

Fotoprotokoll

Fachtagung schulischer Steuergruppen der



vom 04. Oktober 2012

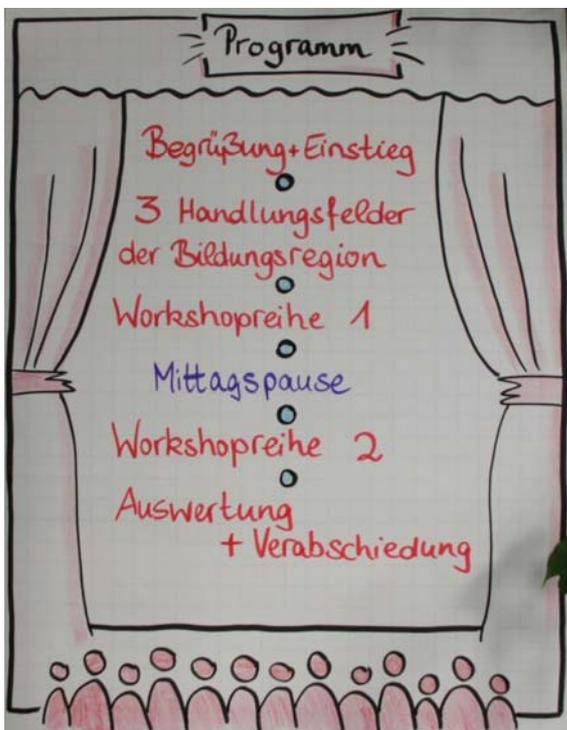
Inhaltsverzeichnis

1. Einstieg	3
1.1 Programm	3
2. Themen des Bildungsbüros	4
2.1 Präsentation des Regionalen Bildungsbüros	4
2.2 Arbeit an Thementischen	13
2.3 Impressionen	14
2.4 Pädagogische Landkarte - Tische A-C.....	15
2.5 Pfiffikus / Übergänge gestalten – Tische D-F	18
2.6 Arbeit des Bildungsbüros – Tische G-I.....	21
3. Workshopthemen	24
4. Gemeinsame Entscheidungsfindung / Nutzen von Entscheidungsver- fahren	25
4.1 Einstieg - Murrelgruppen	25
4.2 Prototypischer Ablauf	26
5. Schwierige Gesprächssituationen	27
5.1 Ablauf.....	27
5.2 Themenwünsche / Konkrete Situationen.....	27
6. Umgang mit Konflikten	28
6.1 Vorstellungsrunde	29
6.2 Ergebnisse der Vorstellungsrunde	29
6.3 Konfliktanalyse.....	30
6.4 Arbeitsgruppenergebnisse - Konfliktanalyse	30
6.5 Konfliktanalyse mit Hilfe der Fragen auf Seite 13 oben.....	32
6.5.1 Arbeitsgruppenergebnisse - Konfliktanalyse.....	32
6.6 GROW zur Moderation einer Konfliktlösung	33
7. Lehrergesundheit, Zeit- & Selbstmanagement	34
7.1 Befindlichkeits-Karte	34
7.2 Belastungsfaktoren im Lehrberuf	35
7.3 Das Pareto-Prinzip	35
7.4 ABC-Analyse.....	36
7.5 Das Eisenheimer-Prinzip.....	36
7.6 Die ALPEN-Methode.....	37
8. Moderation von Diskussionsprozessen im Kollegium	39
8.1 Das GROW-Modell	40
8.2 Worldcafé.....	40
8.3 Rückmeldung zu Worldcafé, GROW	42
8.4 Ziel Inklusion	44
8.5 Thema und Ziele	44
9. Anlage	46
9.1 Handouts zu den Workshops	46

1. Einstieg



1.1 Programm



2. Themen des Bildungsbüros

2.1 Präsentation des Regionalen Bildungsbüros



Steuergruppentagung auf Haus Düsse



4. Oktober 2012



Rückmeldungen zu drei Arbeitsfeldern des Regionalen Bildungsbüros

1. Pädagogische Landkarte
2. Übergänge gestalten
 - „Pfiffikus“
 - „Neues Übergangssystem Schule – Beruf“
3. 2013 – Ende der Erprobungsphase





Aufbau und Funktion der Pädagogischen Landkarte

die Weiterentwicklung:

- Zoombare Karte
- Fotos (und Videos) zu den Lernorten
- Suchfunktion:
 - Stichwort
 - Lernort
 - Fächerbezug
 - Klassenstufe
- Links zu Lehrmaterial

das Vorbild:



<http://www.paedagogischer-stadtplan.de/>



Inhalte der Pädagogischen Landkarte





Pädagogische Landkarte der Bildungsregion Kreis Soest

die Vorteile:

Für die Schulen

- schneller Überblick
- vielfältiges, schulnahes Angebot
- übersichtliche Vorstellung der Orte



Für die Lernorte

- Präsentation in einem gut vernetzten Portal
- Qualifizierung als außerschulischer Lernort
- Erschließung neuer Besuchergruppen

Für die Bildungsregion

- keine eigenen Entwicklungskosten
- Förderung der schulischen und außerschulischen Bildung in der Region



Unsere Fragen:

- Wie bewerten Sie die Idee der Pädagogischen Landkarte?
- Welche interessanten außerschulischen Lernorte können Sie empfehlen?
- Zu welchen Themen / Unterrichtsinhalten wünschen Sie sich insbesondere außerschulische Lernorte?





„Pfiffikus“-Naturwissenschaft u. Technik in GS u. Kita

„Bildungsverantwortung vor Ort gemeinsam tragen – Kitas und Grundschulen bearbeiten den Bereich naturwissenschaftlich-technische Bildung zusammen“

- > Gemeinsame Basisqualifizierung „KNUt“ am TWS seit 2010
- > gemeinsame Fachtagungen in 2011 und 2012
- > Gemeinsame Aufbauqualifizierung mit „Science Lab“ seit 2012



„Mehr Chancen durch Bildung von Anfang an“

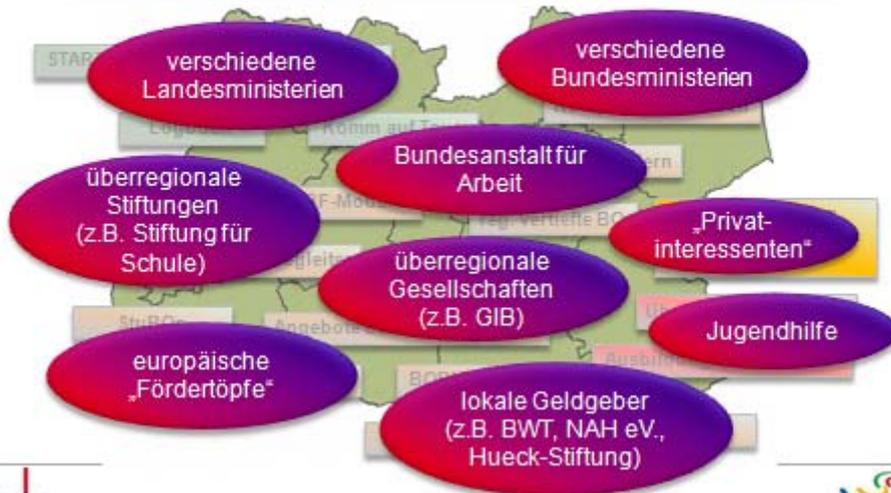


Maßnahmen im „Übergang Schule-Beruf“ in der Region

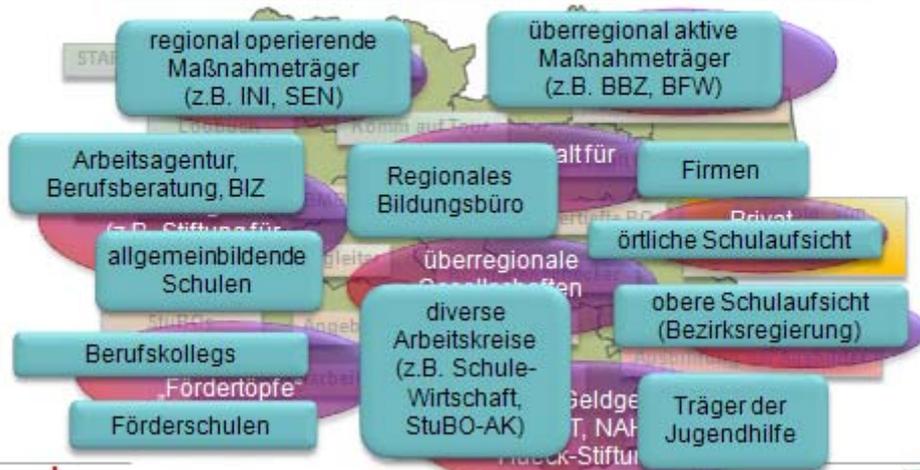




finanziert durch:



koordiniert und durchgeführt von:





die Antwort darauf:

**ein
regional
abgestimmtes
Konzept
für den
Übergang
Schule – Beruf**



NÜS NRW = die Ziele:

- Jeder Jugendliche soll eine **individuelle Förderung** ab Klasse 8 zu seiner beruflichen Planung und Integration für den Anschluss an seine Schulzeit erhalten.
- Grundlage dieser Förderplanung ist die individualisierte **Feststellung seiner Potenziale** und Kompetenzen, die bei jedem Jugendlichen erhoben und prozesshaft entwickelt, reflektiert und fortgeschrieben werden soll.
- Diese individualisierte Förderplanung soll durch praktische Lernanteile, **Berufsfelderkundungen und Praxiserfahrungen** in Bezug zur Arbeitswelt gesetzt werden.
- Konkrete **berufliche Übergangsempfehlungen** sollen gemeinsam mit jedem Jugendlichen erarbeitet werden.
- Die optimale Nutzung der **Ausbildungsangebote** soll für jeden Jugendlichen in seiner Region transparent sein.





Unsere Fragen:

- Wie bewerten Sie ...
 - das Projekt „Pffifikus“
 - den Ansatz „Neues Übergangssystem Schule-Beruf“
- Welche Anregungen können Sie zu beiden Projekten aus Sicht der Schulen geben?
- Zu welchen weiteren Übergangsthemen wünschen Sie Anregungen bzw. Unterstützung?



2013 = Ende der „Erprobungsphase“

(unterschrieben am
23. Juni 2008)





2013 – Ende der „Erprobungsphase“

2. Laufzeit

Die Kooperation beginnt am 1. August 2008. Sie ist grundsätzlich auf eine langfristige Zusammenarbeit ohne zeitliche Begrenzung angelegt. Wegen der zunächst vereinbarten „Pilotfunktion“ der Stadt Werl wird eine Modellphase bis zum 31. 7. 2011 vereinbart. Eine erste gemeinsame interne Evaluation soll bis zu diesem Zeitpunkt erfolgen. Ab 1.8.2011 soll die Kooperation dann modifiziert fortgesetzt werden und eine interne Evaluation zum 31.7.2013 erfolgen. Auf der Basis der Ergebnisse und Einschätzungen dieser Evaluation wird im gegenseitigen Einvernehmen über die Weiterführung der Zusammenarbeit entschieden.

(Auszug aus dem Kooperationsvertrag)



Unsere Fragen:

- Wie bewerten Sie die Einrichtung eines Regionalen Bildungsbüros im Kreis Soest?
- Wo haben Sie konkret das Regionale Bildungsbüro als unterstützend erlebt?
- Zu welchen schulischen Entwicklungsthemen wünschen Sie sich in Zukunft Unterstützung durch das Regionale Bildungsbüro?





Gerald Mennen
 Regionales Bildungsbüro
gerald.mennen@kreis-soest.de
www.bildungsregion-soest.de
 02921/30-2502



2.2 Arbeit an Thementischen

Thema	Tische
Pädagogische Landback	
Übergänge gestalten	
2013 Ende der Erprobungs- phase	

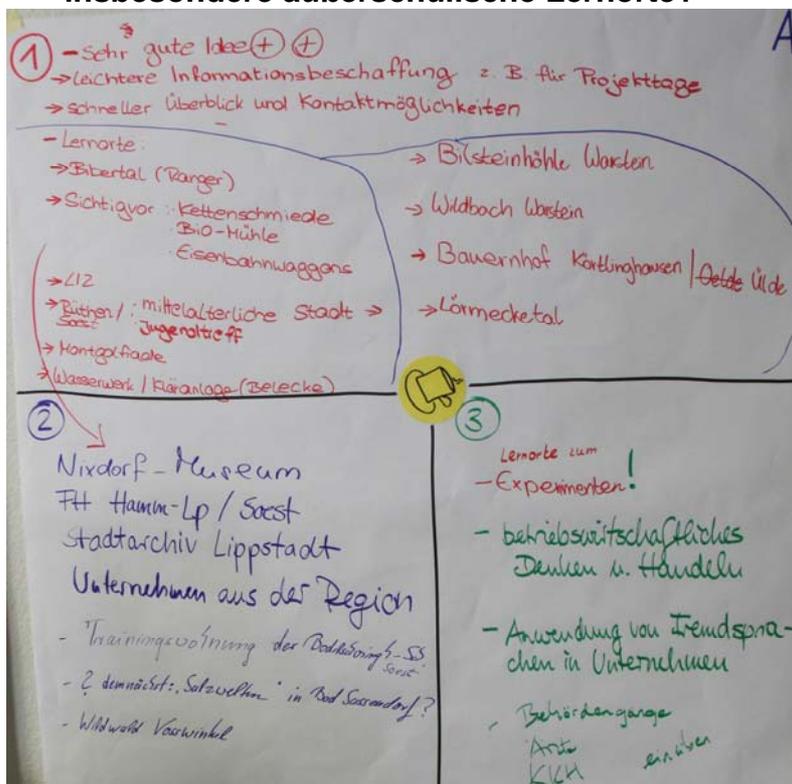
2.3 Impressionen





2.4 Pädagogische Landkarte - Tische A-C

- Wie bewerten Sie die Idee der Pädagogischen Landkarte?
- Welche interessanten außerschulischen Lernorte können Sie empfehlen?
- Zu welchen Themen / Unterrichtsinhalten wünschen Sie sich insbesondere außerschulische Lernorte?



