

# Systemisches und kommunikatives Coaching für Lehrkräfte

Konzept und Streitschrift

Manfred Langer

2018

## Inhaltsverzeichnis

1. Ein Wort vorab	2
2. Einleitung. Wofür Lehrercoaching?	3
3. Die Bedeutung der Kommunikation in der Klasse	7
4. Die Rolle der Macht im Klassenraum	10
5. Die wollen nur spielen	14
6. Wie kann ein Lehrender Mensch <i>noch</i> kommunizieren?	17
7. Als Coach in die Freiberuflichkeit	30
8. Aussicht	33
9. Quellennachweis	35
10. Selbständigkeitserklärung	37

## **1 Ein Wort vorab**

In der vorliegenden Arbeit spreche ich über das Klientel der Lehrerinnen und Lehrer stets vereinheitlicht als Lehrende. Der Text ist dadurch flüssiger lesbar. Ebenso verhält es sich mit der Formulierung Schülerinnen und Schüler, die ich einheitlich Lernende nenne.

Obwohl es sich bei dem Berufsbild nach wie vor um eine Frauendomäne handelt, lade ich alle Männer – Lehrende und Nicht-Lehrende – dazu ein, die hier geschilderten Anregungen einer Saat gleich auf den fruchtbaren Grund ihres kommunikativen Feldes sinken zu lassen.

Weiterhin finden einige der hier vorliegenden Informationen ihre Quelle in einer Fortbildung des Kommunikationstrainers Fred Kastens, Training – Coaching – Teamentwicklung. Als Quellennachweis habe ich das Handout der Fortbildung dieser Arbeit beigefügt.

## 2 Einleitung – wofür Lehrercoaching?

Ein Dilemma unserer Schulen ist, dass sie Kinder und Jugendliche, die sich in einer Phase ihres Lebens befinden, in der der Forschergeist unsterk vorantreibt, dazu nötigt, täglich sechs bis acht Stunden ruhig auf einem Platz sitzen müssen. Sie sind verpflichtet, einem Menschen zu lauschen, der oft an der Tafel auf einer Stelle steht oder an seinem Schreibtisch sitzt. Der aus Sicht der Kinder „trockene“ Daten und Fakten zu einem Thema herunter betet, die sie nicht immer interessieren. Wie oft wurde Ihnen als Lehrender die Frage gestellt: „Und wozu brauche ich das später?“ Diese Frage stellen immer öfter schon Grundschüler. Auch diese machen sich bereits über ihre Zukunft Gedanken und sind in der Lage, den Lehrstoff mit der Welt da draußen und ihrem Leben abzugleichen.

Viele Fachleute behaupten nun, es ginge nicht immer um Inhalte, sondern um das Lernen als Kompetenz, das den Kindern beigebracht wird. Es scheint jedoch, als habe die Schule als Einrichtung, die Kinder das Lernen lehrt, großflächig versagt. Denn umfangreiche wissenschaftliche Erkenntnisse, die belegen, dass Lernen wie o.a. eben *nicht* funktioniert, werden ausgeblendet. Ignoriert. An den großen Hebeln unseres Schulsystems und vor allem in der Politik herrscht eine Kultur des Wegschauens. Lernende werden wider besseres Wissen beschult wie vor achtzig Jahren. Es wird weiterhin viel Energie darauf verwandt, die Kinder und Jugendlichen in Formen zu pressen. Dabei handelt es sich um ein Politikum, das von den Verantwortlichen ungern angepackt wird. Denn Veränderungen sind innerhalb einer Legislaturperiode nur schwer oder gar nicht messbar. Somit keine Lobby. Und keine Wählerstimmen. Also kein Interesse an Vermenschlichung/Humanisierung des Bildungssystems. Nächstes Thema.

Will eine Lehrkraft also im Interesse der Kinder aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse ernst nehmen, so ist sie gut beraten, dies in Eigenregie zu tun. Dazu gehört es u.a., die eigenen Kommunikationsmuster zu hinterfragen.

Der Anforderungskatalog für Lehrende hat sich in der Bundesrepublik Deutschland stark vergrößert. „Seit rund zwanzig Jahren werden den Lehrkräften ständig weitere Aufgaben draufgesattelt, ihre Pflichtstundenzahl wurde aber nicht grundsätzlich reduziert“ (Marlies Tepe, Vorsitzende der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft, GEW(1) Es wird akut Entlastung der Lehrer gefordert. Eine niedersächsische Studie aus dem Jahre 2016 legte offen, dass viele Lehrkräfte am Limit der Belastbarkeit oder darüber hinaus – sprich mit Erkrankungen - arbeiten. Die daran angeschlossene Metastudie zeigte, dass dieser Missstand sich nicht ausschließlich auf Niedersachsen bezieht, sondern bundesweit eingetreten ist. Inklusion, Ganztagsunterricht und Sprachförderung sind, neben der gesamten „normalen“ Organisation des Schulalltags, nur einige der Zusatzleistungen, die von Lehrkräften inzwischen erbracht werden müssen. In fast allen Klassen finden sich mehrere Lernende, die durch z.T. diagnostizierte Auffälligkeiten die Belastung der Lehrenden noch erhöhen – nicht nur an Förderschulen. Daneben muss individuellen und bisweilen bizarr anmutenden Forderungen und Wünschen von Eltern entsprochen werden. Auf manchen Elternabenden müssen hitzige Diskussionen gelenkt und Vorhaltungen von Eltern darüber ertragen werden, wie ein Lehrer seine Arbeit zu machen habe. Immer häufiger muten diese Belehrungen, die wohl nur in wenigen Branchen so selbstverständlich gemacht werden, wie direkte Angriffe an. Vor dem Hintergrund, einen Schulapparat zu repräsentieren und alles Erdenkliche zum Wohle des Kindes zu unternehmen (und zu erdulden), nimmt die Anzahl der Lehrende und Lehrer zu, die Erschöpfungssymptome entwickeln. An dieser Stelle muss die Frage gestellt werden, auf welche *Belastungsparameter* ein Pädagoge im Schulalltag direkten und unmittelbaren Einfluss hat, um sich *Entlastung* zu verschaffen. Wie kann es gelingen, diese herbeizuführen? Denn ein Umstand scheint hier offensichtlich: Auf Rückenstärkung und konsequent entlastende Maßnahmen aus der Politik warten Lehrende noch lange vergeblich.

„Die direkte Kommunikation wird in den letzten Jahrzehnten in vielen Lebensbereichen ersetzt durch medienvermittelte Kommunikation (Telefon, Fernsehen, (...) Computernetze). Dadurch wird der Beziehungsaspekt ausgedünnt.“ (Kurt F. Richter, 2011 S. 56) Aber: „Die wesentlichen Funktionen

von Kontaktaufnahme sind Hören, Sehen, Schmecken, Riechen, Berühren (Tastsinn), Bewegen und Sprechen.“ (ebd. S. 56)

Hier setzt das systemische und kommunikative Coaching an: Der Beziehungsaspekt zwischen Lehrenden und den Lernenden darf in unserer Lern-Gesellschaft gern nach oben korrigiert werden. Und der Anteil nonverbaler Kommunikation und Körpersprache, der bei vielen Lehrenden ungenutzt brach liegt (oder unbewusst kontraproduktiv wirkt), wird bewusst gemacht, geschult und gezielt eingesetzt. Dies dient der Beruhigung und der besseren Steuerung jeglicher Gesprächssituation in Gruppen, im Klassenverband und bei Elternabenden. Ergänzt wird die Herangehensweise durch Systemische Frageformen, die lebhaftere Gespräche ermöglichen und duales Denken (das schneller zu Konflikten führt) erschweren. Auf diese Weise verschafft sich die Lehrerin natürlichen Respekt und gewinnt Kontrolle. Kosten der Kranken- und Rentenversicherungen werden gesenkt. Die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter an Schulen kann deutlich gesteigert werden, das Gesamtklima entspannt sich. Der Umfang der positiven Lernatmosphäre, in der Kinder und Jugendliche sich einbringen, wird gesteigert. „Wenn Lernende im vierten Schuljahr gefragt werden, was es heißt, gut zu sein, antworten über 90 Prozent „ruhig sein“.“ (Kelly Bryson, 2006 S. 20). Ruhig sein. Funktionieren. Vorgegebenes absorbieren und als Eigenes etablieren. „Gehorchen tun wir, solange wir Kinder sind, da ist es notwendig. Da ist Gehorsam eine sehr wichtige Geschichte. Aber die Sache sollte doch im vierzehnten, fünfzehnten Lebensjahr ein Ende haben.“ Dieses Zitat der Publizistin Hannah Arendt (1906 – 1975) schildert anschaulich das Bild, das von Kindern auch bei modern und kritisch denkenden Menschen – zu denen Hannah Arendt durchaus gehörte – vorherrschte. Immerhin wird hier „schon“ den Teenagern eine gewisse Autonomie zugesprochen.

Das Bild von Schule, das auch bei Viertklässlern vorherrschen scheint, bedarf auch aus statistischen Gründen einer dringenden Revidierung. Denn: „Der höchste Lohn für unsere Bemühungen ist nicht das, was wir dafür bekommen, sondern das, was wir dadurch werden.“ (John Ruskin, 1819 – 1900)

Es kann zusammenfassend gesagt werden, dass jedes Kind, welches den Anforderungen unseres Bildungssystems entsprechen möchte, zuallererst den Bezug zu eigenen Impulsen und Interessen über sehr weite Strecken ausblenden muss. Es muss sich entscheiden, ob es ins Schulsystem passen möchte, oder glücklich und selbstbestimmt sein. Wie viele Erwachsene gehen heute einer beruflichen Tätigkeit nach, die sie, wenn sie noch einmal die Wahl hätten, niemals ausüben würden? Wie viele Erwachsene geben als Traumberuf eine Arbeit an, zu der sie sich bereits als Kinder oder Jugendliche berufen fühlten, die ihnen aber vom Schulsystem wieder aberzogen wurde?

