

### 3. Gelingende Beziehungen in der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit STEP als Basis für die Schulentwicklung

TRUDI KÜHN

Schulleiter und Lehrer sehen sich täglich zahlreichen Herausforderungen gegenüber. Entscheidend für die Bewältigung dieser Herausforderungen sind gelingende Beziehungen zwischen Lehrern und Schülern, aber auch mit den Eltern und – in der Ganztagsbetreuung – u. a. mit den Erziehern. Eine respektvolle, wertschätzende Grundhaltung, die in *einer* gemeinsamen pädagogischen Sprache im Kollegium, mit den Eltern und in der OGS auch mit den Erziehern Ausdruck findet, kann die Basis für eine effektive Schulentwicklung bilden. STEP, das systematische Training für Eltern und Pädagogen, bietet ein evaluiertes<sup>1</sup>, ganzheitliches und in der Praxis erprobtes Konzept zur Erweiterung der Handlungs- und Beratungskompetenz der Lehrer bzw. Erzieher. Es gibt ihnen »Sicherheit und Souveränität im pädagogischen Alltag« (Hurrelmann 2010, S. 10). Das pädagogische Konzept von STEP wird in der Lehrerfortbildung, der Erzieherweiterbildung und in Elternkursen vermittelt.

#### 3.1 Jedem Kind gerecht werden

Die Herausforderungen des Schulalltags sind vielfältig. Nicht zu unterschätzen sind vor allem die Unsicherheit, der Leistungsdruck bei Schulleitern und Lehrern, die Angst, den vielfältigen Anforderungen – nicht zuletzt der Eltern – nicht gerecht zu werden. Fest steht, dass das Gelingen jeden Unterrichts von den Lehrerinnen und Lehrern abhängt, denn jeder Unterricht muss sich an der Frage messen lassen, ob und wie er alle Schüler erreicht. (von der Groeben 2013).

Das belastet – oft bis hin zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen. Wie können Schulleitung und Kollegium unterstützt werden, damit sie sich der Potenzialfaltung ihrer Schüler (noch) besser widmen können und gleichzeitig ihre eigenen Kräfte schonen?

Gerade auch vor dem Hintergrund inklusiver Bildung braucht es eine konzentrierte Aktion, denn eine einzelne Lehrkraft kann den unterschiedlichen Lernvoraussetzungen einer solch heterogenen Klasse nicht mehr gerecht werden. Fortlaufende Teamarbeit zwischen Lehrern, Sonderpädagogen und der Jugendhilfe – aber auch mit den Eltern – ist der Schlüssel, damit die Schule den ihr anvertrauten Kindern gute Entwicklungsmöglichkeiten bieten kann.

<sup>1</sup> Evaluation von STEP unter der Ägide von Prof. Hurrelmann, gefördert durch das BMBF im Rahmen der Präventionsforschung

## Teil I.II: Schulische Erziehung

Wie soll effektive Teamarbeit zwischen den beteiligten Erwachsenen aussehen, die auch Vorbild für die Zusammenarbeit und gegenseitige Unterstützung der Schüler untereinander sein kann? Effektive Teamarbeit funktioniert am besten – und macht am meisten Spaß – auf der Basis gelingender Beziehungen.

Beziehungen können gelingen, wenn alle Beteiligten

- unterschiedliche, individuelle Ressourcen, Kompetenzen, Fähigkeiten und Fertigkeiten im Team erkennen, anerkennen und fördern, aber auch aus Fehlern lernen dürfen, so dass individuelle Potenzialentfaltung, aber auch die Entwicklung des Teams möglich wird,
- respektvoll und auf Augenhöhe miteinander umgehen und einander ermutigen,
- durch gegenseitige Unterstützungsleistung lernen und sich über die konstruktive Beteiligung dem großen Ganzen verpflichtet und zugehörig fühlen.

Vom Ergebnis profitieren alle Beteiligten. Denn der gemeinsame pädagogische Ansatz wirkt Ängsten und Unsicherheiten im Angesicht neuer Herausforderungen entgegen. Und: Eine gelingende Beziehungsgestaltung im Schulalltag ist heute wohl der wichtigste auf die Gesundheit der Lehrkräfte durchschlagende Faktor (Hurrelmann 2011, S. 11).

### 3.2 Mit STEP die eigene Handlungskompetenz erweitern – Good Practice Beispiele

Anhand der folgenden Beispiele aus der Praxis soll gezeigt werden, wie die gelingende Beziehungsgestaltung mit STEP hilft, auch dem erzieherischen Auftrag bei der Gestaltung des Schulalltags gerecht zu werden. Alle vier folgenden Berichte hat Silvia Brunner-Knobel aus Luzern gesammelt und aufgeschrieben. Als Lehrerin, Schulleiterin und zertifizierte STEP Kursleiterin führt sie sowohl die Elternkurse als auch die Fortbildung für Lehrer in der Schweiz durch und verfügt somit über einen reichen Erfahrungsschatz im Bereich Schule und Erziehung.

#### 3.2.1 Bericht einer Lehrerin: Kollektive Verweigerung im Sportunterricht

»Montag 07.30 Uhr. 15 Mädchen (13/14 Jahre) begrüßen mich in der Turnhalle, müde und demotiviert. Was für ein Wochenstart! Seit einigen Wochen versuche ich die Doppelstunde sinnvoll zu nutzen und die Mädchen immer wieder zum Bewegen zu animieren. Die meisten Schülerinnen zeigen aber keine Bemühung, sich in den Unterricht konstruktiv einzubringen. Zu allem Überfluss sucht auch noch eine verärgerte Mutter den Kontakt mit mir und bittet mich vehement, den Montagmorgen doch nicht mit dieser Strenge anzugehen! Schließlich seien nicht alle Mädchen Sportskanonen.