- ①
- gute Idee +++
 - erleichtert Arbeit
 - zentrale Sammlung effektiver als z.B. „Mundpropaganda“
 - Bewertungs- und Beurteilungsmöglichkeiten sehr sinnvoll
 - Seite muss gepflegt werden / aktualisiert werden
 - Problem Kosten? (z.B. Bus ex. Fintert) +
 - Lehren kommunizieren

- ②
- Klärwerk
 - Museen
 - Wassermühle Bad Westernkotten
 - Betriebe
 - Tropfsteinhöhle
 - Höhlen Stein Kallenharadt
 - Waldlabor Weil
 - Jugendwaldheim Ringelstein
 - Fachhochschule
 - Kletterwald / Hochseilgarten in Bad Wödlitzborn (Lippstadt)
 - Theater / Spielorte
 - Berufsbildungszentrum (Soest)
 - Steinbruch (Gesetze)
 - Hochschultage der Universitäten
 - LIZ (Möhne)
 - Kirchen
 - Zeitung (S.A.)
 - Bibeldorf (Rietberg)
 - DPSC (Pfadfinder)
 - Maxipark / 4 Jahreszeitenpark Oelde
 - Kinder- u. Jugendwald Soest
 - WI - Gutshof Warstein
 - C. Becker Möhnesee

Wiesenhäuser
Soest
Diakonie
Böllhoffhaus

- ③
- wirtschaftlichen Themen
 - industrielle Leistungsanstrengung
 - handwerkliche "
 - Praktikumsbörse
 - Ausbildungsbörse
 - Naturwissenschaften u. Technik
 - Museen (Kunst)!
 - Sport
 - Musik

①

• auch an die fo. Sch. denken +
 • Hinzusatz auf vorher völlig unbekannte Lernorte +
 • Lektoren/innen für SdL/Ko/Inn. +
 • Aktivierung
 • bietet Kurse u. Charakterisierung +
 • gute Hörgeduld der Idee ist sinnvoll +
 • + +

Schafft Transparenz
 bzgl. auf die Angebots- möglichkeiten.
 DER TEILNAHME
 FINANZIERUNG
 Wichtig: (Aktualität) +
 Pflege der Kontakte +

②

Haus
 Düsse

- Bildsteinlöcher
 - Echtholz
 - LIZ
 - DRSF
 - Kloster Dalheim (Museum)
 - Unternehmen, die Berücksichtigung akzeptieren
 - KNI's, FHS
 - Stadtführung für Klassen (Schwerpunkt je nach Stadtteilzone)
 - natur- und umweltpädagogische Inhalte:
 • Förster • Bauernhof • Schäfer • Jäger
 • Wald / Wiese / Wasser • Erlebnispädagogik
 - Heimatvereine / Museen / Archive (je nach örtl. Gegebenheit)
 - Wanderausstellungen (z. Zt. Wale → Hs)
 - Außer-schulische Lernorte zur Schule holen → z. B. Lumbicus, rollende Waldschule
 - Rutenberg - Museum Werl
 - LIZ - Buschhof - Museum Soest

③

Experten ins Haus +
 auch als Plattform für Firmen du Praktika anbieten
 Fächer: Kunst, Technik, Musik + Naturwissenschaften
 Sportangebote +
 → wichtig: gut zu erreichen mit Bus + Bahn
 ↳ oder: Fahrtkostenzuschüsse für gemietete Busse
 • Verwaltung eines Betriebes als Thema (Betriebsorganisation)
 • Gewaltprävention
 Englisch in der GS

2.5 Pfiffikus / Übergänge gestalten – Tische D-F

- Wie bewerten Sie ...
- das Projekt „Pfiffikus“
- den Ansatz „Neues Übergangssystem Schule-Beruf“
- Welche Anregungen können Sie zu beiden Projekten aus Sicht der Schulen geben?
- Zu welchen weiteren Übergangsthemen wünschen Sie Anregungen bzw. Unterstützung?

① - Koordination sollte gebündelt werden, um Angebote passgenauer zu gestalten

! Pfiffikus nicht bekannt!
 ! nicht bekannt!

- Startklar: zu reichhaltig
 zu wenig Angebote für Mädchen

(unterschiedl. Anbieter - unterschiedliche Qualität - keine Vergleichbarkeit)

- Gemeinsames Projekt - Kita u. GS - positiv!

②

③

weitere Angebote zum Übergang SEK II - Beruf /
 SEK II - Studium
 - weitere gemeinsame Übergangsgerechte Kita - GS

↑

②

- mangelnde Berücksichtigung der besonderen Belange von Förderschülern, insbesondere GG ✓!
 → zeitliche Struktur unpassend
 → passende Profilanalysen gestalten

- Berücksichtigung d. Fö.-Sch. in d. Inklusion
 → Koordination, Schul-, Bildungssystem? Foto (Auswertung)

- Transparenz für die Schulen
 → Bewertungen der einzelnen Projekte

① KNuT
grundsätzlich positiv,
aber Abstimmung KiTa /
Schule teilweise schwierig
1a- Fortbildung!

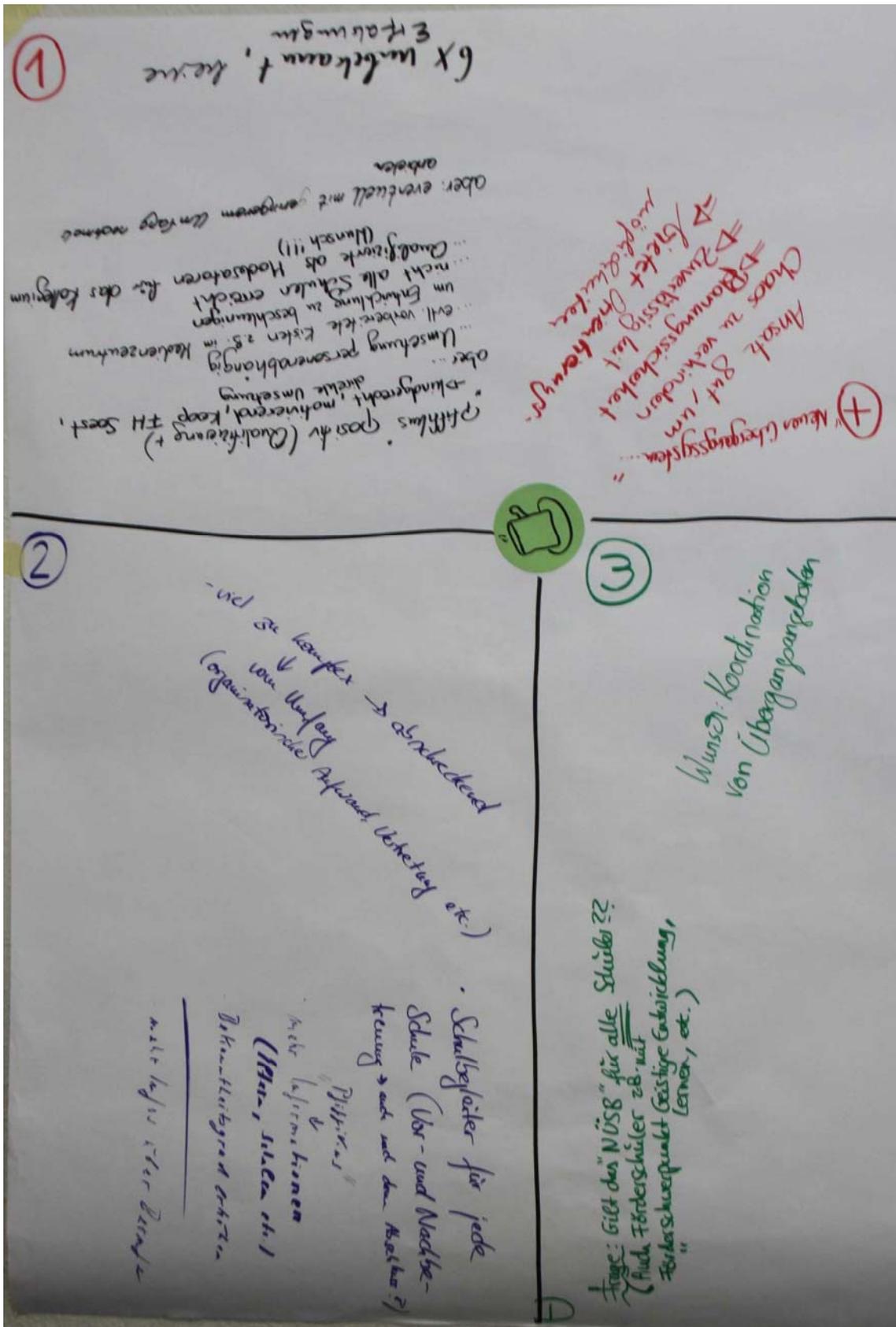
Berufsorientierungsmaßnahmen
ab Kl. 8 grundsätzlich positiv
- aber oft zu viele Termine -

nichts bekannt! ⚠

② Knut → Versuche
sowohl für GS
als auch KiTa / KiTa
⇒ Doppelung

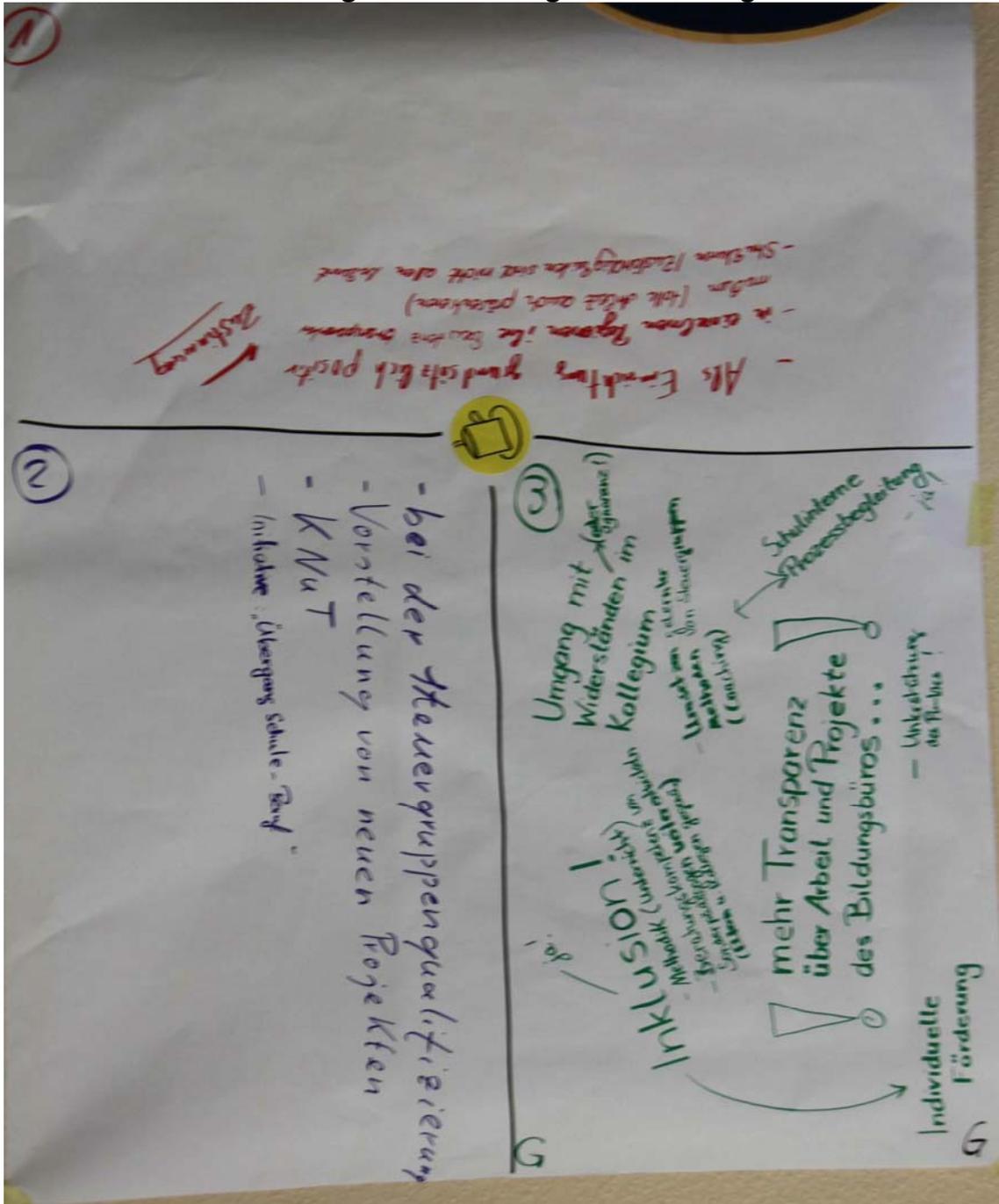
③ Übergangssystem Schule-Studium
(FHS ⇒ Dualstudium)

- Praktikumsbörse einrichten
(suche - biete) ← ONLINE
- Lehrstellenbörse
- Simulation von Bewerbungsgesprächen durch
Unternehmen
- Koordination mit BIZ



2.6 Arbeit des Bildungsbüros – Tische G-I

- Wie bewerten Sie die Einrichtung eines Regionalen Bildungsbüros im Kreis Soest?
- Wo haben Sie konkret das Regionale Bildungsbüro als unterstützend erlebt?
- Zu welchen schulischen Entwicklungsthemen wünschen Sie sich in Zukunft Unterstützung durch das Regionale Bildungsbüro?



①

→ mehr Transparenz über die Aufgabent
 → Einiges sind vollkommen
 unbekannt / mangelnde Information
 ⇒ KONTAKT
 ⇒ Kooperationen zwischen den Regionen
 3: dungsreisen

- Bewertung: positiv +++

② - Steuergruppenfortbildungen +++ 😊
 - Entlastungsstunden wegen Steuergruppen-
 * Mitarbeit ⇒ positiv!
 ↳ wird aber nicht an jeder Schule umgesetzt!
 - Leistungsspektrum des Reg. Bild.kinos unbekannt!
 - Finanzierung von Fortbildungen ⇒ positiv!

* Wo müssen wir fragen
 damit wir das auch bekommen...??
 ⇒ beim Gef!