Da wir mit unserer Aufmerksamkeit stets das stärken, auf das wir sie richten, ist hier ein Umdenken angebracht. Durch die Idee des systemischen Ansatzes soll ein wertschätzenderes Menschenbild in die Klassen getragen werden, fort vom Defizit orientierten Sog unserer Gesellschaft.

Ziel der vorliegenden Schrift soll es sein, Lehrende zu entlasten. Die Beschäftigung mit professionellen kommunikativen und systemischen Methoden mag im Anfang einen zusätzlichen zeitlichen, emotionalen und – sofern privat finanziert - wirtschaftlichen Mehraufwand bedeuten. Die Früchte dieses Mehraufwandes können – abgesehen von den langfristigen Vorteilen für die nächsten 10 oder 20 Jahre - jedoch vom ersten Tage an geerntet werden. Denn wer sich als Lehrender von diesem Thema angesprochen fühlt und entschließt, etwas zu verbessern, befindet sich bereits im Prozess der Veränderung. Und: „Mit einem Entschluss steigen wir in eine Strömung, die uns an Orte spült, von denen wir nie zu träumen gewagt hätten.“ (Paulo Coelho). Und so darf man mit der wunderbaren systemischen Frage in den Text (und den Prozess) einsteigen: „Was hat sich durch den Entschluss, etwas an Ihrer Kommunikation zu ändern, bereits geändert?“

### 3 Die Bedeutung der Kommunikation in der Klasse

Ein paar Zahlen

Der überwiegende Teil der Kommunikation zwischen Menschen läuft nonverbal ab. Dieser liegt je nach Studie zwischen 81% und 93%. Sie lässt sich aufschlüsseln in etwa 63% Körpersprache, 30% Stimme und 7% inhaltlicher Sinn. Diese wissenschaftlich fundierten Erkenntnisse ignorierend ist unser gesamtes Schulsystem seit Jahrzehnten und auch gegenwärtig auf die *inhaltliche* Vermittlung von Informationen aufgebaut. Der Bedeutung von Stimme, Gestik, Mimik, der Sprachgeschwindigkeit, der Platzierung von Pausen innerhalb der gesprochenen Sätze und der Verortung des Lehrenden im Raum wird bei sämtlichen Lehramtsstudiengängen nur sehr geringe oder gar keine Bedeutung beigemessen. Noch nachdenklicher stimmen diese Zahlen vor folgendem Hintergrund: Die Wahrscheinlichkeit, einen Lerninhalt zu behalten, liegt

- Bei nur hören bei 10%
- Bei hören und sehen bei 60-70%
- Bei hören, sehe und machen bei 90-100%

Legt man mit den o.a. Zahlen nun zugrunde, dass ein Lehrer (Sender der Mitteilung) den überwiegenden Teil seiner beruflichen Laufbahn zu etwa 7% verbal – also inhaltlich – kommuniziert und dass weiterhin der Lernende (Empfänger der Mitteilung) vom Gesagten nur 10% behält, erhält man eine Ahnung des Ausmaßes, in dem

1. Lehrende ihre Energie verschwenden
2. Lernende überfordert und gelangweilt werden
3. Gelder in Milliardenhöhe für das bestehende Schulsystem verschwendet werden
4. Psychische Belastungen und Störungen von Kindern, Jugendlichen, Eltern und Lehrern in Kauf genommen werden.



Zumal der Anteil dessen, was behalten wird, individuell unterschiedlich ist.

Das Verhältnis von bewusster und unbewusster Rechenleistung des Gehirns liegt bei 10.000 zu 1. Als Strecke formuliert bedeutet dies, dass unser Bewusstsein und spontan abrufbare Informationen einer Distanz von etwa 1,5 Zentimetern auf einer Strecke von 11 Kilometern entsprechen. Auch hier ist erkennbar, dass große Teile der Kommunikation davon betroffen sind. D.h. unbewusst ablaufen.

Die meisten Lehrenden roden den Wald ihrer kommunikativen Energie unbewusst, indem sie den absolut überwiegenden Teil dieser Energie ungenutzt verbrauchen. Hier setzt das gezielte Coaching für Lehrende an.

„Kommunikation ist der Versuch, Sachverhalte, Geschehnisse u.a. zu ordnen. Dazu sollte die Kommunikation selbst ebenfalls geordnet sein. Dies gewährleistet man durch die Eindeutigkeit der benutzten Richtungen und Orte. Eindeutigkeit heißt hier insbesondere der eindeutige Gebrauch von Blickrichtung und Richtung der Gestik in Übereinstimmung mit den transportierten Inhalten.“ Zitat FK

Oder:

„Kommunikation

- ist die Tätigkeit, durch die Menschen Informationen austauschen (Inhaltsaspekt)
- ist das Mittel, durch das Menschen ihre Beziehungen zueinander implizit und explizit definieren (Beziehungsaspekt)
- ist das Mittel, mit dem Menschen Konsens oder Dissens herstellen über gemeinsames Denken, Fühlen, Glauben und Handeln.
- enthält sowohl eine Selbstoffenbarung des Sprechers als auch einen Appell an den Empfänger
- ist das Mittel, durch das hindurch gesellschaftliche Verkehrsformen (auf der symbolischen Ebene) durchgesetzt, reguliert und kontrolliert werden.“

Aus Kurt F. Richter, 2011 „Erzählweisen des Körpers“

Mit einer professionalisierten Kommunikation verschafft sich der Lehrende Mensch natürlichen Respekt. Auch gewinnt sie Kontrolle und Macht. Auf das Thema Macht werde ich später detailliert eingehen.

Weitere Vorteile der sind: Die Arbeitsfähigkeit der Lehrenden nimmt zu, Kosten der Kranken- und Rentenversicherungen für die Behandlung von Burnout und Depressionen werden gesenkt. Auf diesem Wege kann die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter an Schulen gesteigert werden, ohne zusätzliche Energie zu investieren. Die bereits vorhandene Energie wird lediglich bewusster genutzt. Dies führt wiederum zu einer Entspannung des Gesamtklimas, die Kinder und Jugendlichen können in einer freundlicheren Atmosphäre lernen und ihr Selbstbewusstsein so steigern. Hierzu ist von Seiten der Lehrer jedoch die Erkenntnis notwendig, dass sich mit der *Art* der Kommunikation hier einiges erreichen lässt.

Hierbei ist u.a. folgender Sachverhalt relevant: Vera von Birkenbihl beschreibt in ihrem Buch Kommunikationstraining (2002), dass „ein gutes Selbstwertgefühl auch aus den „Streicheleinheiten“ der Umwelt resultiere“ und setzt diese Streicheleinheiten mit Anerkennung bzw. Zuwendung gleich. Und gibt hierbei folgendes zu bedenken: „Es muss uns aber ganz klar sein, dass

1. jede Zuwendung eine Auseinandersetzung mit der Person bedeutet;
2. ich mich aber nur mit Personen auseinandersetze, die ich für wichtig wertvoll oder interessant halte;
3. auch eine negative Streicheleinheit des anderen eine Anerkennung meiner Person ist;
4. für den Organismus der Grundsatz gilt: Lieber negative Streicheleinheiten als gar keine. Es ist inzwischen klar bewiesen, dass auch negative Streicheleinheiten das Überleben absichern.“  
(Vera v. Birkenbihl, 2002, S.55)

Unter dem Punkt 4. ist noch einmal mit anderen Worten beschrieben, was die meisten im sozialen und pädagogischen Bereich Tätigen wissen; dass nämlich die so genannten „verhaltensauffälligen“ Kinder oft kein probateres Mittel in ihr Verhaltensrepertoire etablieren konnten als eben diese Auffälligkeit. Bisher jedenfalls. Ihre Rettung ist die Auffälligkeit. Denn „ist der Geist in einem Zustand der Ohnmacht, zerschellt er an jedem Grashalm.“ (Franz Werfel, 1890 – 1945) Jedes Muster allerdings (auch das der Auffälligkeit), auf das sich die Umwelt nicht mehr einlässt, läuft sich tot. So hat auch und gerade in diesem Zusammenhang die Kommunikation eine zentrale Bedeutung dabei, ob und wie – mit welchen Aussichten also - ich neues Verhalten in diesem Kind als hilfreiches Muster etabliere.

Für das bedürfnisorientierte Kommunizieren ist dabei wichtig zu wissen, dass „nur was im Prinzip einfach ist, automatisch werden kann. Und, nur wenn das Erkennen und Eingehen auf Bedürfnisse anderer automatisch (d.h. zur „zweiten Natur“) wird, werden Sie bei wesentlichen Gesprächen gut kommunizieren.“ (Vera v. Birkenbihl, 2002, S. 48)

Es geht beim Erlernen von guter Kommunikation also auch um Automatismen. Diese wiederum sind in Ihrem Wesen Formen von Struktur und Struktur ist eine Form von Liebe. Und Menschen brauchen Struktur, um unabhängig zu sein. Und eben diese Unabhängigkeit ist es, nach der sich so mancher Lehrende und Lernende sehnt.

