



Überall, wo Menschen zusammentreffen, kann es jederzeit zu Konflikten kommen. Im besonderen Maße trifft das natürlich auch auf die schulische und berufliche Ausbildung zu. Oft haben wir es mit unterschiedlichen Auffassungen, Meinungen und Positionen zu tun, die aufeinanderprallen oder persönlichen Interessen, die weit auseinander gehen.

Ein Konflikt ist stets ein Widerstreit, in dem man sich mindestens zwischen zwei verschiedenen Verhaltensweisen entscheiden muss.

Jeder Mensch reagiert in Konfliktsituationen unterschiedlich. Das Erlebnis einer vermeintlichen oder tatsächlichen Enttäuschung und eine tiefe Frustration ist für die meisten Konfliktsituationen typisch, aber während die einen darauf aggressiv oder depressiv reagieren, resignieren andere oder suchen scheinbar einen Ausweg in der Flucht.

Ein Mensch kann mit sich oder mit einem anderen Menschen einen Konflikt haben. Der Ausbilder kann mit einem Auszubildenden oder auch mit einer Gruppe einen Konflikt haben. Schließlich sind auch Konflikte zwischen Gruppen denkbar und möglich.

*Grundsätzlich gilt, dass Konflikte Probleme aufdecken, zu Selbsterkenntnis führen und Stillstand verhindern. Deshalb haben Konflikte auch eine positive Seite, was oft vernachlässigt wird.*

### Positive Auswirkungen von Konflikten

- Förderung des Selbstbewusstseins
- Förderung von persönlichen Verfahrensweisen
- Förderung der Persönlichkeit
- Steuerungsinstrument für Lernprozesse
- Festigung des Gruppenzusammenhalts

Jeder Ausbilder muss sich also genau mit entstandenen Konflikten beschäftigen und deren Ursachen aufdecken. Wichtige Voraussetzung hierfür ist die Kenntnis der Gruppenstruktur und das unterschiedliche Rollenverhalten der einzelnen Gruppenmitglieder.

*(Vgl. dazu Übungen zum Rollenverhalten in Gruppen im Anhang A)*

Der Ausbilder hat eine große Verantwortung, dass sich Konflikte nicht ausweiten. Er muss Gemüter beruhigen und allen Beteiligten die Möglichkeit geben, ihre Sichtweise darzulegen, um so ein Klima des Vertrauens aufzubauen.

In der beruflichen Ausbildung werden vorrangig folgende Konfliktarten unterschieden:

### Konfliktarten

KONFLIKTARTEN		
ENTSCHEIDUNGS-KONFLIKTE	ROLLEN-KONFLIKTE	GENERATIONEN-KONFLIKTE
Mehrere Alternativen für die Lösung eines Konfliktes widersprechen sich	Zwischen den Auszubildenden, die verschiedene Rollen verkörpern, können Konflikte auftreten	Konflikte zwischen den Auszubildenden und den Eltern, zwischen Auszubildenden und Ausbilder

Konflikte sollen nie „unter den Teppich gekehrt“ oder als Bagatelle betrachtet werden. Eine möglichst frühzeitige Klärung ist für eine erfolgreiche Arbeit zwischen Ausbilder und Auszubildenden sehr wichtig.

In seiner Arbeit sollte jeder Ausbilder folgende Hinweise berücksichtigen:

### Hinweise zur Vermeidung von Konflikten

- Aktiv zuhören
- Stets hinter die Kulissen schauen, damit Konflikte sich nicht unnötig ausweiten
- Konflikten und Problemen nicht ausweichen, sondern sich ihnen offen stellen
- Rand- oder Scheinkonflikte, die sich oft von selbst lösen, nicht unnötig verstärken

Die Hauptursache für Konflikte in Ausbildungsgruppen sind in folgenden Bereichen zu sehen:

### Hauptursachen für Konflikte

- zu wenig Anerkennung und Erfolge in der Ausbildung
- unterschiedliches Bildungsniveau und Wissen
- Mängel an sozialer Anpassungs- und Integrationsfähigkeit (Außenseiterposition)
- Unterschiedliche Belastbarkeit und Konstitution
- Zu wenig zur Verfügung stehende Zeit für die einzelnen Ausbildungsabschnitte (Stressfaktoren)

Für die Lösung der oben genannten Konflikte gibt es verschiedene Lösungsmöglichkeiten:

### Konfliktlösungsmöglichkeiten

#### KONSENS

zwischen den Beteiligten bedeutet: Keiner ist unterlegen.  
Erstrebenswerte Lösung!

#### KOMPROMISSLÖSUNG

Jeder nimmt ein Stück möglicher Vorwürfe zurück.  
Häufige Lösungsform!

#### MEINUNG DER MEHRHEIT

Die akzeptable Meinung wird von der Mehrheit angenommen.

#### EINIGUNG

Einigung auf eine vernünftige Position aufgrund einer Aussprache.

#### EINSCHALTUNG UNBETEILIGTER

Pädagogisch kompetente Person schlägt Lösung vor



Eine allgemeingültige Lösung für die oben genannten Konflikte kann es nicht geben, aber es gibt Schritte und damit verbundene Fragestellungen, die bei Konfliktlösungen bedacht werden sollen.

