

# Konflikte an Schulen

Landeselternrat der  
Freien Waldorfschulen Berlin-Brandenburg



*„Den Sinn der Welt  
verwirklicht die von Weisheit  
erleuchtete und von Liebe  
erwärmte Tat des Menschen.“*

Rudolf Steiner

## Inhaltsverzeichnis

1. Hintergrund.....	3
2. Handwerkszeug .....	4
Respekt vor Rollen und Verantwortungsbereichen .....	4
Die Atmosphäre ist entscheidend.....	5
Die Sprache ist eine gute Stellschraube.....	5
Sich selbst und den anderen anerkennen.....	6
Schulduzuweisungen und Vorwürfe abbauen .....	6
Das Gefühlsmäßige einbinden .....	6
Beispiel: Das „verschwundene“ Kind.....	7
Affekte regulieren .....	8
Das Gefühl wird erzeugt durch die Interpretation.....	8
Regeln und Werte.....	9
Auf Freiwilligkeit setzen.....	9
Konkret und direkt mit dem richtigen Adressaten sprechen .....	10
Emotional aufgeladenen Sprachgebrauch abbauen .....	10
Beschützen.....	11
Üben, sich wahrzunehmen, Zuhören.....	11
Geht es um mein Kind oder um mich? .....	12
Unterschiede im Beziehungsgeflecht .....	12
Verabredungen.....	13
Zusammenfassung und Lernpunkte .....	13
3. Buchempfehlungen und Quellenangaben .....	14
4. Die Autorinnen und die Arbeitsgruppe des LER .....	15
5. Unser Dank.....	15

## 1. Hintergrund

### Arbeitsergebnisse des LER: Gute Konfliktlösung ist Eltern eine wichtiges Anliegen

Eine im Jahr 2014 durch den Landeselternrat (LER) Berlin-Brandenburg durchgeführte Befragung unter Eltern der Freien Waldorfschulen in Berlin und Brandenburg hat ergeben, dass das Thema Konflikte für die Eltern an den befragten Schulen hohe Priorität hat. Der LER Berlin-Brandenburg hat sich daraufhin ab Mitte 2014 für über ein Jahr eingehend mit diesem Thema befasst.



Das Projekt wurde im Sommer 2016 abgeschlossen. Im Rahmen des Projektes haben sich Eltern als Vertreter der Schulen intensiv zu dem Thema ausgetauscht, Erfahrungen und Wissen zusammengetragen und aufbereitet.

Um das Thema nicht nur unter den Eltern zu bearbeiten, wurden in Arbeitstreffen auch die Regionalkonferenz der Landesarbeitsgemeinschaft (LAG) Berlin-Brandenburg sowie zwei Arbeitsgruppen auf der Bundeselternratstagung 2016 an der Rudolf Steiner Schule Berlin-Dahlem einbezogen.

### Strukturell schon gute Ansätze vorhanden

An vielen Schulen wurden bereits Strukturen geschaffen, die konstruktive Auseinandersetzungen in der Schulgemeinschaft unterstützen und dazu beitragen, Konfliktsituationen gut und einvernehmlich zu lösen. Es gibt beispielsweise Vertrauenskreise, Schlichtungsbeauftragte oder Mediations-teams.

Ist ein Konflikt schon so weit eskaliert, dass er an der Schule mit den dort vorhandenen Strukturen und Möglichkeiten nicht gelöst werden kann, können die Schlichtungsstellen der Region oder des Bund der Freien Waldorfschulen unterstützend beraten.

### Beziehungen als Entwicklungsfeld

Da die persönliche Ebene, d.h. die Beziehungen einen wesentlichen Aspekt im Umgang mit Konflikten darstellen, war diese Ebene eines der Hauptthemen in der Arbeit des Landeselternrates. Es wurde beschlossen, den Fokus neben den strukturellen Aspekten auf die Kompetenz in den Beziehungen zu richten, d.h. auf die zwischenmenschlichen Interaktionen, die konkrete Begegnung. Die nachfolgend zusammengefassten Informationen sollen Anregungen für alle Beteiligten im Schulgeschehen geben.

### Konflikte als Aufgabe der Erwachsenen

Konflikte sind natürliche Bestandteile im Schulalltag. Sie werden von Erwachsenen aber oft als problematisch,

negativ und unangenehm erlebt. Die meisten Erwachsenen wünschen, es gäbe keine Konflikte und man könnte Auseinandersetzungen vermeiden, um Ängste, emotionale Spannungen und Frustrationen zu verhindern.

Realistischerweise sind Konflikte und Auseinandersetzungen aber natürliche Bestandteile des Zusammenlebens in Gemeinschaften. Denn diese werden – selbst wenn sie über noch so definierte Rahmen und Regeln verfügen – immer von Menschen gebildet. Konflikte sind in Gruppen, Familien, Gemeinschaften, Organisationen, unvermeidlich und eine Schulgemeinschaft kommt an Konflikten nicht vorbei.