#### **4 Die Rolle der Macht im Klassenraum**

Wer sich bei der Frage der beruflichen Karriere für die Laufbahn des Lehrenden Menschen entscheidet, entscheidet sich dafür, in den vierzig Jahren Berufsleben sehr konkret Macht ausüben zu können. Und zu müssen. Die romantische Vorstellung vieler Lehrenden von dem Berufsbild ist nach wenigen Jahren praktischer Arbeit revidiert und oft einer Hilflosigkeit gewichen. In erster Linie scheint dies seinen Ursprung darin zu finden, dass die Rolle der Macht

und der persönlichen Ambitionen der Lehrenden in einem Lehramtsstudium nicht zu finden ist. „Viele Menschen sind (...) führend tätig, ohne geeignet oder entsprechend vorbereitet zu sein.“ (Bernhard Bueb, 2008, S 40). Oder, noch etwas drastischer: „Leider sind aber sehr viele Menschen führend tätig, obwohl sie nicht führen *wollen*: Eltern, Erzieher, Lehrer, Politiker, selbst Unternehmer und Schulleiter. Es resultiert ebenso viel Leiden aus mangelndem Führungswillen wie aus der *Unfähigkeit* zu führen oder gar dem Missbrauch von Führung. Führungsschwäche aus mangelndem Führungswillen kann Ungerechtigkeit, Planlosigkeit, Unsicherheit, Disharmonie und vor allem Fatalismus erzeugen. (...) Wer sich nicht durchringen kann, ja zur Macht zu sagen, die eine Führungsaufgabe mit sich bringt, wird sie schwerlich erfolgreich meistern können.“ (ebd. S 36)

Dieser Tendenz, so scheint es, ist am ehesten entgegenzuwirken, indem die Lehrkraft eine wahrhaftige Vorbildrolle einnimmt und in ihrem Verhalten einer Kompassnadel gleich Orientierung ermöglicht. „In der Erziehung ist Führung durch Vorbild der Königsweg.“ (ebd. S 86) Hierzu ist es notwendig, sich selbst zu hinterfragen, welche Wirkung der Begriff Macht auf die Psychohydraulik des Lehrenden hat. „Macht ist – das möchte ich hinzufügen – kein Wert, sie ist ein Mittel. Sie ist daher weder gut noch böse, sie erhält ihren Wert erst durch den Zweck, dem sie dient. Die Kunst des Führens besteht darin, den eigenen Willen nicht gegen Widerstreben, sondern mit Zustimmung der Geführte durchzusetzen, sonst handelt es sich um Herrschaft. Es genügt nicht, wenn Macht nur institutionell begründet ist. Dann verleiht sie lediglich die Befugnis, kraft eines Amtes durchzusetzen, was *eine* Person für richtig hält.“ (ebd., S 35)

Zur Klärung der Frage der Macht kommt ein Lehrender Mensch nicht umhin, auch die Frage des Auftrages und des *Menschenbildes* für sich zu klären. Die Art, wie Menschen ihre eigene Schulzeit und ihre Lehrer erfahren und erlebt haben, dient i.d.R. als Verhaltensschablone dafür, wie Lehrende selbst später Schule gestalten. Dass die Schulzeit eben eine schwierige Zeit ist, in der es darum geht, sich anzupassen, scheint ebenso normal zu sein, wie die Idee, dass ein Lehrer dann gut sei, wenn man sich als Lernender Mensch auch gut mit ihm verstehe. „Was für eine Tragödie, dass unsere Kultur uns zwingt, einen Konflikt mit unserer menschlichen Natur auszutragen. Ich persönlich war erst

am Ende des ersten Schuljahrs in der Lage, während der gesamten Unterrichtszeit mit ineinandergelegten Händen, nebeneinanderstehenden Füßen und geschlossenem Mund ruhig dazusitzen. Und wenn mir das gelang, hieß es: Was für ein netter kleiner Junge du doch heute warst!“ (Kelly Bryson, 2006 S.13)

Unser Schulsystem fordert zu allererst Angepasstheit der Kinder. Es verlangt ein Verhalten, das allen wissenschaftlichen Erkenntnissen des vergangenen Jahrzehnts im Bereich Persönlichkeitsentwicklung, Hirnentwicklung, Lernmotivation, Kommunikation u.v.m. eine schallende Ohrfeige verabreicht. Die Beziehungsebene, die für ein gutes Arbeitsklima notwendig ist, bleibt nach wie vor auf der Strecke. Denn „letztendlich kann keine Tugend, auch nicht Großzügigkeit und Fürsorglichkeit, erfolgreich gefördert werden, wenn keine Wahlfreiheit besteht. (...) Prosoziale Werte sind wichtig, doch wenn die Umgebung, in der sie gelehrt werden, gleichzeitig Gehorsam lehrt (nett zu sein, weil der Lehrer einen bestrafen wird, wenn man nicht nett ist, und einen belohnen wird, wenn man nett ist) statt Autonomie, kann alle Mühe umsonst gewesen sein.“ (Kelly Bryson, 2006 S. 18) Und weiter heißt es: „Wenn die Lernende still tun, was ihnen aufgetragen wird, wird der Lehrer als gut beurteilt. Wenn zwanzig bis vierzig Kinder wirklich lernen, ist es meiner Auffassung nach völlig normal, dass es ein wenig laut und chaotisch wird. Andernfalls spielen Kinder nur ein auf Indoktrinierung basierendes nettes Schulspiel, das wenig mit integrierter und nachhaltiger Erziehung zu tun hat.“ (ebd., S. 21).

Die konkrete Frage, mit welcher Erwartungshaltung auf die Kinder und Jugendlichen zugegangen wird, spielt also eine zentrale Rolle. Die Definition Pestalozzis (1746 – 1827) von Erziehung, die mithin 250 Jahre alt ist, kann als Landmarke dienen: „Erziehung heißt nicht, etwas in die Menschen hinein bringen; es heißt, etwas aus ihnen herauszuholen.“ Der Begriff des Herausforderns scheint vor diesem Hintergrund einer näheren Betrachtung würdig. „Lehrer sollen junge Menschen durch herausfordernde Aufgaben so führen, dass sie das Beste aus ihren Begabungen machen.“ (Bernhard Bueb, 2008, S 103) Gleichzeitig richtet Bueb hierbei das Augenmerk auf einen wichtigen Umstand: „Niemand darf daher Anweisungen geben, die die Würde desjenigen verletzen, der sie befolgen soll. Viele Kränkungen resultieren aus

dem Stil eines führend Tätigen. Jeder folgt einer Anweisung, wenn der Weisungsbefugte authentisch auftritt und sein Gegenüber respektiert.“ (ebd. S. 38)

Die Praxis zeichnet oft ein anderes Bild. Können Lehrer ihren Willen nicht durchsetzen, reagieren nicht wenige trotzig und fallen in autoritäres Verhalten zurück, weil es das ist, was sie selbst auch in ihrer Schulzeit als pädagogisches Mittel erfahren haben. Sie „...fordern dann Gehorsam, ohne sich um Zustimmung der Abhängigen zu bemühen. Ihnen liegt nicht an der Legitimierung ihrer Autorität durch die Geführten, sie üben nur Macht aus und verwechseln das mit Führung. Sofern Beziehungen auf Vertrauen beruhen, werden Mitarbeiter Entscheidungen ihres Chefs selbst dann akzeptieren, wenn sie ihnen inhaltlich nicht zustimmen.“(ebd. S 39 ) Diese Ausführung kann zum einen von Mitarbeitern und Chefs 1:1 auf Lehrende und ihre Lernenden übertragen werden. Sie ist andererseits auch insofern zutreffend, als dass Führung und Macht an Schulen hierarchisch gestaltet sein sollte. Was bedeutet, dass auch die Rolle der *Schulleitungen* in Deutschland neu definiert und per Gesetz festgelegt werden muss. Denn zurzeit sind Schulleiter oft nur (etwas) besser bezahlte Lehrende. Lehrende allerdings mit sehr viel mehr Verantwortung, aber wenig Handhabe in der Gestaltung schulinterner Prozesse. „Professionelle Führung an Schulen wird erst möglich sein, wenn die Rolle eines Schulleiters neu definiert wird. Seine Stelle muss zu einer Führungsposition ausgebaut werden. Er sollte ein Vorgesetzter Sein, der auch für das Kerngeschäft des Lehrers, den Unterricht, Ziele vereinbaren und kontrollieren kann, ob sie erreicht werden, um darauf sein Lob und seine Kritik zu gründen. Er sollte Lehrer einstellen und entlassen dürfen und müsste befugt sein, Fortbildungen – bis hin zu Coaching – zu verlangen und Hospitationen durch kompetente Lehrer oder auch Teamarbeit anzuordnen. (...) Wer die Schule reformieren will, sollte dafür kämpfen, dass aus der primär verwaltenden Position eines Schulleiters eine Führungsposition wird.“ (ebd. S 59 ff)

In der Praxis bedeutet eine derartige Reform nicht nur zu Anfang sehr viel Arbeit und die klare Unterstützung aus der Politik. Auch geht es um die grundsätzliche Umgehensweise mit der Tatsache, dass auch jemand nach zwanzig Jahren Berufserfahrung sein Wissen und sein – auch kommunikatives

– Verhalten den ihm untergebenen Schützlingen gegenüber verbessern kann. Es bedarf einer gewissen Offenheit gegenüber Impulsen von außen in Form von Förderungen. Auch bedarf es einer Offenheit im Umgang mit den eigenen Befindlichkeiten, der Erkenntnis, dass etwas als belastend empfunden wird, sich Hilflosigkeit spürbar macht, vielleicht das Gefühl entstanden ist, als Lehrender Mensch verschlissen zu werden, ohne dass das jemand sieht und anspricht, was man leistet. Welche Gefühle treten in Verbindung mit meiner beruflichen Tätigkeit wie oft und wann auf? Der Umgang mit dieser Fragestellung perturbiert die teilweise seit Generationen etablierten Verhaltensmuster. Und nicht nur, dass ein aufgeschlossener Mensch sich mit den *eigenen* inneren Blockaden auseinander setzen muss; der Umgang mit Gefühlen im Berufsalltag in der westlichen Welt ist – ebenfalls wider jeder wissenschaftlichen Erkenntnis – nicht nur unerwünscht; er ist geächtet. Diesen und andere ethnologische Zustände hat Virginia Satir (1916 – 1988) bereits in den Siebzigerjahren des letzten Jahrhunderts anschaulich mit den Worten geschildert: „Volkstümlich ausgedrückt sind wir ein Haufen emotionaler Gauner, die ihr wahres Wesen verbergen, gefährliche Spiele miteinander spielen und das ganze Gesellschaft nennen.“

Leider finden diese emotionalen Spiele im Schulsystem auf Kosten anderer statt. Und zwar auf Kosten von Lehrenden, Schulleitern, Eltern, Schulbegleitern und ganz oben auf der Liste diejenigen, die genau dieses Schulsystem schützen und zu mündigen, autonomen Bürgern erziehen soll: Auf Kosten der Kinder.

