Sprachsensibles
Unterrichten fördern

Einstellungen und Haltungen

Ein Blick auf die Bedeutung der eigenen inneren Überzeugungen

Autoren: Katharina Grannemann & Sven Oleschko

Check-In

Jeder Mensch hat eigene Vorstellungen von der Realität und nimmt Situationen und Mitmenschen individuell wahr. Dadurch konstruiert sich jeder Mensch eine eigene Wahrnehmung von Wirklichkeit. Viele Lehrerinnen und Lehrer haben andere Vorstellungen von der Welt als ihre Schülerinnen und Schüler oder auch Kolleginnen und Kollegen. Die eigenen Einstellungen und Haltungen sind in diesem Kontext bedeutsam, da sie bestimmen, mit welchem Blick jeder Mensch die Welt wahrnimmt und welche Bedeutung unterschiedliche Aspekte darin erhalten. Erst in der eigenen Auseinandersetzung mit sich selbst und den Mechanismen solcher Konstruktionsprozesse werden eigene Überzeugungen sichtbar. Dies ist in jeder Kommunikationssituation bedeutsam, wo mit anderen Menschen zusammengearbeitet wird. Mit kleinen Übungen, die einen Perspektivwechsel ermöglichen und einen neuen Blick auf die eigene Haltung und Einstellung ermöglichen, kann gearbeitet werden, um die eigene Weltwahrnehmung und eigene Wirklichkeitskonstruktion (wieder) wahrnehmen zu lernen.

Ungewohnte Pfade

Wir gehen gern gewohnte Pfade, ungewohnte Pfade erfordern zunächst mehr Energie.

Verschränken Sie Ihre Arme vor der Brust. Fühlen Sie einen Moment hin. Lassen Sie Ihre Arme danach locker hängen. Verschränken Sie nun wieder Ihre Arme – nur andersherum. Der andere Arm ist jetzt oben.
Wie fühlt sich das an?

> Jeder Mensch konstruiert sich seine eigene Wirklichkeit durch „Regler im Kopf“. Diese Regler entstehen durch Erfahrung(en) und Grundannahmen, die durch Sozialisation, Erziehung und kulturelle Umgebung gewonnen, geformt und verändert werden

Durch diese Formung hat jeder Mensch eigene Normalitätsvorstellungen entwickelt mit denen er sein Verhalten sowie das Handeln anderer Menschen wahrnimmt. Die dabei entwickelten Vorstellungen haben Einfluss auf die Kommunikation mit Anderen.

Durch eigene Konzepte entsteht oft eine richtig-oder-falsch-Überzeugung, die mit einer konstanten Bewertung von vermeintlicher Andersartigkeit einhergeht. Menschen zeigen ein Verhalten, weil sie es aufgrund ihrer eigenen Wirklichkeitskonstruktion als einzig richtiges Verhalten ansehen und beurteilen auch das Handeln Anderer danach.

„Die Darstellung der Welt,
wie die Welt selbst,
ist ein Werk der Menschen,
sie beschreiben sie aus ihrem Blickwinkel,
den sie mit der
absoluten Wahrheit verwechseln.“
Simone de Beauvoir

Ambiguitätstolerante Menschen können auf neue, teils irritierende, unkontrollierbare und unberechenbare Situationen offen, positiv und gelassen reagieren. Sie begegnen neuen Herausforderungen nicht mit einer richtig-oder-falsch oder schwarz-oder-weiß-Denkweise, sondern einer wertungsfreien sowohl-als-auch-Überzeugung. Dadurch können sie Abweichungen von ihrem gewohnten Alltag und unerwarteten Reaktionen gelassen entgegentreten und neue Handlungen annehmen und einnehmen.

Ziel dieses Heftes ist es, die Bedeutung eigener Einstellungen und Haltungen für das professionelle Handeln im Bildungskontext zu thematisieren. Dabei werden unterschiedliche Einstellungsaspekte exemplarisch beleuchtet und deren Bedeutung für die Entwicklung einer eigenen professionellen Haltung herausgearbeitet. Alle Einzelaspekte in ihrer Zusammenschau weisen schlaglichtartig darauf hin, wie bedeutsam die eigenen Einstellungen und Haltungen für soziale Interaktion sind und diese in den Blick genommen werden können.

Was kann dieses Heft?

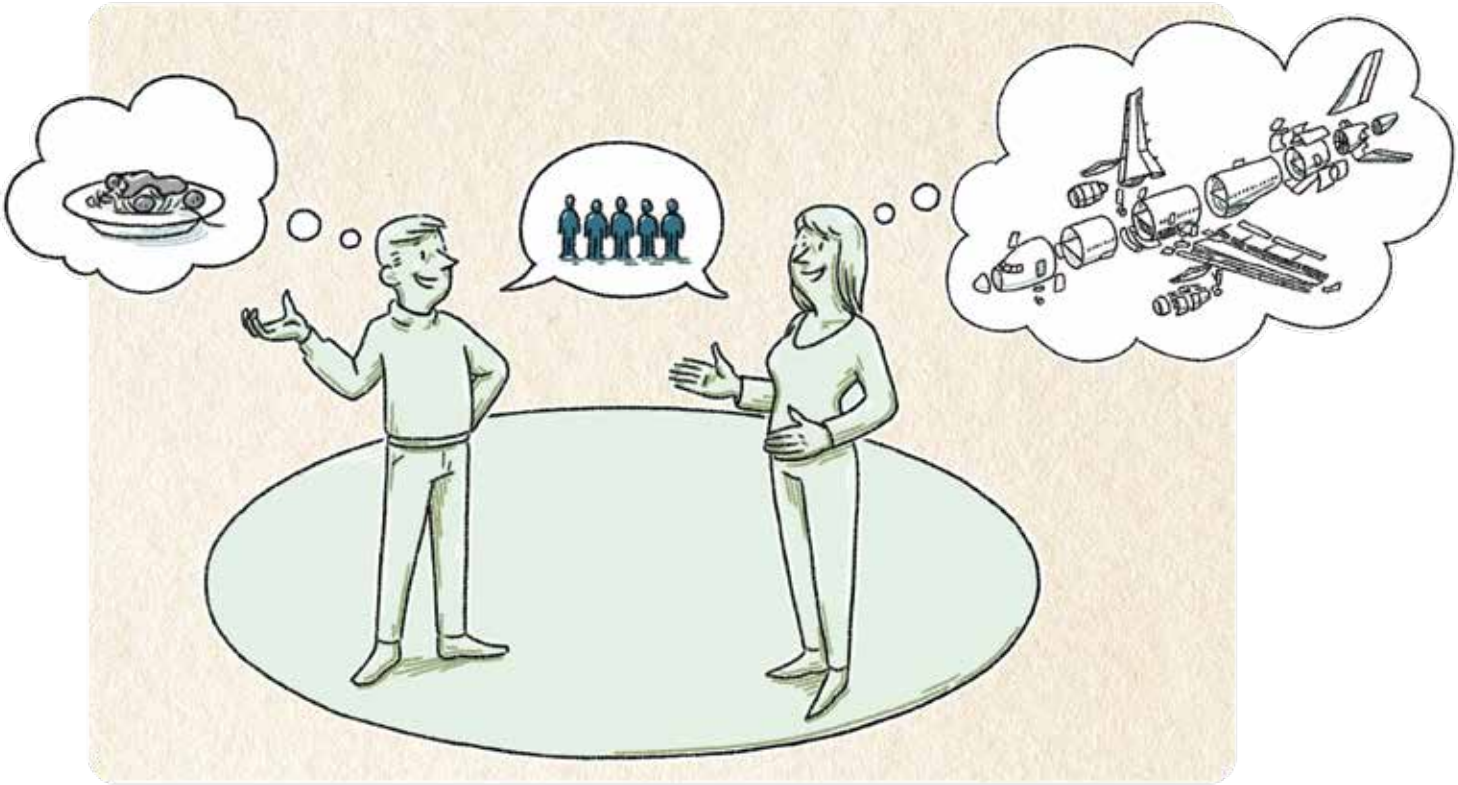
... zum Nachdenken anregen
... individuelle Denkprozesse abnehmen

Was kann dieses Heft nicht?

... dabei unterstützen die eigene Haltung zu hinterfragen und neue Ideen zu entwickeln
... Lösungen für alle Herausforderungen bereitstellen

Einstellungen und Haltungen

Soziale Systeme



Herausforderungen, denen Menschen im Miteinander, begegnen werden oft durch die Wahrnehmung von „Kompliziertheit“ beschrieben. Dabei werden auch Menschen und zwischenmenschliche Situationen mit „kompliziert“ betitelt.

Kompliziert ist zum Beispiel ein Flugzeug, das sich aus einem komplizierten Bausatz zusammensetzen lässt. Bei einem technischen Problem kann durch deklarative Wissensbestände eine Lösung gefunden werden – im komplizierten Gebilde wird ein technisches Teil neu arrangiert. Es gibt einen Plan und nach diesem Plan und festgelegten Regeln kann (re)agiert werden. Wenn etwas kompliziert ist, kann man es oft durch Lernen und ständiges Üben lösen.

„Kompliziertheit ist keine Eigenschaft, sondern das Maß unserer Unwissenheit von etwas. Etwas, das wir nicht verstehen, erscheint uns kompliziert. Kompliziertes verschwindet durch Lernen“ (Oesterreich & Schröder 2017: 279).

> Soziale Systeme sind jedoch nicht kompliziert, sondern komplex.

„Komplexität ist eine Eigenschaft eines Systems und entsteht aus einer großen Vielfalt von Möglichkeiten (Varietät) und einer großen Unvorhersehbarkeit, welche Möglichkeit warum eintritt. Lernen und Verstehenwollen ist bei Komplexität sinnlos. Wir können uns nur in dem Bewusstsein, dass wir unsicher darüber sind, was passieren wird, verhalten“ (Oesterreich & Schröder 2017: 279).

Der Spaghettiteller ist ein Bild, mit dem soziale Systeme besser beschrieben werden können. Denn wenn hier an einer Nudel gezogen wird, ist nicht klar was passiert. Ähnlich verhält es sich in sozialen Systemen. Lehrerinnen und Lehrer bereiten sich beispielsweise auf zwei Unterrichtsstunden in einem Jahrgang vor, indem sie parallel unterrichten. Sie planen ihre Stunde, entwickeln Material und gehen voller Vorfreude in den Unterricht. In der ersten Stunde in der ersten Klasse findet ein toller Unterricht statt, der alle fasziniert und begeistert. Zwei Stunden später steht der Unterricht in der Parallelklasse an und – trotz gleichbleibend guter Vorbereitung, ausgearbeitetem Material und der Zuversicht aus der ersten Stunde –dieser misslingt völlig. Diese andere Klasse ist ein neues soziales System, wel-

ches völlig anders funktioniert und Bedingungen mitbringt, die in der Planung und Gestaltung berücksichtigt werden müssen. Dieses Beispiel soll verdeutlichen, dass Lehrerinnen und Lehrer nie gleichbleibend unterrichten können, sondern sie gemeinsam mit den Schülerinnen und Schülern eine soziale Bezugsgruppe darstellen, die hoch unterschiedlich ist und dadurch eine große Komplexität besitzt. Daher gibt es immer einen Anteil an Ungewissheit, der trotz aller Planungen und Vorbereitungen nicht auszuräumen ist.