Es ist deshalb hilfreich und für ein gutes Funktionieren des Schulalltages unerlässlich, mit Konflikten gut umgehen zu können und entsprechendes Handwerkszeug zur Verfügung zu haben. Konfliktfähigkeit in der Schule ist dabei, nicht zuletzt wegen ihrer Vorbildfunktion, zu allererst Aufgabe der Erwachsenen. Die nachfolgenden Abschnitte beinhalten Ausführungen, die den konstruktiveren Umgang mit Konflikten an Schulen unterstützen sollen. Darüber hinaus enthält der Text Literaturhinweise und Angaben zu den Mitwirkenden aus dem Landeselternrat Berlin-Brandenburg sowie externen Unterstützern.

**Schlaglicht:** Konflikte gehören zum Leben. Es gibt Handwerkszeug, um mit ihnen gut umzugehen.

## 2. Handwerkszeug

### Respekt vor Rollen und Verantwortungsbereichen

Die Ergebnisse der genannten Schulbefragung des Landeselternrates Berlin-Brandenburgs zeigen, dass Unmut an Schulen meist (unter Eltern und Pädagogen gleichermaßen) dadurch entsteht, dass beide Seiten wechselseitig in die Rolle und den Verantwortungsbereich des jeweils anderen eingreifen. Erfüllt die Schule, ein einzelner Lehrer, ein Erzieher oder andere Eltern nicht die eigenen Erwartungen oder Bedürfnisse, dann kommt es zum natürlichen Prozess von Frustration.

Nach den Erfahrungen des Landeselternrates fehlt es aber nicht an dem Willen, gut zusammenzuwirken, sondern an der Kompetenz, fruchtbare Dialoge zu führen. Die nachfolgende Grafik<sup>1</sup> veranschaulicht das Miteinander und die Interaktionen der wichtigsten Akteure in einer Schulgemeinschaft mit ihren jeweiligen Handlung(spiel)räumen, ihren persönlichen und sozialen Grenzen.

### ELTERN-LEHRER-PARTNERSCHAFT



<sup>1</sup>Nach Raimond di Ronco, Schulentwicklungsbegleiter. [www.dironco.de](http://www.dironco.de).

Das Schaubild soll deutlich machen, dass Respekt, Interesse und Verantwortung eine wichtige Grundlage für vertrauensvolle Beziehungen sind, ebenso wie der Wille und die Fähigkeit, einander dialogisch und kooperativ zu begegnen. Aus echtem Interesse, wirklichem Respekt und gelebter Verantwortung erwächst in der dialogischen Begegnung Vertrauen.

Im Schulleben müssen Lehrer, Erzieher und Eltern immer auf Kooperation und Zusammenarbeit aus sein und sich in ihrer Führung und ihrem Zusammenwirken davon leiten lassen. Sie müssen alles daran setzen, dass ihre persönliche Integrität in dieser Kooperation nicht verletzt wird, weil dies zum Ende der Kooperation führen kann. Arbeiten Pädagogen und Eltern, bewusst oder unbewusst, nicht zusammen, hat dies schwerwiegende Folgen für die Kinder und Jugendlichen, weil diese in Loyalitätskonflikte geraten.

### Die Atmosphäre ist entscheidend

Neben dem *Was* (Inhalt), worüber man redet, wie Stundenpläne, Feste, Räumlichkeiten, Finanzen und dergleichen, bestimmt das *Wie*, also die Stimmung oder Atmosphäre, die Qualität der Beziehung und der Interaktion.

Dieses *Wie* steht unter vielen Einflüssen, wie zum Beispiel der eigenen Lebensgeschichte der beteiligten Menschen, ihren eigenen Erfahrungen als Kind, Jugendlicher und Erwachsener, ihre persönlichen Urteile, Werte, Fähigkeiten, Verhaltensweisen und Reaktionen.

Wann sich ein Mensch frei von Konflikten fühlt, was ihn beruhigt, wo er Energie bekommt, wo seine Grenzen

sind, wie er mit inneren oder äußeren Konflikten umgeht, ob er sachlich oder emotional auf etwas oder jemanden reagiert, das alles ist von Mensch zu Mensch sehr individuell und anders und sollte respektiert werden. Oftmals müssen die individuellen Eigenarten, die Lebens- und auch Konfliktstrategien, die man hat, von einem Menschen selbst erkannt werden. Konfliktsituationen bieten deshalb immer Möglichkeiten, etwas mehr über sich selbst zu lernen.

### Die Sprache ist eine gute Stellschraube

Viele Aspekte in zwischenmenschlichen Beziehungen entziehen sich der direkten Wahrnehmung (Werturteile, Glauben, Erlebtes, Gefühle). Hörbar und wahrnehmbar ist hingegen die Sprache. Sie ist Ausdruck und gleichzeitig auch beeinflussender Teil in Beziehungen. Sie entwickelt sich aus der Beziehung heraus und formt sie gleichzeitig.