## **5 Die wollen nur spielen**

Was ist gemeint? In unserer Kultur ist anstrengende Arbeit nicht nur normal, sie ist angesehen, ein Statussymbol. Wir müssen uns für unsere Arbeitgeber verausgaben, samstags schon auf Montag schimpfen und die ganze Woche

dem Wochenende entgegen fiebern. „Monday i have Friday on my mind.“ Das sang bereits die Band ‘The Easybeats’ 1965. Es wird gern gesehen, dass Menschen sich für ihre Arbeit kaputt machen. Der Altersdurchschnitt bei den männlichen Patienten auf der Schlaganfall-Station im Klinikum Göttingen lag 2014 bei 47 Jahren. Arbeit muss stressen und schlauchen. Das ist im Durchschnitt unsere Klage-Kultur dort draußen. Arbeit darf keinen Spaß machen. Wo kämen wir denn da hin? Und dann auch noch an Schulen? Da kommen die Kinder ja womöglich noch gut drauf...

Ja, wo kämen wir dann hin, wenn jeder macht, was er *wirklich* will? Was ihm wirklich Spaß macht? Ihn erfüllt?

Wir kämen da hin, dass der spielerische Anteil, den wir alle nach wie vor mehr oder weniger unterdrückt in uns tragen, seinen Raum bekäme und Integration in unser Leben fände. Inklusion kann jeder einzelne Lehrende Mensch zuallererst mit sich selbst praktizieren und das Kind *in sich* neu entdecken und in den Unterricht einbinden. Das erfordert zu Anfang sicherlich einigen Mut und auch Behauptung anderen Lehrenden gegenüber. Doch das Thema Selbstbehauptung hat der Schauspieler Paul Newman in „Die Farbe des Geldes“ sehr schön geschildert, indem er sagte: „Lerne zur rechten Zeit ja oder nein zu sagen und alle fahren im Cadillac nach Hause.“ Zu den eigenen Bedürfnissen stehen hat also für alle einen Vorteil. Fragen Sie sich: „Arbeiten Sie für Ihren Lebensunterhalt, statt nach einer Möglichkeit zu suchen, für Ihr *Spielen* bezahlt zu werden?“ (Kelly Bryson, 2004, S. 27) Das klingt provokant, ihm wohnt aber eine tiefe Weisheit inne.

Auch darf darüber nachgedacht werden, inwieweit das Spiel für die Kinder im Lehrplan seinen Platz hat. In der Grundschule scheint dies selbstverständlich. Doch ab der sechsten oder achten Klasse ist dann Schluss. Doch dieser Forschertrieb, dieser Teil im Menschen, der Neues ausprobieren will und tüfteln und aufgehen in einer fremden Welt – ist er ab der achten Klasse tot? Schläft er? Oder ist er dann erwachsen? Und welche Rolle spielt er für unser Wohlbefinden?

„Die Vorzeigeschulen der Republik räumen dem Spiel die ernste Bedeutung ein, die üblicherweise nur dem Unterricht zugebilligt wird. Wenn wir die



Rückkehr des Spiels in den Prozess von Bildung und Erziehung erreichen, werden wir Schillers Maxime erfüllen: Wir werden ganze Menschen erziehen, die ganze Mensch sind, wenn sie durch das Spiel ihren Weg zu sich selbst gefunden haben. (...) So früh gibt es meiner Ansicht nach keinen Bereich im Leben eines Menschen, in dem Selbstdisziplin äußere Disziplin ablöst. (...) Das Spiel weckt die schöpferischen Kräfte, es schärft die Sinne und den Verstand, es formt den Charakter und erzieht zur Verantwortung, es lehrt, mit Sieg, Niederlage und Frustration fertig zu werden, und lehrt die Notwendigkeit von Autorität, es fordert den tiefsten Ernst und schenkt die seligste Unbeschwertheit, es übt Disziplin und die Zusammenarbeit, es weckt den Sinn für Ordnung, es macht mit der Macht des Zufalls vertraut, es, bereitet Stunden der Selbstvergessenheit und macht frei, weil es keinem äußeren Zweck dient; nirgend erfährt ein Kind oder ein Jugendlicher unmittelbar die Wechselwirkung von Glück in seiner unmittelbaren Bedeutung, Glück *haben* und glücklich *sei*. (Bernhard Bueb, 2006. S 150 ff) Etwas Grundsätzliches hakt im Schulsystem, denn „Bildung darf sich nicht auf akademisches Lernen beschränken.“ (ebd. S 140) Hier ist die menschliche Begabung des Lehrenden gefragt, durch die Augen der Kinder gewissermaßen in sie hinein zu schauen und zu beobachten, was dort ist. Es sind die so genannten „Menschenfischer.“ Und diese „müssen die Kinder entdecken, die nicht an sich selbst glauben und deren Begabungen verborgen bleiben. Besonders Kinder aus bildungsfernen Schichten brauchen solche Lehrer. Die durch PISA offensichtlich gewordene unheilige Allianz zwischen Herkunft und Bildung kann nur auf diese Weise aufgehoben werden. Kein Kind geht verloren, an das ein Lehrer glaubt.“ (ebd. S 141)

Doch was ist denn dieses Spielerische, diese Kreativität? Es ist nicht möglich, sie zu lernen wie ein Gedicht. Jeder trägt sie in sich. Doch viele Menschen haben aus dem Stehgreif keinen Zugriff (mehr) darauf. Weil es ihnen durch unser Schulsystem und unsere Art von Erziehung aberzogen wurde. Denn da sind normen gefragt. Andererseits wird den Lernenden viel zu oft der Freiraum gegeben, selbst über ihr kreatives Engagement zu entscheiden. Es sollte meiner Meinung nach darauf geachtet werden, dass Heranwachsende ihre Arbeitsgemeinschaften (AG's) und Leistungskurse (LK's) so buchen, dass sie eben auch etwas mit spielerischer Kreativität zu tun haben. „Jugendliche leiden heute mehr denn je unter einem Defizit an gestalteter Gemeinschaft und in der

Pubertät an zu großer Nähe zu den Eltern. (...) Die Angebotspädagogik ist gescheitert, weil sie der Natur des Menschen widerspricht. Auch die Internate haben Jahrzehntlang den Fehler begangen, Kindern und Jugendlichen Aktivitäten in der Freizeit anzubieten, statt sie dazu zu verpflichten. (ebd. S. 137)

Abschließend noch ein kurzer Blick auf das Spielerische der Lehrenden. Anstatt nach dem Studium und dem Referendariat für die nächsten vierzig Jahre hinter einer geschlossenen Klassentür zu verschwinden, könnten sich Lehrende auch gegenseitig befruchten und spielerisch – d.h. lebhaft wertschätzend kreativ – unterstützen. „Warum kommt ein junger Lehrer nicht auf die Idee, Kollegen oder gar die Schulleitung um Hilfe zu bitten? Er könnte den Klassenlehrer fragen, ob er seinen Unterricht besucht, um ihn auf Fehler aufmerksam zu machen. Solches Verhalten passt jedoch nicht in die Kultur von Schulen. Lehrer verinnerlichen schnell das Selbstbild ihres Berufsstandes: Hilf dir selbst, sonst hilft dir keiner.“ (ebd. S 96)

Dieses Spielerische vergrößert seinen Platz im Lehrenden Menschen ab dem Moment, in dem er sich klar darüber wird, dass er diesen Anteil hat. Oder, um es mit Douglas Adams' Worten zu sagen: „Jedes Problem ist schon zur Hälfte gelöst, wenn man sich darüber klar wird, dass man es hat.“

## **6 Wie kann ein lehrender Mensch *noch* kommunizieren?**

Eine Art Handout.

„Was wir *tun*, ist nur ein müder Abklatsch von allem, was wir tun *könnten*.“ (Lars Saabye Christensen in ‚Der Halbbruder‘).

Diese Worte des norwegischen Schriftstellers beschreiben bezogen auf unsere Art zu kommunizieren treffend den Sachverhalt. Hier einige Beispiele:

Die Situation: Zu viel Lärm/Respekt verschaffen.

Viele Lehrende mühen sich unter großen Anstrengungen über Jahre und Jahrzehnte in der Klasse ab, um für ein ruhiges Arbeitsklima zu sorgen. Sie rennen sich den Kopf an der Wirklichkeit ein. Dies geschieht i.d.R. zu Anfang durch Ansprache der lauten Lernende. Führt dies nicht zum Erfolg wird durch eindringliche Maßregelungen oder/und Bloßstellungen vor der Klasse das Ziel zu erreichen gesucht. Wenn auch diese „Intervention“ nichts nützt, fällt in letzter Instanz dann die Maske des angemessenen Umgangs und weicht unverhohlenen Drohungen, Strafen und dem Ausnutzen des Hierarchiegefälles. Dabei kann hier eine Lösung sehr einfach sein.

1. Gewöhnen Sie sich an, ausschließlich in die Klasse zu sprechen, wenn diese ihnen zuhört: „Niemals in die Unruhe sprechen. In den Lärm hinein sprechen schädigt meinen Status und das Argument geht unter. Besser ist es, einmal in die Mitte des Klassenraums zu treten und zu sagen: ‚Ok!‘, oder ‚sooo!‘“ (Handout Fred Kastens)
2. Schreiten Sie bei zu hohem Lärmpegel von der Tafel weg bzw. stehen Sie von ihrem Tisch auf und schreiten Sie in die Mitte des Raums. (Hierzu ist die U-förmige Anordnung der Tische ideal, aber nicht zwingend erforderlich.) Auf diese Weise sinkt der Grad der Beschallung von selbst, Sie verschaffen sich Gehör und natürlichen Respekt. Dass der Lehrende im Mittelpunkt der Schulstunde steht, darf und muss auch physisch sichtbar sein.
3. Um eine Diskussion zu beenden, frage ich geschlossen: „Können wir das Gespräch hier beenden?“ Der Lehrende stellt die Fragen, denn auch Fragen stellen ist – vor allem in der männlichen Hierarchie – ein Machtinstrument.
4. Es hat für die Diskussion und die Gruppe eine Präzedenzwirkung, wenn ich zu Anfang eine Frage (evtl. die des Störenfrieds in der Klasse?) nicht beantworte und „auf später“ verschiebe. (FK)

Die Situation: Schwierige Themen ansprechen.