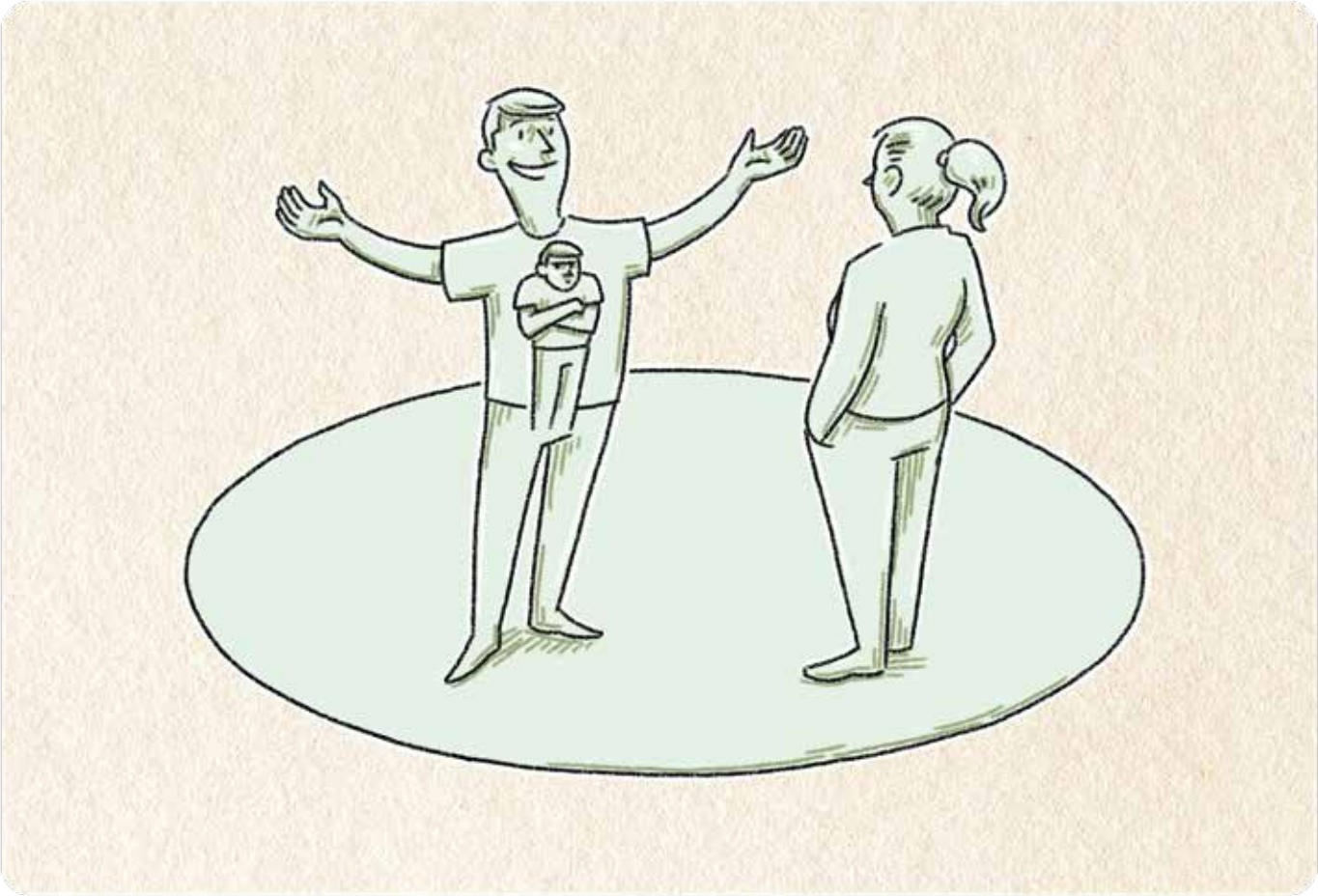
> In einem sozialen System beeinflussen sich alle Elemente gegenseitig, in zumeist unvorhersehbaren Bewegungsmomenten

Hierbei hilft es diesen Systemlogiken mit systemischem Denken und Offenheit für und Reflexion von Komplexität zu begegnen. Eine Ursache-Wirkungs-Analyse, ähnlich einer Ist-Soll-Betrachtung, ist in sozialen Systemen oft wenig zielführend. Denn bei Komplexität versagen Methoden, die auf Kausalität gründen. Hier unterstützt systemisches Denken, das einhergeht mit einer Haltung geprägt von Respekt, Neugier und Wertschätzung. Systemiker gehen davon aus, dass alles mit allem zusammenhängt – der Spaghettiteller – und daher keine singulären Ereignisse als ursächlich für bestimmte Entwicklungen angesehen werden können. Sie sind dabei ressourcen- und lösungsorientiert und handeln nach der Maxime: Wie kann ich mit der veränderten Situation umgehen? Was kann ich tun, um die Situation zu verändern? Ihnen geht es um die Suche nach neuen Möglichkeiten und Ansätzen und wie diese umgesetzt werden können.

Weiterführende Literatur

Oesterreich, B. & Schröder, C. (2017). Das kollegial geführte Unternehmen. Ideen und Praktiken für die agile Organisation von morgen. München: Verlag Franz Vahlen, besonders S. 278-279.

Innere Haltung



Das eigene Handeln, im privaten wie im beruflichen Leben, ist geprägt durch die innere Haltung. Auch die Beziehung zwischen Lernenden und Lehrenden werden dadurch beeinflusst. Jedes unterrichtliche Handeln ist durch subjektive Überzeugungen geprägt und nie frei von eigenen Wahrnehmungen der Lerngruppe und anderer Aspekte. Dabei bringen Lehrende je eigene Erfahrungen, Vorstellungswelten und Ideen mit, die sich durch Sozialisation, Berufsausbildung und andere Lernsituationen entwickelt haben.

Potentialorientierung

Alle Menschen befinden sich in einem stetigen Lernprozess. Alle besitzen unterschiedliche Kompetenzen und Entwicklungsfelder. Eine potenzialorientierte Grundhaltung unterstützt die Förderung des Selbstbewusstseins, der Selbstwirksamkeit und der Eigenverantwortlichkeit, da Menschen in einer potenzialorientierten Umgebung die Erfahrung machen können, selbst etwas verändern sowie bewirken und schwierige Situationen aus eigener Kraft meistern zu können. Dadurch können sie Zutrauen in ihre eigenen Stärken und Fähigkeiten gewinnen. Dies ist grundlegend für das Wohlbefinden eines Menschen und nachhaltig erfolgreich.

Eine potenzialorientierte Haltung ist ein zentrales Element des systemischen Ansatzes. Sie ermöglicht einen Blick auf Lösungen und ist Voraussetzung für erfolgreiche Veränderungsprozesse von Menschen und Organisationen. Eine potenzialorientierte Haltung ist damit eine wichtige Voraussetzung, um von der Problemtrance den Blick auf eigene Ressourcen zu lenken, um Lösungsperspektiven in den Blick nehmen zu können.

Die pädagogischen Grundannahmen können inter- und intrapersonal divergieren, da sie immer auch vom Kontext und den Interaktionspartnern beeinflusst werden.

In einem diversitätssensiblen Setting sind Offenheit, Potenzialorientierung, Diversitätssensibilität gepaart mit Neugier, Wertschätzung und Achtsamkeit wichtig, um eine angenehme, fördernde Lern- und auch Arbeitsumgebung schaffen zu können.

Lehrende sind nicht nur Lernbegleiter, sondern ebenfalls Lernende. Sie entdecken in der Interaktion mit Anderen neue Perspektiven und bauen das eigene Wissens- und Vorstellungsnetz weiter. Eine lernende Grundhaltung eröffnet die Möglichkeit, das eigene Handeln zu reflektieren.

> Eingeschriebene subjektive Grundannahmen zeigen sich in der Interaktion mit anderen Menschen – auch unbeabsichtigt.

Tierische Einsichten ins Innere-Team – Eine Übung zur inneren Haltung
(angelehnt und verändert nach Diehm, Michaud & Sehouli 2019: 19 und Heller 2017).

Um Ihre innere Haltung für Sie selbst sichtbar zu machen, können Sie den Ideen nachforschen, die Sie in Ihrem beruflichen Handeln leiten und antreiben.

Richten Sie Ihren Blick nach innen. Welche vielleicht widerstreitenden Gefühle, Verhaltensweisen oder Überzeugungen finden Sie?

Ordnen Sie diese Gefühle oder Verhaltensweisen recht intuitiv einem Tier zu.

Schreiben Sie nun zu diesem Tier einen kleinen Informationstext.

Was kann Ihr Tier gut? (Es ist ein wahrer Meister in ...)

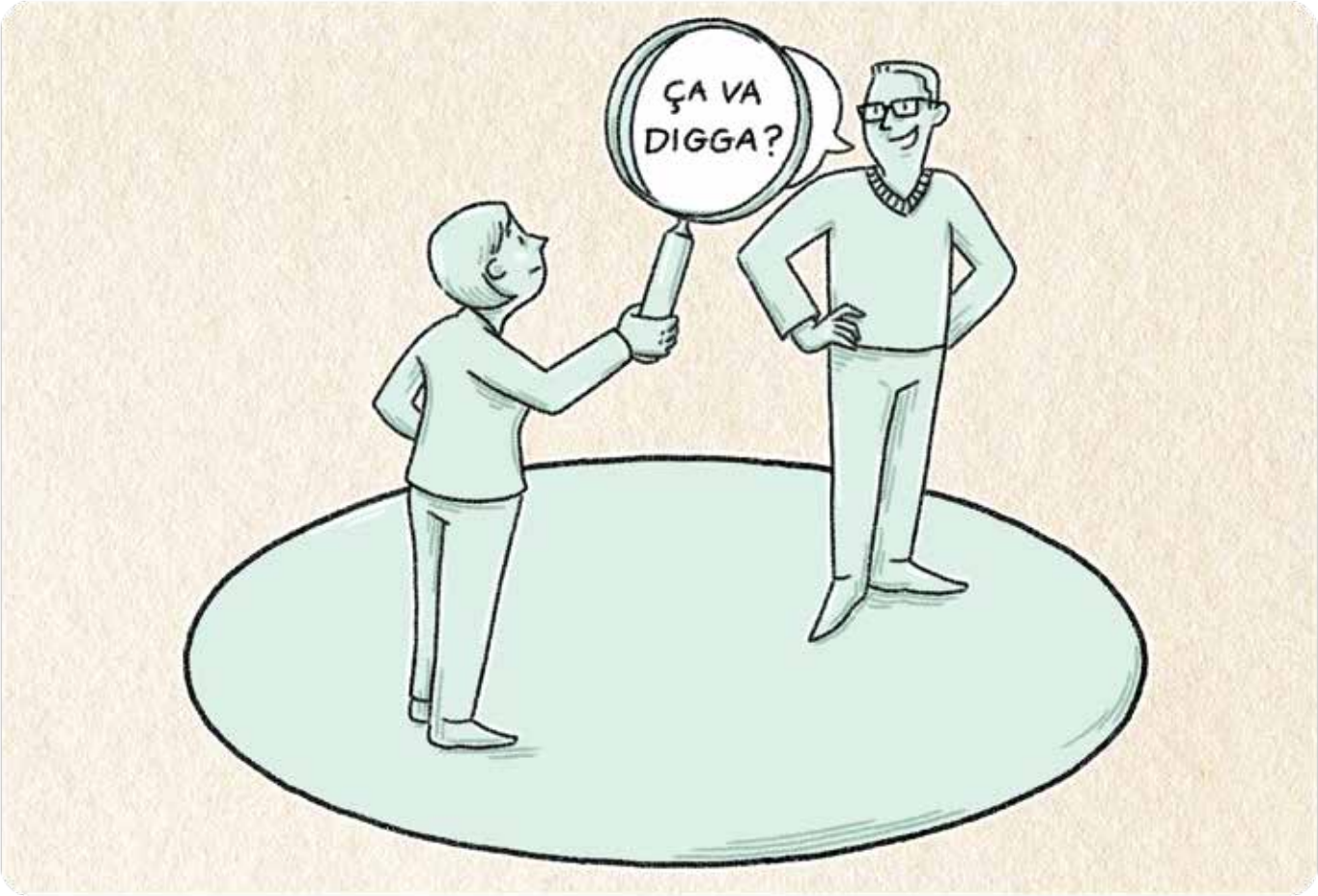
Was muss man bei Begegnungen mit dem Tier beachten? (Vorsicht, wenn es gereizt wird...)

