



Konflikte

richtig:

Kommunikation ist das A und O in einem Kollegium. Trotzdem kommt es bisweilen zu Meinungsverschiedenheiten bis hin zu Grüppchenbildungen. Spaß an der Arbeit und Motivation schwinden dann schnell und der Beruf wird zur Belastung.

wichtig:

Nur wer spricht, dem kann geholfen werden. Sprechen Sie im Kollegium Probleme offen an und beraten Sie sich mit Ihrem Lehrerrat. Auch Ihre VBE-Personalräte unterstützen Sie gerne in schulischen Konfliktsituationen.

richtig.wichtig.VBE!

Immer wieder erhalten die VBE-Personalräte und die VBE-Juristen von Kolleginnen oder Kollegen Anfragen aufgrund von Konfliktsituationen innerhalb des Kollegiums oder aufgrund von Konflikten mit der Schulleiterin oder dem Schulleiter.

In der Schule ist ein gutes Arbeitsklima mehr als wichtig. Hier kommen Menschen mit unterschiedlichen Charaktereigenschaften und Ansichten, wie Kinder und Jugendliche zu bilden bzw. zu erziehen sind, zusammen. Und zu denjenigen, die die Bildung und Erziehung im Bereich Schule verantworten, gehören mittlerweile viele sehr verschiedene Menschen: jüngere und ältere Lehrkräfte, darunter Beamtinnen, Beamte und Tarifbeschäftigte, Erzieherinnen und Erzieher, sozialpädagogische Fachkräfte, Sozialarbeiterinnen und -arbeiter, Teilzeitkräfte, die ihre familiären Verpflichtungen mit den schulischen Anforderungen in Einklang bringen müssen, und nicht zuletzt Schulleitungsmitglieder.

Im besten Fall arbeiten Lehrkräfte im Team gut zusammen und unterstützen sich gegenseitig. Die in den Konferenzen getroffenen Entscheidungen werden mitgetragen und umgesetzt.

Doch überall da, wo Menschen gemeinsam an einer Aufgabe arbeiten, wo unterschiedliche Beziehungen, Interessen, Charaktereigenschaften und Verhaltensweisen aufeinandertreffen, können auch Konflikte entstehen. Anfangs geht es vielleicht um den Einsatz im Vertretungsplan, um die Versagung der Teilnahme an einer Fortbildung aus dringenden dienstlichen Gründen, um die Anordnung von Mehrarbeit und den fachfremden Einsatz im Unterricht, um eine Vereinbarung, die in der Lehrerkonferenz getroffen wurde (z.B. Umgang mit dem Handy, Unterrichtsmethoden, Streitschlichtungskonzept), später rückt dann die unterstellte Bevorzugung oder Benachteiligung in den Mittelpunkt. Aus dem anfänglichen Interessenkonflikt wird nicht selten ein Beziehungskonflikt, der nur noch schwer zu lösen ist.

Folgende Anzeichen können auf einen Konflikt innerhalb des Kollegiums hindeuten:

- Kolleginnen und Kollegen tauschen sich nicht mehr offen aus.
- „Gleichgesinnte“ stellen sich in einer Gruppe zusammen und tuscheln miteinander.
- Sticheleien und ironische Bemerkungen nehmen zu.
- Über (nicht anwesende) Kolleginnen und Kollegen wird gesprochen, teilweise auch gelästert.
- Es tritt ein offensichtliches Desinteresse an Personen und ihren Äußerungen zutage.
- Konferenzbeschlüsse werden nicht beachtet.
- Der Umgangston im Kollegium wird zunehmend aggressiver.

Es erscheint paradox: Viele Lehrkräfte schaffen es leicht, Konflikte unter den Schülerinnen und Schülern aufzuspüren, sie mit erzieherischen Mitteln einzudämmen oder sogar ganz zu beheben. Der konfliktfreie Umgang der Schülerinnen und Schüler miteinander stellt ein hohes Erziehungsziel für Lehrkräfte dar.

Im eigenen Kollegium dagegen gelingt den Lehrkräften eine Konfliktbewältigung häufig nicht. Und mit zunehmendem Stress von außen fällt die Fähigkeit, Konflikte zu lösen, deutlich ab.