Deshalb ist die Sprache innerhalb der Beziehung ein gutes Instrument, um die Qualität zu verbessern.



Lebenserfahrung, Urteile, Einstellungen lassen sich schwer ändern, die Sprache ist dafür leichter geeignet und

man kann mit Veränderungen im Sprachlichen schneller zu Konfliktlösungen und guten Beziehungen kommen.

### **Sich selbst und den anderen anerkennen**

Sprache soll anerkennend, nicht im Sinne von lobend, sondern im Sinne von erkennend, sein. Sie sollte das *eigene* Innere ausdrücken.

Wenn man zum anderen direkt spricht und dabei einfach und klar und von sich redet (z. B. anstatt zu appellieren, zu belehren oder allgemein zu sagen, was „man“ müsste), dann ist die Gefahr, dass der andere sich kritisiert, belehrt, angegriffen, jedenfalls nicht wahrgenommen und geschätzt fühlt, gering.

Wenden sich Menschen in einfachen persönlichen Worten aneinander, d. h. suchen sie den Kontakt und haben Respekt vor dem Anderen, so ist die Gefahr, dass jemand sich unwohl fühlt und in Verteidigung, Rückzug oder Angriff geht, gering. Stattdessen *sehen* sie einander.

Auch eher als negativ wahrgenommene Emotionen wie Wut und Ärger oder Frustration können so zum Ausdruck gebracht und Teil des Miteinanders werden; sie sind dann eben einfach Teil der Beziehung, in dem jeweiligen Moment. Man gibt aber nicht dem anderen die Schuld oder macht ihn verantwortlich, wenn man selbst *frustriert* ist.

### **Schuldzuweisungen und Vorwürfe abbauen**

Im Alltag neigen wir leider sehr schnell dazu, jemandem die Schuld für etwas zu geben, wenn wir selbst frust-

riert sind. Das ist nicht weiter schlimm und wir sind in unseren Beziehungen nicht immer in der Lage, unsere unangenehmen Gefühle bei uns zu behalten und uns z. B. bei einer frustrierenden Erfahrung selbst zu beruhigen, ohne von unseren eigenen Gefühlen geleitet oder überschwemmt zu werden.



Es kann deshalb vorkommen, dass es knirscht oder knallt, dass man seinem Frust, seiner Kritik, seinem Ärger Luft machen muss und dabei auch jemanden kritisiert, vorwurfsvoll ist oder besserwisserisch daherkommt. In der Schule kann das auf einem Elternabend oder in einer Konferenz passieren. Entscheidend ist, ob man selbst und die anderen den Knall als Knall (an)erkennen können und man verantwortlich und beieinander bleibt, anstatt sich zu entzweien. Es geht um die Frage, wie wichtig der andere uns ist, ob wir respektvoll bleiben können und versuchen zu verstehen.

### **Das Gefühlsmäßige einbinden**

In den Beziehungen und so auch im Schulalltag kommt das Gefühlsmäßige immer mit.

(Wo) ist Platz, das Gefühlsmäßige auszudrücken, zu verdauen? Kann man

neben dem inhaltlichen Teil auch mit emotionalen Spannungen (Ärger, Wut, Enttäuschung, Angst, Unsicherheit) umgehen?

Kann man aushalten, verdauen, bekommt man Hilfe, wenn etwas nicht oder nicht sofort nach den eigenen Vorstellungen verändert oder gemacht wird? Kann man Unterschiedlichkeit, das Nein (wenn man etwas möchte und der andere Nein sagt oder nicht jetzt) akzeptieren, die Affekte, die ausgelöst werden, selbst verdauen? Oder fühlt man sich zurückgesetzt?

Gibt es Tabus, wie beispielsweise „Aggression ist Gewalt und deshalb schlecht“? Geht Harmonie/Konsens über alles und muss es für alles möglichst schnell Lösungen geben?

Diese Haltungen können dazu beitragen, dass wichtige Punkte ungesagt und Gefühle unausgedrückt bleiben. Unsoziales Verhalten und Gewalt entspringen aber nicht, wenn man sich abgrenzen und Nein sagen darf, gesehen und gehört wird, sondern dem unterdrückten Gefühl, nicht ernst genommen zu werden.