Welche Bedingungen braucht das Tier?

Weiterführende Literatur

Kuhl, J., Schwer, Chr. & Solzbacher, C. (2014). Professionelle pädagogische Haltung: Versuch einer Definition des Begriffes und ausgewählte Konsequenzen für Haltung. In: Chr. Schwer & C. Solzbacher (Hg), Professionelle pädagogische Haltung. Historische, theoretische und empirische Zugänge zu einem viel strapazierten Begriff. Osnabrück: Klinhardt.

Blickwinkel



Wenn für einen Menschen ein hervorstechendes Merkmal einer anderen Person so deutlich ist, dass der Mensch nicht mehr differenziert wahrgenommen werden kann, bezeichnet man dies als sogenannten „Halo-Effekt“ (vgl. Rosenzweig 2008: 72). Dies bedeutet, dass ein Merkmal so dominant wirkt, dass alle anderen Merkmale der Persönlichkeit überstrahlt werden.

Manchmal fokussieren Lehrende auf ein Detail eines Lernenden und ordnen es in ihre eigenen Wirklichkeitskonstruktionen ein. Eine einzelne markante Eigenschaft wird dabei mit weiteren Eigenschaften assoziiert (gute Manieren z.B. mit grundsätzlicher Freundlichkeit oder Empathie) obwohl die Merkmale gar nichts miteinander zu tun haben.

> Bei der Wahrnehmung einer Person wird ein einzelnes Detail fokussiert.

Dies können beispielsweise im Kontext von diversitäts- und sprachsensiblem Unterricht die Wahrnehmung und Interpretation von Akzenten sein. Ein französischer Akzent wird oftmals unbewusst mit den eigenen konstruierten Bildern von gefälliger und aufregender französischer Lebensart verbunden, während ein arabischer Akzent Bilder von herausfordernden Integrationsmomenten hervorrufen kann.

> Die eigene Wahrnehmung mit Methoden der Selbstevaluation immer wieder zu hinterfragen, kann dabei unterstützen, den eigenen Blick zu öffnen und den Fokus von der Bewertung und Einordnung eines Persönlichkeitsmerkmals hin zu einer bloßen Wahrnehmung zu verschieben.

Die Selbstevaluation kann sich dabei sowohl auf das eigene Handeln als auch auf das Verhalten einer Gruppe beziehen. Geeignet sind ganz verschiedene Verfahren wie Fragebögen, Übungen zum Perspektivwechsel, kollegiale Hospitationen oder Visualisierungen. Die Ergebnisse der Selbstevaluation können Hinweise für die Selbstreflexion geben.

Was ist denn da los? – Beobachtungsübung
(angelehnt und verändert nach Kauschat & Schulze, 2017, S. 56f.).

Diese Übung dient der Abgrenzung von moralischer Bewertung und wertfreier Beobachtung.

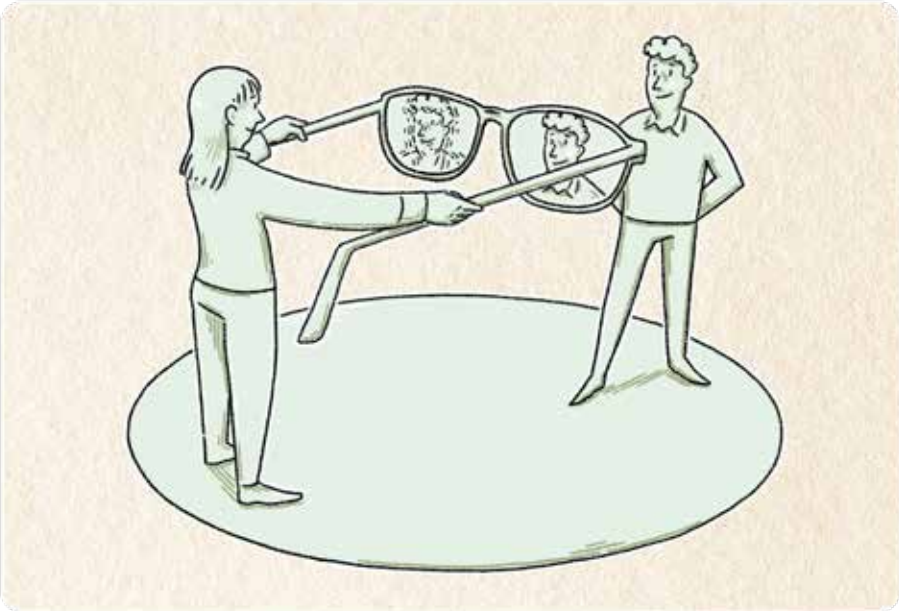
Stellen Sie sich folgende Situation vor:
In der Klasse 7b läuft ein Zettel durch Schülerhände. Der Zettel kommt bei einem Schüler an. Dieser öffnet ihn und beginnt zu weinen. Zwei weitere Schüler stoßen sich an und kichern. Eine Schülerin steht auf und fegt wütend die Bücher vom Tisch der lachenden Schüler.

Welche der folgenden Aussagen stimmen? Welche stimmen nicht?
Was können Sie beantworten?

Aussagen zum Text	Stimmt	Stimmt nicht	Nicht sicher zu beantworten
Ein Schüler wurde mit einem Brief beleidigt.			
Zwei Schüler lachen diesen Schüler aus.			
Ein Zettel wird durch die Reihen gereicht.			
Eine Schülerin ist empört über die kichernden Mitschüler.			
Die Schülerin ist mit dem weinenden Schüler befreundet.			
Die kichernden Schüler lachen den weinenden Schüler aus.			
Nachdem ein Zettel bei einem Schüler angekommen ist, weint dieser.			

Weiterführende Literatur
Rosenzweig, P. (2008. Der Halo-Effekt. Offenbach: Gabal Verlag.

Fokussierung



Begegnung mit anderen Menschen, bedeutet immer, sich auf die (neue) Person einzustellen, ähnlich dem Fokus einer Kamera. Dabei bestimmt die eigene Haltung darüber, mit welcher Perspektive sich dem Gegenüber genähert wird. Wertschätzung ist dabei ein zentrales Bedürfnis der Menschen, im Privatleben genauso wie im Berufsleben.

Wertschätzung ist eine innere Haltung anderen Menschen und sich selbst gegenüber. Sie beinhaltet, den Blick auf Stärken und Ressourcen zu richten und die Arbeit und Anstrengung eines anderen Menschen als Wert zu schätzen, d.h. die vielfältigen Neigungen, Talente und Intelligenzen bedingungslos zu akzeptieren, anzuerkennen und zu fördern. Sie ist eng verbunden mit Respekt, Wohlwollen, Interesse und Anerkennung und drückt sich in Zugewandtheit, Aufmerksamkeit und Freundlichkeit aus.

> Es gibt eine hohe Korrelation zwischen Wertschätzung und Selbstwert.

Empfangene und gegebene Wertschätzung vergrößern das Selbstwertgefühl sowohl beim Empfänger als auch beim Geber, denn der Austausch führt bei beiden zu positiven Gefühlen. Solche positiven Gefühle erweitern den Horizont, das Bewusstsein und ermöglichen einen größeren Denk- und Handlungsspielraum. Wenn Wertschätzung vorherrscht, können Menschen das Beste geben, da es einen Entfaltungsraum für Potenziale gibt. Darüber hinaus stärkt eine wertschätzende Haltung soziale Ressourcen und die Resilienz; sie macht also widerstandsfähig und motiviert.

Be kind – Eine Übung zur Wertschätzung

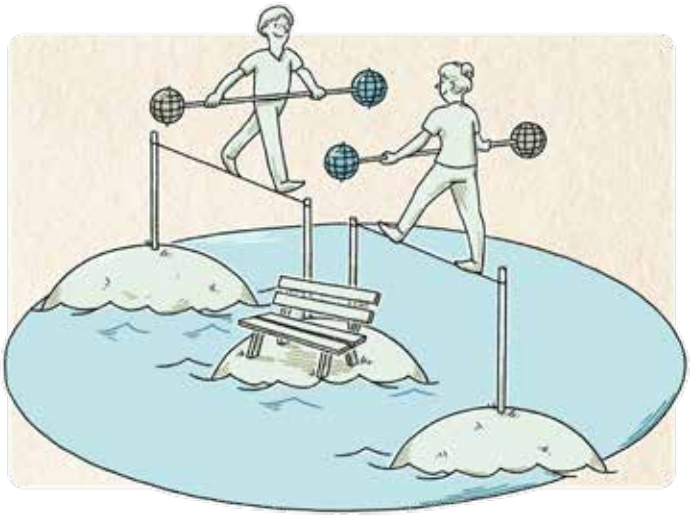
Manchmal werden manche Mitmenschen, Kollegen und Lernende als sehr herausfordernd empfunden.

Stellen Sie sich die Personen, die Sie im Alltag oft herausfordern einmal genau vor und schreiben Sie auf, was diese Person vermutlich sehr gut kann. Sie dürfen Vermutungen anstellen.

Weiterführende Literatur

Birkenbihl, V. (2013). Kommunikationstraning: Zwischenmenschliche Beziehungen erfolgreich gestalten. München: MVG-Verlag.

