

11 Tipps für schwierige Situationen

**Wie Leadership für Lehrende
funktionieren kann**

Stellen Sie sich Folgendes vor:

1. Ein Lehrer beobachtet, wie Jan in seiner Stunde Papier auf den Boden fallen lässt: ***„Jan, diesen Mist dulde ich auf keinen Fall. Heb sofort das Papier auf, aber dalli!“***

Jan: „Ich war das nicht. Mach ich nicht. Ich bin doch nicht Ihre Putzfrau.“

1. Analysieren Sie die Szene, entwickeln Sie Verhaltensalternativen für den Lehrer und spielen Sie die Szene durch.

12 Tipps

- Die folgenden Vorschläge können Ihnen helfen, in schwierigen Situationen souveräner zu agieren.
- Übernehmen Sie nur das, was zu Ihnen passt.
- Die Ratschläge sind eine Zusammenstellung aus verschiedenen Ratgebern, von mir gewichtet und formuliert.

Fehlende Leitung zeigt sich in...

- Aggressivität, Brüllen, Zornausbrüchen, Launen
- Dauerfreundlichkeit, es jedem Recht machen Wollen
- Buhlen um Zuwendung
- „Das geht hier nicht“...
- Heimliche Führung durch SchülerInnen
- Künstliche Harmonie („Liebe Leute“)
- Resignation, Gleichgültigkeit
- Planlosigkeit

- **Fazit: Klassen ohne Leadership reagieren mit Desinteresse und Aggressionen**

1) ENTWICKELN SIE KLARE ZIELE

- Klären Sie, was Sie in Ihrer Klasse erreichen wollen.
- Entwickeln Sie, wenn möglich, gemeinsam mit Kollegen konkrete pädagogische Ziele.
- Nur wenn Sie die Sicherheit haben, was Sie erreichen wollen, sind Sie überzeugend.

2) Erzeugen Sie keine Angst und achten Sie Ihr Gegenüber

- Angst ruft Widerstand, Aggressionen, Lügen usw. hervor.
- Drohungen, Hektik, Anschreien und Wut produzieren Ängste.
- Freundlichkeit, Klarheit, Berechenbarkeit und Ruhe reduzieren Ängste.
- Sicherheit gibt auch dem Gegenüber Sicherheit.

2) Drohen Sie nicht

- Jede Drohung ist ein **Handlungszwang** für Sie
- Können Sie eine Drohung nicht umsetzen, verlieren Sie an Autorität
- Drohungen produzieren Gegensätze
- Drohungen können die Klasse als Unterstützer mobilisieren

Aber: Das Aufzeigen von möglichen Konsequenzen kann hilfreich sein:

„Dass Sie das Handy im Unterricht benutzt haben, ist eher eine Kleinigkeit. Dass Sie sich weigern, mir das Handy zu geben, gegen die Regeln der Schule und gegen meine klare Anweisung wiegt schwerer. Wollen Sie das wirklich?“

3) Drohen Sie nicht

- **Drohungen** und das **Aufzeigen** von **Konsequenzen** sind oft ähnlich, haben aber unterschiedliche Wirkungen.
- „Bei der nächsten Störung schmeiß ich dich raus!“ – „Und wenn du so weitermachst, werde ich sehr deutlich reagieren. Also hör bitte auf.“
- **Diskutieren Sie mit Ihrem Nachbarn, ob und welchen Unterschied Sie zwischen diesen Sätzen sehen.**

4) Beteiligen Sie Ihren Konfliktpartner an Lösungen

- Tiraden, Dauerreden und Vorwürfe versetzen Ihr Gegenüber in Passivität.
- Sie werden für den Ausgang des Konflikts verantwortlich. Der Andere kann abwarten.
- Fordern Sie deshalb Lösungen ein:
*„Sie haben wiederholt ...Wie wollen Sie zukünftig...?“ --
„Was erwarten Sie von mir?“ – „Welche Lösungen für unseren Konflikt sehen Sie?“*

Denken Sie an ihren schlimmsten Dauerstörer. Reflektieren Sie, ob ein ähnliches Gespräch bei ihm hilfreich sein könnte.

5) Beharren Sie auf Regeln

- Zeigen Sie, dass Sie gemäß vereinbarter Regeln agieren.
- Bleiben Sie bei Regelbrüchen konsequent.
- Regeln, die beliebig gebrochen werden, sind wertlos.
- Gehen Sie nicht auf Nebenkriege ein.
- Ignorieren Sie Ausflüchte.
- Diskutieren Sie nicht über Regeln, sondern berufen Sie sich auf sie. – Auch mit der Schallplattentechnik.
- **Spielen Sie noch einmal die Handyszene durch, indem Sie besonders die Regeln beachten.**

6) Lassen Sie Ihrem Gegenüber Zeit

- Zeitdruck wird als Schikane empfunden: *„Wenn du nicht sofort...“*
- Zeitdruck verhindert die Möglichkeiten, sich zu beruhigen, nachzudenken oder einzulenken.
- Wer mit der Zeit souverän umgeht, ist souverän und strahlt Sicherheit ab.

„Ich merke, dass du wütend wirst und ich langsam auch. Deshalb breche ich jetzt das Gespräch ab. Wir reden nach der Stunde weiter.“

- **Spielen Sie die Handyszene 2x durch, einmal mit Zeitdruck, einmal ohne, werten Sie die Unterschiede aus.**

6) Arbeiten Sie, wenn es möglich ist, mit flachen Hierarchien

- Je mehr Sie die Hierarchie betonen, desto mehr setzen Sie sich selbst unter Druck.