Genügend **Konfliktpotential** ist ohnehin in den Schulen vorhanden:

- Der enorme Lehrkräftemangel bringt erhebliche Folgen mit sich. Zwangsversetzungen bzw. -abordnungen im Rahmen des Handlungskonzeptes zur Verbesserung der Unterrichtsversorgung in unterversorgte Regionen drohen und das sorgt in den Kollegien für Missgunst, Frustration und Angst.
- Eine immer stärkere Heterogenität in den viel zu großen Klassen lässt eine effektive individuelle Förderung kaum zu.

- Für die Erprobung von Unterrichts- und Schulentwicklungsvorhaben ist nicht genügend Zeit vorhanden.
- Es gibt derzeit keine Möglichkeiten, die Lehrerinnen und Lehrer effektiv und grundlegend vor Überlastungen zu schützen.
- Eine ungerechte Besoldung bzw. Vergütung der Lehrkräfte sorgt für Unmut unter den Kolleginnen und Kollegen in den Schulen.

Jede Person im Kollegium kann dazu beitragen, dass die schwierigen Situationen nicht eskalieren. Hier vier kleine Tipps, die helfen können, bereits im Vorfeld - **präventiv - Konflikte zu vermeiden:**

1. Tauschen Sie sich möglichst oft im Kollegium über pädagogische Einstellungen aus und fördern Sie dabei eine Atmosphäre der Toleranz.
2. Gehen Sie mit „Lob und Dank“ nicht sparsam um. Viele Herausforderungen gelingen leichter im Team.
3. Beachten und berücksichtigen Sie nicht nur ihre eigenen Bedürfnisse, sondern sorgen Sie mit dafür, dass die Bedürfnisse der Kolleginnen und Kollegen Berücksichtigung finden.
4. Achten Sie mit darauf, dass Konferenzbeschlüsse und Vereinbarungen eingehalten werden. Beschlussfassungen sollten eine möglichst große Akzeptanz erhalten. Sprechen Sie die Kolleginnen und Kollegen, die sich nicht an die Vereinbarungen halten, unmittelbar an.

„Jedes Problem der Welt hätte gelöst werden können, solange es noch klein war“

So lautet ein altes Sprichwort, welches von dem chinesischen Philosophen Laotse (6. Jh. v. Chr.) stammt.

Wenn es zu einem Konflikt kommt, ist es wichtig, so frühzeitig wie möglich einzugreifen. Wegschauen und langes Warten lösen dagegen nur selten einen Konflikt.

§ 1 Abs. 2 ADO (Allgemeine Dienstordnung) legt fest, dass innerschulische Konflikte zunächst mit dem Ziel der Verständigung unter den Beteiligten zu erörtern sind. Hiernach ist der Grundsatz der Kollegialität besonders wichtig. Dieser macht deutlich, dass die ADO nicht als „repressives Instrument“ in der Hand „autoritärer Schulleiter“ zu verstehen ist (Jülich im Kommentar zur ADO § 1 RN.: 8). In der Schule haben Lehrkräfte und Schulleitungsmitglieder Rechte und Pflichten, welche erfüllt werden müssen. Wenn nun hier Konflikte über die Rechte und Pflichten entstehen, sollte von allen Seiten zunächst an den Grundsatz der vertrauensvollen Zusammenarbeit gedacht werden. Um innerschulisch eine Lösung in solchen Fällen zu finden, kann der Lehrerrat in dienstlichen Angelegenheiten der Lehrerinnen und Lehrer die Schulleiterin oder den Schulleiter beraten und auf Wunsch vermitteln (§ 69 SchulG).

Nicht jeder Konflikt muss zu einem riesigen Problem anwachsen. Doch bereits ein Konflikt unter zwei Personen kann ein gesamtes Kollegium belasten.

richtig. wichtig:

Sprechen Sie Ihre VBE-Personalräte an! Wir beraten und unterstützen Sie gern bei der Findung möglicher Lösungsstrategien.

Es besteht die Möglichkeit, einen **Konflikt** durch ein **moderiertes Gespräch** zu lösen. Dazu nimmt eine dritte unparteiische Person (z.B. Mitglied des Lehrerrats) am Gespräch der beiden Konfliktparteien teil. Unter der Voraussetzung, dass die Gesprächspartner um eine Lösung des Problems bemüht sind, sind auch die Erfolgsaussichten zur Konfliktlösung gegeben.