*Schlaglicht: Das Gefühlsmäßige muss immer zuerst bearbeitet werden. Erst dann ist ein Gespräch über das Was möglich.*

### **Beispiel: Das „verschwundene“ Kind**

In einem Schulhort können sich Kinder nachmittags frei auf dem gesamten Schulgelände bewegen. Zwischen Betreuern und Kindern gilt die Regel, dass sich jedes Kind kurz abmeldet, wenn es abgeholt wird. Die Kinder sollen auch

Bescheid sagen, wo sie sich aufhalten. Im Laufe der Zeit haben die Kinder ihre Lieblingsverstecke entdeckt und halten sich auch ohne einem Erzieher Bescheid zu geben dort auf. Die ursprüngliche Regel wurde ohne großes Aufheben aufgehoben oder jedenfalls verändert. Zur Toilette dürfen die Kinder immer ohne Abmeldung gehen. Eine Mutter kann an einem Nachmittag beim Abholen ihre Tochter nicht gleich finden und der Betreuer kann ihr auch nicht sofort sagen, wo sich das Mädchen aufhält. Es dauert eine Weile, bis sie „auftaucht“. Die Mutter reagiert zwischenzeitlich sehr besorgt und verärgert, weil sie denkt, die Erzieher machen etwas falsch und verletzen die Aufsichtspflicht. Was in dieser Situation aus dem „Konflikttherd“ wird, ob die Situation konstruktiv gelöst wird oder ob es destruktiv weitergeht, hängt davon ab, wie sich beide „Parteien“ verhalten. Wendet sich die Mutter mit vorwurfsvollem und kritischem Tonfall an den Hortbetreuer, so könnte dieser sich angegriffen fühlen und mit seinen persönlichen Abwehrmechanismen reagieren. Das *Wie* wird angespannt sein, der Hortbetreuer wird sich mit großer Wahrscheinlichkeit rechtfertigen und verteidigen. Oder die Mutter empfindet das Verhalten des Hortners, wenn er sich nicht kümmert, als persönliche Kränkung (fühlt sich „beleidigt“) und reagiert mit Rückzug.

Sagt die Mutter aber stattdessen ohne Vorwurf: „Ich bin aufgeregt, habe Sorge und Angst. Bitte hilf mir beim Suchen“, spürt sie also sich selbst (gefühlsmäßig: ihre Angst) und richtet sie eine konkrete Bitte an die andere Person, dann ist das *Was* zwar immer noch

dasselbe (Beaufsichtigung am Nachmittag, Hortkonzept), aber die beiden Partner entzweien sich nicht, der vertrauensvolle Kontakt bleibt bestehen, weil das WIE anders ist. Möglicherweise gelingt es auch dem Erzieher, nicht selbst zu emotional zu reagieren, sondern sachlich und empathisch zu bleiben. Dann könnte er auf die Besorgnis (also das Gefühl) der Mutter eingehen und zuhören, ohne sich zu rechtfertigen, entnervt zu sein oder die Mutter vielleicht sogar zu belächeln. Könnte die Mutter ihrem Gefühl der Angst Ausdruck verleihen und wurde damit ernst genommen, so wird das Gefühl abklingen. Dann ist ein sachliches Gespräch über das Was möglich.

### Affekte regulieren

Gefühle sind Teil des Schulalltages; wir können sie nicht ausklammern. Wir geraten in Affekte, sind im wahrsten Sinne des Wortes „ungehalten“. Oft glauben wir aber, das jeweilige Gegenüber hätte unsere Gefühle ausgelöst und sei dafür verantwortlich. Die anderen sind jedoch nur Auslöser von Prozessen, die sehr viel mit uns selbst zu tun haben. Für die Regulierung der eigenen Gefühle sind Erwachsene selbst verantwortlich. Unsere Grundgefühle, so die Autorin *Amana Virani* in ihrem Buch „Gefühle – Eine Gebrauchsanweisung“ sind Freude, Angst, Wut, Traurigkeit, Schuld und Scham. Sie werden durch bestimmte Interpretationen, d. h. im Kopf, hervorgerufen:

<b>Das Gefühl</b>	<b>wird erzeugt durch die Interpretation</b>
↓	↓
Freude	„Das ist richtig.“
Wut	„Das ist falsch.“
Trauer	„Das ist schade.“
Angst	„Das ist furchtbar, unbekannt.“
Schuld	„Ich habe etwas falsch gemacht.“
Scham	„Ich bin falsch.“

Konflikte entstehen häufig in einem selbst, weil man etwas als „falsch“ betrachtet. „Man muss ...“, „Die Schule, der Lehrer sollte doch.“ ... dies oder jenes anders machen oder gemacht haben. Wenn man etwas falsch findet, dann ruft der Gedanke Wut als Grundgefühl hervor, wenn die eigenen Möglichkeiten oder Befugnisse im Hinblick auf eine entsprechende Veränderung eingeschränkt sind. Weiß man nicht, was wird, ist etwas ungewiss, so erzeugt man als Grundgefühl Angst. Findet man dagegen etwas richtig und sagt innerlich „ja“ dazu, empfindet man als Grundgefühl in aller Regel Freude.

Gefühle selber sind weder gut noch schlecht. Jedes Gefühl hat seinen Sinn. Sich gefühlsmäßig zu sehr zu involvieren, macht jedoch nur dort Sinn, wo man auch Einfluss hat. Eigene Affekte können reguliert werden, indem man sagt, was man sich wünscht und auf die Hilfe des anderen hofft, oder man gibt auf (trauert), um nach unvermeidlicher Frustration und psychischem Schmerz wieder zur Ruhe zu kommen.

