Erstes Anzeichen für einen Konflikt ist ein diffuses Gefühl von Spannung und Unzufriedenheit. Auch das Verhalten der Lernenden kann auf Konflikte hinweisen:

- Sie sind ungeduldig und hören einander nicht zu.
- Einzelne Beiträge werden vorschnell abgelehnt, Ideen angegriffen.
- Wortmeldungen sind mit starken Emotionen verbunden.
- Es entstehen häufig Missverständnisse.
- Einzelne ziehen sich innerlich zurück.
- Über die Klasse oder die Lehrperson wird nur abwertend gesprochen.

Diese Konfliktsignale gilt es wahr- und ernst zu nehmen; dies ist der erste Schritt. In der Praxis ist es hilfreich, wenn die Lehrerin für sich den Konflikt (in Gedanken) beschreibt. Dabei ist es wichtig, zwischen Tatsachen und Vermutungen zu unterscheiden und die emotionale Betroffenheit der Beteiligten wahrzunehmen: Wer ist involviert? Worum geht es? Wie ist die emotionale Betroffenheit der beteiligten Personen?

Zur Einschätzung dieser Frage kann folgende Skala dienen:

- Scheinkonflikte führen lediglich zu einer momentanen Betroffenheit und zu keiner längerfristigen Beeinträchtigung.
- Randkonflikte führen zu einer geringen Betroffenheit. Sie haben nur Kurzzeit-

wirkung und der Grad der Beeinträchtigung ist gering.

- Zentralkonflikte führen zu einer starken Betroffenheit. Sie haben Langzeitwirkung, der Grad der Betroffenheit ist hoch.
- Extremkonflikte führen zu einer sehr starken Betroffenheit. Sie wirken dauerhaft, der Grad der Betroffenheit ist hoch.

**Erstverhalten** Wichtig ist nun, das Erstverhalten gut zu überlegen. Die erste Reaktion der Lehrperson hat häufig auf die spätere Konfliktlösung grosse Auswirkungen. Unüberlegtes Handeln kann Schein- und Randkonflikte überbetonen, Zentral- und Extremkonflikte verschärfen. Darum lohnt es sich, so zu handeln, dass Zeit zum Überlegen bleibt. Es ist durchaus möglich zu sagen, dass man sich eine Stellungnahme noch überlegen will. So hat der Lehrer Gelegenheit, nach den Ursachen zu fragen und mögliche Gründe zu erkennen.

**Perspektivenwechsel** Je nach Standpunkt werden die Ursachen eines Konflikts unterschiedlich wahrgenommen. Darum ist es sinnvoll, einen Perspektivenwechsel vorzunehmen (den Konflikt mit den Augen der anderen betrachten) und so nach Ursachen zu fragen und Vermutungen (Hypothesen) über diese aufzustellen. Ursachen für Konflikte in Klassen können verschiedener Art sein:

- **Pädagogische Fragen:** Mögliche Konfliktursachen sind unterschiedliche Vorstellungen über Lerntempo, Praxisrelevanz der Inhalte, Art der Vermittlung, Belastung durch Hausaufgaben und Prüfungen, Schwierigkeitsgrad usw.
- **Fragen des Klimas:** Sympathien und Antipathien, das informelle Leben in der Klasse und der Stil der Kommunikation schaffen ein bestimmtes Klima. Es kann sein, dass darin nicht alle Lernenden auf ihre Rechnung kommen.
- **Beziehung zwischen Lehrperson und Lernenden:** Beim Konflikt kann es um diese Beziehung gehen: Umgangston, Gerechtigkeit, Lehrstil und so weiter.

**Handlungsmöglichkeiten** Je nach Hypothese empfiehlt sich ein unterschiedliches Vorgehen. Nicht jeder Konflikt muss mit der Klasse zusammen gelöst werden. Didaktische Massnahmen (zum Beispiel die Veränderung der Methoden und Sozialformen und die Klärung der Ziele) können Konflikte entschärfen, ohne dass stundenlang darüber gesprochen wird.

**Das klassische Problemlöseverfahren.** Wenn der Konflikt gemeinsam mit der Klasse gelöst werden soll, empfiehlt sich ein Vorgehen, das sich an das klassische Problemlöseverfahren anlehnt:

- **Konflikt beschreiben** Dieser erste Schritt

Anzeige



Zürcher Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

**Life Sciences und  
Facility Management**

Zürcher Fachhochschule

## Studienangebot Facility Management

Bachelor-Studiengang  
Master-Studiengang (Start 2011)

Weiterbildungsstudiengänge (MAS, DAS, CAS)  
am Standort Zürich Technopark

[www.ifm.zhaw.ch](http://www.ifm.zhaw.ch)

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften  
Life Sciences und Facility Management  
Grüntal – Postfach – CH-8820 Wädenswil  
Telefon +41 58 934 50 00 – E-Mail info.lsfm@zhaw.ch



**Daniel Hurter** ist Direktor-Stellvertreter an der gibbon und Leiter der Abteilung AVK (Attest, Vorlehen, Stütz- und Förderkurse). Zudem leitet er die Didaktikkurse I + II im Auftrag des EHB; [Daniel.Hurter@gibb.ch](mailto:Daniel.Hurter@gibb.ch)

ist der wichtigste und schwierigste zugleich. Oft werden gegenseitig Anklagen und Schuldzuweisungen gemacht, ohne dass es zu einer klaren und von den Beteiligten akzeptierten Definition des Konflikts kommt. Eine gute Konfliktbeschreibung enthält oft schon den Ansatz

***Da ein Konflikt nicht immer offenen Streit und aggressives Verhalten bedeutet, ist es für Lehrer oft schwierig, Konflikte rechtzeitig zu erkennen.***

zur Lösung. Diese Phase ist erst abgeschlossen, wenn alle Sichtweisen der Beteiligten dargestellt sind, wenn eine gemeinsame Problemdefinition vorliegt.