Konfliktlösungsgespräch

Vorbereitung:

- Vereinbaren Sie einen **Gesprächstermin**. Wichtig: Es muss ausreichend Zeit für das Konfliktlösungsgespräch vorhanden sein.
- Das Gespräch sollte auf „**neutralem Boden**“ stattfinden. In einem kleineren Raum kann eher eine ruhige und vertrauensvolle Atmosphäre geschaffen werden als in einem großen Klassenraum.
- **Getränke** (z.B. Mineralwasser, Tee oder Kaffee) für die am Gespräch Beteiligten sollten bereitgestellt werden.

Beginn des Gesprächs – Gesprächsvereinbarungen treffen:

- Zu Beginn sollten der **Anlass**, die **Bedeutung** und das **Ziel** des Konfliktlösungsgesprächs benannt werden.
- Die **Gesprächsregeln** werden von der Moderatorin / dem Moderator genannt:
 - Jede Meinung / jeder Standpunkt kann offen dargestellt werden.
 - den anderen Gesprächspartner aussprechen lassen
 - Jede Person bekommt ausreichend Zeit, den eigenen Standpunkt zu beziehen und zu begründen.

Beschreibung des Konfliktes – Sichtweisen darstellen:

- Jede Konfliktpartei trägt den eigenen Standpunkt und ihre Meinung offen vor.
- Eigene **Ziele, Wünsche, Vorstellungen** und **Bedürfnisse** werden geäußert und begründet.

Es kann dabei **hilfreich** sein,

- dem Gegenüber aktiv zuzuhören und sich in seine Lage zu versetzen,
- auf die Sichtweisen des anderen einzugehen,
- nicht bei jedem Punkt sofort mit einer Gegendarstellung zu reagieren,
- Fragen zu stellen, um die Sichtweise des Gesprächspartners zu verstehen,

- Verallgemeinerungen (Wörter, wie „nie“, „Immer“, „total“, „alle“, „völlig“) zu vermeiden,
- nicht ironisch, sondern ruhig und gefasst zu antworten,
- „Ich-Botschaften“ zu formulieren (z.B. „Ich nehme das zur Kenntnis.“, „Ich nehme das sehr ernst, was Sie sagen.“, „Ich hatte bislang den Eindruck, ...“ „Für mich sah es so aus, als ...“)
- eigene Fehler zuzugeben,
- Fehler des anderen zu verzeihen,
- Gemeinsamkeiten hervorzuheben,
- das Gespräch zu beenden, wenn einer der beiden Gesprächspartner den anderen beleidigt.

Entwicklung und Bewertung der Lösungsideen:

- Gemeinsam werden möglichst viele Lösungsideen gesucht und formuliert unter Berücksichtigung der Machbarkeit, Zumutbarkeit und Effizienz.
- Die einzelnen Lösungsideen werden bewertet und die beste Lösung wird aufgeschrieben.

Umsetzung und Überprüfung der zu treffenden Maßnahmen:

- Es wird vereinbart, wer konkret was umsetzen wird. Die Schritte werden schriftlich festgehalten.
- Folgetermine für die Kontrolle dieser Umsetzungen werden festgelegt.
- Eine **Reflexion** kann das Gespräch abrunden:
 - Wie ist es uns im Gespräch ergangen?
 - Was ist noch offengeblieben?
 - Wie wollen wir damit umgehen, wenn ein neuer Konflikt auftaucht?
 - Was haben wir aus dem Gespräch gelernt?

Das sollten Sie noch wissen:

Bei einem guten Verlauf kann durch das Gespräch nicht nur der Konflikt gelöst, sondern auch die Basis für eine künftige kooperative Zusammenarbeit gelegt werden.

Viele Probleme in der Schule lassen sich nicht durch ein moderiertes Gespräch lösen. Darunter fallen zum Beispiel auch Konflikte zwischen der Schulleiterin bzw. dem Schulleiter und auf der anderen Seite Mitgliedern des Kollegiums. Ein nach außen getragener Konflikt an einer Schule kann für die Dienststelle Anlass dafür sein, eine Lehrkraft oder ein Mitglied der Schulleitung abzuordnen oder zu versetzen, um den ordnungsgemäßen Ablauf des Schulbetriebs aufrechtzuerhalten und den Schulfrieden zu wahren bzw. wiederherzustellen.

RICHTIG.WICHTIG.

Sprechen Sie rechtzeitig Ihre VBE-Personalräte an! Wir beraten und unterstützen Sie kompetent, auch in schwierigen Situationen.

www.personalratswahl.de