

Konfliktmanagement-Kongress 2014

FORUM 1 – SCHULE UND MEDIATION

Referentinnen/Referenten

- Monika Harms- Niedersächsische Landesschulbehörde, Regionalbeauftragte für Prävention und Gesundheit
- Martina Overweg- Niedersächsische Landesschulbehörde, Uelzen
- Prof. Dr. Norbert Grewe- Institut für Psychologie, Universität Hildesheim
- Juliane Kesel, Mediationszentrale München, Leiterin Arbeitskreis Schulmediation
- Petra Gregory, Coaching Initiative Bildung & Zukunft e.V., München

Moderation

Michael Kasten, Niedersächsisches Justizministerium

Bericht

Karola Penz, Koordination DaZNet Niedersachsen

Die Vorträge des Forums „Schule und Mediation“ zeigen verschiedene Ansätze des Konfliktmanagements in schulischem Kontext. Sie setzen auf der Ebene der Schülerschaft, der Lehrkräfte und anderer in Schule tätigen Personen sowie auf der Schulleitungs-/Führungsebene an.

Deutlich zeigt sich, dass in den Bundesländern Bayern und Niedersachsen unterschiedliche Ansätze entwickelt worden sind. In Niedersachsen sind die dargestellten Konzepte eingebettet in die Qualitätsentwicklung an Schulen, die Beispiele aus Bayern werden von externen Partnern angeboten.

1. Der Buddy e.V. – Peers als Streitschlichter

Das buddy-Programm stellt eine niedrigschwellige, präventive Maßnahme für Schulen des Primarbereichs und Sekundarbereichs 1 dar. In sechstägigen Trainingseinheiten werden Lehrkräfte, Pädagogen und Schulsozialarbeiterinnen/Schulsozialarbeiter qualifiziert. Die Akteure in der Schule werden zu Lernbegleitern, den so genannten buddy-Coaches ausgebildet.

Die Auswahl der Schülerinnen und Schüler sollte die Zusammensetzung der Schülerschaft widerspiegeln. Dabei werden Genderaspekte ebenso berücksichtigt, wie der unterschiedliche Leistungsstand, die verschiedenen Sprachen und unterschiedlichen Kulturen. Dabei sollte mit einer Schülergruppe begonnen werden und dann das Programm ausgeweitet werden.

Der gemeinnützige Verein, 2005 gegründet mit Sitz in Düsseldorf, wird wissenschaftlich von Prof. Gerald Hüther begleitet. Das peergrouporientierte buddy-Programm hat zum Ziel, persönliche Handlungskompetenzen zu fördern und zu entwickeln. Peergroup-Education wird verstanden als das Lehren und Teilen von Informationen, Werten und Verhaltensweisen sowie als das Helfen, Beraten

und Vermitteln bei Konflikten durch eine Gruppe von Gleichaltrigen oder Gleichgesinnten. In der Peer-Streitschlichtung

- herrscht eine höhere Akzeptanz bei Schülerinnen und Schülern,
- werden Lösungen bedarfsgerecht gefunden,
- wird Eigenverantwortlichkeit gestärkt,
- wird das Einfühlungsvermögen gesteigert,
- wird das soziale Klima an der Schule verbessert,
- wird ein Beitrag zum Lernen von Demokratie geleistet,
- werden die Lehrkräfte entlastet.

So können aus „Ich-lingen“ Schülerinnen und Schüler werden, die bereit sind, Verantwortung für andere zu übernehmen.

Die Peer-Streitschlichtung stellt somit einen Baustein auf dem Weg zu einer konstruktiven Konfliktkultur dar. Sie ersetzt jedoch nicht die Schulmediation. Entscheidend für den Erfolg ist das Konfliktverständnis der Beteiligten.

Als wichtige Gelingensbedingungen gelten das Engagement der Schulleitung, die Einbettung ins Schulprogramm, die Anknüpfung an vorhandene Konzepte, die Fortbildung des gesamten Kollegiums, aber auch die Ressourcen. Das Programm kann sowohl in den Vor- oder Nachmittagsunterricht der Schule integriert werden, so zum Beispiel in den Wahlpflichtbereich.

Im berufsbildenden Bereich stellt sich das Problem, dass die Schülerinnen und Schüler nur für einen begrenzten Zeitraum die Schule besuchen.

Frau Harms betont, dass das Konzept nicht bei Mobbingfällen eingesetzt werden sollte.