#### Grundsätzlich wird aber abgelehnt:

- Durchsetzung einer diktatorischen Lösung
- Unterdrückung unterschiedlicher Meinungen

*Als Ausbilder sollten Sie beachten, dass Jugendliche nicht grundsätzlich jegliche erzieherische Maßnahmen der Erwachsenen ablehnen. Befragungen verdeutlichen, dass die überwiegende Mehrheit der Jugendlichen dieses Recht den Erwachsenen allerdings nur dann zubilligt, wenn diese in der Lage sind, ihre Maßnahmen und Anweisungen sachlich zu begründen. Ziel muss immer eine konstruktive Lösung sein.*

## Schritte zur Lösung von Konflikten

### Analyse der Situation

- Liegen gegensätzliche Interessen vor?
- Wer ist in den Konflikt einbezogen?
- Wie wird argumentiert?
- Was ist aus dem Konflikt herauszuholen?
- Welcher Natur ist der Konflikt?

### Bewertung der Information

- Was ist wesentlich?
- Was ist wahr?
- Was ist lösbar?
- Welche Absicht steckt dahinter?
- Welche Personen stehen auf welcher Seite?
- Welche Informationen fehlen?
- Was sind die Ursachen?

### Gedankliche Lösung des Konflikts

- Welche Lösung gibt es prinzipiell und welche momentan?
- Welche möglichen Folgen können sich aus der beabsichtigten Konfliktlösung ergeben?
- Wie soll die Konfliktlösung herbeigeführt werden?

### Hinweise zum Führen des Konfliktgespräches

- Beachten Sie, dass Konfliktpersonen eine für sie begründete Motivation haben
- Akzeptanz des Partners beachten: auch Emotionen müssen akzeptiert werden
- Nicht zu schnell die Führung in einem Gespräch an sich ziehen
- Langsam die Führung übernehmen / ICH- Botschaften: Ich sehe...

Ein gut vorbereitetes Konfliktgespräch kann die Ursachen eines Konfliktes beheben. Ein solches Gespräch gliedert sich in fünf typische Phasen:

### Phasen des Konfliktgespräches

<b>1</b>	<b>Einstiegsphase</b>	Möglichst vertrauensvolle Atmosphäre schaffen, Gemüter beruhigen, Notwendigkeit der Lösung betonen
<b>2</b>	<b>Beschreibungsphase</b>	Die am Konflikt beteiligten Personen schildern ihre Sicht auf die Probleme, der vorhandene emotionale Druck verschwindet damit oft
<b>3</b>	<b>Ursachenanalyse</b>	Gemeinsam mit den Konfliktpartnern wird vorsichtig versucht, mögliche Ursachen zu benennen
<b>4</b>	<b>Lösungsversuche</b>	Gemeinsame Suche nach Lösungen nachdem die Ursachen für Konflikte aufgedeckt sind, Verhaltensänderungen werden angestrebt
<b>5</b>	<b>Umsetzung und Kontrolle</b>	Ein gemeinsam gefundener Lösungsweg wird erprobt und nach einer bestimmten Zeit kontrolliert, evtl. auch Änderungen auf der Basis weiterer Gespräche vornehmen



*Jeder Konflikt kann gelöst werden. Das heißt aber nicht, dass jeder Konflikt auch wirklich gelöst wird. Die Möglichkeit dazu besteht aber. Nach Schätzungen können 70% aller Konflikte dadurch gelöst werden, dass man eine bessere Methode der Kommunikation findet. Für 20% der Konflikte sind Gespräche notwendig und 10% werden durch das Eingreifen unabhängiger Personen gelöst.*



Oftmals fällt es Ausbildern schwer, ein eindeutiges Stimmungsbild über eine Gruppe zu ermitteln, besonders, wenn Konflikte schwelen:

Zwei Methoden sollen helfen, solche Situationen zu überwinden:

### Blitzlicht

- Jeder Auszubildende erhält die Möglichkeit, der Gruppe mitzuteilen, wie er sich gerade fühlt
- Dazu muss vom Ausbilder zuvor eine ganz konkrete Frage über die aktuelle Gefühlslage gestellt werden:
  - *Wie fühlst Du dich im Moment?*
  - *Wie war die Zusammenarbeit in der Gruppe?*

- *Jeder Auszubildende hat die Möglichkeit, sich zu äußern*
- *Jeder sagt so viel oder so wenig, wie er möchte*
- *Kein Beitrag wird kommentiert oder diskutiert*

Möglich ist ein solches Blitzlicht zu Beginn oder auch am Ende eines Ausbildungstages.

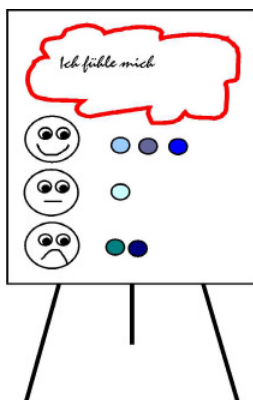
Eine weitere Methode ist das Stimmungsbarometer:

### Stimmungsbarometer

Hierbei stellt der Ausbilder der Gruppe ein vorbereitetes Plakat vor (ist auch an einer Tafel möglich)

Jedem Auszubildenden wird ermöglicht, seine momentane Stimmungslage auf einer vorgegebenen Skala anzugeben.

Anschließend wird das Stimmungsbarometer besprochen!



*Bitte beachten Sie auch die im Absatz 5.4. genannte Möglichkeit eines Rollenspiels in Konfliktsituationen.*