Begegnung



Jeder Mensch ist mit eigenen Bildern und Ideen von der Welt, der Gesellschaft und seinen Mitmenschen unterwegs. Lehrerinnen und Lehrer haben beispielsweise ein individuelles Bild von Schule und Unterricht, das oft nicht nur innerhalb des Kollegiums, sondern auch innerhalb der gesamten Schulgemeinschaft differiert.

Solche Bilder bestimmen die Wahrnehmung von alltäglichen Situationen und entsprechend dieser eigenen Vor(ein)stellungen und resultierenden Prämissen wird gehandelt. Dies kann in der Begegnung mit anderen Menschen zu Missverständnissen und Konflikten führen, da jede Person aus der eigenen Wahrnehmung von Realität heraus agiert.

Daher ist es bedeutsam, die unterschiedlichen Bilder zu kommunizieren – im Kollegium und auch im Austausch mit den Schülerinnen und Schülern.

> Durch den Austausch und die Wahrnehmung der unterschiedlichen Perspektiven kann Interaktion und Miteinander besser gelingen.

Dabei können sich Lehrende beispielsweise folgende Fragen stellen: Wie nehme ich meine Lerngruppe wahr? Welche Beziehung will ich zu meinen Lernenden aufbauen? Wie empfinde ich die Zusammenarbeit innerhalb des Kollegiums?

Mein Bild von Unterricht – Metaphernübung (angelehnt an Horster & Rolff 2001, S. 69-77.)

Wie sehen Sie Ihren Unterricht? Ist Ihr Unterricht wie eine Reise, eine Schatzsuche, das Legen eines Puzzles, die Pflege eines Gartens, eine Bergwanderung, ein Museumsbesuch ...?

Sind Sie in Ihrer Rolle Gärtner? Reiseführer? Guide oder Coach?

Finden Sie für Ihre Vorstellung oder Ihre Idee von Unterricht passende Metaphern. Entwickeln Sie das Bild/die Bilder möglichst konkret in Ihrem Kopf.

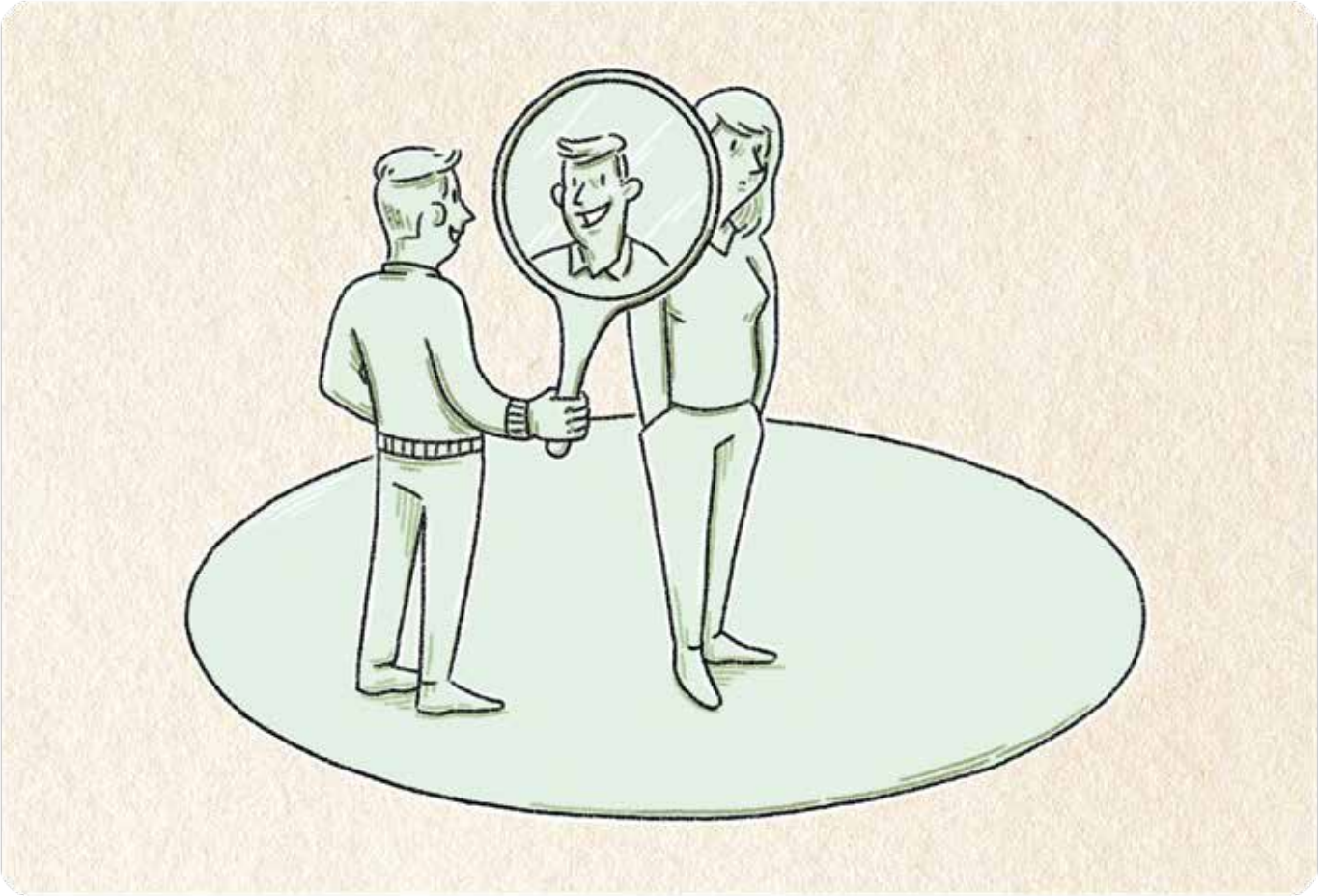
Untersuchen Sie nun das Bild auf mögliche Auswirkungen hinsichtlich der Rolle der Schülerinnen und Schüler, der Rolle der Lehrenden, des Verständnisses von Lernen und des Umgangs mit Fehlern, der Art der Kommunikation und des Umgangs mit Konflikten.

Vielleicht schreiben Sie dazu einen kurzen Text, indem Sie das Bild bezüglich der oben genannten Aspekte analysieren.

Weiterführende Literatur

Horster, L. & Rolff, H.-G. (2001). Unterrichtsentwicklung. Grundlagen, Praxis, Steuerungsprozesse. Weinheim: Beltz.

Selbstbezug



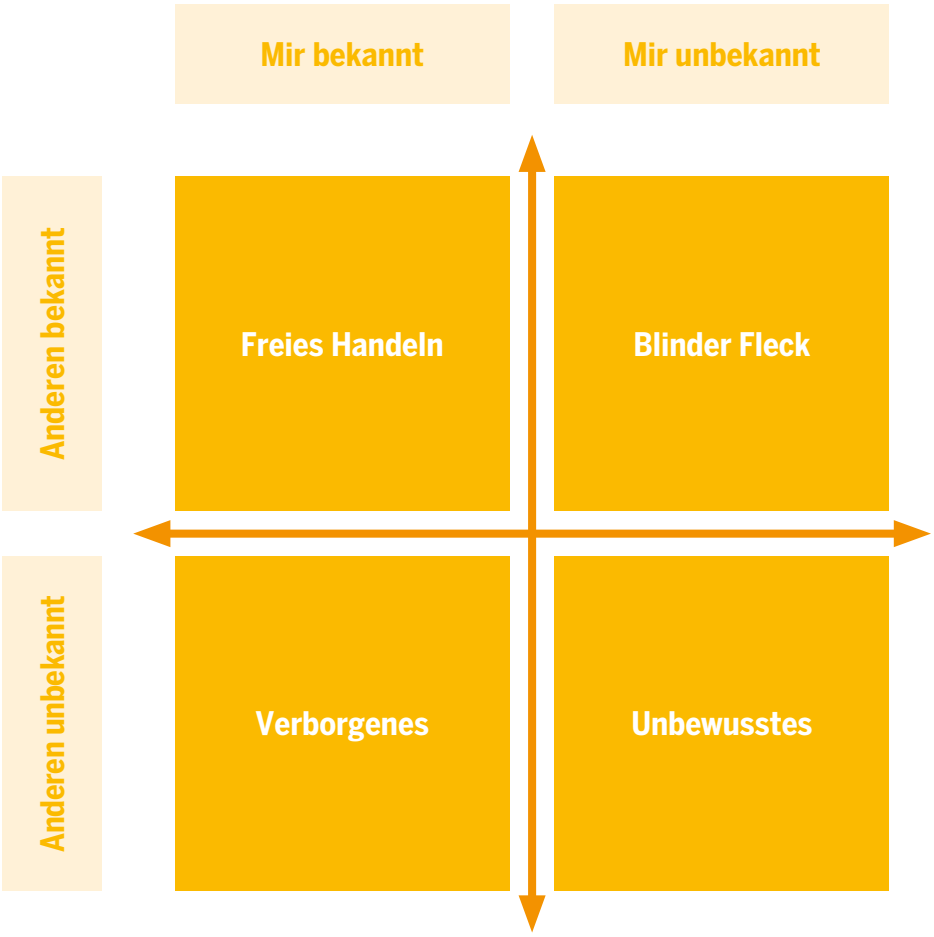
In jeder Personenbetrachtung und -einschätzung gehen auch eigene Maßstäbe und Bilder ein. Im Alltag nehmen Menschen immer sich selbst als Maßstab, wenn sie andere Personen einschätzen. Der Mensch neigt dazu Informationen auf sich selbst zu beziehen und sie unter Bezugnahme der eigenen Erfahrungen zu interpretieren. Das ist bei Äußerlichkeiten der Fall, die Menschen oft im Verhältnis zum eigenen Aussehen reflektieren und auch bei der Einschätzung der Arbeitshaltung oder Arbeitsphilosophie des Gegenübers. Ein Vorgesetzter, der sich selbst um ein sehr genaues Arbeiten ohne Flüchtigkeitsfehler bemüht, neigt beispielsweise dazu, auch an das Kollegium einen engen Maßstab in dieser Hinsicht anzulegen.

> Insofern steckt in jeder Fremdbeurteilung auch ein Selbstbezug bzw. eine Selbstbeurteilung.

Personen mit ähnlichen Merkmalen (zum Beispiel gleicher Dialekt oder ähnliche Hobbies) erhalten einen Sympathiebonus (Vergleiche Selbstbezug).

Zwischen dem eigenen Selbstbild und dem Fremdbild besteht demnach ein enger Zusammenhang. Selbst- und Fremdbild stimmen dabei nicht immer überein. Selbstevaluation und qualitativ hochwertiges Feedback ist ein wichtiger Ausgangspunkt für die Reflexion der Selbst- und Fremdwahrnehmung.