Das Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung hat Qualitätsstandards der Streitschlichtung in Schule entwickelt, nachzulesen unter <http://li.hamburg.de/contentblob/2817642/data/pdf-mindeststandards-fuer-schulen-bei-der-ein-und-durchfuehrung-von-streitschlichtung-pdf-880-kb%29.pdf>.

Im kommenden Jahr wird es wieder eine Ausschreibung zur Teilnahme an dem zweijährigen Programms geben, Ansprechpartnerin für das Programm in Niedersachsen ist Anja Throm, zu erreichen unter Anja.Throm@buddy-ev.de. In der Regionalabteilung Hannover der Landesschulbehörde steht Frau Harms für zur Verfügung unter Monika.Harms@nlschb.niedersachsen.de.

2. Konfliktmoderation/Mediation in der Schule

Die Stabsstelle *Arbeitsschutz und Gesundheitsmanagement* der Regionalabteilung Lüneburg widmet sich ebenfalls dem Konfliktmanagement in Schulen. Ein wesentliches Ziel dieser Arbeit ist die Gesundheit der Lehrerinnen und Lehrer. Die vier regionalen Stabsstellen in Niedersachsen bieten nicht nur Unterstützung bei einer so genannten Gefährdungsbeurteilung im Sinne einer Betrachtung der Arbeitssituation der Lehrkräfte in Schulen an. Auch einzelne Lehrkräfte können hier beraten werden. Das Feld der Arbeitspsychologie schließt ebenso ein Coaching für Schulleitungen, deren Qualifizierung und die Teamentwicklung in Schulleitungsteams ein. Auch die Konfliktmoderation gehört zu ihrem Aufgabenfeld. Nicht immer kann eine Lösung gefunden werden, so kann es unter

Umständen sinnvoll sein, eine Lehrkraft an eine andere Schule abzuordnen, wenn keine schulinterne Lösung eines Konfliktes gefunden werden kann.

Schulen ab 20 Kolleginnen und Kollegen müssten ein Arbeitsschutzgremium haben. Informationen auf dem niedersächsischen Bildungsserver mit einer Definition und Auflistung der Ursachen schulischer Konflikte finden sich auch unter

http://www.arbeitsschutz.nibis.de/seiten/themen/psych_bel_gru/kommunikation/konflikte/seiten/konflikte_gef.html.

Die Fälle, die im Rahmen der Konfliktmediation bearbeitet werden können, sind vielfältig und nicht immer einfach zu lösen. Im Rahmen einer Wiedereingliederung einer Lehrkraft beispielsweise kann es zu Konflikten kommen.

Ein „Fall“, der zunächst wie ein Einzelberatungsfall aussieht, kann Schwierigkeiten in Bezug auf die Allparteilichkeit aufwerfen, es kann zu einer Rollenkollision kommen, wenn ein konflikthafte Geschehen im Rahmen einer Gefährdungsbeurteilung sichtbar wird, in der die Arbeitspsychologin/der Arbeitspsychologe eigentlich in einer Moderatorenrolle tätig ist. Viele Schulen haben jedoch, so Frau Overweg, trotz gesetzlicher Vorgaben noch nie eine Gefährdungsbeurteilung gemacht. Näher Informationen zum Arbeitsschutz in Niedersachsen sind zu finden unter www.arbeitsschutz-nibis.de.

Folgendes Standardvorgehen wird in der Praxis umgesetzt:

1. Klärung der Rahmenbedingungen mit den Zielen der Identifikation der Beteiligten, der Abklärung der Zuständigkeit und der Abstimmung des Vorgehens,
2. Einzelgespräche mit Beteiligten oder Erstgespräch mit gemeinsam mit allen Beteiligten, zum Beispiel mit einem Schulleitungsteam mit den Zielen, das Eskalationsstadium herauszufinden, Themen zu identifizieren, Konfliktlinien zu erkennen sowie die Rahmenbedingungen abzustimmen (entspricht Phase 1 der Mediation)

Niveaus der Handlungsfähigkeit

Sensation

IST = SOLL + Ziele & Erwartungen werden durch das reale Geschehen noch übertroffen

Selbstverständlichkeit

IST = SOLL

Alles ist so, wie es sein soll, man hat vielleicht auch nicht mehr erwartet – „normal“.

Aufgabe

IST und SOLL sind durch Handlungsschleifen verknüpft, die Akteure steuern.

Das was nicht so ist, wie es sein soll, kann mit bekannten Lösungswegen und ausreichenden Ressourcen gelöst werden.