Immer wieder kommt es vor, dass schwierige Themen angesprochen werden müssen. Schwierig bedeutet in diesem Zusammenhang: Emotional beladen. Klassenthemen, die unangenehm sind, dürfen daher gern auf einem Flipchart oder die Tafel als dritten Punkt fokussiert werden. Dort notiert der Lehrende beispielsweise: „Schlechter Notendurchschnitt in der letzten Geschichtsarbeit.“ Auf diese Weise kann der Lehrende stets, wenn er das Thema beim Namen nennt, auf die Tafel weisen und auch den Blick dort hin richten. Dies hat zur Folge, dass die gesamte Klasse „aus der Schusslinie“ ist und dass die Beziehungsebene aufrecht-erhalten wird. Es entsteht bei den Lernenden ein Gefühl von „Wir (nämlich der Lehrende und wir) haben ein gemeinsames Projekt.“ Nämlich die Verbesserung des Durchschnitts in der nächsten Geschichtsarbeit. Der Lehrende wird nicht als Gegner verstanden und „macht auch nicht auf gut Freund.“ Die Machtposition bleibt unangefochten, es entsteht Respekt (weil der Lehrende leitet und die (offenen) Fragen stellt) und das Problem ist nicht „in den Kindern.“ Stellen Sie sich im Gegenzug vor, der Lehrende würde an der Tafel stehen, die Klasse zur Rede stellen: „Warum (!) ist der Schnitt bei der letzten Arbeit so schlecht gewesen, Thomas?“ Diese Art der Kommunikation entwürdigt, erzeugt Druck, Stress (auch für den Lehrenden!), Unzufriedenheit, zerstört den Respekt dem Lehrenden gegenüber und macht daraus Angst. Aus diesem Grund: Üben Sie sich darin, schwierige Themen, die die ganze Klasse betreffen, auf den dritten Punkt zu verlagern.

„Verlegt man das Thema auf eine 3 Punkt-Kommunikation kommt es sofort zu einer Beruhigung, weil der Blickkontakt aufgehoben ist und sich beide (Parteien) auf das Thema fokussieren (Versachlichung). Person und Sache werden getrennt, negative Zuweisungen werden verhindert bzw. abgeschwächt, der Gesprächspartner fühlt sich nur sachlich betroffen, nicht aber persönlich. Und da beide auf den dritten Punkt schauen, spiegeln beide einander. Dies verstärkt Beziehung und Kontakt.“ (Handout FK)

Daran anschließend dürfen Sie mit der Frage schwanger gehen, ob man nicht auch den Klassensprechern diese Methode beibringen sollte. Denn es kommt immer wieder vor, dass diese ein Viertelstündchen mit der Klasse allein sprechen möchte, wenn es um schwierige Themen mit den Lehrenden geht. Hier können junge Menschen, die *von sich aus* freiwillig mehr Verantwortung übernehmen, als sie müssen, darin unterstützt werden, ihre Rolle gut und souverän auszufüllen. Und: In den Gesprächen, die sie führen, eher und bessere Ergebnisse zu erzielen. Das wiederum ist zeitsparend.

1. Jemand hat die Tafel mit einer zotigen Bemerkung vollgeschmiert. Sie betreten den Raum und es ist so still wie sonst nie. Sie wissen als Profi sofort: Es ist was im Busch. Weil alle an die Tafel starren, drehen auch Sie sich um. Die Kinder rechnen mit: Schnappatmung des Lehrenden, Zornes- oder Schamesröte in dessen Gesicht und bei den nun folgenden Worten einen Lautstärkepegel, wie ihn ein startender Airbus A 380 nicht zu erzeugen vermag. Sie machen sich an dieser Stelle einige wichtige Tools zunutze:
  - a. Coolness. Sie bleiben smart, entspannt und lächeln vielleicht sogar. Hierbei handelt es sich um eine so genannte paradoxe Intervention. Diese tut allerdings nur ihre Wirkung, wenn sie nicht zu oft verwendet wird. Gelassenheit hat hier aus folgendem Grund eine hohe Bedeutung: Probleme entstehen, wenn man aufgebracht ist und dadurch den Zugang zur eigenen Kraft, der Intelligenz und den Ressourcen verloren hat. Die Fähigkeiten sind dann blockiert. Außerdem trennen moralische Bewertungsmuster die Menschen. Und um professionell zu lehren, muss ich versuchen, die Verbindung zu halten.
  - b. Sachlichkeit. Überprüfen Sie die Zote auf Rechtschreibfehler. Falls vorhanden, korrigieren Sie diese und erklären dabei freundlich die zugrunde liegenden Rechtschreibregeln.
  - c. Verstörung I. Stellen Sie bei derartigen Konfliktgesprächen keine Wertfragen, wie z.B.: „Wer war das?“ Diese Frage erwarten alle und sie baut enormen Druck im Klassenverband auf. Denn viele wissen, wer es war, haben aber das Bedürfnis, sich loyal demjenigen gegenüber zu verhalten. Wird an dieser Stelle nun

vom Lehrenden Druck aufgebaut, verliert dieser seine Souveränität. Die Situation erzeugt Angst in den Kindern und wiederum Stress. Für alle.

Fragen Sie besser so etwas wie: „Wie ist es dazu gekommen?“ Falls Sie bereits wissen, wer es war, fragen Sie anstatt „warum (!) hast du das gemacht?“ besser: „Woran hast du dabei gedacht?“, „was wolltest du mir/uns damit denn sagen?“

- d. Verstörung II. Wischen Sie die Zote einfach ab und sagen dabei: „Und für denjenigen, der das hier geschrieben hat: Ich mag dich auch, wenn du zukünftig die Tafel in Frieden lässt.“
2. Sie befinden sich in einem Konfliktgespräch mit einem einzelnen Lernende. Ob zu zweit in einem Raum oder vor der gesamten Klasse, ist hierfür nicht relevant. Es geht darum, den Lernende zu kritisieren. Konstruktiv natürlich. Tun Sie sich und dem Lernende den Gefallen und schauen Sie Kindern bei Kritik niemals in die Augen. Und sprechen Sie den Lernende dabei auch nie mit Namen an. Tadel dürfen Sie stets über den dritten Punkt aussprechen. Ohne Ausnahme. Viele Lehrende meinen, dass die namentliche Ansprache mit Blickkontakt für „mehr Nachdruck“ sorgt. Es mag sogar sein, dass das Kind sein Verhalten dann in der gewünschten Form korrigiert. Aber dies tut es dann eingeschüchtert und aus Angst. Und nicht aus Verantwortungsübernahme. Wenn Sie an dieser Stelle denken, es ist doch gleichgültig, wie es dem Kind geht, Hauptsache es tut, was verlangt wird, machen Sie bitte eine Umschulung zum Metzger, aber hören Sie auf, mit Kindern zu arbeiten. „Denn in der 2 Punkt-Kommunikation kommt es *mit* Blickkontakt und *mit* namentlicher Ansprache schnell zu folgenden Erscheinungen:
- a. Unübersichtlichkeit. Verlust des roten Fadens
  - b. Es kommt zu (emotionalen) Rechtfertigungen und Schuldzuweisungen
  - c. Aggressives oder passives Verhalten
  - d. Dominanz einer Person, Demotivation der anderen
  - e. Mentale Ressourcen wie Atmung werden schlechter“ (Handout FK)

3. Wertschätzung. Wertschätzung? Das soll ein schwieriges Thema sein?  
Ja. Auch bei Wertschätzung ist einiges weniger sinnvoll bzw. effektiv.  
Als Lehrender sollten Sie z.B. „Kinder (und Erwachsene) bei Belohnung und Wertschätzung in jedem Fall mit Namen ansprechen und Blickkontakt herstellen. Wertschätzung ist ein subtiles Mittel zu führen. Wer lobt, stellt sich über den anderen und führt das Gespräch (wieder), weil der andere das Lob erst verarbeiten muss.“ (ebd.) Beides, Lob und Kritik, sollten nur sehr sparsam eingesetzt werden. Inflationäres Lob entwertet dieses und macht den Lobenden unglaubwürdig. Und bei dem Thema Blickkontakt ist noch zu berücksichtigen: Durch eine veränderte Blickrichtung ändern sich für beide Gesprächspartner sofort die Art des Denkens, Fühlens und Atmens. Auch auf diese Weise lassen sich Situationen bewusst vom Gesprächsleiter entschleunigen oder befrieden. Auch Sprechpausen strukturieren und lassen Raum zum Verarbeiten.
4. Ab ins Kopfkino! Gute Zweier- resp. Konfliktgespräche mit Pubertierenden über schwierige Themen können nebeneinander sitzend geführt werden. Beispielsweise auf einem Sofa oder indem zwei Stühle nebeneinander gestellt werden. Von hier aus schaut man nun mit dem Jugendlichen auf einer imaginären Leinwand noch einmal den Film des destruktiven Ereignisses, um das es geht. Und zwar auch in der konstruktiven Version, die beim Jugendlichen mit offenen Fragen erfragt wird. Man kann vor und zurück spulen, Pause drücken, Special Effekte einbauen. „Thomas, hast du Lust, ein kleines Experiment mit mir zu machen und dazu einen Film zu schauen?“ Hier holt man sich das Ok des Jugendlichen ein. „Stell dir vor, die Tafel/Wand/Flipchart wäre eine Leinwand, ok?“ Das Ja bzw. das Nicken des Jugendlichen *abwarten*. „Dort schauen wir jetzt den Film von der Auseinandersetzung von gestern zwischen dir und dem Hausmeister.“ Der „Film“ wird angeschaut und das Verhalten des Jugendlichen mit offenen Fragen erkundet. Dann hat er die Möglichkeit, die Ereignisse an einer bestimmten Stelle zu stoppen und – neu zu gestalten. „Was würdest du heute anders machen?“ Wichtig ist hier: Weder diese Übung noch jedwede Diskussion ist mit jemandem möglich, der noch im Stress ist.