Meinem ersten Gedanken – »Dann soll Frau Meier doch den Unterricht leiten, wenn sie so genau weiß, was den Mädchen am besten tut!« – folgt schon bald die Einsicht, dass nur der Weg der

### 3. Gelingende Beziehungen in der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit STEP

Gleichwertigkeit, durch den die Schülerinnen sich dazugehörig fühlen, zum Ziel führen kann. Diesen Gedanken hatte ich aus der STEP Fortbildung mitgenommen.

Nach reiflicher Überlegung entscheide ich mich, einen konstruktiven Weg zu gehen. So stehe ich am kommenden Montag mit Papier, Bleistift und dem Lehrplan vor der Sportklasse: »Mir ist bewusst, dass der Montagmorgen für euch ein schwieriger Einstieg in die Woche ist. Glaubt mir, auch ich hadere mit dieser Stundeneinteilung. Manchmal stinkt es mir richtig! Kommt, wir schauen, wie wir den Schulstoff so verteilen, dass es uns leicht fällt, den Unterricht mit Freude anzugehen.«

Die Schülerinnen schauen mich mit großen Augen an und beginnen gemeinsam mit mir einzuteilen, in welchen Wochen wir nun Hochsprung, Orientierungslauf oder Geräteturnen machen wollen. Alle beteiligen sich mit großem Eifer. Über eine Stunde haben wir gemeinsam diskutiert und eingeteilt. Die Schülerinnen konnten mit- und umgestalten, so dass sie sich verstanden und respektiert fühlten. Und dies zeigt Wirkung! Von diesem Tag an wurden die Sportstunden zu den oft besten Lektionen des ganzen Tages! Ich danke der Mutter für ihren Hinweis und erzählte ihr, wie sich nun alles verändert hat. Die Mutter entschuldigte sich ihrerseits für ihre etwas harsche Kritik und erzählte mit Freude: »Meine Tochter kommt nun richtig gerne in den Sportunterricht!«

#### Erläuterung

Was hat die Lehrerin anders gemacht? Sie hat innegehalten und das Geschehen nicht mehr wie zuvor als persönlichen Angriff der Schülerinnen betrachtet, die ihren Missmut an ihr auslassen wollten – genauso wie die Mutter. Sie hat die Perspektive gewechselt und stattdessen erkannt, dass die Schülerinnen ein Gefühl der Dazugehörigkeit brauchen, um auf konstruktive Weise teilzuhaben. Sobald sie mitbestimmen konnten, haben sie sich als wertvollen, wichtigen Teil des Ganzen gefühlt und sich in der Sportstunde entsprechend engagiert eingebracht. Auch den Unmut der Mutter konnte die Lehrerin – nachdem sie darüber nachgedacht hatte – nachvollziehen. Sie hat erkannt, dass sie beide ein Problem (mit der Tochter bzw. den Schülerinnen) hatten, das auf ermutigende Weise gelöst werden konnte. Der Umgang miteinander und die demokratisch-partizipative Vorgehensweise sind von allen Beteiligten als respektvoll empfunden worden.

#### Wozu diese Vorgehensweise?

Als Lehrer neigen wir manchmal dazu, alles im Griff haben zu wollen. Aber schießen wir dadurch nicht häufig über das Ziel hinaus, schaden unserer guten Absicht und verhindern das Erreichen unserer Ziele? Denn schließlich möchten wir, dass wir die Schüler auf das Leben vorbereiten. Sie sollen verantwortungsvoll sein, selbstständig leben und arbeiten können und die Gesellschaft als mündige Bürger kreativ mitgestalten. Gleichzeitig erwarten wir oft, dass sie lediglich tun, was von ihnen verlangt wird. Die Schüler hängen »am Tropf« und werden nicht selbstständig. Der Raum, einen echten Beitrag zu leisten, bleibt sehr begrenzt. Im obigen Beispiel allerdings war die Möglichkeit gegeben, sich einzubringen – sie wurde dankbar aufgegriffen! Es hat zwar Zeit gekostet, aber die

## Teil I.II: Schulische Erziehung

---

war gut investiert: in einen Unterricht, der allen Freude macht und in die Schüler-Lehrer-Beziehung.

### 3.2.2 Bericht einer Lehrerin: Herausforderung mit einem verhaltens-auffälligen Schüler

Die Lehrerin erklärt ihren Schülern den Verlauf des Morgens: »So, nun nehmt ihr alle das Musikbuch und geht langsam und leise hinunter in den Musikraum.« Die Schüler der 5. Klasse machen sich ruhig auf den Weg, nur Moritz beginnt (wieder einmal!) im Flur zu rennen und ruft seinen Mitschülern laut zu, sie sollen auf ihn warten. Die Lehrerin kann Moritz gerade noch vor der Treppe abfangen und sagt zu ihm: »Moritz möchtest du lieber alleine ruhig und langsam die Treppe hinuntersteigen, damit niemand umgerannt und verletzt wird oder willst du mit mir an der Hand die Stiege zum Musikraum hinuntergehen? Du entscheidest.« Moritz antwortet zwar, er könne es ruhig und langsam. Doch kaum gesagt, rennt er los und ruft laut hinter den anderen her.