Ein Analysetool bietet das sogenannte „Johari-Fenster“, benannt nach den Sozialpsychologen Joseph Luft und Harry Ingham. Das Fenster eröffnet die zwei folgenden Dimensionen: Was ich selbst über mich (nicht) weiß und was meine Mitmenschen über mich (nicht) wissen. Aus diesen zwei Dimensionen ergeben sich in Kombination mit jeweils zwei Zuständen (wissen oder nicht wissen) die vier Felder des Johari-Fensters. Ziel ist es, ein Bewusstsein für Kommunikationslücken zu fördern und dadurch eine offene Kommunikation zu ermöglichen. Das Erkennen eigener blinder Flecke soll helfen, Konflikten anders begegnen zu können.

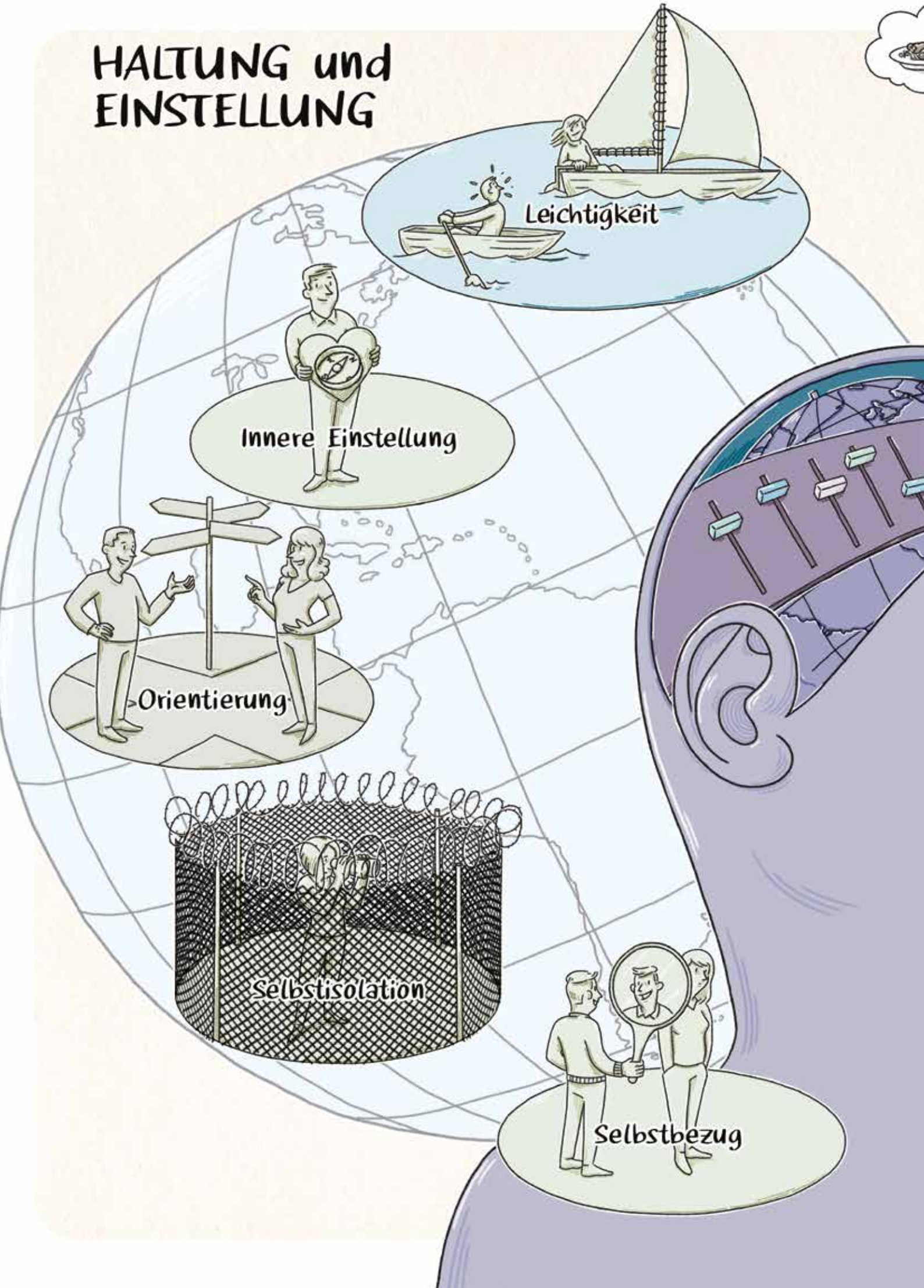


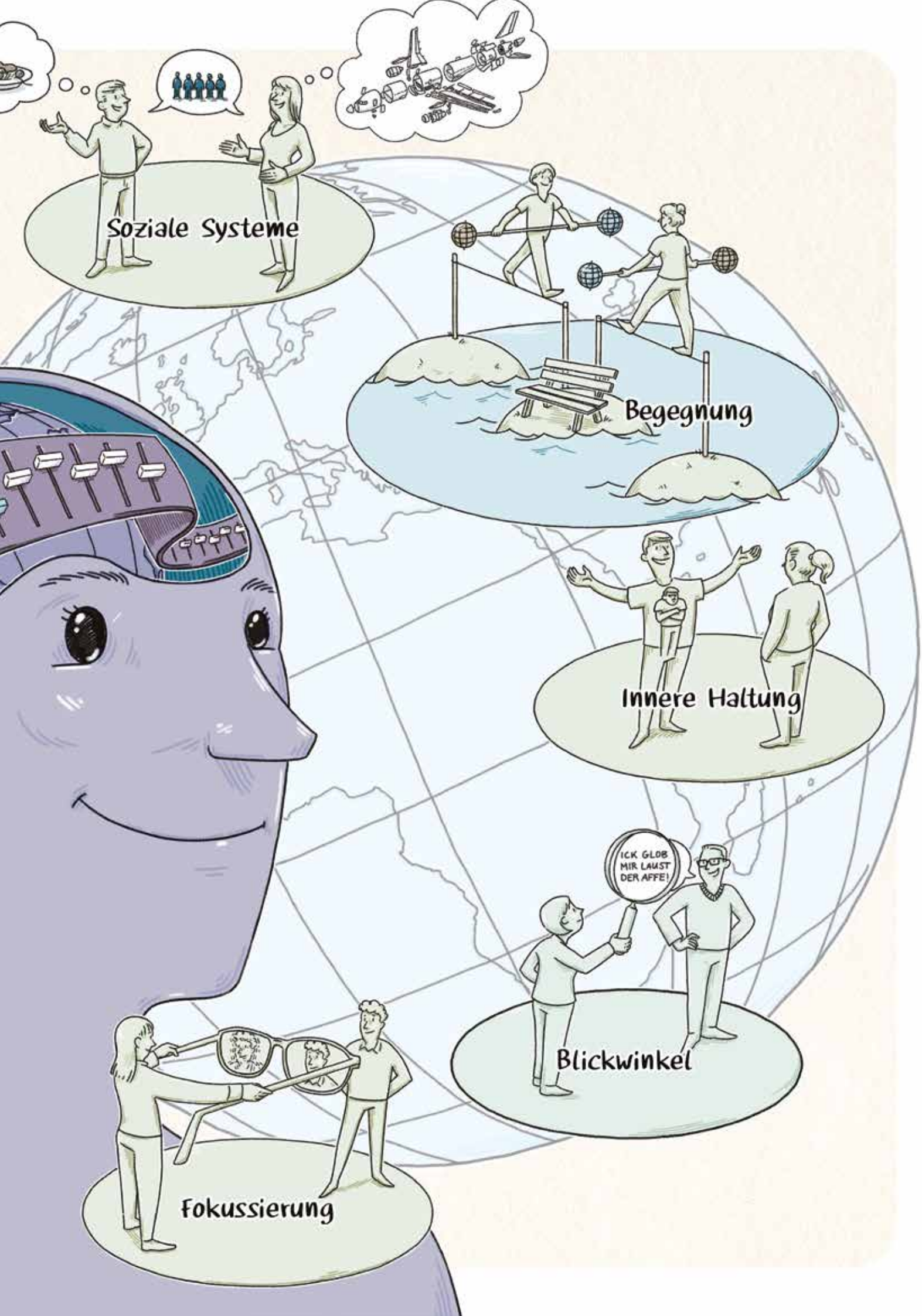
Das Johari-Fenster.
Angelehnt und verändert nach: Luft, J. (1982). The Johari window. A graphic model of interpersonal awareness. In L. Porter & B. Mohr (Hg.), Reading Book for Human Relations Training. Washington: NTL.

Weiterführende Literatur

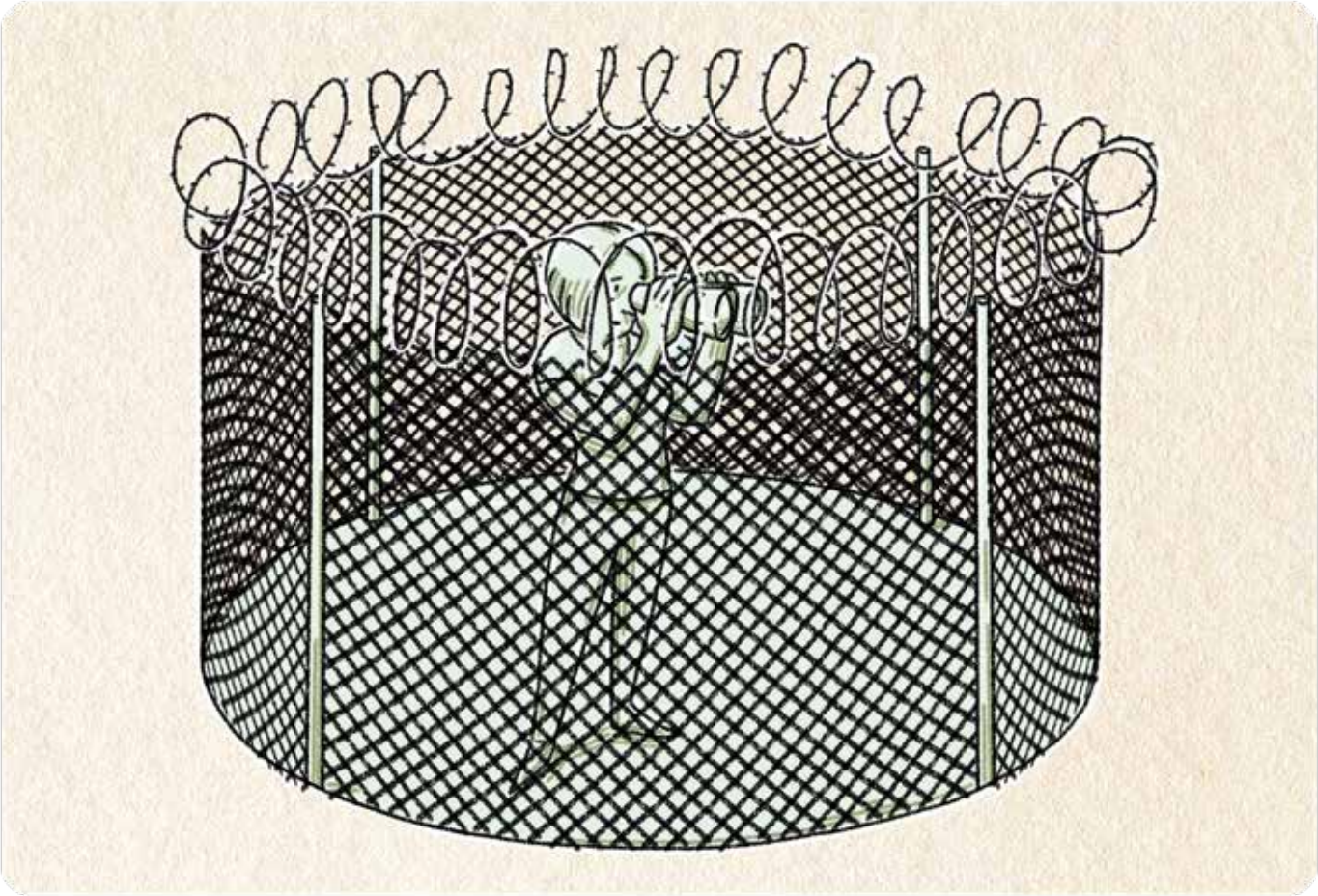
Luft, J. (1982). The Johari window. A graphic model of interpersonal awareness. In L. Porter & B. Mohr (Hg.), Reading Book for Human Relations Training. Washington: NTL.