③

- wirbeln: • Zeitmanagement
 • Lehrgangswidrigkeit
 • +++

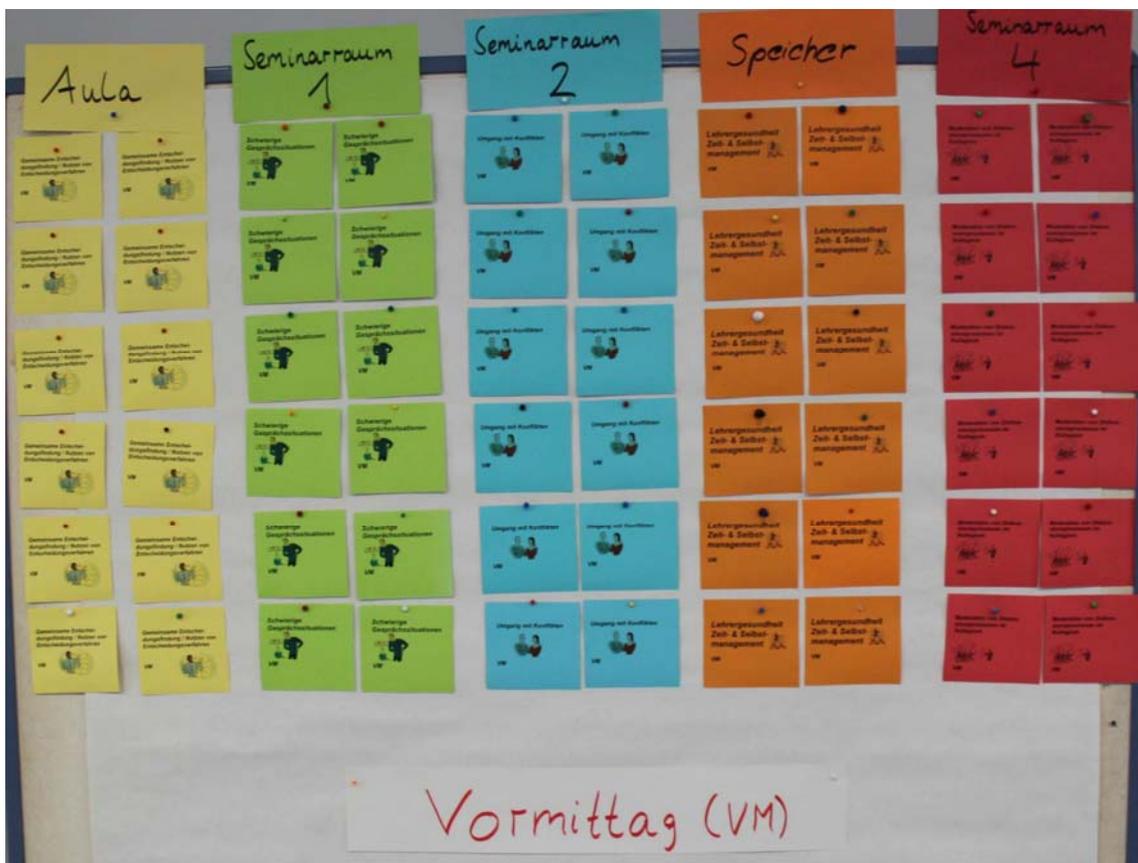
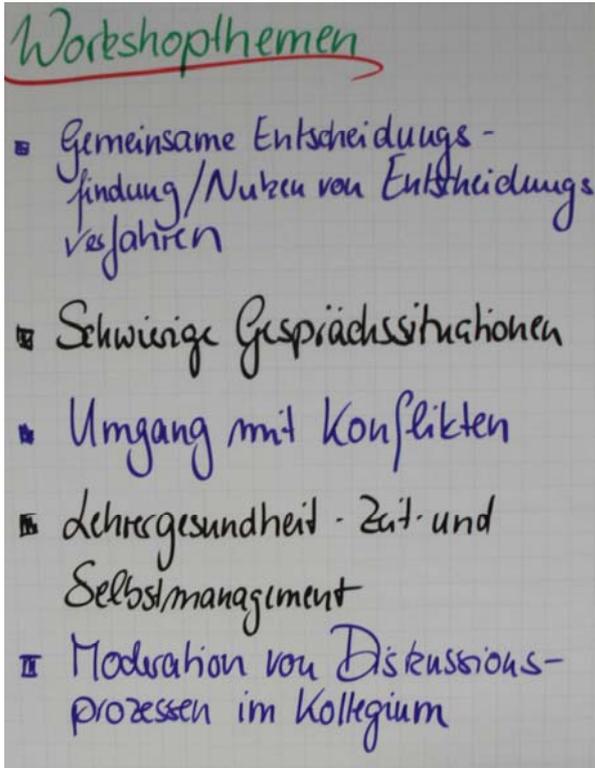
- komprimierte (!) Fortbildung für
 Nachschüler (nicht alle Module einzeln)

- Drittmittelbeschaffung / Wege bahnen

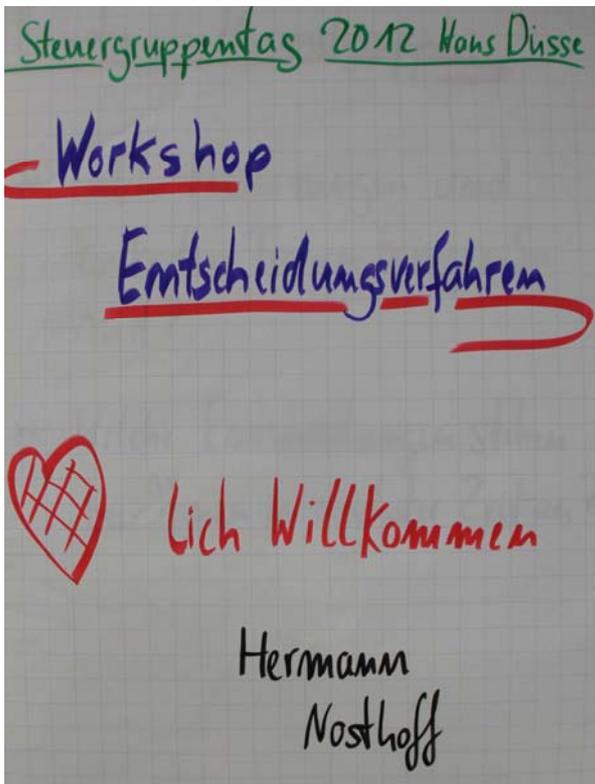
- Inklusion +++

H

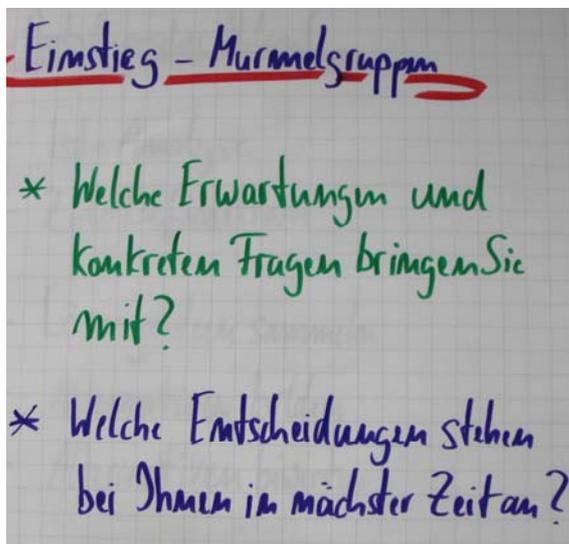
3. Workshopthemen



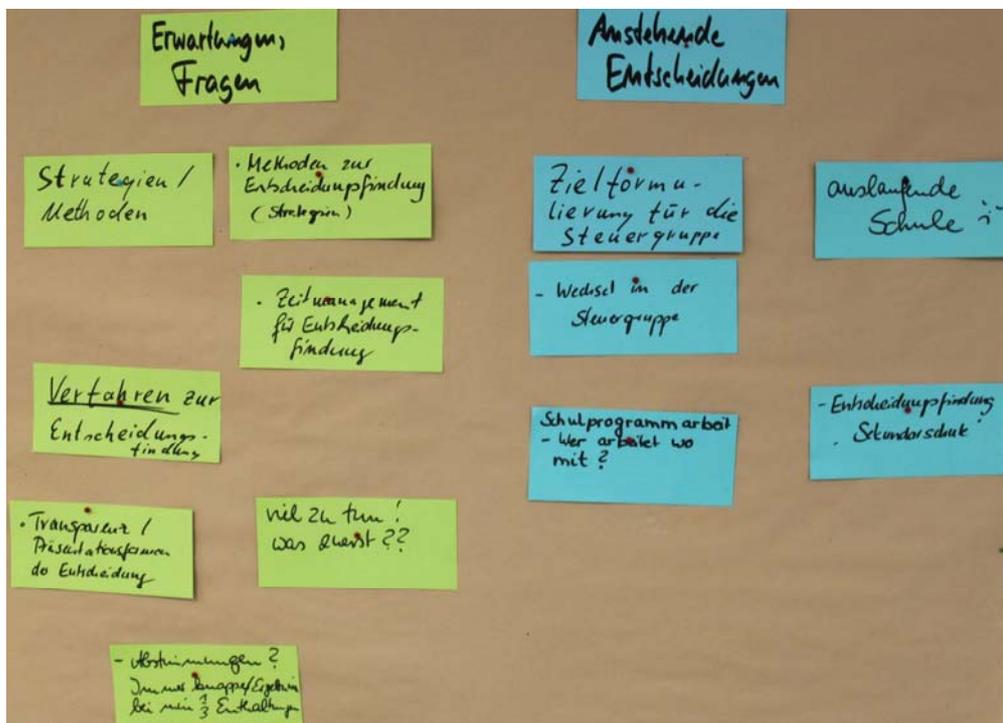
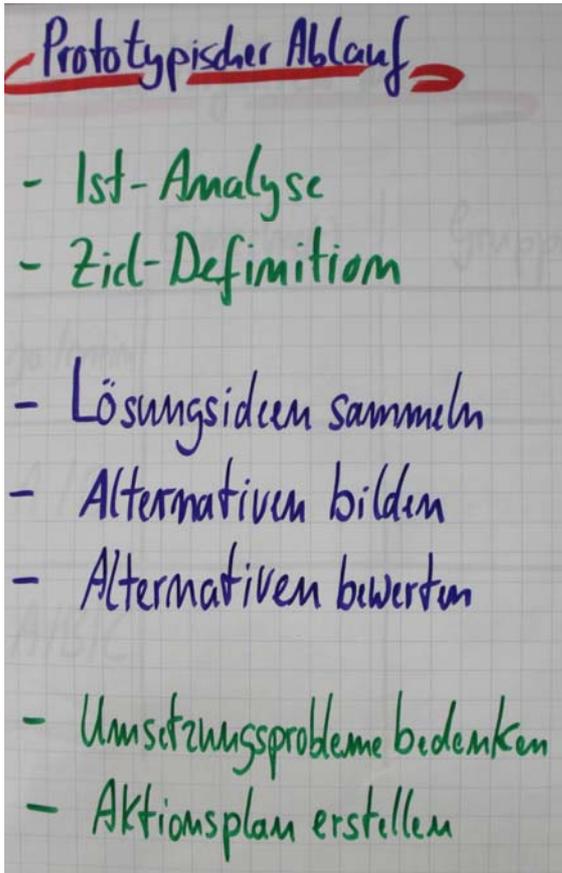
4. Gemeinsame Entscheidungsfindung / Nutzen von Entscheidungsverfahren