5. Menschen reagieren sehr feinsinnig in Gesprächen auf die räumliche Konstellation zueinander. „Eine 90°-Anordnung ist optimal für die Annahme von Fragen und Äußerungen des Gesprächspartners.“ (Handout FK). Weiter heißt es, dass „sich die Gesamt-Gesprächssituation entspannt, wenn sich die Aufmerksamkeit der Teilnehmer auf einen dritten Punkt bezieht.“ (ebd.) Diese 90°-Anordnung kann also auch bei kurzen Gesprächen im Stehen angewandt werden. Probieren Sie es spielerisch mit einem anderen Lehrenden aus. Wie ist die Atmosphäre, wenn man voreinander steht? Und dann im 90°-Winkel zueinander.

Die Situation: Positives Klima verbreiten.

Etablieren Sie eine Wertschätzungsrunde, die Sie regelmäßig machen. Einmal pro Woche wäre eine gute Intensität, es muss aber auch mit dem übrigen Lehrplan kompatibel sein. Dieser Wertschätzung ist heilige Zeit, und seien es auch nur fünfzehn Minuten. Lassen die Kinder nicht nur andere Kinder, sondern auch sich selbst wertschätzen.

Es ist ein hilfreiches Mittel – sollte es nicht ohnehin schon geschehen –, Komplimente zu Unterrichtsthemen von den Lernenden einzufordern. Und diese präzisieren zu lassen. Zum einen vermittelt dies den Lernenden das Gefühl, Teil des Prozesses oder des Ganzen zu sein und dass sie gehört werden. Zum anderen werden sie darin gestärkt, den Fokus neu auszurichten. Und letztlich besteht an dieser Stelle die Möglichkeit, die Frage zu konkretisieren und somit das Lob vom Lernenden selbst auf eine neue Ebene der Wertschätzung zu heben. „Was hat dir daran *besonders* gut gefallen?“ „Welche Begriffe haben dich in erster Linie angesprochen und wieso?“ „Welche Gedanken hast du *noch* zu diesem Thema?“ „Was hat dir besonders daran gefallen, dass dein Mitschüler XY sich so (die wertgeschätzte Eigenschaft) verhalten hat?“

Optimale Lernzustände sind: Verliebt Sein (in ein Thema?), lachen, Entspannung. Der Parameter, auf den man als Lehrender am ehesten Einfluss hat, ist hierbei die entspannte Lernatmosphäre. Wenn Humor (lachen) und eine



gewisse Begeisterungsfähigkeit (verliebt sein in ein Thema) sich noch dazu gesellen, hat ein Lehrender gute Chancen, von seinen Lernenden bei Facebook geliked zu werden.

Die Situation: Auf die eigene Kommunikation achten.

Lesen Sie bitte den folgenden Satz und beobachten Sie sich aus einer Entfernung von zwei Metern bei der Bewertung des Satzes: „Basis jeder Kommunikation ist es zu merken und *bemerk*en. Dabei lautet die Kernfrage: Fühlt mein Gegenüber sich wohl im Gespräch?“ (Handout FK) Das Gegenüber? Sich wohlfühlen? Das sind doch die Kinder! Die sollen vor allem erst einmal hören und still sein!

Wenn das so oder ähnlich Ihre Gedanken waren, sind sie hier richtig.

Die vorliegende Ausarbeitung hat keinen Anspruch darauf, stets und immer und bei jedem Kind exakt so zum Erfolg zu führen. Es mag bei Ihren ersten Versuchen hier und da etwas rumpelig wirken, wenn Sie Neues ausprobieren. So wie Sie damals in der ersten Fahrstunde mit dem Auto mehr vom Hof der Fahrschule *gehüpft* sind als gefahren. Bis sie heraus hatten, wie und wann die Kupplung getreten und wie geschaltet werden muss. Ähnlich wird es Ihnen auch hier ergehen. Auch hier werden Sie schalten lernen und herausfinden müssen, wann die kommunikative Kupplung zu treten ist. Aber trauen Sie sich. In wenigen Monaten werden Sie vieles von dem hier gelesenen sehr selbstverständlich anwenden und deutlich entspannter arbeiten können.

Einige kurze Anregungen und praktische Tipps:

- 1) Wenn Sie vor Ihrer Klasse (und auch sonst) schnell sprechen, befinden Sie sich in einem Modus der Emotionalität. Beobachten Sie einmal ihre Lernenden, sicherlich fällt Ihnen sofort der eine oder andere auf, auf den dieses Kommunikationsmuster zutrifft. In der Emotionalität hat das Gesagte – wider Erwarten – *weniger* Nachdruck. Es ist nicht kongruent.

Wenn Sie hingegen langsam sprechen, sind sie aus der Emotionalität heraus. Aber nicht emotions/los!

In Modus 1 entgleiten Gespräche schnell und Sie werden unaufmerksam für Ihrem Gegenüber.

In Modus 2 bleiben Sie souverän, haben ausreichend Zeit über die nächsten Sätze nachzudenken, ihre Handlungen (nonverbale Kommunikation) zu planen und wirken authentischer.

- 2) Um jemanden freundlich zu unterbrechen, müssen Sie aus dem Blickkontakt heraus. „Du sprichst etwas wichtiges an“ (Hand weist auf Sprechenden und schwenkt dann zur Tafel/zum Thema; „und das würde ich nachher gern noch einmal aufgreifen.“
- 3) Bei Disziplinierungen eines Kindes oder Jugendlichen keinen Blickkontakt herstellen. Niemals. Hier kann ein dritter Punkt genutzt werden, auf den der Lehrende beim Sprechen mit der Hand weist. Dieser Punkt steht dann für „das Schwere.“
- 4) Um den eigenen Standpunkt zur verbalen Schilderung nonverbal zu unterstreichen, kann die senkrechte Hand vor dem Brustbein genutzt werden. „Es ist mir wichtig,“ Hand wird senkrecht zum eigenen Brustbein gesetzt; „dass du deine Zusagen einhältst.“ Würde der Lehrende bei diesem Satz mit dem ausgestreckten Zeigefinger auf den Lernende weisen, wäre es eine Schuldzuweisung, der Lehrende würde ein Machtgefälle herstellen und sich in eine Richter-Position bringen. Bei der Hand vor dem Brustbein bleibt der Lehrende in der Gestik und der Wortwahl bei sich, und ermöglicht damit wiederum den Fortbestand bzw. Aufbau der Beziehung zum Lernenden.
- 5) Ein unkommentiertes Nein zu einem Kind gesagt, stellt für dieses einen Beziehungsabbruch dar. Daher darf das Nein gern durch „was fällt dir dazu *noch* ein?“ oder einen ganzen Satz wie „nein, das ist nicht die richtige Lösung“ ersetzt werden.
- 6) Verwenden Sie bitte niemals die Formulierung „du *bist* immer so unruhig!“ Darin finden sich zwei schwerwiegende kommunikative Fehler, die das Klima nachhaltig beeinträchtigen; zum einen die Pauschalisierung „immer“. Kein Kind ist immer unruhig. Es handelt sich bei diesem „immer“ zum einen um eine Pauschalisierung. Dadurch wird

subtil Druck aufgebaut. 95% alle Konflikte leben von diesen Pauschalisierungen. Achten Sie bei dem nächsten Streit mit Ihrem Partner darauf.

Zum anderen finden wir hier die Stigmatisierung „ du bist“. Die Formulierung du bist bewirkt beim Gegenüber, dass er sich auf einer unbewussten Ebene mit dem vorgeworfenen Verhalten identifiziert und dieses als Teil seiner Persönlichkeit übernimmt. Daraus resultieren nicht nur destruktive Glaubenssätze wie „ich bin eben so.“ Sondern auch die hohe Wahrscheinlichkeit, dass das betreffende Kind auch zukünftig diesem eigenen Glaubenssatz entsprechen und das kritisierte Verhalten fortsetzen wird.

Besser: „Du verhältst dich jetzt gerade unruhig“ oder – noch besser – „Du verhältst dich im Moment noch unruhig.“ Der Begriff „du verhältst dich“ auf diese oder jene Weise unterstellt die Möglichkeit der Einflussnahme auf eben das störende Verhalten. Weiterhin drückt die Wortwahl „im Moment noch“ aus, dass das störende Verhalten bis zu diesem Augenblick zwar vorhanden war, über die Zukunft wird jedoch keine Aussage getroffen. Es bietet dem betreffenden Kind einen weiten Horizont an Verhaltensoptionen. Noch einmal im Vergleich:

- a. „Du bist immer so unruhig.“
- b. „Du verhältst dich im Moment noch unruhig.“

Wird diese Feststellung „Du verhältst dich im Moment noch unruhig“ zusätzlich gekoppelt mit „und ich würde mir wünschen, dass du dich ruhig verhältst“, ist der Eintritt des gewünschten Verhaltens eher wahrscheinlich. Denn Menschen *sind* nicht, sie *verhalten* sich und zeigen, wenn Sie wirklich das Gefühl haben, selbst entscheiden zu können, eine große Bereitschaft, ihr Verhalten im Interesse der Gemeinschaft zu korrigieren.

- 7) Vermutlich haben Sie bereits davon gehört: Streichen Sie das Wort „warum“ aus Ihrem Wortschatz. Sie können Ihr Leben in Beruf und Freizeit bis ans Ende Ihrer Tage mit einer größeren Leichtigkeit fortsetzen, wenn Sie auf diesen Begriff zu 100% verzichten. Jetzt fragen Sie sich sicherlich: Warum denn? Fangen wir doch gleich an - fragen Sie

besser: „Wofür soll das gut sein?“ Das wäre eine systemische, offene Frage, die zum Nachdenken und zum Formulieren eines kompletten Satzes einlädt. Weiterhin sind offene Fragen im Gegensatz zum „Warum“ in die Zukunft gerichtet. Warum ist ein kommunikativer Trojaner, der jedes Gespräch nicht nur nachhaltig beeinträchtigt; allein dieses Wort führt in vielen Gesprächen zu einer Eskalation. Und das ist überhaupt nicht verwunderlich. Denn diese Frage

- a. erzeugt im Gegenüber stets (meist unbewusst) Ablehnung,
- b. erzeugt das Gefühl des sich rechtfertigen Müssens,
- c. erzeugt Schuld,
- d. fragt nach Verantwortung und
- e. richtet sich immer in die Vergangenheit.