Als alle unten angekommen sind, geht die Lehrerin zu Moritz, sucht den Augenkontakt und sagt zu ihm in freundlichem, aber auch bestimmtem Ton: »Moritz, ich habe gesehen, du hast dich entschieden, beim nächsten Raumwechsel in dieser Woche an meiner Hand zu gehen. Nächste Woche erhältst du wieder eine Chance, dann kannst du mir zeigen, dass du den Weg auch alleine ruhig und langsam gehen kannst.« Beim nächsten Raumwechsel murren Moritz zwar, als er an der Hand der Lehrerin gehen muss, aber in der Woche darauf geht er langsam und leise wie die anderen Kinder. Die Lehrerin lächelt ihm freundlich-nickend zu.

### Erläuterung

Was hat die Lehrerin anders gemacht? Früher hätte sie vermutlich mehr oder weniger entnervt und wütend mit einer Strafe reagiert, wobei eine negative Form der Zuwendung bereits als strafendes Verhalten empfunden würde. Moritz hätte die Strafe gezeigt, wer hier »am längeren Hebel sitzt«. Er hätte wieder einmal erfahren, dass es nicht so sehr um die Sache geht (langsam und leise runter in den Saal gehen), sondern darum, wer sich durchsetzen kann, wer die Macht hat, anderen zu zeigen, wo es lang geht. Moritz hätte dann wahrscheinlich zu einer anderen Gelegenheit den Machtkampf fortgesetzt und gezeigt, dass er machen kann, was er will. Im obigen Beispiel dagegen hat die Lehrerin durch ihr Verhalten – sie war freundlich und gleichzeitig bestimmt – und die Wahlmöglichkeit, die sie Moritz gegeben hat, auf Augenhöhe eine selbstbestimmte Entscheidung des Schülers verlangt. Sie hat klargemacht, was wichtig ist: im Flur und auf der Treppe nicht zu rennen, damit niemand verletzt wird. Durch diese Vorgehensweise hat Moritz gelernt, dass seine Entscheidung (rennen, laut sein) falsch war und dass sein Nichtbeachten der Regeln eine Konsequenz zur Folge hat. Er weiß, dass ihm niemand böse ist deswegen, weil die Lehrerin sachlich bleibt und ihn ansonsten freundlich behandelt. In der nächsten Woche kann er sich wieder neu, also auch anders, entscheiden. Gleichzeitig lernt er, dass Fehler Teil eines Prozesses sind, aus dem wir lernen können. Das freundliche Zunicken der Lehrerin – als er ruhig die Treppe runtergeht – wirkt ermutigend und verstärkt das positive Verhalten.

### 3. Gelingende Beziehungen in der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit STEP

#### Wozu diese Vorgehensweise?

Mancher Lehrer neigt dazu, von sich und anderen zu allen Zeiten zu erwarten, »richtig und gut« zu funktionieren. Das kann für alle Beteiligten sehr anstrengend, stressig oder – im Extremfall – sogar gesundheitsschädlich sein. Schießen wir also mit unserer guten Absicht zuweilen über das Ziel hinaus, schaden wir uns selbst und verhindern, unsere Ziele zu erreichen? Schüler sollen selbstdiszipliniert und rücksichtsvoll sein, sich und anderen keinen Schaden zufügen – und gleichzeitig erwarten wir oft, dass sie lediglich gehorchen, ohne dass sie sich über die Konsequenzen ihres Verhaltens, die Folge der Entscheidung, die sie getroffen haben, im Klaren sind. Im obigen Beispiel hat Moritz die Chance bekommen, aus seinem Fehler zu lernen und zwar dadurch, dass die Lehrerin ihn nicht bestraft hat. Sie hat ihn – mit der Gewissheit, dass Moritz einen Lernprozess durchläuft – die Konsequenz, die sich aus seiner Entscheidung ergeben hat, erfahren lassen. Die Lehrerin konnte mit Gelassenheit reagieren, weil sie gelernt hat, in Moritz Verhalten nicht nur das Streben nach Macht sondern auch das Streben nach Selbstständigkeit zu erkennen. Die Chancen stehen gut, dass Moritz sich in Zukunft konstruktiv einbringt. Es hat zwar wieder Zeit gekostet, aber die war gut investiert – in die Beziehung Schüler-Lehrer und in das Erlernen von Konsequenzen/in die Abwendung einer Gefahr.

#### 3.2.3 Bericht einer Mutter, selbst Lehrerin: Die Macht der Erwartung des Lehrers

Nach einem Lehrer-Elterngespräch fahren die Eltern gemeinsam mit Elias (14) nach Hause. Die Mutter freut sich sehr darüber, dass ihr Sohn eine ermutigende Lehrperson an die Seite bekommen hat. Dies hatte sie bereits nach der ersten Schulwoche gespürt, denn plötzlich zeigte Elias in seinem Heft positive Rückmeldungen. Einträge, die seine Fähigkeiten differenziert beurteilten. Es schien als sei der Lehrer mit der Fähigkeit ausgestattet, die Schüler als positive Menschen zu sehen und diese Beobachtungen in Worten und Taten auszudrücken. Eine Form der Kommunikation, die für Elias und für seinen Lernerfolg von größter Bedeutung ist.