4.1 Einstieg - Murrelgruppen

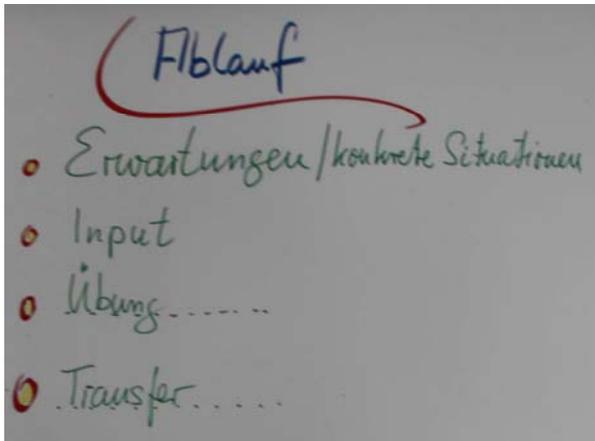


4.2 Prototypischer Ablauf

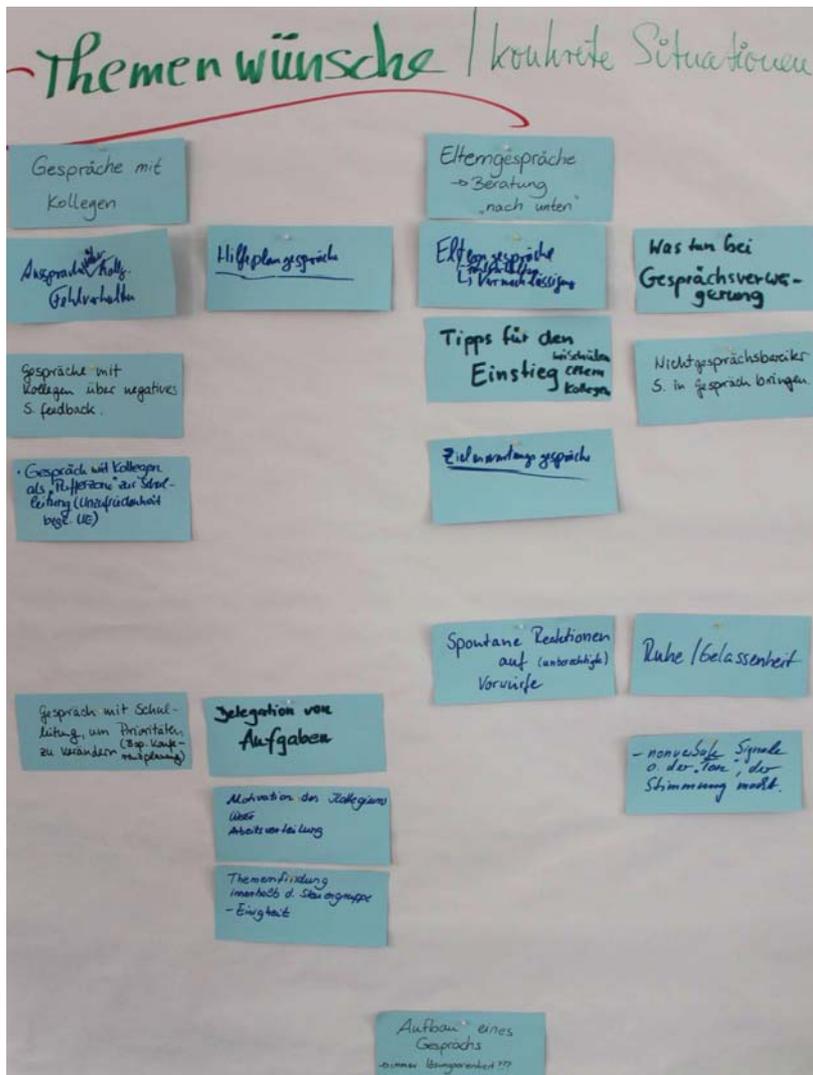


5. Schwierige Gesprächssituationen

5.1 Ablauf

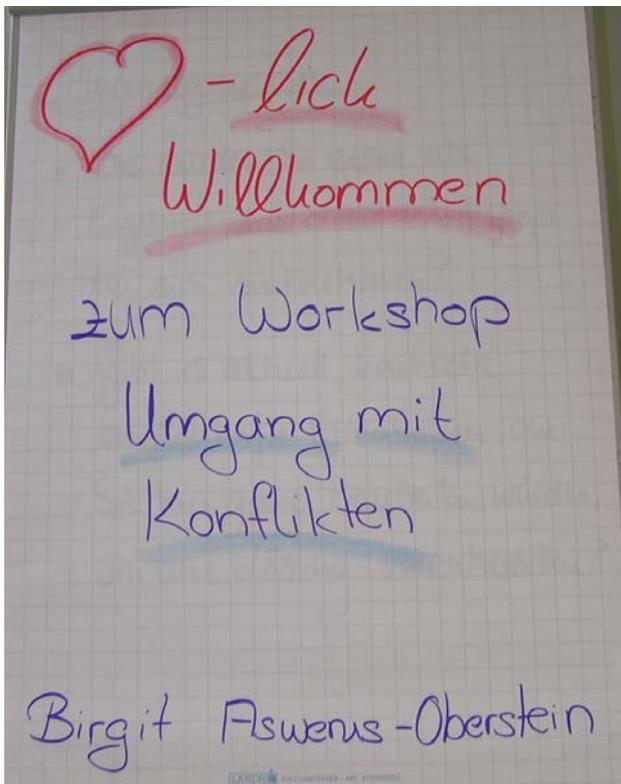


5.2 Themenwünsche / Konkrete Situationen

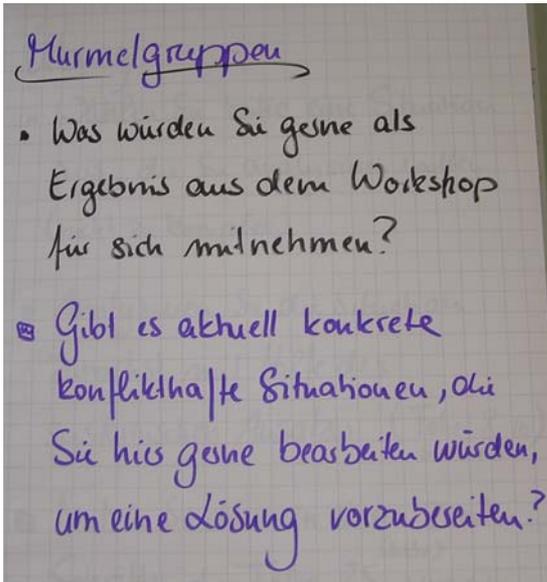




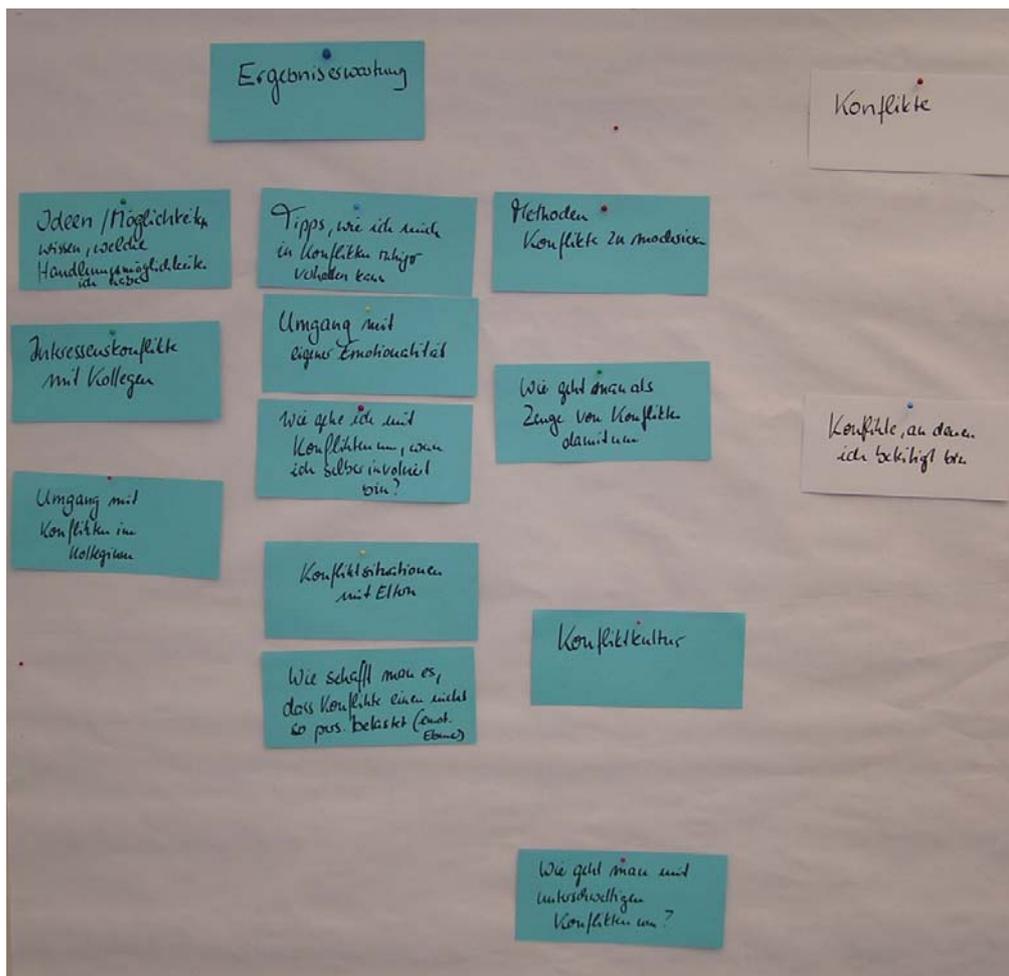
6. Umgang mit Konflikten



6.1 Vorstellungsrunde



6.2 Ergebnisse der Vorstellungsrunde



6.3 Konfliktanalyse

Übung:

- Wählen Sie bitte eine Situation aus, die Sie analysieren wollen (nicht zu komplex)
- Analysieren Sie die Situation zunächst mit Hilfe des systemischen Ansatzes (Folie: 8-10 S. 4^a+5)
- Nutzen Sie dann in einem zweiten Schritt die Folie 25, um ein Gespräch o. andere Lösungsansätze vorzubereiten (S. 13^a)

6.4 Arbeitsgruppenergebnisse - Konfliktanalyse

? Konflikt oder Regelverstoß
 ↓
 Vorschriften, die best. Dinge notwendig machen (z.B. Curriculum, Mitarb., Fobi)

Personen:
 - Fraktionenbildung

Subjektive Deutung

- ich mache Unterricht, da bleibt für schulorganisatorische Dinge, Schulentwicklung keine Zeit
- Perspektivlosigkeit
- Schonung aufgrund Krankheit

Zusammenfass. ?
 innerhalb der
 Institution

Konflikt zwischen einer Lehrkraft der
 Grundschule und einer Lehrkraft der Förderschule

→ echter Konflikt
 (z.B. Streit/Konfliktgespräch: „Kind xy kann nicht inkludiert werden, weil...“
 „Kind xy muss inkludiert werden, weil...“)

→ falsch zugeordneter Konflikt
 (eigentlich besteht Problem zwischen Lehrern und Regierung)

Faktoren: - Eltern / Familie des Kindes }
 - Schulaufsicht } Personen
 - Politik }
 - UN-Behindertenkonventionen }

- Angst / Unsicherheit } Subjektive Deutungen

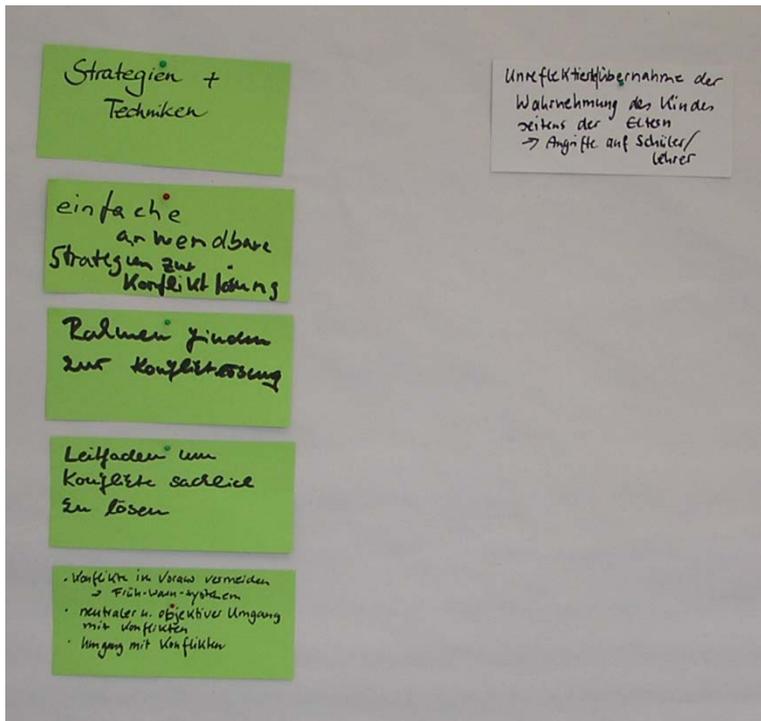
- das Kind steht im Vordergrund } soziale Regel

Murmeltiergruppe

▸ Was würden Sie gerne als
 Ergebnis des Workshops mitnehmen?

▸ Gibt es eine konkrete konflikt-
 halbe Situation, die Sie hier
 bearbeiten wollen, um Lösungs-
 ideen zu entwickeln?

▸ Schreiben Sie bitte Ihre Erwartungen
 auf die grünen Karten
 den Konflikt auf eine weiße

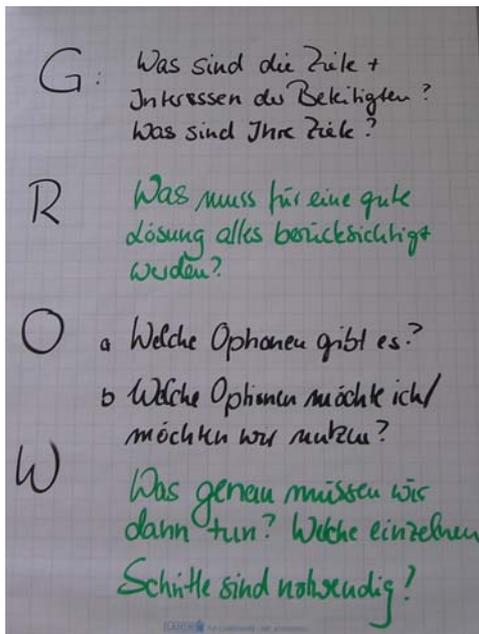


6.5 Konfliktanalyse mit Hilfe der Fragen auf Seite 13 oben

6.5.1 Arbeitsgruppenergebnisse - Konfliktanalyse



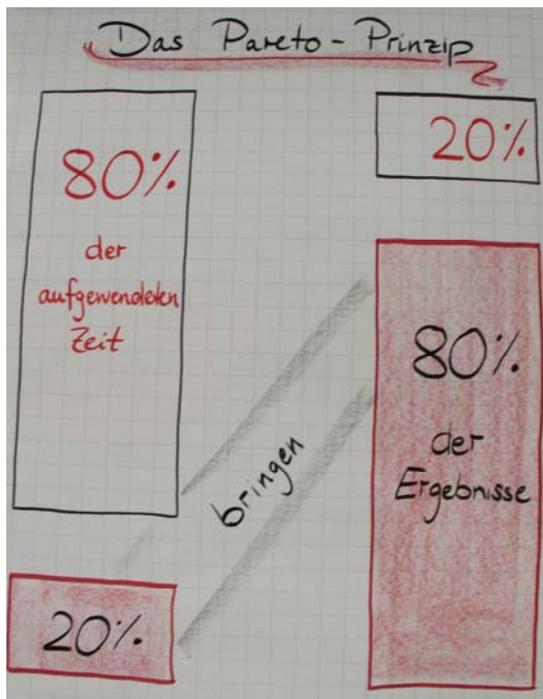
6.6 GROW zur Moderation einer Konfliktlösung



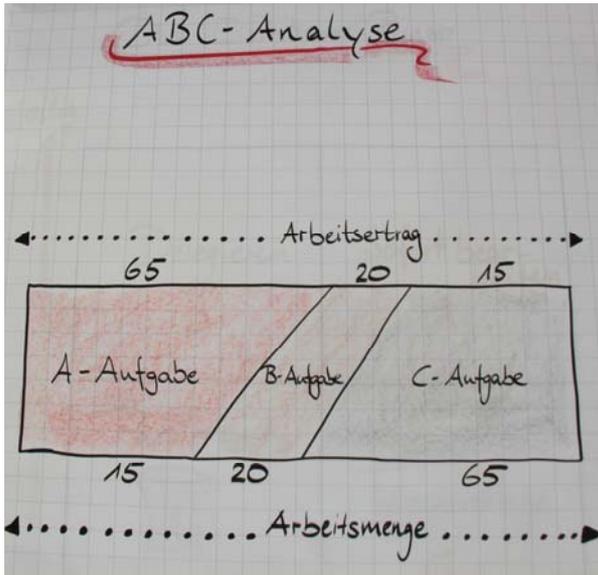
7.2 Belastungsfaktoren im Lehrberuf



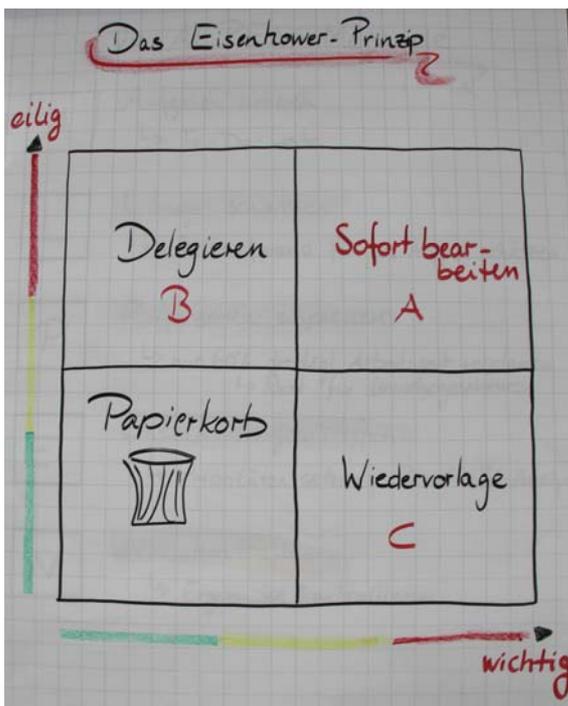
7.3 Das Pareto-Prinzip



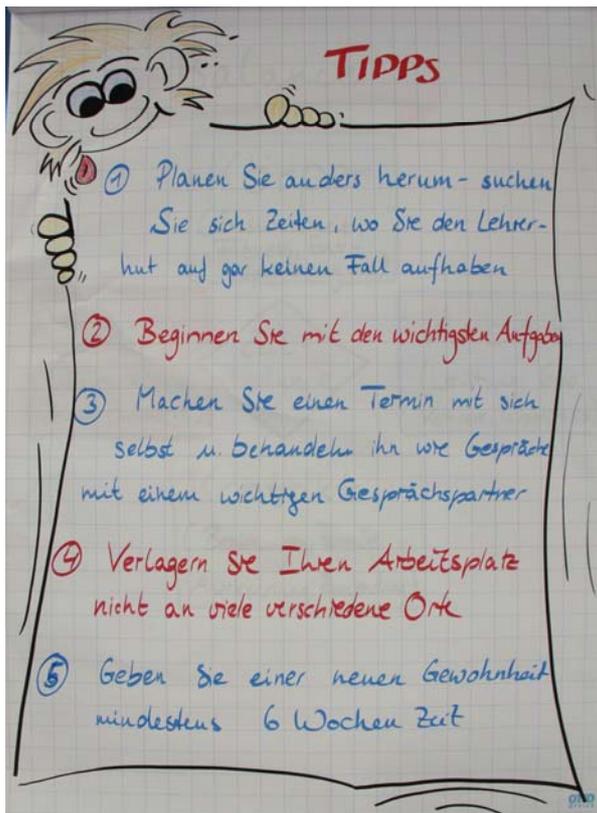
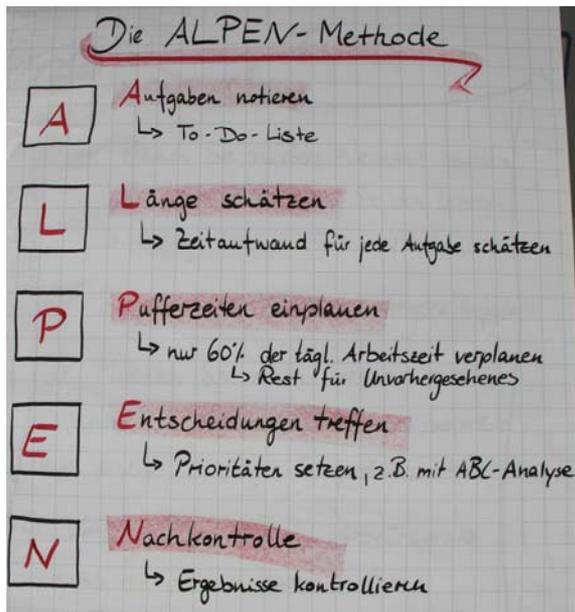
7.4 ABC-Analyse