Problem

IST ≠ SOLL

Der Lösungsweg ist unbekannt. Es ist nicht so, wie es sein soll und die Hindernisse auf dem Weg zu einer Lösung sind zu groß. Es fehlt eine wichtige Ressource. Die Sache steht im Vordergrund. Emotionen stehen wohlwollend im Hintergrund.

Konflikt

IST, SOLL und Lösungswege sind umkämpft, weil zu viel auf dem Spiel steht, als dass es Akteuren gleichgültig sein könnte. Die Sache rückt in den Hintergrund, die emotionalisierte Auseinandersetzung ist am Eskalieren. Streit & Drohungen herrschen vor, aber es sind noch keine nicht-wieder-gut-zu-machende Schäden aufgetreten.

Katastrophe

Einer Konfliktbehandlung wird keine Chance mehr gegeben. Es gibt völlig verschiedene subjektive Wirklichkeiten und keine gemeinsamen Ziele mehr.

Nichtexistenz / Auflösung

Die Ressourcen sind erschöpft. Trennung ist die einzige Lösung.

[Vgl. Overweg, M: PPT-Vortrag im Rahmen des Konfliktmanagementkongresses 2014, Folie 9](#)

3. Schriftlicher Vorschlag zum weiteren Vorgehen mit den Zielen das Vorgehen an den Bedarf und die Möglichkeiten anzupassen,
4. Durchführung.

Der Vortrag verdeutlicht, dass sich Arbeitspsychologie und Konfliktmoderation bzw. Mediation als Unterstützungsangebot der Niedersächsischen Landesschulbehörde gut ergänzen.

Als Nachgedanken formuliert die Referentin: „Eine 'klassische' Mediation zwischen zwei Beteiligten zu einem klar umgrenzten Problem habe ich in den letzten Jahren nicht durchgeführt- was daran liegen kann, dass die Prozesse bereits sehr komplex sind, wenn sie zu uns gelangen oder dass wir aus Kapazitätsgründen nur solche Mediationsanfragen positiv beantworten, bei denen Leitungspersonen in den Konflikt verwickelt sind, d.h. die Konflikte auf einer Ebene darunter werden anderweitig (oder mitunter auch nicht) geklärt.“

3. KIK – Kommunikation – Integration – Kooperation in Schule und Unterricht

Das Projekt KIK, in dem seit Ende der 90er Jahre in Niedersachsen, so Prof. Dr. Grewe, 600-700 Lehrkräfte beteiligt waren, wird in Kooperation mit dem Bundesland Sachsen durchgeführt. Ziel des Projektes ist es, die sozialen Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler zu fördern. Lehrkräfte werden hierzu in einem Langzeitprogramm fortgebildet und begleitet. Zwölf Lehrkräfte verschiedener Schulformen, zwei pro Schule, nehmen an einer solchen Fortbildung teil. Diese sollen möglichst im darauffolgenden Sommer eine eigene Schulklasse übernehmen. Das Programm basiert auf der Feststellung, dass das Klassenklima, das heißt die Kombination aus Schüler-Schüler und Lehrkraft-Schüler-Verhältnis, maßgeblich den Lernerfolg bestimmt. Isolierte Trainingsprogramme wie zum Beispiel Lions Quest greifen zu kurz. Aus der Bedürfnishierarchie nach Maslow (1982) lassen sich Grundbedürfnisse wie soziale Anerkennung, Bindung oder Sicherheit formulieren, an denen das Projekt ansetzt. Folgende Phasen werden dabei durchlaufen:

1. Orientierung (z.B. Kennenlernen, Klassenraumgestaltung, Patenschaften),
2. Normenbildung (Bestandsaufnahme, Umgang mit Störungen, Klassenregeln, Rituale, Gesprächskultur),

3. Konflikte (z.B. Umgang mit Konflikten als Lernprogramm, Umgang mit Andersdenkenden, Klassenrat, Konfliktregelung mit Streitschlichtern),
4. Produktivität (z.B. kooperatives Lernen als Bestandteil von Unterricht, soziales Lernen, Kooperation mit anderen Klassen, Lernpatenschaften),
5. Abschied (von einzelnen S., z.B. bei Klassenwechsel, Umzug; Auflösung der Gruppe).

Das Besondere an KIK ist die Verbindung verschiedener Ansätze. Die Klassen werden so analysiert, verdeutlicht Herr Grewe, dass erkennbar wird, welches Thema die Klassengemeinschaft wirklich beschäftigt. Die Schülerschaft kann z.B. gemeinsam Regeln entwickeln, die veränderbar sind. Projekte wie ein Klassenrat werden erarbeitet (Phase 3) und kooperative Lernformen werden geübt. Es gilt das Prinzip: Ich habe meinen Platz in der Gemeinschaft.