Psychologisch gesehen, ist die Person, solange sie in der Gewalt ihrer Affekte ist, nicht in der Lage, eine sachliche Diskussion zu führen. Es ist in einem

solchen Fall ratsam, zunächst das Gefühl zu verarbeiten und es macht Sinn, das Gespräch hier zu beenden und zu vertagen.

***Schlaglicht:** Gefühle sind weder gut noch schlecht. Für die Regulierung eigener Gefühle ist jeder Erwachsene selbst verantwortlich.*

### Regeln und Werte

Die Qualität in Begegnungen und Beziehungen an Schulen kann erhöht werden, indem sich die Beteiligten den Unterschied zwischen Normen (Regeln) und Werten und den damit verbundenen Folgen, also den möglichen Reaktionen, bewusst machen. Regeln sind *Normen*, die von Mehrheiten und/oder Machhabern vorgegeben oder verabschiedet werden. Wie Gesetze sollen sie soziales Verhalten in Gemeinschaften unterstützen, eben regeln. Sie bilden somit aber auch den Hintergrund für Sanktionen, wenn sie nicht eingehalten werden. Sie müssen also kontrolliert werden.

*Werte* sind hingegen die grundsätzlichere, ethische Basis für Entscheidungen, individuell und kollektiv. Wir entwickeln unsere Werte in unserer Biographie und wir können sie *freiwillig* teilen. Dem *gemeinsamen* Wertesystem entspringen dann Regeln, die man sich gibt und die man freiwillig einhält.

Regeln sind, wie man sich verhält, Werte liegen tiefer in einem und aus ihnen leitet sich erst ab, was man tut oder lässt. Sozialverantwortliche Regeln können den Nachteil haben, dass sie Spaß, Spontaneität, Verrücktsein, Wildheit, einschränken. Alles das im Blick

habend kommt es darauf an, sich zu verständigen und dabei auf die Werte zu schauen, anstatt sich gleich oder einzig über Regeln zu streiten.



### Auf Freiwilligkeit setzen

Haben Beteiligte im Schulleben unterschiedliche Werte, so führt das nicht zu Sanktionen.

Es kommt aber zur Anwendung von Macht, wenn man seine eigenen Werte in Moral umwandelt, als Normen versteht und versucht, so seine Moralvorstellungen als Maß für andere um- oder durchzusetzen. Gesetzen und Normen sollte man gehorchen; das gehört zum sozialen Miteinander und Strafe für Nichteinhaltung ist hier das Mittel zum Zweck.

Werte sind etwas anderes; man kann sie zusammen von Zeit zu Zeit reflektieren und so das Gemeinschaftliche und auch das Anderssein *abgleichen*. Ohne Urteile!

Was sind die gemeinsamen Werte? Wo sind die individuellen Unterschiede? Im Schulleben, auch wenn von Schulgemeinschaft gesprochen wird, bestehen Regeln und es gibt Personen oder Gruppen, die diese Regeln machen und auch kontrollieren.

Hier stellt sich die Frage, wie man miteinander umgeht, wenn bspw. ein Einzelner oder eine Einzelne in der Schulgemeinschaft etwas, eine Regel oder Vereinbarung nicht mittragen möchten. Themen wie Medien, Essen, Hausaufgaben bieten eine große Bandbreite.

Im Hinblick auf Vitalität, weniger Frustration und mehr Lust auf Konflikte ist es hilfreich, sich Werte mit Respekt zusammen anzuschauen. Es ist ratsam hier die tatsächlichen Rahmenbedingungen, Kompetenzbereiche und Legitimationen zu beachten und das nicht auszublenden.

### **Konkret und direkt mit dem richtigen Adressaten sprechen**

Für eine gute Konfliktkultur ist es förderlich, seinen konkreten Bedarf, etwas, das man benötigt, etwas wo man Hilfe bekommen muss oder einen Wunsch oder eine Bitte einfach und klar direkt gegenüber dem richtigen Adressaten zum Ausdruck zu bringen, anstatt etwas, ein Anliegen, zum Beispiel an einem Elternabend, in eine Runde hineinzugeben.

Man wird verantwortlich, indem man aktiv wird und teilnimmt und sich direkt an den passenden Menschen wendet. Fragt man zum Beispiel „Können sie mir helfen, meine Tochter zu suchen?“, so kann der Erzieher sich dazu als Person verhalten und es sollte möglich sein, dass er ja oder nein sagt.

Wichtig ist, dass beide Antworten gleich gut sind, gleich willkommen und man den Kontakt nicht abbricht. Darüber muss man sich im Klaren sein. Man sollte beide Antworten aushalten kön-

nen und die eigenen gefühlsmäßigen Reaktionen, wenn ein Nein kommt, man aber ein Ja erwartet hat, bei sich behalten können. Sonst wird der andere wieder für das eigene Unwohlsein verantwortlich gemacht.