Rückblick: Die Schwierigkeiten mit Elias hatten bereits in der 1. Klasse angefangen. Am ersten Schultag bereits musste er das erste Mal vor der Schulzimmertür sitzen, weil er etwas für ihn Wichtiges gesagt hatte ohne sich zu melden. Am zweiten Tag kam er von der Schule nach Hause und teilte der Familie mit: »In der Schule lerne ich nichts!«

Den Eltern wurde gesagt, dass sie sich keine Sorgen machen müssten. Der Junge habe einen hohen IQ und das mit der Lehrerin würde sich ja durch den Klassenwechsel erübrigen. Elias aber hatte seinen Glauben an sich bereits im ersten Schuljahr verloren. Viele Gespräche mit der Lehrperson brachten keine Besserung. Dem Jungen ging es schlecht, psychosomatische Störungen zeigten sich. In der 3./4. Klasse waren die Leistungen gerade noch ausreichend, die 5. Klasse wiederholte Elias. Seine Lehrpersonen gaben alle das Beste, aber keiner schaffte es, in Elias den Glauben an sich selbst bezüglich Schule und Lernen zu erwecken oder gar zu stärken.

In der 7. Klasse nun traf Elias auf einen Lehrer, dem dies gelang. Wie? Ganz einfach: Der Lehrer geht davon aus, dass seine Schüler »gschidi« (gescheite) Sachen sagen. Diese Einstellung hilft ihm, in den Schülern das Gute zu sehen, das gut Gemachte anzusprechen und besonders auch, dies zu erwarten. Der Lehrer sagte beim Gespräch: »Elias, du sagst in der Schule so clevere Sachen. Und

## Teil I.II: Schulische Erziehung

---

wenn ich dich anschau, habe ich das Gefühl du hast noch ganz viele clevere Gedanken in dir drin. Ich bin gespannt, was du mir noch alles erzählen wirst.« Auf dem Heimweg äußerte sich dieser sonst eher wortkarge Junge: »Das ist das erste Mal, dass ein Lehrer wirklich an mich glaubt!«

Und nun? Elias lernt besser, lieber. Er geht gerne in die Schule. Aufstehen am Morgen gelingt ihm ohne größere Probleme. Er erkennt seine Stärken und erfreut sich an ihnen. Der Junge erledigt tagtäglich einen anspruchsvollen Job mit dem Wissen, dass sein Lehrer an ihn und seine Mitschüler glaubt. Die beste Voraussetzung, um Lernen zu ermöglichen!

### Erläuterung

Was hat der Lehrer anders gemacht, sodass Elias erstmals Freude am Lernen verspürte?

Er hat differenziert bewertet und die Stärken von Elias gesehen, sie als solche erkannt und benannt, d. h. er hat ihn ermutigt. Er hat außerdem erwartet, dass Elias und seine Mitschüler schlaue Gedanken und gute Ideen haben und – schon sind seine Erwartungen von den Kindern erfüllt worden. Das klingt wie Zauberei – kann aber auch als self-fulfilling prophecy bezeichnet werden. Das Potenzial der »Macht der positiven Erwartung« (nicht zu verwechseln mit Druck oder Überforderung) wird über die Maßen unterschätzt. Denn die Schüler, ja alle Menschen, die erleben, dass jemand Vertrauen in ihre Fähigkeiten hat und daran glaubt, dass mehr in ihnen steckt, dass sie noch dazulernen können, fühlen sich ermutigt, weiter zu machen, dran zu bleiben, kurz: ihr Potenzial zu entfalten.

### Wozu diese Vorgehensweise?

Die Lehrer, die Elias die Freude am Lernen vergällten, taten dies sicherlich nicht mit dieser Absicht. Sie versuchten möglicherweise Disziplin zu wahren, damit die anderen lernen können und das Kind sollte lernen, sich anders zu verhalten. Wenn ein Schüler durch diese Vorgehensweise allerdings das Gefühl bekommt, dass nicht sein Verhalten, sondern er als Person verurteilt und abgestraft wird, dann wirkt sich dies möglicherweise negativ auf sein Selbstwertgefühl aus. Vielleicht fühlt er sich schon sehr früh als »schwieriges, unangenehmes Kind« abgestempelt – und wird diese negative Erwartung erfüllen. Deshalb ist es wichtig – und dies lernen Lehrer in einer STEP Fortbildung – die »Tat« vom »Täter« zu trennen. Es ist enorm wichtig, gerade »schwierigen« Kindern immer wieder die Chance zu geben, sich zu bewähren, durch positives Verhalten aufzufallen und dafür Anerkennung und Ermutigung zu bekommen. Das Durchbrechen des Kreislaufs: negatives Verhalten – Strafe – negatives Verhalten – Strafe, zahlt sich aus. Dies kann gelingen, wenn Lehrer lernen, die Perspektive zu wechseln, wenn sie lernen, die Entmutigung zu sehen und auch lernen: Das Kind möchte dazugehören und wenn es dies auf positive Weise nicht schafft, wird es Fehlverhalten zeigen. Mit dieser Haltung ist es möglich, mit mehr Gelassenheit zu rea-

### 3. Gelingende Beziehungen in der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit STEP

gieren und dem Kind die Chance zu geben, aus Fehlern zu lernen und sich für positives Verhalten zu entscheiden.

#### 3.2.4 Bericht einer Mutter: Die Macht der Ermutigung

Für Matteo war die Schule nicht von großer Bedeutung. Und so sah er keinen Sinn darin, für ein angekündigtes Diktat zu lernen. Warum auch? Und auch diesmal wiederholte sich das immer wiederkehrende Schauspiel am Abend vorher: »Ach ja, Mami, wir schreiben morgen in der Schule ein Diktat!« »Matteo, das glaube ich einfach nicht! Du hast eine Woche Zeit für die Vorbereitung gehabt und dir kommt das am Abend vor der Prüfung in den Sinn. Das darf doch nicht wahr sein! Wie oft haben wir schon darüber gesprochen, dass du so nie gute Noten schreiben kannst? Was soll bloß aus dir werden . . .?«

Nach einigen Tagen legte mir mein Sohn das Diktat auf den Tisch und sagte kein Wort. Ich entnahm seiner Körperhaltung, dass er damit nicht zufrieden war. Normalerweise hätte ich Matteo gleich eine weitere Strafpredigt gehalten, denn darin war ich schon richtig gut! Ich entschied mich aber diesmal, den Weg der Ermutigung zu gehen, was für den weiteren Verlauf seiner Schulkarriere von größter Bedeutung war.