„Ich verlange von dir, dass du sofort das Papier aufhebst.“

Wenn sich der Schüler jetzt weigert, verlieren Sie vor der ganzen Klasse die Autorität. Sie müssen sich durchsetzen. Günstiger ist Folgendes:

„Bitte, heb das auf.“

Wenn sich der Schüler in diesem Fall weigert, haben Sie mehrere Handlungsalternativen: Sie können den Konflikt eskalieren, ihn verzögern (**„Wir reden nach der Stunde, jetzt will ich nicht weiter Unterrichtszeit vertrödeln.“**), Verbündete in der Klasse suchen, dem Schüler Zeit lassen (**„Denk bitte nach, ob dir das den Stress wert ist.“**) oder sogar nachgeben (was hier ein Fehler wäre.), ohne Ihre Autorität vor der Gruppe zu verlieren.

Spielen Sie einen Alltagskonflikt einmal mit steiler, einmal mit flacher Hierarchie durch. Bewerten Sie die Unterschiede.

8) Stellen Sie eine Kosten-Nutzen Rechnung auf

- In Konflikten basieren viele Verhaltensweisen auf einer Kosten-Nutzen Rechnung. Der Betreffende wägt ab, welche Kosten ihm beispielsweise eine Weigerung einbringt und welchen Nutzen.
- Stellen Sie bitte eine Nutzen-Kostenanalyse für die beiden Eingangsfälle auf (Papieraufheben, Handyrückgabe)

Beispiel für eine Kosten-Nutzen Rechnung, Handykonflikt

- **Kosten:**

- Ärger mit dem Lehrer weitere Konsequenzen (möglich)
- Verlust von Ansehen bei den Mitschülern
- Kein Handy
- Schlechte Noten (möglich)
- Ärger mit den Eltern (möglich)
- Unterwerfung

- **Nutzen:**

- Keine Langeweile
- Bewunderung durch Mitschüler
- Machtgewinn, Überlegenheitsgefühl
- Handy behalten
- Würde bewahren

Verändern Sie die Kosten-Nutzen Rechnung

- Wenn ein Schüler ein unangemessenes Verhalten zeigt, können Sie die Kosten erhöhen:
 - durch Konsequenzen und Sanktionen
 - durch den Entzug von Unterstützung
 - durch eine steilere Hierarchie
 - durch Freundlichkeit, gezielte Achtung der Würde

9) Tragen Sie, wenn möglich, Konflikte nicht vor Publikum aus.

- Sowohl Lehrer als auch Schüler sind in ihren Reaktionen nicht frei. Beide fürchten die Beschädigung ihres Ansehens.
- Vor Dritten wird der Tonfall zwangsläufig lauter.
- Die Gruppe bietet die Möglichkeit, sich zu verbergen oder Unterstützer zu mobilisieren.
- Das kann ungewollte Effekte auslösen.

10) Zeigen Sie Empathie

- **Empathie** bedeutet nicht die Mitteilung: „Ich verstehe dich.“, sondern macht das ernsthafte Bemühen deutlich, den anderen zu verstehen.
- **Empathie** kann sich zeigen in:
 - **Zuhören und Nachfragen,**
 - **Akzeptanz,**
 - **in dem Bemühen, die Rolle, die Motive, die Ziele und Ängste des Gegenüber verstehend zu erfassen.**

11) Brechen Sie scheinbare Kausalitäten

- In Konflikten taucht immer wieder das folgende **Muster** auf: Weil der Andere...., reagiere ich so....(Auf Zorn folgt Zorn, auf Bloßstellung Bloßstellung usw.)
- So macht man sich zum **Gefangenen** von Aggressionen und vom Gegenüber.
- Es gibt in Konflikten **keine Zwangsläufigkeit**.
- Machen Sie Ihr Verhalten nicht von den Fehlern des Gegenüber abhängig.

12) Gestalten Sie Ihre Körpersprache I

- Der Eindruck, den Ihre Körpersprache vermittelt, wirkt sich wesentlich auf das Verhalten der Klasse und des Gegenübers aus.
- Konzentrieren Sie sich **vorher** auf die Haltung, mit der Sie in die Klasse gehen. (Freude, mit der Klasse zu arbeiten, Wichtiges Vermitteln).
- Ihre Haltung drückt sich in Ihrer Körpersprache aus.
- Ihre Körpersprache wirkt sich auf Ihre Haltung aus.

12) Gestalten Sie Ihre Körpersprache II

- **Was Sie möglichst vermeiden sollten:**
- Hektik, Wut, Schreien
- Desinteresse, Langeweile
- **Was helfen kann:**
- Den Raum in Besitz nehmen, ihn nutzen
- Bei **Störungen**: Distanz verkürzen, ohne bedrohlich zu wirken
- **Blickkontakt** schon vor dem ersten Wort aufnehmen
- Lächeln, das echt ist

Zusammenfassung Tipps

- Klare Ziele haben
- Keine Angst erzeugen
- Nicht drohen
- Lösungsbeteiligung
- Auf Regeln beharren
- Zeit lassen
- Flache Hierarchien
- Kosten Nutzen Rechnung
- Konflikte nicht öffentlich austragen
- Empathie
- Bruch mit Scheinkausalitäten
- Körpersprache gestalten.