### **Emotional aufgeladenen Sprachgebrauch abbauen**

Kommt man so daher, dass man das, was man denkt oder braucht sehr bedeutungsschwer vorträgt, dann signalisiert man: „Ich gehe zu Grunde, wenn mein Bedürfnis nicht erfüllt wird!“

Solche Botschaften untermalen wir oftmals durch eine entsprechende Stimme, Mimik oder Gestik, mit der der so Angesprochene im Grunde wehrlos gemacht wird. „Das geht doch nicht!“ oder „Das geht so nicht.“ oder „Also hier muss der Lehrer aber mal ...“ fallen darunter.

So zu sprechen bedeutet Machtausübung, Druck und Manipulation und deswegen sollte man sich diesen Sprachgebrauch abgewöhnen, mit der Ausnahme, es geht tatsächlich um etwas, wofür man „in den Tod gehen würde“.

Die Einübung in eine persönliche, authentische, verantwortliche Sprache impliziert, dass man als Sender aus „großen Gedanken und Themen“ kleine, schlüssige Wünsche macht und als Antwort das Nein möglich ist. Als Empfänger lernt man genauer zuzuhören, den Kern, worum es dem Gesprächspartner *konkret und genau* geht, herauszuhören und darauf persönlich zu reagieren.



Als Sender muss man das Gespür für sich selbst stärken, merken, was man selbst empfindet und will oder benötigt. Man wird verantwortlicher.

*Schlaglicht: Wünsche und Bedürfnisse sind etwas anderes.*

### **Beschützen**

In vielen Begegnungen wird auf Gesagtes und Gehörtes sowie auf Gefühle mit eigenen Gefühlen reagiert. Die Reaktionen hängen oftmals davon ab, ob man selbst betroffen ist (z. B. kritisiert wird) oder ob es um andere Dinge und Personen geht. Dann werden oft schnell Ratschläge und Lösungen in der Sache angeboten, oder man bedauert die Person, oder schimpft mit. Dem anderen wird damit die Möglichkeit genommen, das Gefühl zu durchleben und verantwortlich (aktiv und konkret) zu werden.

Etwas anderes ist es, Gesagtes entgegenzunehmen und gleichzeitig die eigenen Grenzen, wenn notwendig, zu schützen, dadurch dass man sie klar markiert, zum Beispiel indem man sagt „Den Vorwurf und diese Worte möchte ich mir gerade nicht anhören.“ Man

kann den anderen „spiegeln“, indem man auf die unterliegenden Gefühle (z. B. Angst) eingeht. Ist die Mutter im oben aufgeführten Beispiel besorgt, weil sie die Tochter nicht finden kann, dann erzeugt die Reaktion des Erziehers „Ich merke, wie besorgt du bist. Lass uns Deine Tochter suchen gehen.“ bei ihr das Gefühl des Beschütztseins und ernstgenommen zu werden.

### **Üben, sich wahrzunehmen, Zuhören**

Die beschriebene Lösungskultur oder dass man von sich selbst, was man selbst erlebt hat, berichtet, ist stark in uns verankert. Oft fragt uns der andere aber nicht nach Lösungen, sondern ist selbst verunsichert, frustriert (enttäuscht) oder unsortiert, im Affekt, und einer Lösung gar nicht zugänglich, schon gar nicht einer fremden. Meist fühlen wir uns mit fremden Lösungen sogar noch einsamer.

In Arbeitsgruppen auf der **Bundeselternratstagung 2016** an der Rudolf Steiner Schule in Berlin-Dahlem haben Teilnehmer geübt, sich im Dialog selbst und gegenseitig wahrzunehmen und sich einander zu helfen. Es wurde verabredet, dem anderen sehr aufmerksam zuzuhören, das Gefühlsmäßige hinter dem „Bericht“ zu sehen und persönlich zu sein. Dabei saßen Eltern und Pädagogen in Gruppen zusammen. Ein Teilnehmer je Gruppe brachte ein Beispiel aus seinem Umfeld und erhielt Unterstützung und Rückmeldungen der anderen. Nicht mit der eigenen Geschichte zu kommen oder Ratschläge zu erteilen, sondern den Menschen und die unterliegenden Gefühle zu spiegeln war für die Teilnehmer ungewohnt. Die

Gruppen berichteten jedoch von Aha-Erlebnissen, wenn sie sich auf das Zuhören und Spiegeln fokussierten und Kontakt zu den unterliegenden Gefühlen entstand.

Unterstützung, sich gegenseitig bei Konflikten helfen, umfasst mit anderen Worten die Hilfe zu mehr Selbst(er)kenntnis, *Selbstgefühl* und Selbstverantwortlichkeit.

*Schlaglicht: Zuhören und Selbstgefühl entwickeln dient dem guten Umgang mit Konflikten an der Schule.*

### **Geht es um mein Kind oder um mich?**

In Schulsituationen wird vordergründig oft über die Kinder gesprochen, obgleich dahinter Bedürfnisse oder Wünsche der Erwachsenen stehen. Eltern haben zum Beispiel das Bedürfnis nach Sicherheit. Wird mein Kind gemocht? Lernt es genug? Ist es beschützt?