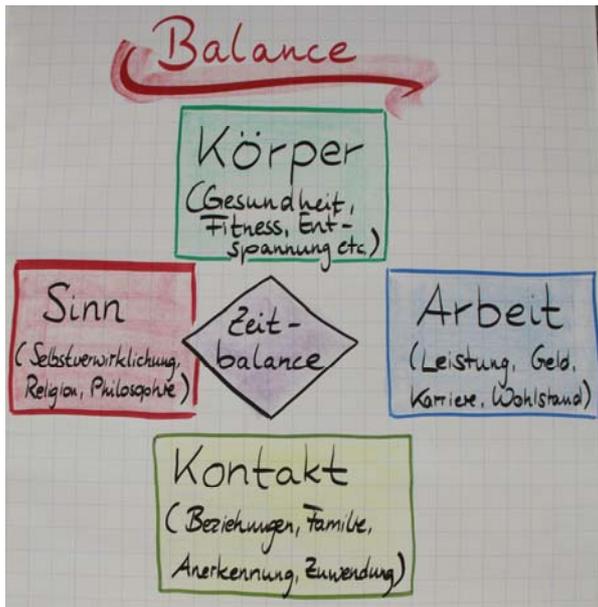


7.5 Das Eisenhower-Prinzip



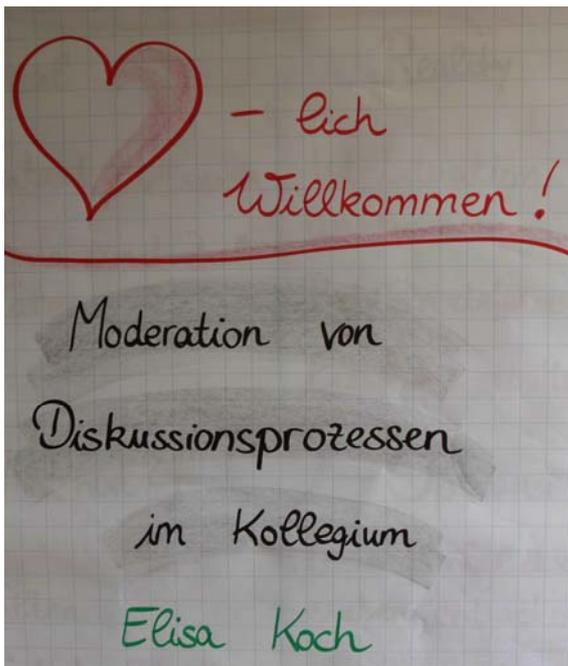
7.6 Die ALPEN-Methode



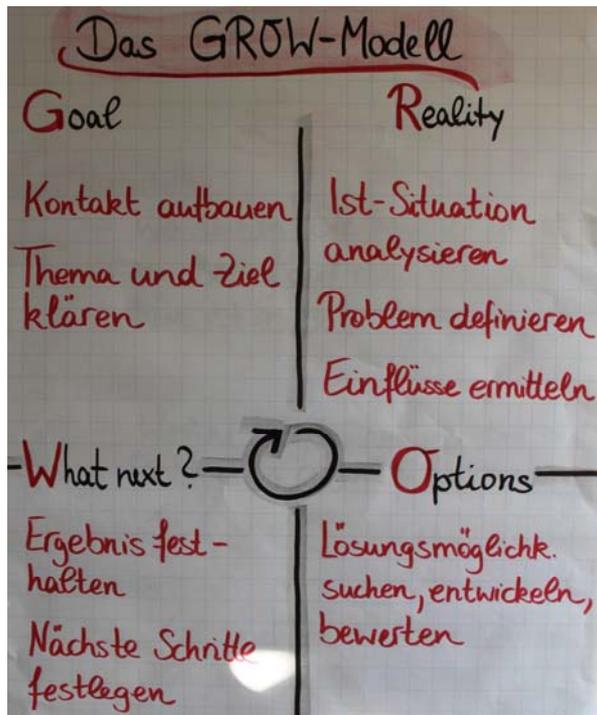




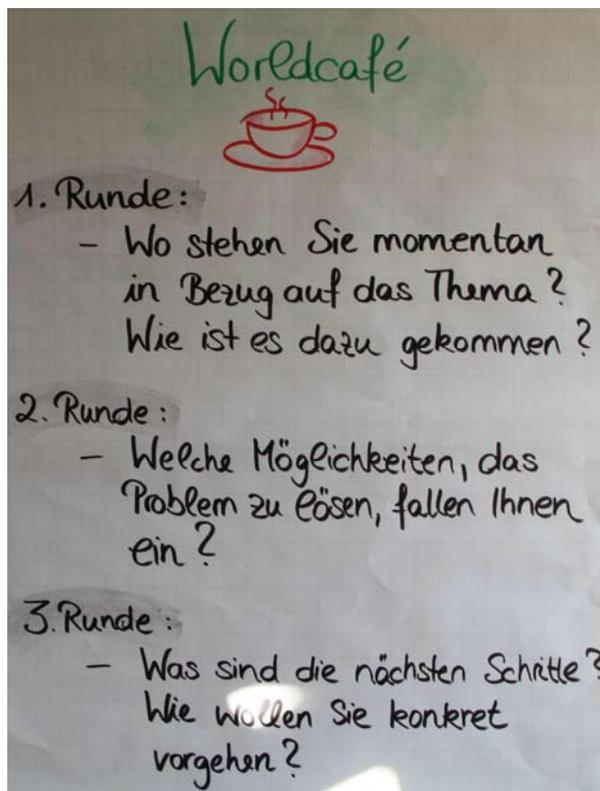
8. Moderation von Diskussionsprozessen im Kollegium



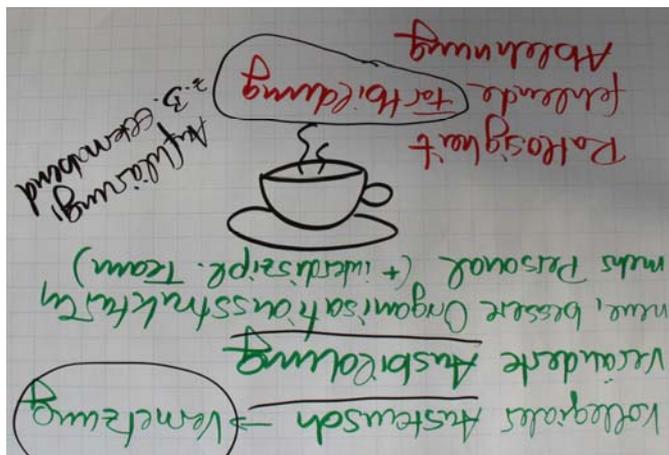
8.1 Das GROW-Modell



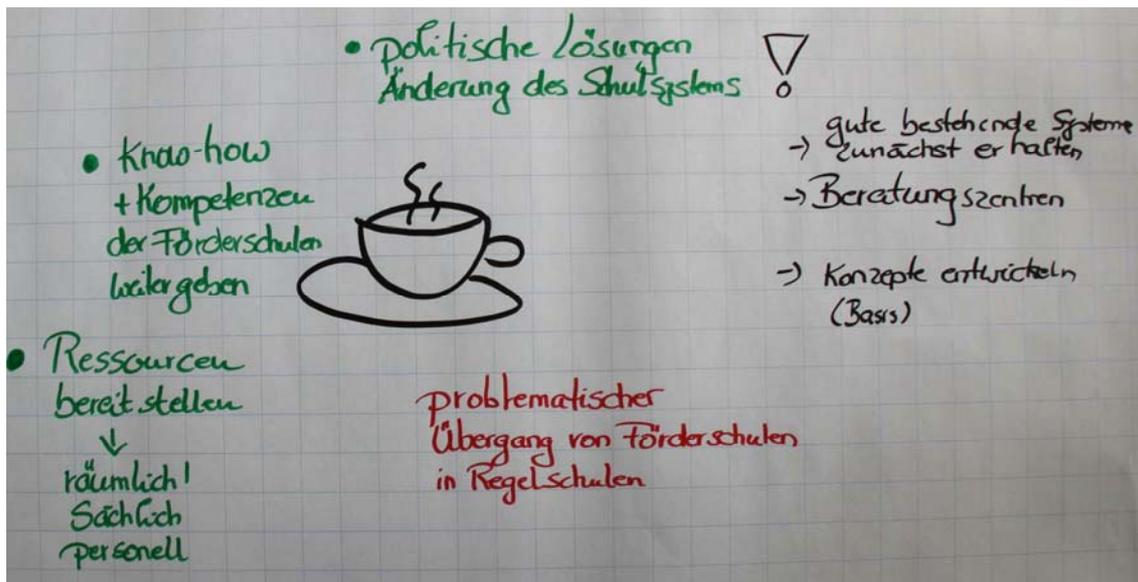
8.2 Worldcafé



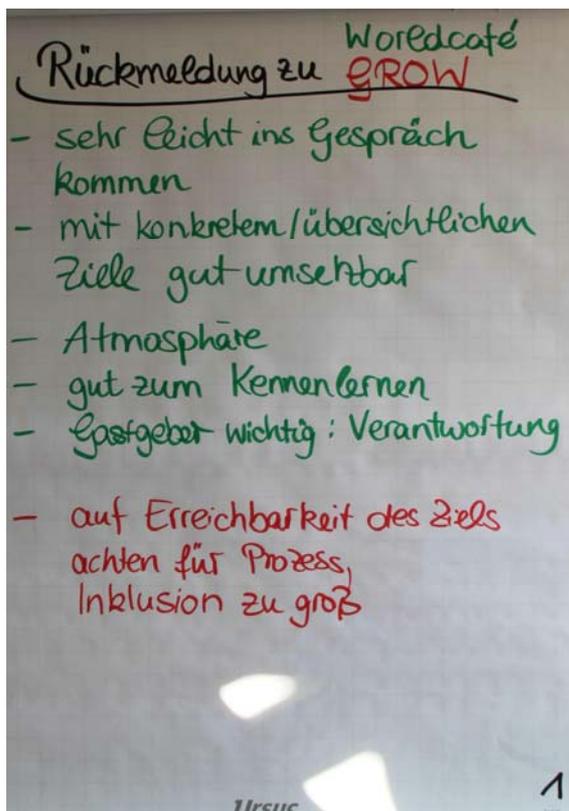
- Thema Worldcafé
- Inklusion (4) ✓
 - Gewaltprävention
Umgang mit gewalttätigen 2 Schülern
 - Coaching von Schülern 3

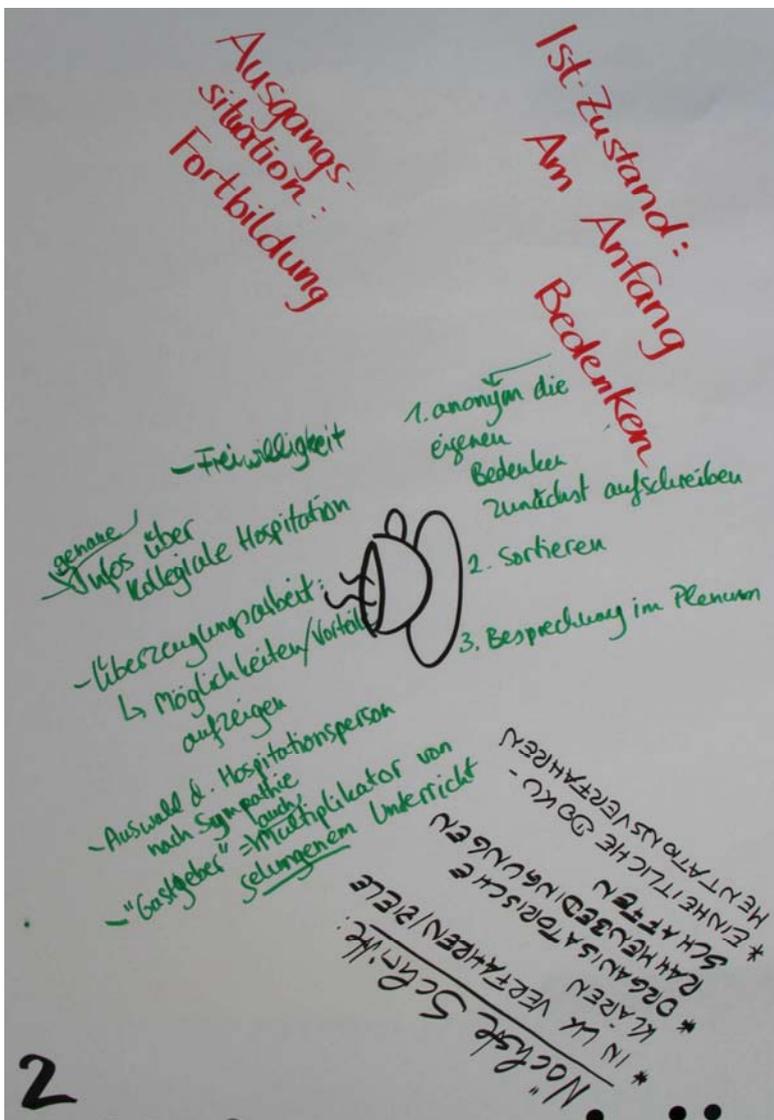
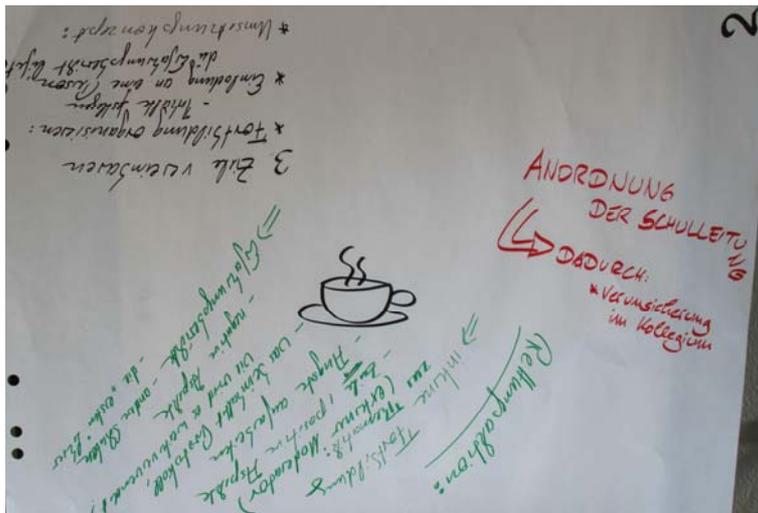