Eine deutliche und augenblicklich spürbare Veränderung des Gesprächsklimas findet statt, wenn Sie ausschließlich W-Fragen stellen. „Was“, „wie“, „welche“; seltener: „wozu“ und „wann“. Beispiel: Peter hat die Hausaufgaben vergessen. Wie wird er sich fühlen und wohin wird das Gespräch führen, wenn der Lehrende fragt: „Peter“ (bei Maßregelung o.ä. niemals mit Namen ansprechen!); „warum hast du die Hausaufgaben vergessen?“ Horchen Sie bitte in sich hinein: Was wollen Sie von Peter? Wollen Sie wirklich erfahren, wie es dazu kam, dass er die Hausaufgaben nicht gemacht hat? Möchten Sie einfach etwas Druck aufbauen, um ihn zu einem besseren Verhalten zu bringen? Klären Sie für sich nicht nur in Peters Fall: Was ist die Sinn gebende Währung dieser Frage? Auch hier spielt evtl. das Thema Macht eine Rolle. Lauschen Sie in sich und klären Sie Ihre Ambitionen. Nun eine weitere offene Frage: Wie finden Sie, klingt folgende Frage bzw. wie fühlt sie sich für den Fragenden und den Gefragten an: „Wie kam es dazu?“ Oder: „Wie ist das geschehen?“ Sie werden vermutlich vom Befragten eine konkrete Antwort erhalten. Peter wird sich autonom fühlen, nicht bloßgestellt, nicht in der Rechtfertigungsschleife. Ihre Frage und seine Antwort werden die Beziehung zwischen Ihnen beiden nicht gefährden.

- 8) In der Kommunikation Ihrer Lernenden auf irrealen Sprechweisen achten: ich könnte, wollte, sollte, würde, man müsste mal usw. Diese können wiederum durch offenes Fragen konkretisiert werden: Was konkret willst

du wann wie tun? Was wird das Ergebnis sein? Wer wird es bemerken? Wann kannst du damit beginnen? Was müsstest du dafür tun, gut beginnen zu können? Da systemisches - also offenes - Fragen immer heißt, Dinge zu emotionalisieren, wird hier der Vorsatz des Lernenden durch die Fragestellung besser verankert.

- 9) Was ist der Unterschied zwischen Schuld und Verantwortung? In der Kommunikation und für unsere Psychohydraulik ist der Begriff Schuld bleiern schwer. Und er stigmatisiert. Für viele ist er im christlichen Sinne mit Sünde assoziiert und die Schuld geht beinahe auf die Persönlichkeit des Schuldigen über. Schuld ist von der Perspektive her mehr in der Vergangenheit verhaftet und diese Form der Psycho-Archäologie ermöglicht keine soziale Veränderung.

Der Begriff der Verantwortung hingegen ist entkoppelt vom Wesen des Betreffenden hat weniger Schwere. Er eröffnet neben dem Anerkennen des Fehlverhaltens in der Vergangenheit gleichzeitig einen weiten Horizont in die Zukunft. Und in dieser kann bekanntermaßen alles anders sein. Besser. Der Begriff Verantwortung hat etwas mit Zutrauen zu tun und damit mit Wertschätzung. „Du bist schuld“ degradiert und stigmatisiert. Es handelt sich um einen zum Machtge- oder -missbrauch geschaffenen Begriff, der gern von Gläubigen aller Couleur bemüht wird, wenn es mit der Menschlichkeit nicht weiter geht.

Die Situation: Ärger abhandeln.

Zum Thema Ärger und Frustration (auch und vor allem bei Lernenden): „Viele Menschen glauben, ein Wutanfall würde sie von der Wut befreien, Tränen von der Trauer erlösen. Diese Vorstellung hat sich als falsch erwiesen und ist oft sogar schädlich. (...) Wenn man Ärger raus lässt, gießt man Öl ins Feuer. Anstatt das schlechte Gefühl zu beherrschen, werden wir ihm in Zukunft noch mehr ausgeliefert sein.“ (Stefan Klein, 2014, „Die Glücksformel“) Es gibt den schönen Satz, wo man hin schaut, blüht es. Erhält nun der Ärger unsere Aufmerksamkeit in vollem Umfang, wozu sollte er dann gehen? Und leider verhält es sich auch noch so, dass „Ärger und Frustration sich verstärken wie

alle Gefühle, wenn wir gegen sie kämpfen. Akzeptanz der realen Wirklichkeit steigert die Wahrscheinlichkeit, dass das Gefühl uns verlässt. Gefühle kommen, um zu gehen.“ (Moritz Boerner, 2005, S 16) Vor diesem Hintergrund sollte gut überlegt sein, welche Rolle und Aufmerksamkeit wir dem Ärger einräumen wollen.

„Lösung von Ärger gelingt u.a. durch prozess-orientierte Fragetechniken. Hierbei spielt der Inhalt der Antwort keine Rolle, die Veränderung geschieht durch die Antwort an sich. Diese Fragen führen in unsere Mitte.“ (Moritz Boerner, 2005, S 18)

- 1) „Können Sie dieses Gefühl in diesem Moment akzeptieren?
- 2) Könnten Sie dieses Gefühl jetzt loslassen, nur für diesen Moment?
- 3) Würden Sie dieses Gefühl loslassen?
- 4) Wann?“ (ebd.)

Bei dieser Übung geht es darum, diese Fragen möglichst spontan mit ja oder nein zu beantworten. Wie bereits erwähnt, spielt es keine Rolle, ob die Antwort sich für Sie stimmig anfühlt oder nicht. „Wenn wir uns eine Situation vorstellen, werden bei diesen Phantasien dieselben Areale im Gehirn aktiviert wie beim realen Erleben der Situation. Auf diese Weise verstärken wir Negatives oder lösen es überhaupt erst aus; gleichzeitig können wir dadurch positive Gefühle erzeugen.“ (Moritz Boerner, 2005, S 15)

Allgemein: Ziel jeder Leitung ist die Lenkung der Blicke der Gruppe. Dies geschieht zum einen durch die eigene Blickrichtung; zum anderen durch die Gestik und die Mimik. Dabei ist zu beachten, dass die *Blickrichtung* der Leitung von der Gruppe *bewusst* wahrgenommen wird; die Gestik jedoch *unbewusst*. Worauf *Gestik* weist, ist dann Nebenthema, wenn Blickrichtung und die Richtung der Gestik auseinanderfallen. Die Blickrichtung steht dann im Fokus der Aufmerksamkeit der Gruppe. Die stärkste Wirkung entsteht, wenn Blickrichtung und Gestik zusammenfallen. Auf ein Konzentrat herunter gekocht

bedeutet das: Lenken Sie die Aufmerksamkeit der Gruppe durch den gezielten Einsatz von Blickrichtung und Gestik. Als Gesprächsleiter bin ich Leiter der Aufmerksamkeit. Die Bank und die Währung ist Aufmerksamkeit.

„Gestik vor der Klasse:

- Die Gruppe ansprechen: Beide Hände weisen auf die Gruppe und erfassen diese als Halbkreis. Durch die Ansprache mit „ihr“ erfolgt eine positive Zuweisung auf die Gruppe.
- Thema in den Vordergrund stellen: Eine oder beide Hände weisen auf die Visualisierung (auf der Tafel/dem Flipchart). Da der Blick ebenfalls auf der Visualisierung ruht, wird die Wirkung deutlich verstärkt.
- Einen einzelnen in den Vordergrund stellen: Blicke und Gestik richten sich auf diese Person. Hierbei muss die Aufmerksamkeit der Gruppe sichergestellt sein, um diese dann ebenfalls auf diese Person zu lenken.“  
(Handout Fred Kastens)

„Optimale Position im (Klassen-) Raum:

1. In der Mitte der Klasse (am besten möglich bei U-Form der Tische). Dieser Platz sollte aufgesucht werden, wenn Unruhe entstanden ist oder/und sonst Gespräche Unterbrochen werden sollen. Dann
2. Zwischen Tafel/Flipchart und Gruppe positionieren. Hier erhält die Leitung weitere Aufmerksamkeit.
3. Bei der Herstellung vom Bezug der Gruppe zum Visualisierten steht der Leiter neben der Tafel oder dem Flipchart und arbeitet wie oben beschrieben mit Auge-Hand-Koordination.
4. Zum Fragen stellen oder annehmen einen Schritt „vom Thema fort“ machen.“ (ebd.)





## 7 Als Coach in die Freiberuflichkeit

Was ist zu berücksichtigen?

Die folgende Ideenstreuung soll helfen, den Weg in die freiberufliche Tätigkeit als Coach für Lehrkräfte zu ebnen. Grundsätzlich empfiehlt es sich, folgender Philosophie zu folgen: Halten Sie Ihre Fixkosten so niedrig wie möglich. Der Erhalt eines Kredites beispielsweise verleitet schnell dazu, sich Räume anzumieten und schick einzurichten, ohne einen einzigen Klienten zu haben. Weitere wichtige Punkte sind:

1. Eine Existenz-Gründungsberatung aufsuchen. Diese werden u. U. auch von der Agentur für Arbeit angeboten.
2. Ein Firmenkonto anlegen. Kontaktieren Sie hierzu mehrere Banken und vergleichen Sie die Konditionen. Beispielsweise: Gibt es eine Kontoführungsgebühr und wenn ja, wie hoch ist diese? Gibt es einen monatlichen Mindestumsatz auf dem Konto? Bei manchen Banken sind Überweisungen kostenpflichtig; wie ist es bei Ihrer? Überlegen Sie bitte genau, ob Sie einen Kredit wirklich benötigen.
3. Es muss eine separate Steuernummer/Steuer-ID beantragt werden. Dies erfolgt beim Zuständigen Finanzamt des Ortes, an dem Sie das Gewerbe ausüben möchten.
4. Einen Termin bei einem Steuerberater bzw. bei einer Steuerberatungsgesellschaft vereinbaren. Aus Kostengründen sind Gesellschaften wie Lohnsteuerhilfe-Ring oder Lohnsteuerhilfe Bayern o.ä. vorzuziehen. Diese bieten ihre Dienste zwar in erster Linie für Angestellte an; hat man jedoch neben der Festanstellung ein Gewerbe angemeldet, kann dieses u.U. auch von dort aus betreut und steuerlich beraten werden. Wichtig, vor allem bei selbständigen Steuerberatern: Stets vor Auftragserteilung die konkreten Kosten erfragen.