HALTUNG und EINSTELLUNG




Soziale Systeme
Begegnung
Innere Haltung
ICK GLOB MIR LAUST DER AFFE!
Blickwinkel
Fokussierung

Selbstisolation



Herausforderungen münden durch die eigene Wahrnehmung manchmal in Überforderung. Sie erzeugen enormen Druck, der in der Selbstwahrnehmung allein getragen werden muss. Diese Wahrnehmung gepaart mit ungenutzten Momenten der Kommunikation führt zum Eindruck des „Alleinseins“, der Identifikation als Einzelkämpfer.

Gleichzeitig bietet der Rückzug in sich selbst Schutz und die subjektive Überzeugung einer sicheren Insel oder „safe base“.
Zeit mit sich alleine zu verbringen, kann entspannend, inspirierend, erholsam und achtsam sein.

> Allerdings gibt es einen Unterschied zwischen einsam und allein.

Alleine-Sein kann der Ausgangspunkt für neue Perspektiven und Umbruchsstimmung(en) sein.
Allein-Sein ist freier Wille, bewusste Achtsamkeit und Rücksichtnahme auf Verarbeitungsprozesse. Alleine-Sein bedeutet frei für etwas zu sein.

Einsamkeit ist keine Entscheidung aus freiem Willen, sondern eine subjektive Erfahrung. Jede Person erlebt sie anders. Manchmal entsteht Einsamkeit, weil weniger Kontakt zu anderen Menschen stattfindet, als wünschenswert wäre. Manchmal gibt es zwar viele Kontakte, diese sind jedoch eher oberflächlich und wenig erfüllend.

> Jeder Mensch muss seine individuelle Balance zwischen Verbundensein und Für-sich-Sein finden.

Denn sonst besteht die Gefahr, dass aus dem Allein-sein Einsamkeit wird oder aus dem Beisammensein eine reine oberflächliche Interaktion.

Nur Kontakt und Austausch mit anderen Menschen ermöglicht Kommunikation und Reflexion.

Fragen statt klagen – Eine Übung zur Selbstwahrnehmung

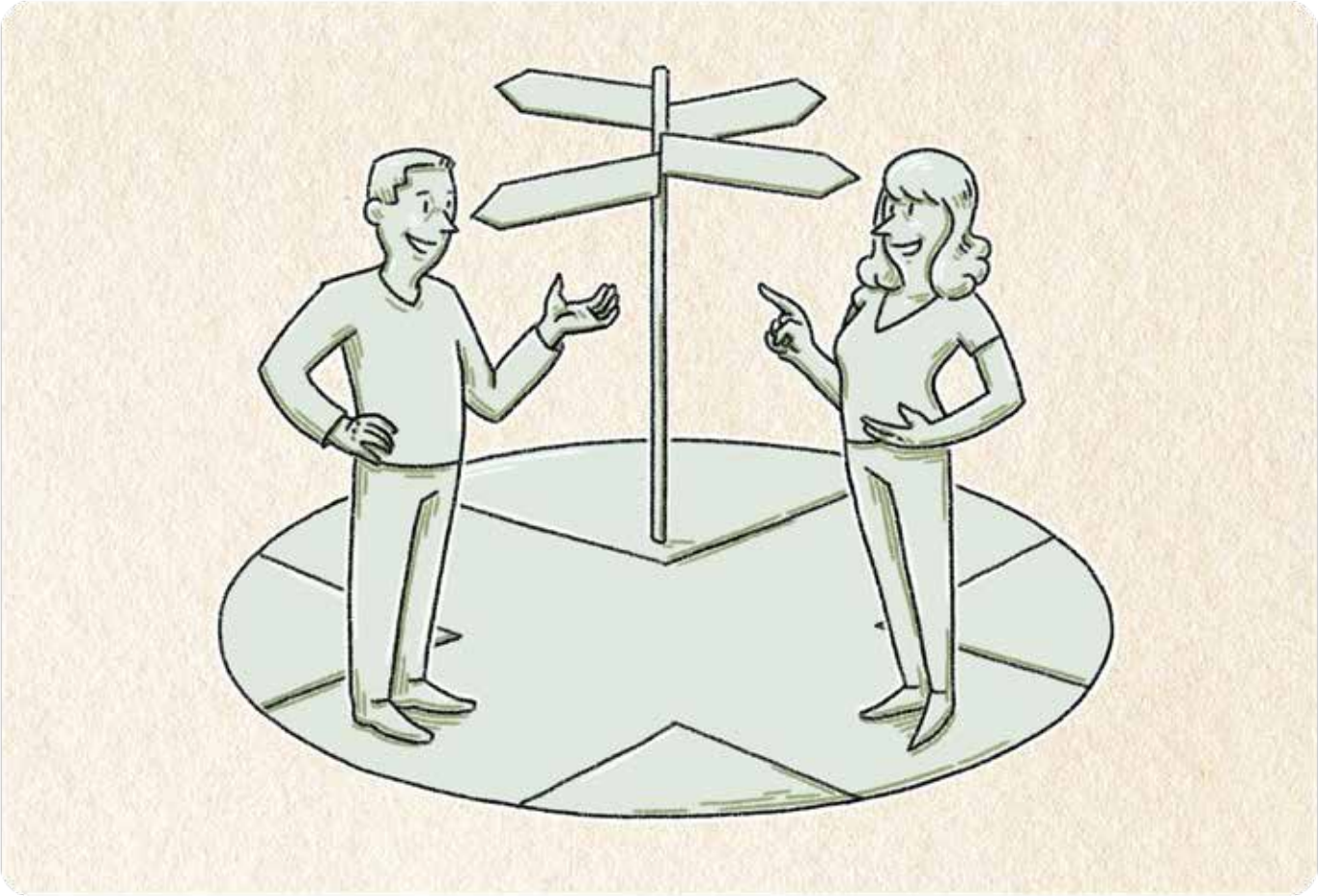
Stellen Sie sich bitte nacheinander folgende Fragen, notieren Sie gegebenenfalls Ihre Antworten.

- Empfinde ich mich als Einzelkämpfer oder bin ich im Team unterwegs?
- Fühle ich mich manchmal alleine? Ziehe ich mich selbst zurück?
- Was müsste ich tun, um mich (noch) stärker selbst zu isolieren?
- Was könnte ich tun, damit ich mich weniger isoliere?
- Was müsste passieren, damit es besser wird?

Weiterführende Literatur

Mohrenschildt, E. (2017). Das Über-Drüber Denken: Das Erfolgsprinzip der eigenen mentalen Kraft. Berlin/Wien: Goldegg.

Orientierung



Wissen liegt im System: Alle Menschen sind durch eigene Vorerfahrungen, individuelle Perspektiven geprägt und konstruieren ihr eigenes Bild (vergleiche Abschnitt zu Begegnung). Die Komplexität von Systemen, Bildungsinstitutionen und Unterricht ist so umfassend, dass eine einzelne Perspektive das Gesamtbild nicht fassen kann, sondern viele Perspektiven berücksichtigt werden sollten. Dazu gehört eine stetige Bereitschaft zum Austausch und zum Lernen, in der alle Personen Raum zum Reflektieren und Kommunizieren erhalten. Jede und jeder übernimmt so Verantwortung für das eigene Handeln und Agieren.

Menschen erwerben Fähigkeiten und Wissen durch Austausch mit anderen.

> Dialogische Intelligenz bedeutet, den Blick zu weiten, Perspektiven zu wechseln und Themen sowie Herausforderungen aus anderen Blickwinkeln zu betrachten.

Dafür ist ein Austausch in einem vertrauensvollen Setting bedeutsam, denn durch gemeinsamen Austausch werden die Muster, Voraussetzungen, Ideen, Annahmen, Überzeugungen und Gefühle von Menschen sichtbar(er). Dadurch ergeben sich Ansatzpunkte zum Verändern von mentalen Modellen, Prozessen und Strukturen.

In komplexen sozialen Systemen können andere Menschen Orientierung geben und Unterstützung bei der eigenen Selbstreflexion leisten. Die Kollegiale Beratung und Hospitation ist eine Möglichkeit in Teams Orientierung zu finden und zu geben. Bedeutsam ist dabei gegenseitiges Vertrauen, Freiwilligkeit und Verbindlichkeit.

Austausch mit anderen Menschen bewirkt ein konstruktives und systematisches Nachdenken über die Arbeitspraxis, neue Gestaltungsräume und eine Weiterentwicklung der Professionalisierung von Lehrenden.

Choice Map – Eine Übung zur Orientierung
(Begrifflichkeiten und Tabelle übernommen aus: Adams, M. (2017). Question Thinking. Die Kunst die richtigen Fragen zu stellen. München: DTV, S. 52f.)