- Umsetzung ist vorgezogen
 - große Unsicherheit / Zukunftsperspektive?
 - Vorgaben noch unkonkret
- 
- höherer Anteil an 60-Stunden
 - Fortbildungsangebote für LehrerInnen
 - Schulsozialarbeit an allen Schulen aktivieren
 - räumliche Voraussetzungen
 - kleinere Lerngruppen
 - Transparenz für Eltern
 - Forderung nach Veränderung der Rahmenbedingungen
 - beständige und konkretere Vorgaben

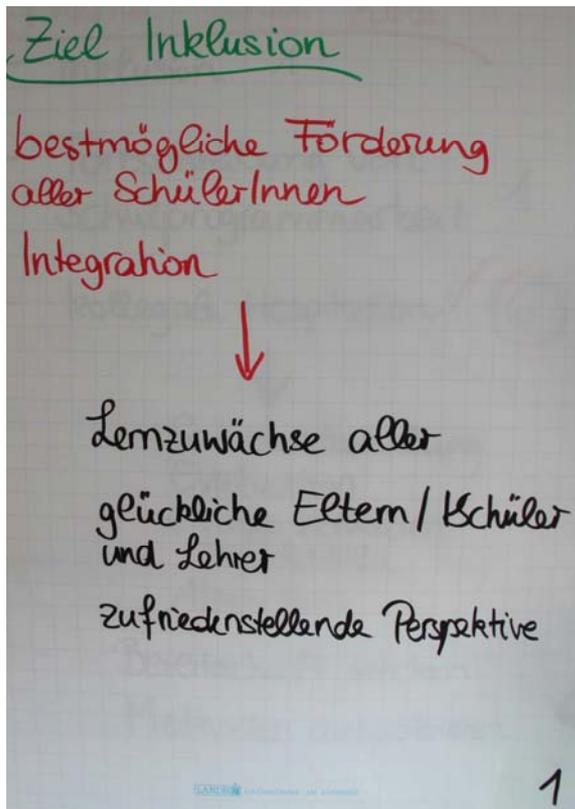


8.3 Rückmeldung zu Worldcafé, GROW

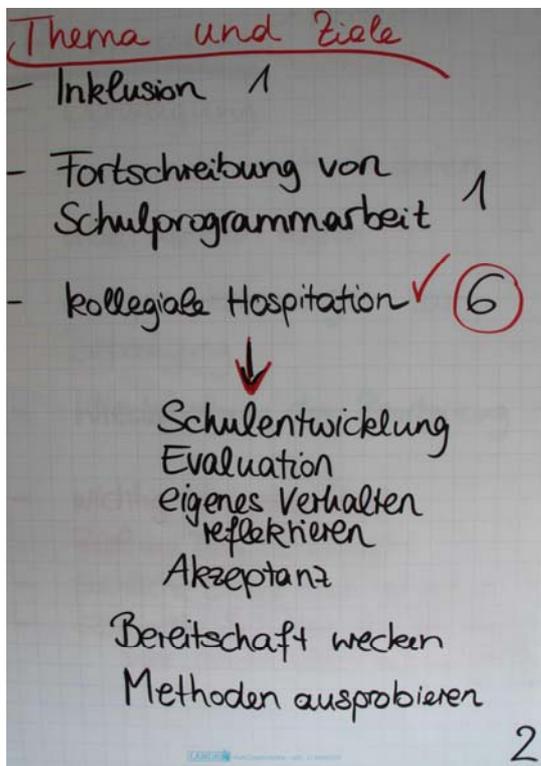




8.4 Ziel Inklusion



8.5 Thema und Ziele





9. Anlage

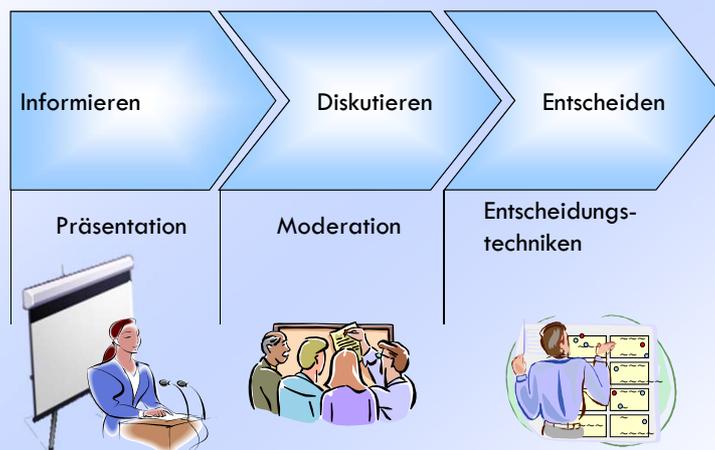
9.1 Handouts zu den Workshops

Workshop Gemeinsame Entscheidungsfindung / Nutzen von Entscheidungsverfahren

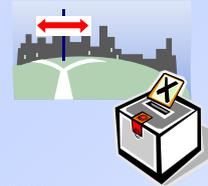


Steuergruppentag in Soest
am 4. Oktober 2012
im Haus Düsse

Tagesordnungspunkte auf Konferenzen haben unterschiedliche Zielsetzungen



Mitbestimmung – Wozu?



Wozu ?



Nutzen der Kompetenz
der Mitarbeiter/-innen

→ bessere Entscheidungen

Vermeidung von Reaktanz-
phänomenen
(Erhöhung der Akzeptanz)

→ bessere Umsetzung

Ernstnehmen/Würdigen der
Mitarbeiter/-innen

→ bessere Leistungs-
motivation

→ besseres Betriebsklima

Voraussetzung für Mitbestimmung



genügend Zeit

Kompetenz und
Informiertheit der
Beteiligten



entsprechende
Relevanz des
Themas



Kommunikations-
strukturen



Diskussions- und
Entscheidungsmethoden



Entscheidungen in Gruppen



1. Entscheidungsvorbereitung :

- Informations-/Argumentationssammlung
- Informations-/Argumentationsbewertung
- Visualisieren!

2. Bedenkzeit

- Sammlung und Bewertung auf Vollständigkeit prüfen

3. Entscheiden

- Festlegen der „Mindesthaltbarkeit“ und des „Verfallsdatums“ für die Entscheidung

4. Planung der Umsetzung

- Aktionsplan (Loyalität der Entscheidungsgegner sichern)

5. Überprüfen der Entscheidung (nachgängig):

- Umsetzung (ja/nein?)
- Konsequenzen (positiv?/negativ?)

Interaktive Entscheidungsvorbereitung



Das Schneeballsystem – Schritt für Schritt



1. Sammeln von Ideen in mehreren 2er oder 4er Teams
2. Die Ideen in eine Rangreihe bringen

1. Zusammenschluss von jeweils zwei Gruppen
2. Doppelungen werden herausgenommen
3. Erneute Bildung einer Rangreihe der Themen



- Wiederholung von Schritt 3, bis eine überschaubare Menge von Ergebnissen vorliegt.
- Eventuell im Fishbowl aushandeln
- Rangreihe der wichtigsten Ideen für die gesamte Gruppe bilden

1. Zusammenschluss von jeweils zwei Gruppen
2. Doppelungen werden herausgenommen
3. Erneute Bildung einer Rangreihe der Themen

Botschaftergruppen (1/2)

- 1a. Problemaufriss und Entwicklung von Handlungsoptionen in thematischen Kleingruppen



- 1b. Ergebnisbenennung im Plenum



2. Diskussion aller Ergebnisse in „Botschaftergruppen“



- 3a. Bearbeitung des Problemaufrisses und der Handlungsoptionen in den ursprünglichen Gruppen auf Grundlage der Kommentare der anderen

- 3b. Erarbeitung eines Vorschlages zum weiteren Vorgehen



Botschaftergruppen (2/2)

4. Präsentation im Plenum als Entscheidungsvorlage



Morphologischer Kasten nach Fritz Zwicky



Eine systematisch-analytische Technik zur Lösungsgenerierung mithilfe einer mehrdimensionalen Matrix

Merkmale				
A	a 1	a 2	a 3	a 4
B	b 1	b 2	b 3	
C	c 1	c 2		
D	d 1	d 2	d 3	d 4

Notwendige Schritte:

1. Bestimmende Merkmale einer Lösung festlegen und untereinander schreiben (siehe A-D)
2. Mögliche Ausprägungen dieser Merkmale festlegen und nebeneinander schreiben (siehe z. B. a 1-a 4)
3. Verschiedene Kombinationen, Lösungsmöglichkeiten bilden:
aus jeder Zeile eine Ausprägung des Merkmals wählen
z. B.: a 1 – b 3 – c 2 – d 1
4. Lösungsmöglichkeit bewerten und auswählen

Morphologischer Kasten



Beispiel: Neues Schulmodell

- Mögliche Beschreibungselemente: Schulform, berücksichtigte Jahrgänge, Betreuungszeit
 - Ausprägungen Schulform: Gesamtschule, Gemeinschaftsschule, Kooperation, Produktionsschule
 - Ausprägungen „berücksichtigte Jahrgänge“: 1-10, 5-10 ...

Merkmale	Ausprägung 1	Ausprägung 2	Ausprägung 3	Ausprägung 4	Ausprägung 5
Schulform	Gesamtschule	Gemeinschafts-schule	Kooperation	Produktions-schule	
Berücksichtigte Jahrgänge	1-10	1-12/13	5-10	5-12	5-13
Betreuungszeit	HT	OG	GG		

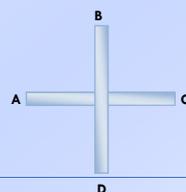
Iterative Skala



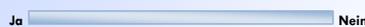
- Synchrone Abbildung der eigenen Position/Meinung während einer Diskussion
- Hilfreich ...
 - zur Entscheidungsfindung
 - zur Auswahl von überzeugenden Argumenten
- Visuelle Darstellung des Meinungsbildes und dessen Veränderung



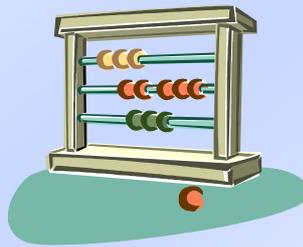
Entscheidung zwischen mehreren Alternativen



Ja-Nein-Skala

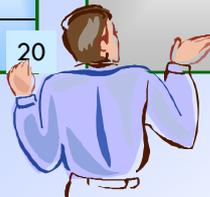


Entscheidungsverfahren

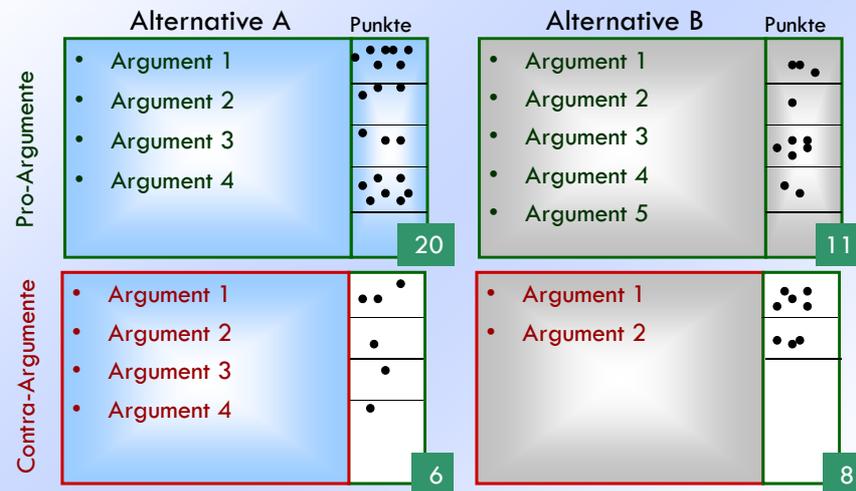


Gewichtete Argumentation (Pro-Contra-Liste) bei einer Alternative („ja/nein“-Entscheidung)

Pro-Argumente	Punkte	Contra-Argumente	Punkte
<ul style="list-style-type: none">• Argument 1		<ul style="list-style-type: none">• Argument 1	
<ul style="list-style-type: none">• Argument 2		<ul style="list-style-type: none">• Argument 2	
<ul style="list-style-type: none">• Argument 3		<ul style="list-style-type: none">• Argument 3	
<ul style="list-style-type: none">• Argument 4		<ul style="list-style-type: none">• Argument 4	
<ul style="list-style-type: none">• Argument 5		<ul style="list-style-type: none">• Argument 5	
<ul style="list-style-type: none">• Argument 6			
<ul style="list-style-type: none">• Argument 7			
	20		28



Gewichtete Argumentation (Pro-Contra-Liste) bei zwei Alternativen:



Nutzwertanalyse (1/2)

1. Schritt: Gewichtung der Kriterien (g)



- Sammlung der für die Entscheidung wichtigen Kriterien
- Gewichtung. Je wichtiger Ihnen ein Kriterium ist, desto höher der Wert (1-5)
- Wichtig ist, dass das Gewicht jedes Kriteriums *einzel*n und *unabhängig* von den *übrigen* Kriterien eingeschätzt wird

		Alternativen		
		Mallorca	Zentralafrika	Nordseeküste
Kriterien	Kriterien-gewicht (g)			
Sonnig & warm	5			
Nahes Meer	3			
Wenig touristischer Trubel	1			
Summe				

Nutzwertanalyse (2/3)

2. Schritt: Bewertung des Erfüllungsgrades (e)



- Die zur Auswahl stehenden Alternativen werden im Hinblick auf die Kriterien bewertet, an denen sie sich messen lassen
- Inwiefern erfüllen die Alternativen die aufgelisteten Kriterien? (Skala 1-5)

Alternativen		Mallorca		Zentralafrika		Nordseeküste	
Kriterien	Kriterien-gewicht (g)	Erfüllungs-grad (e)		Erfüllungs-grad (e)		Erfüllungs-grad (e)	
Sonnig & warm	5	4		5		2	
Nahes Meer	3	5		1		5	
Wenig touristischer Trubel	1	1		5		3	
Summe							

Nutzwertanalyse (3/3)

3. Schritt: Errechnung des Teil- und Gesamtnutzens



- Der Teilnutzen zeigt den Nutzen der Alternative bzgl. des einzelnen Kriteriums und wird je Zelle durch Multiplikation berechnet - $(g \times e)$
- Die verschiedenen Teilnutzenwerte einer jeden Alternative werden zu einem Gesamtwert (Nutzwert) addiert