Mit großer Konzentration und aufkeimender Freude suchte ich im Diktat nur nach den richtig geschriebenen Wörtern. Und ich fand sie! Unglaublich, aber mein Fokus stellte sich anders ein und ich sah, wie viele schwierige Wörter mein Sohn richtig geschrieben hatte. »Du Matteo, Du hast viele Wörter richtig geschrieben. Du hast auch daran gedacht, dass man Rhythmus mit zwei h schreibt. Du kannst stolz darauf sein, wie viele Wörter du bereits richtig in deinem Kopf abgespeichert hast.«

Matteo verstand die Welt nicht mehr. Er kam näher und schaute sich das Blatt an, um sicher zu gehen, dass es sich um sein Diktat handelt. Er nahm das Blatt zu sich und ging ohne Aufforderung an die Verbesserung. Eine weitere Strafpredigt meinerseits war nicht mehr notwendig.

#### Erläuterung

Was hat die Mutter anders gemacht? Sie hat Matteo nicht mit Verachtung dafür gestraft, dass er nun die Quittung für sein nachlässiges Verhalten erfahren hat. Stattdessen konzentriert sie sich auf die Wörter, die er richtig geschrieben hat und ermutigt ihn, indem sie ihn wissen lässt, dass er stolz darauf sein kann. Dieses unerwartete Verhalten zeigt Matteo, dass es seiner Mutter nicht darum geht, ihn zu strafen und ihm zu sagen, dass sie recht hatte mit ihrer Befürchtung, sondern dass sie ihn trotz seines Verhaltens annimmt und liebt und er stolz sein kann auf die vielen Wörter, die er ohne Fehler geschrieben hat. Auf diese Weise ermutigt sie ihn und trennt »Tat« vom »Täter«. Matteo ist frei, sich das nächste Mal anders zu entscheiden als bisher.

#### Wozu diese Vorgehensweise?

Als Eltern neigen wir oft dazu, aus Sorge um unsere Kinder und ihre Zukunft all ihre falschen Entscheidungen auf das Heftigste zu kritisieren und korrigieren zu wollen. Häufig ist die Beziehung zu den Kindern auf das Thema Schule reduziert. Ein solches, zu großes Engagement der Eltern führt nur allzu oft dazu, dass die Kinder nicht lernen, für ihre Leistung in der Schule die Verantwortung zu

## Teil I.II: Schulische Erziehung

---

übernehmen. Dass die Schule ihr Verantwortungsbereich ist, lernen sie, indem wir sie die Konsequenzen ihres Verhaltens erfahren lassen und das ist eben zuweilen eine schlechte Note. Statt zu schimpfen, könnten Eltern z. B. fragen: »Bist du mit dem Ergebnis der Arbeit zufrieden?« Wenn dies verneint wird, könnten sie fortfahren: »Was willst du das nächste Mal anders machen?« Auf diese Weise ermutigen wir den Schüler zu überlegen, was er möchte und was *er* dafür tun kann, nicht die Eltern!

Es folgen Erfahrungsberichte von zwei Lehrerinnen und einem Schulleiter. Als zertifizierte STEP Dozenten bieten sie sowohl die Fortbildung für Lehrer als auch die Elternkurse fortlaufend an ihren Schulen, aber auch an anderen Schulen an.

### 3.2.5 Erich Kästner Schule, Hamburg – Bericht von zwei Lehrerinnen

Die Erich Kästner Schule in Hamburg Farmsen ist bereits seit 30 Jahren eine integrierte Gesamtschule, d. h. Gymnasiasten, Real- und Hauptschüler lernen gemeinsam in einer Klasse. Seit 20 Jahren gibt es Inklusionsklassen mit Behinderten. Seit einigen Jahren führen die Lehrerinnen Marianne Nehr Korn und Angela Jensen-Markhoff STEP Elternkurse und STEP Lehrerfortbildungen durch.

Die beiden Dozentinnen berichten: »Bei der Besprechung von schwierigen Situationen aus dem Schulalltag hat die Sicht der Individualpsychologie (psychologischer Hintergrund von STEP) auf Fehlverhalten den Vorteil, dass Kollegen sehr eng an den erfahrenen Beispielen arbeiten können und aus einem veränderten Blickwinkel Handlungsalternativen für sich entwickeln können. So haben viele schon bei den ersten Aufgaben, die nur der Selbstbeobachtung dienen, erlebt, dass Situationen sich entspannten. Allein das Innehalten hatte den Effekt, dass die Gefahr gebannt war, allzu schnell in Konfliktsituationen mit Lösungs-ideen vorzupreschen. Insgesamt unterstützt die beim Kurs erworbene größere Achtsamkeit mit sich selbst die Besonnenheit und innere Ruhe – wichtige Kompetenzen zur Vorbeugung gegen Stress. Die Kultur der Selbstbeobachtung und -reflexion wird außerdem mehr und mehr mit Schülern gepflegt – eine Voraussetzung für eigenverantwortliches Lernen. Ein weiteres Beispiel für Selbstbeobachtung ist ein Perspektivwechsel in Elterngesprächen: Die Kollegen erkannten, dass vorwurfsvolle Aussagen der Eltern aus der Sorge um ihr Kind zu erklären waren, sie haben deshalb nicht defensiv reagiert, sondern Verständnis gezeigt.