Elterliche Bedürfnisse sind normal und natürlich. Für ihre Erfüllung sind aber nicht die Kinder zuständig, und die Lehrer/Pädagogen nur nach Verhandlung und Einigkeit! Stimmt bspw. zwischen dem Kind und dem Lehrer etwas nicht, dann müssen Eltern sich darum kümmern und das konstruktive Gespräch suchen, um sicherzustellen, dass die Bedürfnisse des Kindes ausreichend beachtet werden.

Es kann aber auch sein, dass ein Elternteil den Lehrer selbst nicht mag, das Kind aber keine Probleme hat. Hier ist es wichtig, zu differenzieren, um Loyalitätskonflikte des Kindes zu vermeiden.

### **Beispiele**

Ein Vater findet es gefährlich, dass seine Tochter unbeaufsichtigt auf einem für seine Begriffe sehr hohen Baum auf dem Schulgelände klettert. Oder eine Mutter sieht, dass das Kind mit den Hausaufgaben nicht zurechtkommt.

Entscheidend für einen positiven Fortgang in solchen Fällen ist, dass die Eltern es schaffen, ihre eigenen Bedürfnisse oder ihre Angst zu erkennen und sich damit an den richtigen Adressaten zu wenden, anstatt sich auf dem Parkplatz bei anderen Eltern oder gar seinen Kindern zu beklagen.

*Schlaglicht: Hinter vielen Konflikten stehen elterliche Wünsche und Bedürfnisse. Diese müssen von den Bedürfnissen der Kinder getrennt werden.*



### **Unterschiede im Beziehungsgeflecht**

Unter dem Dach einer Schule gruppieren sich neben den Schülern Pädagogen und Eltern, jeder in seinem Bereich. Eltern sind Experten für ihr Kind, Pädagogen sind die Experten für das Lernen und Unterrichten.

Die Gruppierung erfolgt um die Kinder herum, um ihnen eine bestmögliche Lernumgebung zu schaffen. Die Lehrer als Fachkräfte streben darüber hinaus nach einem inhaltlich und persönlich guten Arbeitsplatz.

Aus dieser Konstellation heraus ergibt sich ein Beziehungsgeflecht mit Unterschieden in der Verteilung von Verantwortlichkeit. Dadurch, dass Lehrer eine andere Beziehung zum Kind haben als die Eltern, obliegt ihnen die Verantwortung, ein Umfeld zu schaffen, in dem ein entspanntes Gespräch möglich ist.

Eltern und Lehrer bilden die gemeinsame Trägerschaft für die Schule; innerhalb des Schullebens gibt es aber unterschiedliche Kompetenzbereiche. Und da, wo sie sich berühren, hat derjenige, dessen Kompetenzbereich es ist, die Verantwortung für die Begegnung. Im pädagogischen Bereich tragen die Pädagogen die Verantwortung für die Qualität der Begegnung.

### **Verabredungen**

#### **Beispiel Martinsfest**

Das Martinsfest fällt an Schulen häufig in den Kompetenzbereich des Lehrers und wird von ihm gestaltet. In diesem Gestaltungsraum des Lehrers bewegen sich Eltern und Kinder.

Wenn hier Eltern und Lehrer sich gut verabreden, was in diesem Gestaltungsraum passieren darf oder auch nicht, ermöglicht das allen Beteiligten, ein entspanntes Fest zu erleben und zu genießen, weil durch die Verabredung ein Rahmen gesteckt wird, der während des Festes nicht mehr beachtet

(im Sinne von verhandelt oder diskutiert) werden muss.

Die Aufmerksamkeit kann so ganz auf das Fest gerichtet werden, ohne Regeln oder Organisatorisches zu diskutieren. Wenn nur ein Einzelner die Regeln nicht akzeptiert und einhält, hat man einen Konflikt. Die Regel wird zurückgestellt, bis man in einem Dialog einig geworden ist, entweder die Regel zu ändern oder sie beizubehalten.

*Schlaglicht: Verabredungen geben Raum für das Eigentliche. Das gilt für Elternabende, Mailverkehr und andere Kommunikationsräume. Sie sind praktische Abkürzungen, soweit und solange sie von allen eingehalten werden.*

### **Zusammenfassung und Lernpunkte**

Waldorfschulen bewegen sich, wie staatliche Schulen, in einem gesamtgesellschaftlichen Kontext. Sie unterliegen rechtlichen Rahmenbedingungen, Regularien und Aufsichten. Gleichzeitig bestehen frei gestaltbare Räume.

An Waldorfschulen spielt die Mitarbeit von Eltern eine wichtige Rolle, aus finanziellen Aspekten heraus, aber auch aus der Mitverantwortung im Sinne einer gemeinsamen Trägerschaft. Das zu begreifen ist eine ständige Aufgabe und eine Aufforderung, mit wachem Bewusstsein für das Eigene und das Andere in die Begegnung zu gehen.