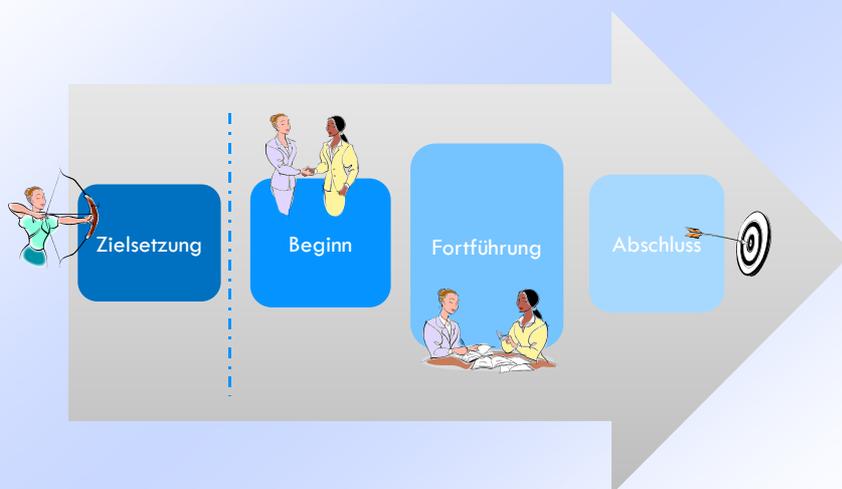
Alternativen		Mallorca		Zentralafrika		Nordseeküste	
Kriterien	Kriterien-gewicht (g)	Erfüllungs-grad (e)	Teilnutzen (g x e)	Erfüllungs-grad (e)	Teilnutzen (g x e)	Erfüllungs-grad (e)	Teilnutzen (g x e)
Sonnig & warm	5	4	20	5	25	2	10
Nahes Meer	3	5	15	1	3	5	15
Wenig touristischer Trubel	1	1	1	5	5	3	3
Summe			Summe = 36		Summe = 33		Summe = 28

Workshop: Schwierige Gesprächssituationen



Steuergruppentag in Soest
am 4. Oktober 2012
im Haus Düsse

Gesprächsverlauf



Gesprächsverlauf



Gesprächsanlässe



Kommunikation



Allgemeines Kommunikationsmodell

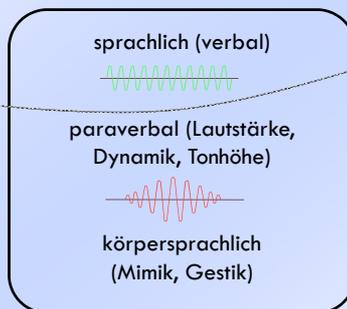
Einführung

SENDER



- hat eine Idee
- übersetzt diese Idee (oder auch ein Gefühl) in Signale
- sendet (äußert sich)

ÄUSSERUNG



EMPFÄNGER



- nimmt wahr (hört, sieht)
- übersetzt
- versteht (was auch immer)

Feedback

Man kann nicht „nicht-kommunizieren“.

- Jede Verhaltensäußerung, die beobachtbar ist, kann von einem Beobachter wahrgenommen und interpretiert werden.
- Das heißt: jedes Verhalten kann für den Beobachter eine Nachricht darstellen.



Jede Äußerung (jedes Verhalten) hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt.

- Jede Äußerung sagt über ihren „reinen Inhalt“ hinaus etwas über die Beziehung zwischen Sender und Empfänger aus (Was denke ich, was Du für einer bist?).



Die Beziehung bestimmt, wie eine Äußerung verstanden werden soll.

Menschliche Kommunikation bedient sich digitaler und analoger Signale.

- Digitale Signale (z. B. Sprache) sind genauer, wenn Inhalte übermittelt werden sollen.
- Analoge Signale (z. B. Gesichtsausdruck) sagen „mehr als tausend Worte“. Sie übermitteln Gefühle und sagen anderen, wie wir zu ihnen stehen.



Menschliche Kommunikation ist entweder symmetrisch oder komplementär.

Komplementär:

- Die Partner ergänzen einander, sie sind ungleich (Lehrer – Schüler, Mutter – Kind, Führungskraft – Mitarbeiter etc.).



Symmetrisch:

- Die Beziehung der Partner basiert auf Gleichheit (in wesentlichen Punkten).

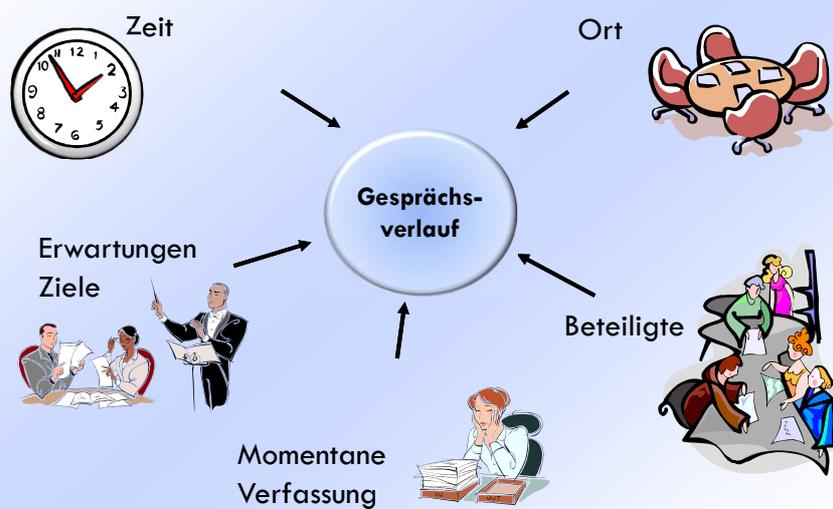


Kommunikation ist ein kreisförmiger Prozess: es gibt keinen Anfang und kein Ende(!).

Die Art und Weise, wie die Partner diesen Prozess interpunktieren (gliedern), bestimmt ihre Beziehung zueinander.



Einflüsse auf den Gesprächsverlauf



Kritikgespräch



Zielsetzung

- Einhaltung der Regeln
- Verhaltensänderung des Mitarbeiters / der Mitarbeiterin



Beginn

- kritische Sachverhalte darlegen:
 - differenziert, eindeutig und klar
 - schonend und sachlich
 - **Zahlen Daten Fakten**



Kritikgespräch (1. Ordnung)



Fortführung

- Erläuterung, warum die Dinge kritisch zu bewerten sind
 - Achtung: direkte oder indirekte Unterstellung einer negativen Absicht vermeiden
- Bitte um Darstellung der Dinge/Abläufe aus Sicht des Mitarbeiters / der Mitarbeiterin
- Formulieren der Zielvorstellungen/Erwartungen an den Gesprächspartner / die Gesprächspartnerin
 - differenziert, eindeutig und klar



Abschluss

- Gemeinsames Erarbeiten einer verbindlichen Strategie für die Zukunft (im Sinne einer Zielvereinbarung)
- positiver Gesprächsabschluss
 - der Gesprächspartner / die Gesprächspartnerin sollte wissen, wie er/sie zukünftig das Ziel erreichen kann



Kritikgespräch 2ter Ordnung „K2“



Zielsetzung

- Mehr Verbindlichkeit
- Vereinbarung über den Umgang mit Vereinbarungen („Metakritik“)



Beginn

- Darlegen der Nicht-Einhaltung von Vereinbarungen:
 - keine Veränderung bzgl. der kritisierten Sachverhalte
- Bitte um Darstellung der Dinge/Abläufe aus Sicht des Mitarbeiters / der Mitarbeiterin
- Vorsicht: kein neuer Einstieg in das ursprüngliche, inhaltliche Thema



Kritikgespräch 2ter Ordnung „K2“



Fortführung

- Themenwechsel von der Sachebene, dem Inhalt der (ursprünglichen) Vereinbarung, auf die Beziehungsebene:
 - Verbindlichkeit von Vereinbarungen
 - Verlässlichkeit
 - Umgang miteinander



Abschluss

- Erneute gemeinsame Vereinbarung auf zwei Ebenen
 - bezüglich des Sachverhalts
 - bezüglich der Verbindlichkeit von getroffener Absprachen
- eventuell auch Hinweis auf Konsequenzen



Positives Rückmeldegespräch



Zielsetzung

- Positive Verhaltensweisen stützen und fördern
 - „Stärken stärken“
- Anstoß der persönlichen Weiterentwicklung
- Positive Beziehung aufbauen



Beginn

- Positive Sachverhalte darlegen:
 - differenziert, eindeutig und klar
 - wertschätzend und nicht euphorisch
 - Zahlen Daten Fakten



Positives Rückmeldegespräch



Fortführung

- Das Verhalten und die Leistung der Person loben
- Differenzierte Erläuterung, welche Aspekte der Leistung positiv bewertet werden und warum
 - beobachtbares Verhalten in konkreten Situationen verdeutlichen
 - Sachlichkeit, Eindeutigkeit, Klarheit
 - als Ich-Botschaft formulieren
 - authentisch sein
- Vermeidung der Abwertung und Diskussion der eigenen Leistung durch den Mitarbeiter / die Mitarbeiterin



Abschluss

- Zusammenfassung der positiven Rückmeldungen
- Abschließende Bestärkung des positiven Verhaltens
- Verabschiedung



Allgemeines PE-Gespräch



Zielsetzung

- Klärung der grundsätzlichen Interessen/Bedürfnisse
- Klärung der grundsätzlichen Möglichkeiten innerhalb der Organisation
- Klärung des Potentials
- Rückmeldung und Anstoß der persönlichen Weiterentwicklung



Beginn

- Rückschau: kurze Rückmeldung über bisherige Leistungen und Zusammenarbeit
- Wechsel in die zukünftige Perspektive
- Wünsche / eigene Vorstellung über Entwicklung und berufliche Perspektive des Mitarbeiters / der Mitarbeiterin erfragen



Allgemeines PE-Gespräch



Fortführung

- Gespräch über Selbst- und Fremdeinschätzung
- Eventuell eigene Entwicklungsideen für den Mitarbeiter / die Mitarbeiterin einbringen
- Konkrete Erläuterung der Entwicklungsmöglichkeiten und des Potentials



Abschluss

- Zusammenfassung der besprochenen Inhalte
- Vereinbarung von Maßnahmen und nächsten Schritten



Spezielles PE-Gespräch



Zielsetzung

- Motivierung für eine konkrete PE-Maßnahme
- oder Auswahl einer konkreten Maßnahme



Beginn

- Darstellung des Entwicklungsbedarfs aus der Perspektive der Organisation bzw.
- Darstellung des Bedarf bzw. des Bedürfnisses aus der Sicht der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters
- Anschluss an das allgemeine PE-Gespräch



Spezielles PE-Gespräch



Fortführung

- Anlass für eine gezielte Entwicklung benennen, z. B.:
 - Vorbereitung auf veränderte Aufgabe
 - Defizite in der bisherigen Aufgabenerfüllung
- Erläuterung über Entstehung der Einschätzung, dass ein Bedarf vorliegt (ggf. Leistungs- und Potentialbeurteilung)
- Austausch über den Bedarf
 - Wünsche des Mitarbeiters / der Mitarbeiterin berücksichtigen
- Beraten und Vorschläge über Entwicklungsmaßnahmen, die möglich sind



Abschluss

- Konkrete Planung von Entwicklungsmaßnahmen

Konfliktgespräch



Zielsetzung

- Klärung des Konfliktgeschehens
- Gemeinsame Erarbeitung von Lösungsideen
- Konkreter Maßnahmenplan



Beginn

- Eröffnung des Gesprächs - Vertrauen schaffen
- Situationsbeschreibung der einzelnen Parteien
 - Was wurde wie erlebt (Subjektivität der Wahrheit / ggf. Gefühlsbereinigung, Dampf ablassen)?
 - Definition der wesentlichen Konfrontationspunkte
- Zieldefinition:
 - Was möchte jede Partei für sich, für die Gesamtsituation erreichen?
 - Welche übergeordneten Ziele gibt es?



Konfliktgespräch



Fortführung

- Problembearbeitung
- Erfassung der Komplexität der Situation:
 - Welche Faktoren verhindern eine Lösung, halten den Konflikt, das Problem aufrecht?
- Erkennen von Gemeinsamkeiten – Verbindendem:
 - Gibt es eine Basis für gemeinsame Anstrengungen?
- Lösungssuche:
 - Welche Veränderungen sind vorstellbar?
- Bewerten der Alternativen und Entscheidung:
 - Mit welchen Lösungen können möglichst viele Ziele beider Parteien erreicht werden?



Abschluss

- Interventionsplanung:
 - Wer soll was bis wann tun?
- Erfolgskontrolle

Umgang mit Beschwerden



Zielsetzung

- Anlass der Beschwerde klären
- Gegenüber beruhigen



Beginn

- Zuhören



Umgang mit Beschwerden



Fortführung

- Verständnis für die Perspektive des Gegenübers zeigen, ohne Schuld einzugestehen
- Klarheit über Sachverhalt schaffen
- Maßnahmen zu Veränderung planen



Abschluss

- Weitere Schritte planen
- Erreichte Klärung zusammenfassen



Hinweise zur Gruppenarbeit



Rollen und Aufgabenverteilung



C = Beobachter

- sitzt am Rand
- schreibt wichtige Stellen möglichst genau mit
- überlegt Feedback an den Coach

A

- stellt das Thema
- lässt sich auf den Prozess ein



B

- leitet die Gesprächsphase
- wendet spezifische Methoden/Elemente an

Regeln für konstruktives Feedback

Ziel



- Positive Verhaltensweisen stützen und fördern
- Auf Verhaltensweisen aufmerksam machen, die dem Betreffenden und/oder der Gruppe nicht weiterhelfen
- Beziehungen zwischen Personen klären

Feedbackgeber/-in

- Das beobachtete Verhalten beschreiben (was wir hören und sehen)
- Die subjektive Wirkung benennen
- Optional: Alternative zum Verhalten aufzeigen



Feedbacknehmer/-in

- Zuhören, nachfragen und klären
- Nicht argumentieren oder verteidigen



Trennung von Beobachtung und Bewertung



Ablauf

1. Durchführung des Gesprächsausschnitts
2. Stopp des Gesprächs am Schluss der Phase
3. Beobachter leitet die Rückmeldung:

Abschluss der Gesprächssequenz durch die Gesprächspartner

- Frage an A: Wie war die Phase für Sie?
- Danach Frage an B: Wie war es für Sie?

Beobachter gibt dem Gesprächspartner (den Gesprächspartnern) ausgewogene Rückmeldung:

- 2 bis 3 positive Punkte
- Maximal 2 Anregungen



Workshop Umgang mit Konflikten



Steuergruppentag in Soest
am 4. Oktober 2012
im Haus Düsse

Was ist ein Konflikt?

Mit „Konflikt“ wird das Zusammentreffen zweier oder mehrerer unterschiedlicher Interessen und Standpunkte



innerhalb einer Person

zwischen mehreren Personen



zwischen Gruppen, Staaten u. a.
Gemeinschaften bezeichnet.