5. Es sollte eine Berufshaftpflichtversicherung abgeschlossen werden. Auch hier aus Kostengründen keinesfalls an *eine* Versicherungsgesellschaft wenden, sondern einen Versicherungsmakler wie beispielsweise Fairsicherungsläden ([www.fairsicherung.de](http://www.fairsicherung.de)) kontaktieren. Diese Anbieter suchen aus allen Ihnen zur Verfügung stehenden Versicherungsgesellschaften (das können mehrere hundert sein) die für den Kunden passende und Günstigste heraus.
6. Generieren Sie Aufträge. Entwerfen Sie eine Homepage. Manche Homepage-Anbieter richten eine Domain mit unbegrenzter Seitenzahl und einer Vielzahl an Layout-Features schon für fünf Euro monatlich ein. Lassen Sie Flyer drucken und verteilen Sie diese dort, wo Sie realistisch Klientel Ihrer Zielgruppe vermuten. Schalten Sie Anzeigen. Online gibt es eine Vielzahl von Möglichkeiten, teilweise kostenlos, zu inserieren. Auch eine nostalgisch anmutende Tageszeitung Ihres Heimatortes kann als Sprungbrett dienen. Wenden Sie sich an die zuständige Volkshochschule (VHS) Ihres Wohnortes und informieren Sie sich darüber, wie der administrative Ablauf aussieht, wenn Sie dort Seminare geben möchten. Welche Rahmenbedingungen müssen erfüllt sein? Kommen vorab Kosten auf Sie zu und wenn ja, welche? Welche Erfahrung hat die VHS evtl. mit vergleichbaren Kursangeboten?
7. Treten Sie auch an öffentliche Träger heran, die Schulbegleiter einstellen. Für diese ist das vorliegende Konzept ebenfalls interessant. Schildern Sie dem Träger gegenüber die Vorteile (geringere Kosten für Lohnfortzahlung im Krankheitsfall, mehr Motivation der Mitarbeiter, höhere Effektivität bei den Betreuungen, höhere Integrität der Mitarbeiter in der Klasse usw.).
8. Auf der Suche nach Räumlichkeiten sollten Sie versuchen, Stundenweise in einer bestehenden (systemisch arbeitenden?) Praxis unterzukommen. Vielen geht es wie Ihnen – sie haben evtl. noch keinen prall gefüllten Terminkalender, aber die fixen Kosten für Miete, Strom usw. müssen dennoch bezahlt werden. Daher ist es durchaus möglich, dass Sie auf diesem Wege als „Untermieter“ für schmales Geld eine Praxis mit nutzen können. Auch hierfür: Inserieren Sie mit konkreten Vorstellungen. Das Zustandekommen einer solchen „Symbiose“ bietet

auch den entscheidenden Vorteil, dass Sie zwecks eines Austausches über schwierige Fälle einen supervisorischen Gesprächspartner haben und sich nährende Geschäftsverbindungen entwickeln.

9. Ein wichtiger Punkt, wenn Sie Schaden von Ihren Klienten abwenden und für sich selbst gelangweilten Trott verhindern möchten: Suchen Sie sich Kolleginnen und Kollegen, mit denen Sie sich regelmäßig über ihre anspruchsvollen Fälle austauschen und sich auf diesem Wege weiter entwickeln können. Sonst machen Sie den gleichen Fehler, den viele Lehrer machen. Denn dass Ihr Laden läuft, heißt nicht automatisch, dass Sie gut sind. Nicht umsonst sagte Nicolo Machiavelli seinerzeit: „„Wer dauerhaft Erfolg haben will, muss sein Vorgehen ständig ändern.“ Oder, um es mit den Worten des Drehbuchautors Philip Rosenthal zu sagen: „Wer aufhört, besser zu werden, hat aufgehört, gut zu sein.“

Die vorliegende Liste ist nicht abschließend.

## 8 Aussicht

Die wunderbare Milva sagte einst in einem Interview: „Ich interessiere mich sehr für die Zukunft, denn ich werde den Rest meines Lebens mit ihr verbringen.“ So komisch diese Aussage scheint, so logisch ist sie. Und es ist ihr eine sehr tiefe Bedeutung immanent. Denn sie wirft auf beinahe unbewusster Ebene die Frage auf, was *heute* getan werden kann, um auch *morgen* noch glücklich sein zu können und eine Perspektive zu haben.

Diese Fragen haben wir uns für unser individuelles Leben zu stellen; sie begleitet uns jedoch auch - einem Kredo gleich - durch den *beruflichen* Alltag. Insbesondere in der Arbeit mit Menschen ist die Beschäftigung mit dieser Frage und von dieser ausgehend die Frage der persönlichen Entwicklung von immenser Bedeutung. Diese braucht Zeit. Denn bei Entwicklung geht es um Wachstum, nicht um Vollkommenheit. F. Schulz v. Thun hat diese Tatsache in die entspannenden Worte gepackt: „Echter Fortschritt vollzieht sich im Schneckentempo, in kleinen, verkraftbaren Schritten.“

Menschen, die entspannt sind, können nicht negativ denken. Und ja zu dem sagen, was ist, entspannt den Organismus. Ein Ja ist für die Psychohydraulik eine Lösung. Aus diesem Grund scheint es mehr denn je indiziert, für eine insgesamt entspannte Arbeitsatmosphäre in Klassen zu sorgen. „Wird jedoch eine im echten Sinne erzieherische Atmosphäre geschaffen, die nicht auf einschüchternder Indoktrinierung, sondern auf Respekt vor Autonomie basiert, lernen Kinder zu verstehen, dass Regeln und Gesetze zur Erhaltung der gesellschaftlichen Ordnung erforderlich sind.“ (Kelly Bryson, 2006, S.22)

Es ist Ziel des systemischen und kommunikativen Coachings, Lehrende dahingehend zu unterstützen, ganz allgemein eine höhere Lebensqualität zu erreichen und damit ihr eigenes und das Wachstum der ihnen anvertrauten Kinder zu fördern. „Kein Leben ist zerstört, außer einem, dessen Wachstum gehemmt ist.“ Oscar Wilde (1854 – 1900). Ein Anfang wäre damit gemacht, dass man beispielsweise die Jugendlichen der Klasse eine

Bedienungsanleitung über sich selbst schreiben lässt. Es ist ein probates Mittel, Wertschätzung zu äußern, den anderen ernst zu nehmen und ihm die Möglichkeit zu geben, endlich mal sagen zu können, was er/sie *braucht* – nicht was er will!). Ein anderer wäre, sich als Lehrender intensiv mit eigenen Mustern, Glaubenssätzen über Erziehung und der Frage der Macht auseinander zu setzen. Dies ist der nachhaltigste Weg, etwas zum Positiven zu verändern. Dabei soll das vorliegende Konzept unterstützen. Denn dieser Weg mag anfangs anstrengend sein, wie ein Aufstieg ins Gebirge. Doch er ist auch schön. Denn wo Persönlichkeitsentwicklung ist, ist Freude. Dieser Weg ist geprägt von Verantwortung und Zivilcourage, vom Glauben an eine gute Zukunft und von Mut. Und da man sich, wenn man diesen Weg einmal eingeschlagen hat, auch gegen Widerstände behaupten muss, ist er auch ein bisschen punktig.

Worin das Konzept weiterhin unterstützen soll, ist ein positiverer Blick in die Zukunft – nicht nur für die Lehrenden, sondern auch für die Lernenden. Es geht um Auswege aus der Belastung des Unterrichtsalltags. Es geht um Emotionen und um Liebe. Und es geht pragmatisch auch und vor allem um die Übernahme von Eigenverantwortung, die in unserer Gesellschaft gern an andere, das Schicksal oder die Umwelt abgewälzt wird. Die Bedeutung dieser Aufgabe möchte ich mit einem Zitat von Bernhard Bueb veranschaulichen und damit meine Arbeit beschließen: „Wem die Zukunft verlorengelht, der wird nicht an sich arbeiten, sich nicht mehr anstrengen und keinen Idealen nachstreben.“

## 9 Quellennachweis

- (1) Studie zur Arbeitszeit: Lehrkräfte sind hochmotiviert aber hochbelastet, 29.01.2018 auf [www.gew.de](http://www.gew.de) vom 13.07.2018
- (2) Das Mehrabian-Missverständnis von Prof. Albert Mehrabian, [www.blog.michael-ehlers.de](http://www.blog.michael-ehlers.de) am 13.07.2018
- (3) Vera v. Birkenbihl, Kommunikationstraining, 2002
- (4) Kelly Bryson, „Sei nicht nett, sei echt“, 2006
- (5) Bernhard Bueb, „Von der Pflicht zu führen“ 2008
- (6) Kurt F. Richter, „Erzählweisen des Körpers“, 2011
- (7) Moritz Boerner, „30 Minuten für die Auflösung von Ärger und Frustrationen“, 2005

## 10 Selbständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, Manfred Langer, dass ich die vorliegende Facharbeit mit dem Titel

Konzept für Systemisches- und Kommunikationscoaching  
für Lehrende

selbständig und ohne fremde Hilfe angefertigt und nur die im Literaturverzeichnis angeführten Quellen und Hilfsmittel benutzt habe.

Insbesondere versichere ich, dass ich alle wörtlichen und sinngemäßen Übernahmen aus anderen Werken – auch Internetinhalte – als solche kenntlich gemacht habe.

-----  
Ort, Datum

-----  
Unterschrift