Die Begleituntersuchungen wurden in einem Jahrgang mit 100 Schulklassen durchgeführt. Nachgewiesene Effekte der Schülerbefragung:

- Besseres Lehrer-Schüler-Verhältnis,
- Weniger Konkurrenz unter den Schülern,
- Höhere Schulzufriedenheit.

Subjektive Effekte bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern:

- Kompetenzzuwachs,
- Höhere Berufszufriedenheit,
- Weniger Unterrichtsstörungen,
- Besseres Schüler-Schüler-Verhältnis,
- Besseres Lehrer-Lehrer-Verhältnis,
- Hohe Zufriedenheit mit der Fortbildung.

Angeregt wird, Eltern mehr in derartige Projekte zu integrieren.

Lehrkräfte finden in dem Programm neue Impulse für ihren Unterricht, etwa die Etablierung einer Konfliktkultur. Das bestätigt auch eine Teilnehmerin des Forums, die eine KIK-Ausbildung absolviert hat. Sie lobt die zeit- und ortsnahe Supervision. „Ich weiß nicht, wie ich sonst in dieser Klasse überlebt hätte.“

4. Professionelles Konfliktmanagement an Schulen

Entsprechend der Vision, durch professionelles Konfliktmanagement dazu beizutragen, dass Kinder und Jugendliche gute Streiter und gute Menschen werden, betreibt der Arbeitskreis Schulmediation der Mediationszentrale München Mediation vor Ort als systemneutraler Partner. Der AK ist fünf Jahre alt, 100-110 ausgebildete Mediatorinnen und Mediatoren arbeiten nach einem systemischen Ansatz in Schulen. In 14 Schulen ist der Arbeitskreis vor Ort präsent. In einem Zweierteam bieten sie feste Sprechzeiten an, zwei Stunden Beratung pro Woche, oder Mediation nach Vereinbarung. Die Mediatoren arbeiten ehrenamtlich und kommen aus verschiedenen Berufsfeldern. Sie haben keine persönliche oder wirtschaftliche Verbindung zur Schule und bilden sich selbst regelmäßig fort.

Die Vielfalt, mit der sich Schule auseinandersetzen muss, birgt Konfliktpotentiale. Die Konflikte, so lässt sich beobachten, haben sich nicht intensiviert, aber sie häufen sich in schulischem Kontext. Konfliktfelder finden sich auf allen Ebenen von der Schülerschaft bis zur Schulleitung und zeigen sich in verschiedenen Konstellationen, zum Beispiel zwischen Schulleitung und Eltern oder zwischen Lehrkräften.

Schulmediation als Teil von Bildung im Alltag verstanden, hat als Grundidee folgende Merkmale:

- Unterstützung aller Mitglieder der Schule,
- professionell,
- systemneutral und unabhängig,
- flankierend,
- ansprechbar.

Sie verfolgt folgende Ziele:

- frühe Deeskalation im Einzelfall,
- Verbesserung der Kommunikation,
- Prophylaxe,
- Nachhaltigkeit,
- Konfliktkultur als Teil von Schulkultur.

Die Verankerung der Schulmediation erfolgt über die Einbindung der Schulaufsichtsbehörde, über Vorgespräche mit der Schulleitung, über die Information von Lehrkräften, Eltern, schulischem Personal und der Schülervertretung.

Dabei soll die Umsetzung schnell erfolgen, eine Mediation ist auch ad hoc möglich, zumindest für Erwachsene in Schulen, in denen es keine Präsenzangebote gibt. Klärungsgespräche und Einzelberatung, aber auch Begleitung zählen zum Angebot. Das Ziel ist es, sich überflüssig zu machen, so Frau Kesel. Eine mindestens jährlich durchgeführte Evaluationskonferenz in den Schulen sichert die Qualität der Arbeit.

Die Finanzierung erfolgt in zwei Schulen Bayerns durch die Gemeinde. Auch Stiftungen, Unternehmen oder der Staat können die Arbeit fördern. Kooperationspartner sind die Coaching Initiative e.V., die Regierung Oberbayerns, Tatendräng e.V. und diverse Schulämter. Eine Teilnehmerin wies darauf hin, dass auch eine Rechtsschutzversicherung zur finanziellen Unterstützung eines solchen Projektes bereit sei. Kritisch wurde die Gefahr des Zufalls solcher Angebote externer Organisationen gesehen. In Niedersachsen gibt es – ein in Hessen gestartetes- Projekt ehrenamtlicher Streitschlichter: Seniorpartner in School, Informationen unter www.sis-niedersachsen.de. Die Seniorpartner helfen Schülerinnen und Schülern in Konflikten selbst entwickelte und von allen akzeptierte Lösungen ihrer Probleme zu finden.