- **Lösungsmöglichkeiten sammeln** Oft wird die erste mögliche Lösung als einzige stehen gelassen. Es geht jedoch darum, mehrere Lösungsmöglichkeiten zu suchen, auch wenn diese auf den ersten Blick unrealistisch erscheinen. Die Lösungsmöglichkeiten werden für alle sichtbar aufgeschrieben.
- **Lösungsmöglichkeiten bewerten und entscheiden** Alle erwähnten Lösungsmöglichkeiten werden besprochen und deren Realisierbarkeit geprüft. Es geht nicht um das Finden der besten Lösung, sondern um eine Lösung, die für alle

Beteiligten annehmbar ist. Am Schluss steht ein klarer Entscheid.

- **Realisierung planen** Es geht um konkrete Abmachungen, wer was wie zu tun hat und wie der Erfolg kontrolliert wird.
- **Überprüfen der Lösung** Es empfiehlt sich, nochmals an den Ausgangspunkt zurückzugehen: Wie war die anfängliche Konfliktbeschreibung? Entspricht die abgemachte Lösung der Situation und den Interessen der Beteiligten? Wie wurde die Konfliktbearbeitung erlebt?

#### VERTRAUEN IST DIE GRUNDLAGE

Dieses Konfliktbearbeitungsmodell setzt voraus, dass die Beteiligten bereit sind, Interessen gegeneinander abzuwägen. Eine gute Konfliktlösung hinterlässt keine Verlierer.

Aus dem Alltag sind auch andere Konfliktlösungen bekannt: Es gewinnt, wer mehr Macht hat oder wer das Recht auf seiner Seite zu haben glaubt. Wenn es allerdings gelingt, Konflikte in der Klasse nach dem vorgeschlagenen Vorgehen zu lösen, entwickeln die Lernenden auch Konfliktlösungsstrategien für ihren Alltag.

So banal es tönen mag: Einfache und klare Kommunikation ist das A und O des guten Unterrichts und die grundlegende Voraussetzung für gelingende Konfliktlösungen.

Kommunikation braucht ein Klima des gegenseitigen Vertrauens: Wenn es um das Verhalten von Menschen geht, dann geht es ums «Eingemachte». Das ist im Klassenraum – auch wenn man sich manchmal schon lange kennt – alles andere als selbstverständlich. Vertrauen heisst: Jede und jeder hat das Recht darauf, ernst genommen und angehört zu werden, hat das Recht auf Respekt. Und umgekehrt bedeutet es die Verpflichtung, die Anderen ernst zu nehmen, anzuhören und zu respektieren. Und das gilt für Lehrende und Lernende gleichermaßen.

Die Grundlage des Vertrauens zwischen Lehrperson und den Lernenden heisst: Kontakt herstellen, viel übereinander wissen, sich möglichst gut kennen, sich füreinander interessieren.

Vom Autor und Willy Obrist stammen die zwei nützlichen Merkblätter «Im Unterricht kommunizieren» und «Umgang mit Störungen». Sie sind kostenlos über [www.bch-folio.ch](http://www.bch-folio.ch) (Ergänzende Dokumente) zugänglich.

*f. Au lieu de faire des compromis douteux ou d'éviter les conflits, les enseignants devraient apprendre à les gérer. Une première étape, souvent déterminante, est de commencer par en décrire les tenants et les aboutissants. [www.bch-folio.ch](http://www.bch-folio.ch) (0310\_hurter\_f)*

## Fit für die WM 2010?

Ideal für die Fussball-Saison: Die EyeTV – Produkte von Elgato. Jetzt bei Letec zum WM-Preis.

Mit EyeTV DTT Deluxe 2 TV Tuner und EyeTV Hybrid2 geniessen Sie jeden Moment der Fussball-WM. Verfolgen Sie die Spiele live auf Ihrem Mac oder PC oder spulen Sie zurück, um strittige Schiedsrichterentscheidungen noch einmal anzuschauen. Nehmen Sie die Spiele auf, um die besten Tore wieder und wieder bewundern zu können.

Gültig ab sofort bis 11. Juli (WM-Finale).



**elgato**

Elgato EyeTV DTT  
Deluxe 2 TV Tuner  
mit Wenger Taschenmesser



**Der Informatik-Spezialist in Ihrer Nähe. [www.letec.ch](http://www.letec.ch)**  
Aarau | Bern | Chur | St. Gallen | Volketswil | Winterthur | Zürich | Schaffhausen