Die Idee der respektvollen Kommunikation oder der kooperativen Disziplin war für keinen Kollegen ganz neu. Neu war, sich so detailliert mit den Möglichkeiten zu beschäftigen, wie man sie im Schulalltag erreichen kann bzw. wie man Kooperation und Eigenverantwortung vielleicht selbst verhindert – ohne es zu wollen. In den folgenden Fortbildungstreffen konnten die Kollegen genau hinschauen und sich untereinander austauschen: Was habe ich verändert? Welche Wirkung hatte das? Beispielsweise war der intensive Austausch der Kollegen in den

70

### 3. Gelingende Beziehungen in der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit STEP

Klassenteams extrem förderlich für die Zusammenarbeit. Durch die allen gemeinsame STEP Sprache konnten schnell neue Wege gefunden werden und effektive Erziehungsmaßnahmen beschlossen werden. Die innere ›Erlaubnis‹, Tempo aus dem Prozess herauszunehmen, hatte auf mehreren Ebenen höchst positive Effekte. Es wurde deutlich mehr Gelassenheit im Unterrichtsgeschehen erlebt.

Das Ziel der »Ermutigung« wird in Bezug auf Schüler sehr sorgfältig bearbeitet und ist ein Grundzug der Fortbildung: Kollegen werden eingeladen und ermutigt, sich ihr Lehrerverhalten näher anzusehen – mit Abstand auf die gemeinsame Praxis (und teilweise auf die gemeinsame Klasse). Kleine Schritte zu planen, im Schulalltag auszuprobieren und auszuwerten, waren für sie hilfreich. Von den Kollegen wurde rückgemeldet: »Ich habe ganz neue positive Seiten an den Schülern entdeckt.« – »Ich konnte gute Ansätze für Ermutigung finden, die sichtlich bei den Schülern ankamen.« Aussagen wie diese belegen, dass Erfahrungen auf der Erlebnisebene durch keine Fachlektüre oder theoretische Fortbildung zu ersetzen sind!

Die Zusammenarbeit mit den Eltern wird ebenfalls durch die gemeinsame pädagogische Sprache erleichtert. Auf diese Weise erfahren die Kinder zu Hause und in der Schule, dass eine Konsequenz als Folge ihrer Entscheidung eintritt – ganz im Gegensatz zu einer willkürlichen Strafe. Die Kinder lernen Verhaltenskontrolle und Eigenverantwortung. Nach der Teilnahme am Elternkurs haben die Eltern verstanden, dass der wohlthuende Umgang der Lehrer beim Lernstandsgespräch auf Ermutigung basiert, die sie nun selbst mit Erfolg bei ihren Kindern anwenden. Die Kolleginnen haben oft gesagt: »Es ist wünschenswert, dass viele Kollegen und auch Eltern diese Grundlagen lernen.«

#### 3.2.6 Hehlentor Grundschule, Celle – Bericht eines Schulleiters

Detlev Soetbeer, Schulleiter der Grundschule Hehlentor in Celle, hat als zertifizierter Kursleiter zunächst regelmäßig die STEP Kurse für die Eltern seiner Schule durchgeführt und schließlich als STEP Dozent die STEP Fortbildung für das Kollegium seiner Schule geleitet. Er berichtet: »Wenn die Erziehungsberechtigten und Lehrkräfte einer Schule das Angebot wahrnehmen, in Elternkursen bzw. schulinternen Fortbildungen ein Erziehungskonzept kennenzulernen, das eine gemeinsame Sprache fördert, wird in der Tat auf Augenhöhe kommuniziert und niemandem das Gefühl vermittelt, er bzw. sie sei nur der Empfänger von Informationen. Diese Situation ist dann die Voraussetzung für gemeinsames Handeln von Eltern und Lehrkräften. So ein Vorgehen mit Hilfe von STEP fördert grundsätzlich auch den Entwicklungsprozess einer Schule bzw. einer Kindertageseinrichtung. Ein Beispiel: Das Verhalten eines Schülers in der 4. Klasse war für Eltern und Lehrpersonen gleichermaßen untragbar. Die Eltern initiierten einen »Runden Tisch«, den sowohl Eltern, als auch Schulsozialarbeiter, Er-

## Teil I.II: Schulische Erziehung

---

zieher im Ganztage, Lehrer oder auch die Schulleitung einberufen können. Der »Runde Tisch« wird von einem externen Freund der Schule moderiert. Gewöhnlich nehmen sechs betroffene, an der Entwicklung des Kindes interessierte Personen teil, die einander auf Augenhöhe begegnen. Die Eltern kannten STEP aus dem Elternkurs und die Lehrer sind durch die Fortbildung mit STEP vertraut. Das Ergebnis des respektvollen Austausches (auf der Basis der STEP Bausteine) bestand schließlich darin, den Schüler zu fragen, ob es ihm helfen würde, wenn er mit seinem Freund in der Parallelklasse zusammen wäre und wenn ja, wie sich sein Verhalten dann konkret bessern könnte. Der Schüler hat nach einer Bedenkzeit Vorschläge gemacht, wie er sich anders verhalten könnte und entschieden, in die andere Klasse zu wechseln. Die Lehrerin und die Klasse waren ebenfalls einverstanden. Seitdem hat es mit dem Schüler keine Probleme mehr gegeben. Der Schüler hat gespürt, dass er wichtig ist, dass man ihn nicht bestrafen, sondern einen Weg finden wollte, ihm zu helfen, ihm eine Chance zu geben, sich auf positive Weise in der Schule einzubringen.