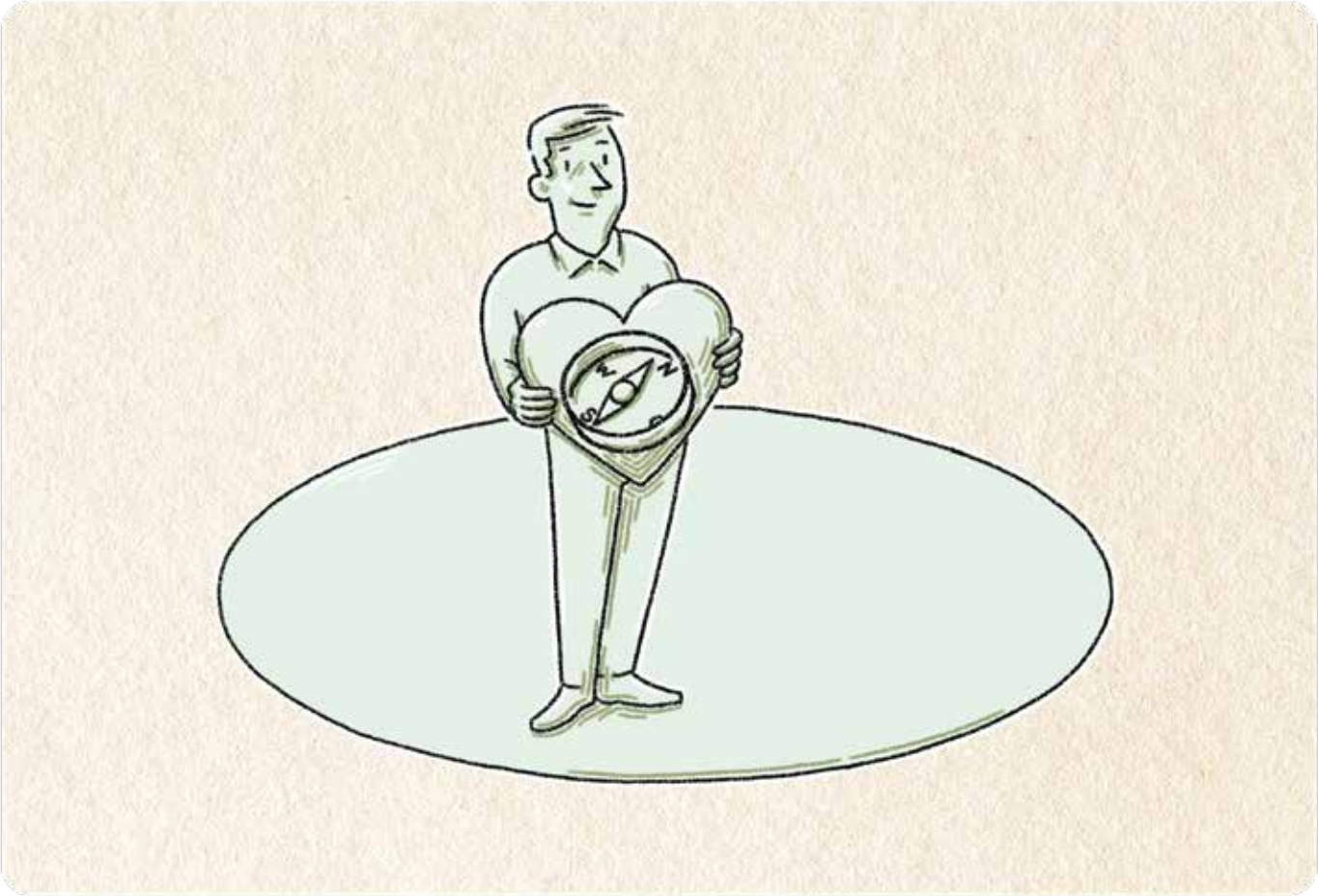
Sie haben die Wahl, sich auf einen Lernpfad zu begeben oder sich in das Kritikerland zu bewegen. Mit jeder Frage im Lernmodus können Sie den Weg in Richtung Lernpfad nehmen.

Vergleichen Sie folgende Fragen:

Kritikermodus	Lernmodus
Was ist nur mit mir los?	Was schätze ich an mir?
Was ist nur mit den anderen los?	Was schätze ich an den anderen?
Wessen Schuld ist es?	Wofür bin ich verantwortlich?
Wie kann ich beweisen, dass ich Recht habe?	Was kann ich lernen? Was ist von Nutzen?
Warum sind die anderen so dumm und frustrierend?	Was denken, fühlen und wollen die anderen?
Haben wir das nicht bereits versucht?	Welche Schritte sind sinnvoll?
Wozu das alles?	Was ist möglich?

Weiterführende Literatur
Hartkemeyer, M., Hartkemeyer, J. & Hartkemeyer, T. (2015). Dialogische Intelligenz. Aus dem Käfig des Gedachten in den Kosmos des gemeinsamen Denkens. Karlsruhe: Info.

Innere Einstellung



Menschen werden durch ihre innere Einstellung, durch persönliche Werte und Grundannahmen motiviert und gesteuert.

Richard Barrett differenziert drei grundlegende Bereiche, aus denen heraus Menschen agieren: Eigene Bedürfnisse, Transformation und Gemeinwohl (s. Grafik rechte Seite). Menschen handeln meist aus mehreren Bereichen des Bewusstseins, je nach Situation und Lebenswirklichkeit wird aber ein Bereich bevorzugt genutzt. Handeln Menschen zum Beispiel viel aus Eigeninteresse muss das kein Zeichen für Egoismus sein. Sie stehen möglicherweise unter dem Einfluss von Ängsten oder haben wenig Selbstvertrauen. Diese Menschen brauchen viel Anerkennung und Wertschätzung.

> Wenn Menschen ihre eigenen Werte und Bedürfnisse kennen, können sie ihr Verhalten besser verstehen und auch erkennen, welche Bedürfnisse befriedigt werden und welche Bereiche mehr Achtsamkeit benötigen.

Eine Auseinandersetzung mit dem IST- und SOLL-Zustand der persönlichen Werte ist demnach zur Einordnung des eigenen Handelns und der individuellen Persönlichkeitsentwicklung bedeutsam.

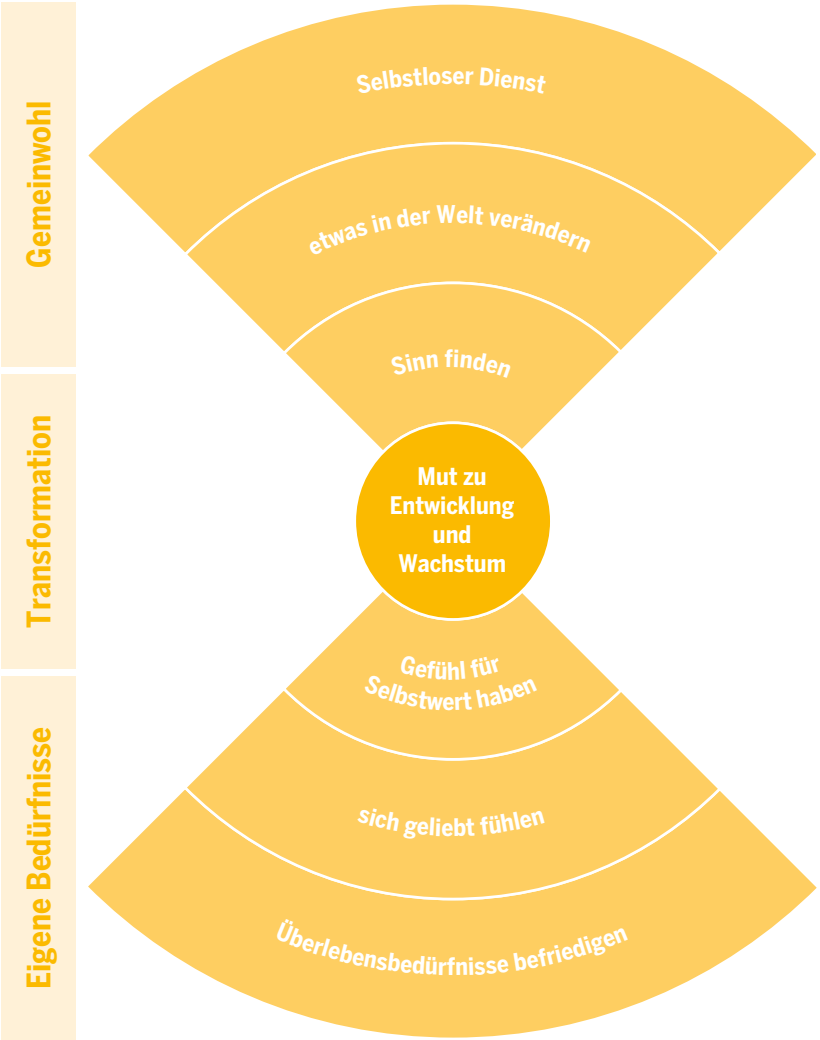
Die Kenntnis der persönlichen Werte der Teammitglieder sowie die Entwicklung und Manifestierung gemeinsamer Werte ist hilfreich und sinnstiftend für Teams und Organisationen. Gemeinsame Grundannahmen unterstützen eine gemeinsame Identifizierung mit den Zielen der Organisation und tragen zur Vergemeinschaftung bei.

> Damit ist eine Betrachtung und Erfahrung der inneren Werte und Einstellung ein Schlüsselmoment für die (Weiter-)Entwicklung des Einzelnen und für Veränderungsprozesse in der Institution.

Werte sind die Tragfläche für die Organisation und bilden die Basis für sinnstiftende konstruktive Zusammenarbeit sowie gemeinsamer Perspektivierung.

Dabei stehen sich bestimmte Grundwerte gegenüber bzw. bilden gegensätzliche Pole: Wenn beispielsweise Sicherheit und Kontrolle als Grundwerte dienen, ist die Ausbildung von Vertrauen und vertrauensvolles Handeln potentiell schwieriger umzusetzen.

Um reflektierte, konstruktive und sinnstiftende Zusammenarbeit zu ermöglichen, ist das Bewusstsein der eigenen Werte und Ausrichtung entscheidend.