Für einen guten Umgang mit Konflikten kommt der Qualität der Beziehung und Begegnung – zusätzlich zu strukturellen Möglichkeiten – eine große Bedeutung zu.

#### Die Aspekte:

- Inhalt (Was) und Atmosphäre (Wie)
- persönliche Sprache
- Umgang mit eigenen und fremden Affekten
- Wahrnehmung von Gedanken und Gefühlen
- Entwicklung des Selbstgefühls
- gegenseitige Hilfe, Interesse, Zuhören
- Trennung der elterlichen Bedürfnisse und Wünsche von denen der Kinder
- Verantwortungsunterschiede
- Verabredungen

stellen konkretes Handwerkszeug und Ansatzmöglichkeiten dar. Sie bieten Entwicklungs- sowie Handlungsmöglichkeiten, die in der Praxis umgesetzt und geübt werden können.

### 3. Buchempfehlungen und Quellenangaben

#### Buchempfehlungen (verwendete Literatur)

Alice Miller: *Das Drama des begabten Kindes*, Eine Um- und Fortschreibung, Suhrkamp Taschenbuchverlag 1996,

Amana Virani: *Gefühle, eine Gebrauchsanweisung*, Verlag V.C.S. Dittmar, München 2007,

Friedemann Schulz von Thun: *Miteinander reden*, Rowolt Taschenbuchverlag,

Jesper Juul: *Das kompetente Kind*, Auf dem Weg zu einer neuen Wertgrundlage für die ganze Familie Verlag rororo, 3. Auflage 2010,

Jesper Juul, Helle Jensen: *Vom Gehorsam zur Verantwortung*, Für eine neue Erziehungskultur, Beltz, 2002,

Jesper Juul: *Nein aus Liebe*. Klare Eltern – starke Kinder, Kösel, 2. Auflage 2008,

Jesper Juul: *Aggression – Warum sie für uns und unsere Kinder notwendig ist*. S. Fischer, 2013,

Marshal Rosenberg: *Gewaltfreie Kommunikation*, Eine Sprache des Lebens, Junfermann, 9. Auflage 2010.

Otto Marmet: *Ich und Du und so weiter – Kleine Einführung in die Sozialpsychologie*, Beltz Taschenbuch 25, 15. Auflage 2016.

#### Fotonachweise

Die verwendeten Fotos wurden bei Istockphoto bezogen.

Angaben zu den Urhebern: Kinder am Wasser: Dimedrol68; Rennende Kindergruppe mit Rucksäcken: monkey-businessimages; zwei Jungen mit Ranzen: Imgorhand; hockende Kinder im Wald: imgorhand; Kinder auf dem Kopf stehend: Yaruta.

### 4. Die Autorinnen und die Arbeitsgruppe des LER

#### Professionelle Tatkraft in inhaltlicher Gestaltung und Formulierung

Sylke Baumunk<sup>2</sup>, Freie Waldorfschule Kleinmachnow  
www.begegnungscoaching.de  
Telefon: 030/81 05 56 60

### Arbeitsgruppe aus dem Landeselternrat

Ellen Niemann, Annie Heuser Schule, Berlin  
Bettina Haase, FWS Rostock  
Eric Ahlers, FWS Kleinmachnow  
Sven Andresen, Emil Molt Schule, Berlin

### 5. Unser Dank

Der LandesElternRat Berlin-Brandenburg mit den Gästen aus der Elternvertretung Mecklenburg-Vorpommern bedankt sich herzlich bei Sylke Baumunk, die uns ehrenamtlich während des Projektjahres begleitet und unterstützt hat und letztlich wesentlich dazu beigetragen hat, dass dieser Text entstehen konnte.

Sylke Baumunk dankt ihrem Kollegen, Diplompsychologe, Psychotherapeut und Familientherapeut Axel Maychrzak, Åbyhøj, Dänemark, für den fachlichen Input sowie den ständigen Austausch und die Unterstützung während des Prozesses sowie beim Erstellen des vorliegenden Textes.

© LandesElternRat Berlin-Brandenburg (Organ der LandesArbeitsGemeinschaft Berlin-Brandenburg) und Dr. Sylke Baumunk

**Kontakt:** ler@waldorf.net

Berlin, Januar 2017

---

<sup>2</sup>Dr. Sylke Baumunk ist familientherapeutisch und im systemischen Coaching ausgebildet. Sie unterstützt Menschen in Familien und Firmen zum Thema Selbstentwicklung, Beziehungen und Führung. Zuvor hat sie an der Universität sowie in dem Wirtschaftsunternehmen KPMG und dort am Ende auch als Führungsperson gearbeitet.



*Konflikte an Schulen*  
*Landeselternrat der Freien Waldorfschulen Berlin-Brandenburg*

*Kontakt: [ler@waldorf.net](mailto:ler@waldorf.net)*

*Berlin, Januar 2017*