Insgesamt hat sich die Atmosphäre in der Schule sehr gebessert, seit wir eine gemeinsame Sprache gefunden haben. Jeder fühlt sich angenommen, es besteht ein gemeinsames, wohlwollendes Interesse aneinander und man nimmt sich Zeit füreinander. Das Konflikt- und Aggressionspotenzial ist zurückgegangen und die Disziplinprobleme sind reduziert, weil die Schüler sich in der Schule dazugehörig fühlen.«

Über die Einbindung der Elternkurse, der Weiterbildung für Erzieher und der Fortbildung für Lehrer in die Kommune sagt Georg Schäfer, Leiter des Fachdienstes Kinder-, Jugend- und Familienhilfe der Stadt Celle: »Wichtig ist die Tatsache, dass die mit STEP geschulten Eltern, Lehrer- und Erzieherinnen auf einer gemeinsamen Basis kommunizieren und handeln können und so viele Missverständnisse ausbleiben, weil man versteht, weshalb Entscheidungen im Erziehungsalltag so und nicht anders getroffen werden. Dabei geht es nicht darum, Einflüsse von rechts und links zu negieren, sondern eine gemeinsame Sprache und Verständigungsgrundlage zu erhalten. Im Standort Celle hat dies bereits Früchte getragen, indem einige Trainer für ihren beruflichen Auftrag ausgebildet wurden und den Transfer zu den Fachkolleginnen aufgenommen haben. Es ist wichtig, dass die Verankerung des Trainings in die Breite wirkt und an allen Schulen und Kitas implementiert wird, weil ansonsten ein Bildungsgefälle entsteht und Chancengleichheit in der Kommune verloren geht.«

### 3. Gelingende Beziehungen in der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit STEP

#### 3.3 Das STEP Programm

##### 3.3.1 Das pädagogische Konzept – Ziele und Inhalte

STEP wirkt grundsätzlich präventiv, ist jedoch auch bei größeren Herausforderungen und Verhaltensproblemen hilfreich. Lehrer, Erzieher, Sonderpädagogen und Eltern lernen einen demokratisch-partizipativen Erziehungsstil. Das pädagogische Konzept ist an die jeweilige Zielgruppe (Lehrer oder Erzieher bzw. Eltern) angepasst und die gemeinsame Sprache ermöglicht, an einem Strang zu ziehen. Auf diese Weise können alle an Erziehung und Bildung beteiligten Kräfte in einer effektiven Erziehungs- und Bildungspartnerschaft resiliente Verhaltensweisen bei den ihnen anvertrauten Kindern fördern, und zwar: Impulskontrolle, Selbstwertgefühl, Verantwortungsübernahme, Selbstdisziplin, Selbstwirksamkeitsüberzeugung, Kontrollüberzeugung, Durchhaltevermögen, Zielorientierung, Problemlösefähigkeit und effektive Bewältigungsstrategien (Wustmann 2004, S. 134 ff.). Frühzeitige Präventions- und Interventionsansätze im familiären und außerfamiliären Bildungs- und Erziehungskontext können einen wichtigen Beitrag leisten, dass unangemessene Bewältigungswege (wie z. B. Gewalt) nicht beschritten und stabilisiert werden (ebd., S. 137 f., S. 71 und S. 77 ff.). Aufgrund der Zusammenarbeit von Lehrern, Eltern und Erziehern werden Kinder früh in wichtige Entscheidungsprozesse eingebunden, können das Gefühl entwickeln, selbstwirksam zu sein, Kontrolle über ihr Leben zu haben und auf positive Weise dazugehören.

Ein zentrales Thema bei STEP bildet die Ermutigung, denn dadurch gewinnen die Kinder an Selbstvertrauen, lassen sich von Schwierigkeiten im Leben weniger verunsichern und erfahren dadurch weniger Stress. Sie wissen, wie man sich bewusst mit Problemen auseinandersetzen und gemeinsam Lösungen finden kann. Auch auf diese Weise wird der Ausübung von physischer und psychischer Gewalt effektiv vorgebeugt.

Die Fachkräfte erfahren u. a., dass nicht jedes Problem automatisch ihres ist. Sie lernen und üben, auch über das pädagogische Grundkonzept von STEP hinaus, den respektvollen, kompetenten Umgang mit dem einzelnen Schüler, den Kollegen und den Eltern, die professionelle Leitung und die Moderation der Gruppe bzw. der Klasse im normalen Alltag ebenso wie den Umgang mit schwierigen Schülern und Eltern.

Die Eltern erfahren durch die Teilnahme an einem STEP Elternkurs eine Stärkung ihrer Erziehungskompetenz: Mit dem demokratisch-partizipativen Erziehungsstil lernen sie konstruktive Kommunikation, positives Modellverhalten, effektive Erziehungsweisen (neue Perspektiven bzgl. des Fehlverhaltens des Kindes, Ermutigung), erwerben elterliches Kompetenzgefühl und problembezogene Konfliktlösungsstrategien, die die Resilienz der Kinder fördern. Die Evaluation von STEP Elterntraining – durchgeführt unter der Ägide von Prof. Hurrel-

## Teil I.II: Schulische Erziehung

---

mann und gefördert durch das BMBF im Rahmen der Präventionsforschung – hat u. a. erbracht, dass der Stress im Alltag hoch signifikant (Marzinik 2007, S. 31) reduziert werden kann.