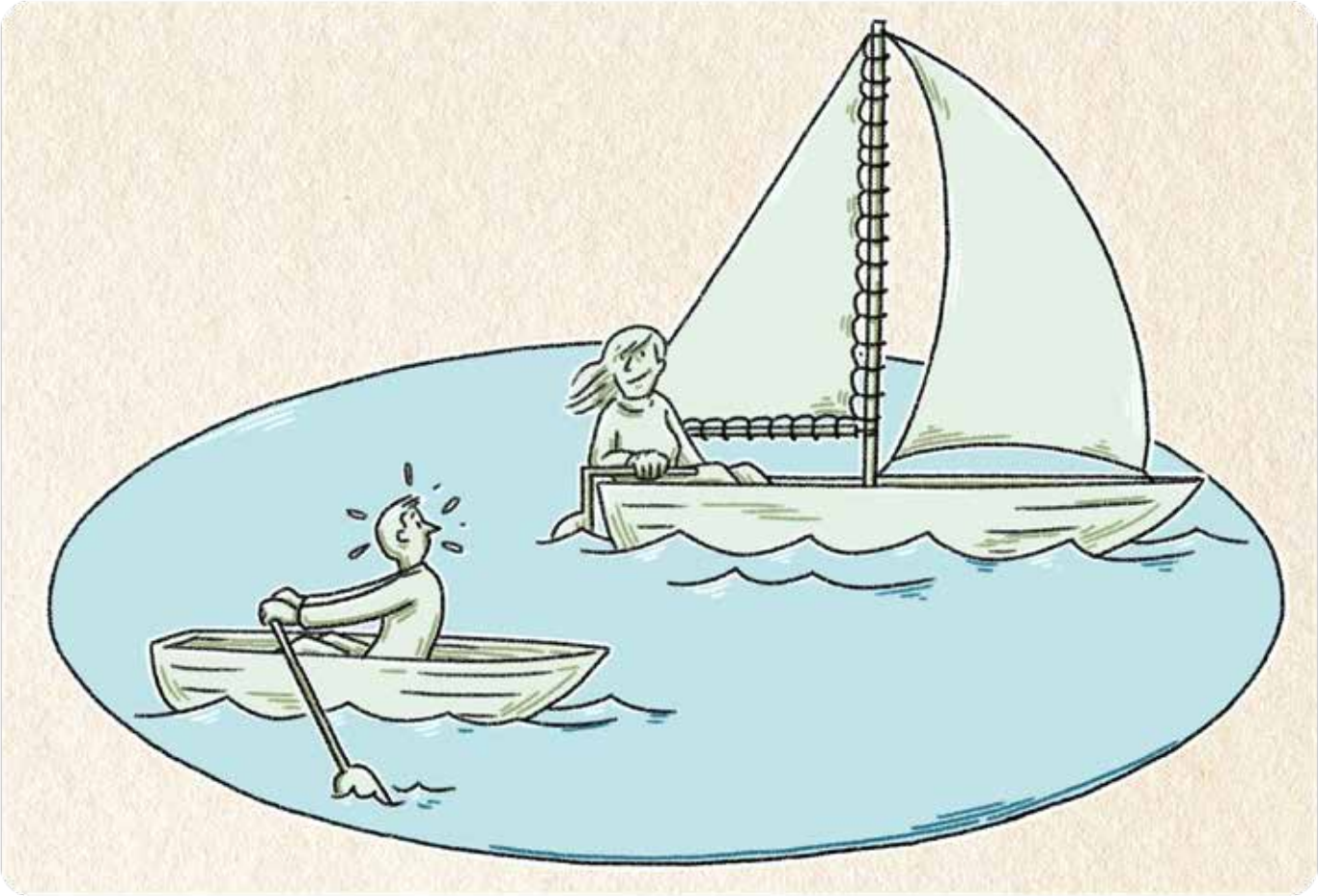


Das Barrett-Modell der 7 Ebenen des Bewusstseins. Angelehnt und verändert nach: Barrett 2016, S.10f.

Weiterführende Literatur

Barrett, R. (2016). Werteorientierte Unternehmensführung. Cultural Transformation Tools für Performance und Profit. Wiesbaden: Springer.

Leichtigkeit



Veränderung kann Angst auslösen und erfordert Mut. In sozialen Systemen gibt es nicht einen einzelnen Weg, keine vorgepflasterte ausgebaute Autobahn, sondern Wege wandeln sich.

Zurück in bekannte Gefilde und damit gegen den Strom von (Weiter-)Entwicklung und Veränderung zu rudern, kostet Kraft. Energie wird dafür eingesetzt, die Veränderung(en) aufzuhalten, zu verlangsamen oder nicht stattfinden lassen zu wollen. Veränderungsbereitschaft und die Flexibilität, Strömungen und Winde anzunehmen und als Kraftgeber zu nutzen, ermöglicht Offenheit und setzt Ressourcen für Inhalte frei.

> Veränderungsbereitschaft bedeutet, dass Menschen konstanten Wandel und die daraus resultierende Unsicherheit trotz ihrer Angst vor dem Unbekannten und dem Streben nach Sicherheit bejahen.

Für diese offene Haltung braucht es Mut, Gelassenheit, Beharrlichkeit, Intuition, innere Balance und Leichtigkeit.

Zur Entwicklung von Veränderungsbereitschaft bei Menschen, Teams und Organisationen bedarf es eines Perspektivwechsels, in dem der Mensch sich von einem angestrengten Festhalten an Alt-Bewährtem löst und den Blick für Neues öffnet und so Chancen wahrnehmen kann (vgl. Scharmer 2014).

Methoden und Herangehensweisen hierfür sind eine grundlegende Potenzialorientierung, die den Blick auf das Positive und Zukünftige lenkt, dialogisches Denken, indem gemeinsames Handeln im Team reflektiert wird und vielfältige Möglichkeiten zur Selbstreflexion.

> Control what you can – let go what you can't.

Das Unveränderliche gelassen annehmen zu können, bedeutet auch Ressourcen für die Gestaltung der Zukunft zu haben.

Tipps für's Treiben lassen

1. **Positiver Blick** – Jede Münze hat zwei Seiten, jede Situation verschiedene Perspektiven.
2. **Trauern** – Loslassen ist schmerzhaft. Es war eine schöne Zeit. Diese Zeit und Momente darf man betrauern und wertschätzen. Und kann dann den Blick auf die Zukunft richten.
3. **Aktiv gestalten** – Jeder ist seines Glückes Schmied. Jeder entscheidet selbst, wie er in veränderten Umgebungen leben will und was für das jeweilige Leben bedeutsam ist.
4. **Mut zur Lücke** – Jeder gibt sein Bestes jederzeit. Und das ist genug. Auch im eigenen Handeln.
5. **Von der Erfahrung anderer profitieren** – Niemand ist alleine. Menschen zuhören, gemeinsam nachdenken und erkennen, dass man gar nicht alleine rudern muss.
6. **Selbstvertrauen** – auf die eigene Intuition hören und sich selbst vertrauen. Veränderung kann Angst machen. Aber es wird spannend und bringt neue bereichernde Begegnungen und Momente.

Weiterführende Literatur

Scharmer, O. (2014). Theorie U. Von der Zukunft her führen. Presencing als soziale Technik. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Check-out

Eine lernende Grundhaltung mit der Bereitschaft zur Selbstreflexion ist die Grundvoraussetzung für agiles Handeln in Veränderungs- und Entwicklungsprozessen.

Eine lernende Grundhaltung ist von Interesse, der Offenheit und der Neugier an sich selbst, am Anderen, am Thema, an den Beziehungen und den Zusammenhängen gekennzeichnet. Typisch ist das Bewusstsein des eigenen Nicht-Wissens, da jede und jeder die Welt aus einer anderen Perspektive betrachtet und diese auf der Grundlage des eigenen Blickwinkels und der eigenen Erfahrungen, Erwartungen und Annahmen interpretiert.

Verhaltensweisen, Situationen und andere Ausschnitte der Wirklichkeit nicht in „richtig oder falsch“ einzusortieren, sondern nach einem „sowohl als auch“-Blick zu betrachten, kann helfen, Unterschiede aushalten zu können und anzunehmen. Ein Verzicht auf das „Besserwissen“ erfordert einerseits eine hohe Lernbereitschaft und andererseits ergibt sich aber auch die Chance, das Verständnis und die Perspektive zu erweitern.

„Es sind nicht die Dinge selbst, die uns beunruhigen, sondern unsere Vorstellungen und Meinungen von ihnen.“ (Epiktet)

> Jeder Mensch hat Einfluss auf seine eigene Urteilsbildung, Werte und Entscheidung(en).

Prozesse und gemeinsames soziales Handeln können durch Personen mitgestaltet, aber nicht kontrolliert werden. Daher ist es bedeutsam und gewinnbringend, sich auf die eigene Einstellung konzentrieren und sich von Überkontrolle zu lösen. Stoiker bezeichnen dies als „Gleichmut“. Dies ist keinesfalls mit Gleichgültigkeit zu verwechseln, sondern ist vielmehr die Offenheit, Dinge und Momente anzunehmen und zu akzeptieren. Diese Gelassenheit gibt Selbstvertrauen und hilft auch dabei, sich selbst und anderen zu verzeihen.

Literatur

Adams, M. (2017). Question Thinking. Die Kunst die richtigen Fragen zu stellen. München: DTV.

Barrett, R. (2016). Werteorientierte Unternehmensführung. Cultural Transformation Tools für Performance und Profit. Wiesbaden: Springer.

Birkenbihl, V. (2013). Kommunikationstraining: Zwischenmenschliche Beziehungen erfolgreich gestalten. München: MVG-Verlag.

Diehm, S., Michaud, J. & Sehouli, J. (2018). Mit Schreiben zur Lebenskraft. München: Randomhouse.

Hartkemeyer, M., Hartkemeyer, J. & Hartkemeyer, T. (2015). Dialogische Intelligenz. Aus dem Käfig des Gedachten in den Kosmos des gemeinsamen Denkens. Karlsruhe: Info.

Horster, L. & Rolff, H.-G. (2001). Unterrichtsentwicklung. Grundlagen, Praxis, Steuerungsprozesse. Weinheim: Beltz.

Kauschat, I. & Schulze, B. (2014). Das große Praxisbuch zum wertschätzenden Miteinander. 101 Übungen zur Inspiration Ihrer Seminare und Gruppen auf Basis der Gewaltfreien Kommunikation. Bielefeld: Books on Demand.

Klinkhammer, K., Hütter, F., Stoess, D. & Wüst, L. (2018). Change happens: Veränderungen gehirngerecht gestalten. Freiburg: Haufe-Verlag.

Kuhl, J., Schwer, Chr. & Solzbacher, C. (2014). Professionelle pädagogische Haltung: Versuch einer Definition des Begriffes und ausgewählte Konsequenzen für Haltung. In Chr. Schwer & C. Solzbacher (Hrsg), Professionelle pädagogische Haltung. Historische, theoretische und empirische Zugänge zu einem viel strapazierten Begriff. Osnabrück: Klinkhardt.

Luft, J. (1982). The Johari window. A graphic model of interpersonal awareness. In L. Porter & B. Mohr (Hrsg.), Reading Book for Human Relations Training. Washington: NTL.

Mohrenschildt, E. (2017). Das Über-Drüber Denken: Das Erfolgsprinzip der eigenen mentalen Kraft. Berlin/Wien: Goldegg.

Rosenzweig, P. (2008). Der Halo-Effekt. Offenbach: Gabal Verlag.

Scharmer, O. (2014). Theorie U. Von der Zukunft her führen. Presencing als soziale Technik. Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Oesterreich, B. & Schröder, C. (2017). Das kollegial geführte Unternehmen. Ideen und Praktiken für die agile Organisation von morgen. München: Verlag Franz Vahlen.

Impressum

ISBN:
978-3-00-061638-9

Autoren:
Katharina Grannemann & Sven Oleschko

Herzlicher Dank an Silke Krämer und Jutta Ziehm-Weigel für die Mitarbeit bei der Erstellung der Hefte.

Illustrationen:
die Zeichner – Gaertner & Markes GmbH Illustratoren

Layout:
GMF | Gathmann Michaelis und Freunde

ISBN: 978-3-00-061638-9

„Sprachsensibles Unterrichten fördern – Sprachliche Bildung systemisch im Vorbereitungsdienst implementieren“ wird gefördert durch die Stiftung Mercator, das Ministerium für Schule und Bildung des Landes Nordrhein-Westfalen und umgesetzt durch die Landesweite Koordinierungsstelle Kommunale Integrationszentren in Kooperation mit der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster.

STIFTUNG MERCATOR

Ministerium für Schule und Bildung des Landes Nordrhein-Westfalen

Kommunale Integrationszentren Landesweite Koordinierungsstelle

WWU