Schulen sollten ermuntert werden, ihre Eigenverantwortlichkeit mehr zu nutzen. Der Orientierungsrahmen Schulqualität bietet in Niedersachsen dazu einen guten Rahmen.

5. Coaching in Schulen – Konflikte vorbeugen, reduzieren und auflösen

Die Coaching Initiative Bildung & Zukunft ist ein gemeinnütziger Verein, der in Kooperation mit der „Sinnstiftung“ und führenden deutschen Coachingverbänden arbeitet. Professionell ausgebildete Coaches und freie Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter arbeiten in der Initiative als „Botschafter für Potentialentfaltung“. In acht Bundesländern vertreten, ist die Initiative in verschiedenen Schulformen tätig. An 51 Schulen und Fortbildungsinstituten in Bayern, Nordrhein-Westfalen und Schleswig-Holstein wurden Projekte durchgeführt.

Aufgaben der Initiative sind u.a.

- gemeinnütziges Coachen von Schulleiterinnen/Schulleitern, Lehrkräften, Schülerinnen und Schülern sowie Eltern,
- Integrieren von Coachingkompetenz und Coachinghaltung in die Ausbildung von Lehrkräften und Schulleitungen,
- politische Überzeugungsarbeit und Öffentlichkeitsarbeit
- Unterstützung gemeinnütziger Aufgaben.

Coaching wird definiert als ziel- und prozessorientierte Partnerschaft zwischen einem ausgebildeten Coach und einem psychisch gesunden Klienten zur systematischen Unterstützung von Entwicklungs- und Veränderungsprozessen in Individuen und Gruppen. Dabei ist der Coach Begleiter auf dem Entwicklungsweg. Die Verantwortung für die Umsetzung von Entwicklungsschritten bleibt beim Klienten. Wesentliche Aspekte des Coachings sind Selbstreflektion, das Erkennen des eigenen Anteils an der Situation, die Erweiterung der Wahrnehmung, Empathie und Verständnis für Andersartigkeit, eine effektive Gesprächsführung sowie Kompetenzaufbau und Konfliktresolution.

Für die Leistungen zahlen die Teilnehmerinnen/Teilnehmer oder Schulen zwischen 100 und 1500 Euro.

Die Steigerung der Professionalität, der Effektivität in der Organisation des Schulalltags oder ein kompetenter Umgang mit Konflikten sind nur einige der Coachingziele.

An einer Grafik (s. Anhang) beantwortet Frau Gregory die Fragen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum Coaching. An der Entwicklung eines Individuums verdeutlicht sie, welche Entwicklungen durchlaufen werden. Die Schulentwicklung befindet sich dabei zwischen den Farben blau und orange. Die Strukturen der Schule sind festgefahren, Schulen entwickeln sich zu Wirtschaftsunternehmen und übernehmen neue Aufgaben, für die Lehrkräfte und Schulleitungen nicht ausgebildet sind. Hier setzt das Coaching an und hilft, der neuen Verantwortung gerecht zu werden. Welches sind meine Aufgaben? In welche Richtung gehe ich? Was hat sich verändert, so dass Coaching notwendig wurde? -Das sind Fragen, die ein Coaching hilft zu beantworten. Der Bewusstseinsprozess, den etwa ein Schulleiter durchläuft, macht sich dabei unmittelbar im Schulleben bemerkbar. Coaching, so Gregori, nehmen nur starke Persönlichkeiten in Anspruch, die besser werden wollen.

Ziel der Coaching Initiative ist es, das Coaching fest in der Bildungslandschaft zu etablieren.

Was haben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mitgenommen?

Nicht nur mehr Verständnis für Schulleitungen, sondern viele Anregungen, Ideen und Visionen.

Grub ✓

✓ etwas Praktisches
mitnehmen

✓ Kollegium "ins Boot" holen
für Sozial-Training

✓ Antwort auf die Frage:
Wo fange ich an?

✓ Was hat sich verändert,
dass "Coaching" nötig wurde

✓ CI x Ministerien, Zusammen-
arbeit

✓ Coaching

✓ Lernformen
SEL / fache

✓ Werte - Wertigkeit

✓ Kompeten-
zen sollte

✓ Sponsoring f. Coaching
SL haben
?