### 3.3.2 Durchführung der STEP Lehrerfortbildungen bzw. STEP Elternkurse

Die für die Durchführung der STEP Lehrerfortbildung und der Elternkurse zertifizierten Dozenten durchlaufen eine fundierte Fortbildung, um sich als Dozenten zu qualifizieren und professionell arbeiten zu können. Sie bieten dann die Fortbildungen für Lehrer bzw. Elternkurse (oft zu zweit) an der eigenen Schule, aber auch in anderen Schulen als Inhouse Seminar an. Für jeden der nach Alter der Kinder differenzierten STEP Elternkurse sowie für die Weiterbildung für Erzieherinnen bzw. die Fortbildung für Lehrerinnen und Lehrer gibt es umfangreiche, zielgruppenspezifische Arbeits- und Übungsunterlagen (Trainingsmaterial), das gleichzeitig mit der Qualifizierung zum Multiplikator erworben wird. Die Basis für die differenzierten Kurse bilden die in pädagogischen Fachverlagen erschienen Bücher zu STEP.

STEP ist ein systematisches, ganzheitliches Training, das auf eine Haltungs- und Verhaltensänderung abzielt. Um die Nachhaltigkeit zu gewährleisten, werden nach Abschluss des jeweiligen Kurses für die Eltern Elterntreffs und für die Lehrer bzw. Erzieher die Kollegiale Intervision angeboten. Inhouse Veranstaltungen werden bevorzugt empfohlen, weil die effektive Zusammenarbeit im Kollegium in der Fortbildung beginnt und danach in der Kollegialen Intervision ihre konsequente Fortsetzung findet. Die Fortbildung für Lehrer bzw. die Weiterbildung für Erzieher sind auf 32 Stunden bzw. vier Tage (8 Module) im Abstand von vier bis sechs Wochen angesetzt. Das Elterntrening erstreckt sich über zehn Treffen à zwei Stunden.

Bei der Arbeitsweise steht in allen Kursen das affektive Lernen durch Rollenspiele und praktische Übungen im Vordergrund, weil die individuellen Fälle aus dem Alltag der Teilnehmer zentrales Thema sind. Sobald die jeweiligen STEP Fertigkeiten vorgestellt wurden, nutzen die Teilnehmer gemeinsam die STEP Strategie flexibel für die Erfordernisse des jeweiligen Schülers, der jeweiligen Situation entsprechend und an ihre individuellen Wertvorstellungen angepasst. Ausprobieren im Alltag und Reflexion im folgenden Modul sind Teil des Entwicklungsprozesses.

Anmerkung:

Die Beispiele aus der Schweiz sind von Silvia Brunner-Knobel, Schulleiterin, Lehrerin, zertifizierte STEP Kursleiterin für die Fortbildung für Lehrpersonen und Elternkurse in der Schweiz, zusammengestellt. [www.instep-online.ch](http://www.instep-online.ch)

---

3. Gelingende Beziehungen in der Erziehungs- und Bildungspartnerschaft mit STEP

---

### 3.4 Literatur

- Dinkmeyer, D. Sr., McKay, G., Dinkmeyer, J., Dinkmeyer, D. Jr., McKay, J., (2013). STEP Das Elternbuch. Die ersten 6 Jahre. Weinheim: Beltz Verlag.
- Dinkmeyer, D. Sr., McKay, G., Dinkmeyer, D. Jr. (2013). STEP Das Elternbuch. Kinder ab 6 Jahre. Weinheim: Beltz Verlag.
- Dinkmeyer, D. Sr., McKay, G., McKay, J., Dinkmeyer, D. Jr. (2013). STEP Das Elternbuch. Leben mit Teenagern. Weinheim: Beltz Verlag.
- Dinkmeyer, D. Sr., McKay, G., Dinkmeyer, D. Jr. (2011). STEP Das Buch für Lehrer/innen. Wertschätzend und professionell den Schulalltag gestalten. Weinheim: Beltz Verlag.
- Dinkmeyer, D. Sr., McKay, G., Dinkmeyer, J., Dinkmeyer, D. Jr. (2010). STEP Das Buch für Erzieher/innen. Kinder wertschätzend und kompetent erziehen. Berlin, Düsseldorf, Mannheim: Cornelsen.
- Hurrelmann, K. (2010). Zum Geleit – Vorwort von Professor Dr. Klaus Hurrelmann. In Dinkmeyer, D. Sr. et al.: STEP Das Buch für Erzieher/innen. Kinder wertschätzend u. kompetent erziehen. Berlin, Düsseldorf, Mannheim: Cornelsen, S. 10.
- Marzinzik, K., Kluwe, S., Hurrelmann, K. (Projektleitung) (2007). Evaluation des STEP Elterntrainings: Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitforschung, Januar 2007. Universität Bielefeld, Fakultät für Gesundheitswissenschaften, School of Public Health – WHO Collaborating Center, AG 4: Prävention und Gesundheitsförderung, Bielefeld, Unidruck, S. 31.
- von der Groeben, A. (2013). Schulen auf dem Weg zur Inklusion. In: Pädagogik, 9/13, S. 7/8
- Wustmann, C. (2004). Resilienz. Berlin, Düsseldorf, Mannheim: Cornelsen, S. 134/135.

[www.instep-online.de](http://www.instep-online.de)