Konflikte können hilfreich oder nicht hilfreich sein

- sie können Anstoß zur Weiterentwicklung sein
- oder die Entwicklung blockieren

Abgrenzung

Problem:
Differenz zwischen „Ist“ und „Soll“



Kritik:
Bei Verstoß gegen Regeln und Normen



Konflikt:
Zusammentreffen verschiedener
gleichberechtigter Sichtweisen



Beschreibungsmerkmale

Äußere Merkmale:

- Sozialer Rahmen
- Inhaltliche Reichweite
- Emotionale Beteiligung (heißer oder kalter Konflikt)



Inhaltliche Merkmale

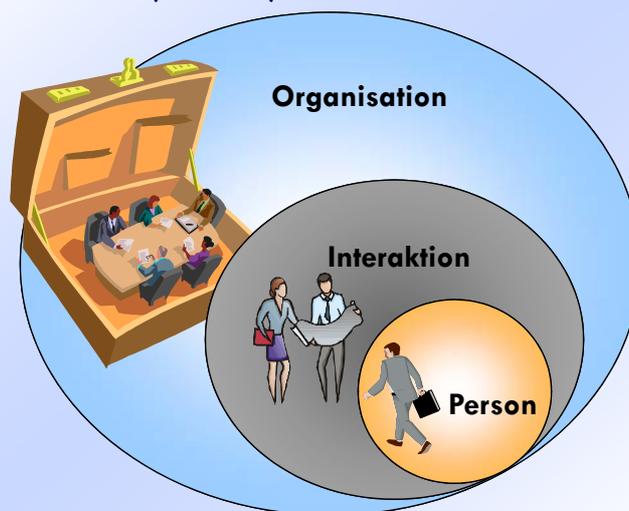
- Konflikte drehen sich um:
- Ziele oder Werte
 - Methoden
 - Beziehungen
 - Ressourcen



„Ursachen“ für Verhalten



Ursachen für Konflikte in Organisationen (Ebenen)



Konflikttypen nach M. Deutsch



Echter Konflikt

Der Konflikt existiert objektiv und wird auch so wahrgenommen.

Verlagerter Konflikt

Die Konfliktparteien argumentieren über das falsche Anliegen.



Falsch zugeordneter Konflikt

Der Konflikt wird zwischen den falschen Parteien ausgetragen.



Latenter Konflikt

Der Konflikt sollte eigentlich eintreten, wird aber von den Parteien nicht ausgetragen.



Konflikte haben nie nur eine Ursache, sondern sind abhängig von den verschiedenen Faktoren des sozialen Systems



Faktoren, die Konflikte beeinflussen



Personen

- Offizielle „Gegner“ im Konflikt
- Verbündete
- Personen, die „im Hintergrund“ eine Rolle spielen



„Subjektive Deutungen“ der Personen

- Inhaltliche und persönliche Ziele
- Gedanken über die Sache
- Gedanken über sich selbst
- Einstellung zur anderen Person



Stabile Regelkreise, z. B.

- Kritik – Rückzug
- Angriff – Angriff
- Endlose Diskussionen

Faktoren, die Konflikte beeinflussen



Soziale Regeln (offizielle oder geheime)

- „Sei immer freundlich!“



Systemumwelt

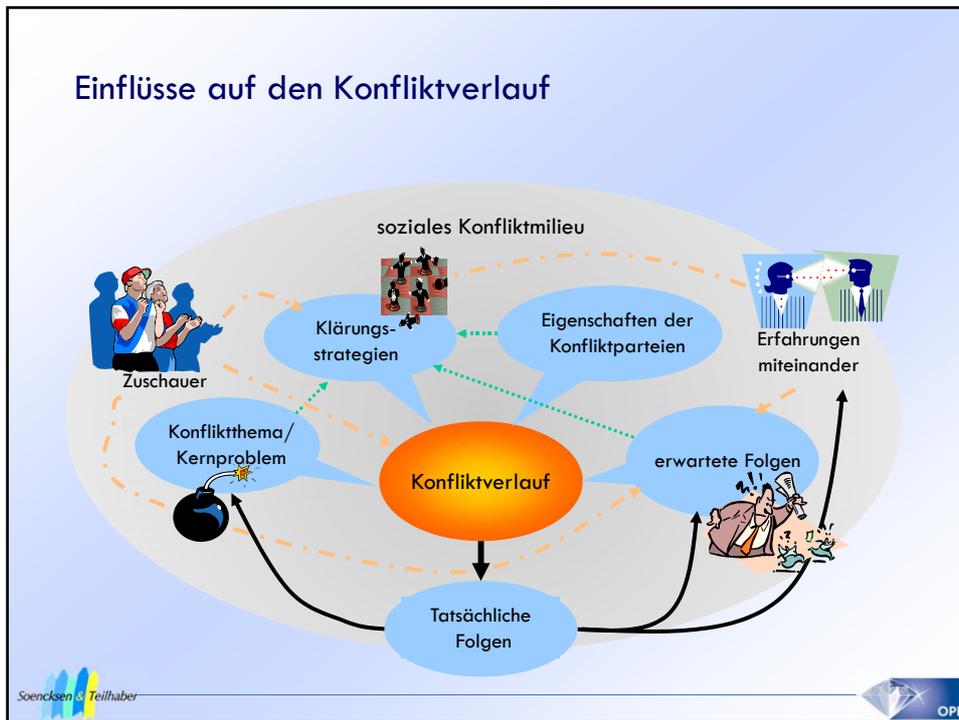
- Materielle Umwelt
 - Besprechungsraum, Sitzposition
 - Technik
 - Rahmenbedingungen
 - Andere soziale Systeme (Schule, Bezirksregierung)



Entwicklung von Konflikten

- Erste Anzeichen - Vorboten
- Festgefahrene Konflikte
- Eskalation
- Konfliktlösung oder Abbruch (Ende)

Einflüsse auf den Konfliktverlauf



Eskalationsvermeidung - Deeskalation



Beziehungsmanagement

- Verhaltenstyp berücksichtigen
- Stärken wahrnehmen und stärken
- Grenzen wahrnehmen und akzeptieren
- Perspektive wechseln
- Positive Absichten erkennen



Info-Management - Wahl des Gesprächsthemas

- Wann?
- Wer? An Wen?
- Was?
- Mitsprache ermöglichen



Form und Ort der Aussprache

Subjektive Voraussetzungen für eine positive Konfliktbearbeitung

- Klarheit über die eigenen Ziele und Interessen
- Erkennen eigener Ambivalenzen (z. B. Rollenkonflikte)
- Bereitschaft zum Perspektivenwechsel
- Anerkennung der Subjektivität von Wahrheit
- Fähigkeit und Bereitschaft zuzuhören
- Kommunikative Kompetenzen
- Günstige Rahmenbedingungen



Konfliktanalyse



Das Harvard – Konzept

1. Menschen und Probleme getrennt voneinander behandeln:
Sich aktiv um den Menschen bemühen



2. Auf Interessen konzentrieren,
nicht auf die Standpunkte:
Ziele statt Wege erfragen



4. Anwendung neutraler
Beurteilungskriterien:
z. B. Machbarkeit, Aufwand

3. Entwickeln von Optionen zum
beiderseitigen Vorteil:
Unterschiedliche Wege für beide suchen



Mediation



Mediation/Vermittlung

Ablauf



- Information aller Beteiligten über das Verfahren

- Einzelgespräche mit einem neutralen Dritten
 - Zielsetzung: Perspektiven auf das Problem erfassen
 - Interessen und Ziele
 - Bereitschaft zum Perspektivwechsel schaffen



- Zusammenstellen aller Perspektiven auf die Situation;
- Voraussetzung für ein moderiertes (Gruppen-)Gespräch klären (ähnliche Zielsetzungen, Bereitschaft zum Perspektivwechsel)

- Moderierte Gespräche mit allen Beteiligten und Betroffenen gemeinsam (eventuell in unterschiedlichen Zusammensetzungen)



Zentrale Fragen in den Vorgesprächen



- Um welche Themen geht es?
- Was sind die Hauptkonfrontationspunkte?



- Wie und wann hat es angefangen?
- Was wurde zur Lösung schon versucht?



- Was möchten Sie für sich erreichen?
- Wann wäre die Situation aus Ihrer Sicht in Ordnung?



- Gibt es noch Situationen, in denen es keine Probleme gibt, in denen die Zusammenarbeit gut klappt?
- Wo sehen Sie die Stärken des anderen?



- Was könnte/müsste getan werden, damit Sie Ihr Ziel erreichen könnten?
- Was erwarten Sie vom anderen?
- Was sind Sie selbst bereit zu tun?
- Was könnte ein erster Schritt zur Lösung des Konfliktes sein?

Lösung von Konflikten heißt:
 nicht „mehr desselben“ sondern „etwas anderes tun!“

Ebene	Veränderung
	<ul style="list-style-type: none"> • Distanz schaffen • Personen auswechseln
	<ul style="list-style-type: none"> • „Positiv denken“: die Situation, das Verhalten des anderen, das eigene Verhalten positiver deuten • „Perspektivenwechsel“: die Situation aus einer anderen Perspektive (der Perspektive des anderen) betrachten
	<ul style="list-style-type: none"> • Regeln abändern • Spielraum von Regeln ausweiten
	<ul style="list-style-type: none"> • Hinderliche Regelkreise unterbrechen: etwas anderes tun!
	<ul style="list-style-type: none"> • Materielle Umwelt verändern • Grenzen zu anderen sozialen Systemen verändern
	<ul style="list-style-type: none"> • Beschleunigen, vorantreiben • Distanz schaffen, innehalten • Deeskalieren

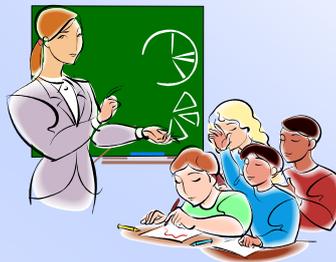
Workshop Lehrergesundheit Zeit- und Selbstmanagement



Steuergruppentag in Soest
am 4. Oktober 2012
im Haus Düsse

Lehrergesundheit

u. a. Ergebnisse und
Schlussfolgerungen aus der
Potsdamer Studie zur
psychischen Gesundheit von
Lehrerinnen und Lehrern
(Schaarschmidt)



Psychische Gesundheit

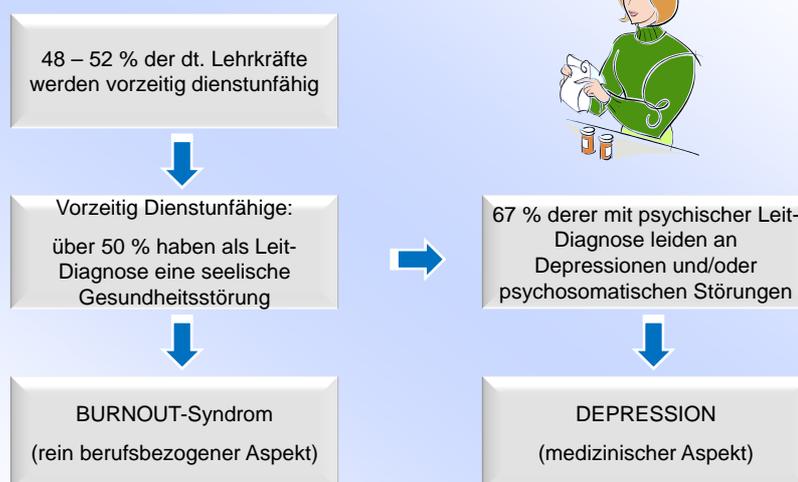


Ein Mensch,

- dem es im Alltag gelingt, sich engagiert und doch entspannt den Anforderungen zu stellen,
- der über eine positive Einstellung zu sich selbst und zu den eigenen Wirkungsmöglichkeiten verfügt,
 - der Ziele verfolgt,
 - in seinem Tun Sinn erfahren kann und
 - sich selbst sozial aufgehoben fühlt,

gilt als psychisch gesund.

Dienstunfähigkeit bei Lehrer/-innen



Burnout-(Syndrom)



- Begriff aus der klinischen Psychologie
- Zustand ausgesprochener emotionaler Erschöpfung mit reduzierter Leistungsfähigkeit

Symptome:

1. Ermüdung und Erschöpfung (rasche Ermüdung, nervöser Spannungszustand)
2. Depersonalisation (Umgang mit anderen Menschen, Zynismus)
3. Negative Einstellung zur eigenen Arbeit (Ängste, negatives Selbstbild)

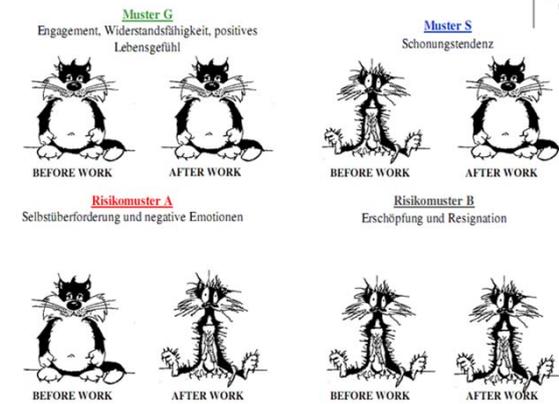
Relativ typisch für diejenigen Berufe, in denen **menschliche Interaktionen, Kommunikation, Führungsaufgaben** sowie **pflegerische und erzieherische Aufgaben** einen wichtigen Teil der Tätigkeit ausmachen.

Phasen / Stadien

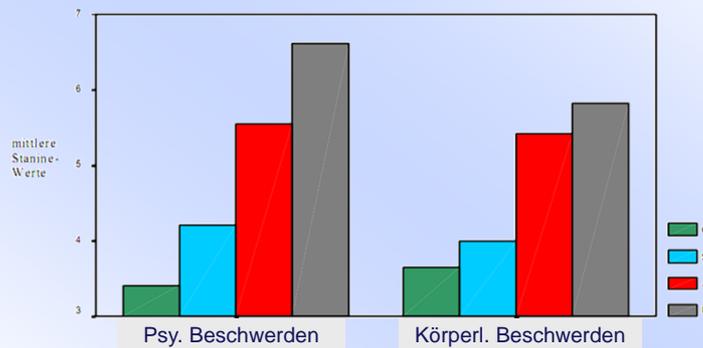
- 1 • Erhöhtes Engagement
- 2 • Desillusionierung
- 3 • Vermehrte Anstrengung
- 4 • Depressive Verstimmung und Aggressionen
- 5 • Abbau der kognitiven Leistungsfähigkeit
- 6 • Verflachung des emotionalen Lebens
- 7 • Teufelskreis negativer Erfahrungen
- 8 • Hoffnungslosigkeit, Sinnlosigkeit, Verzweiflung

Potsdamer Studie - AVEM

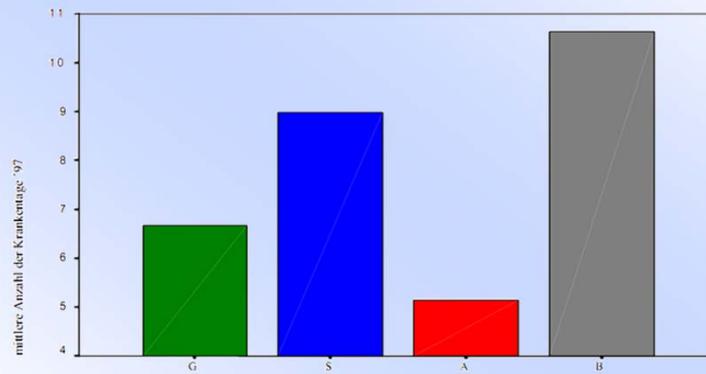
4 Muster arbeitsbezogenen Verhaltens und Erlebens



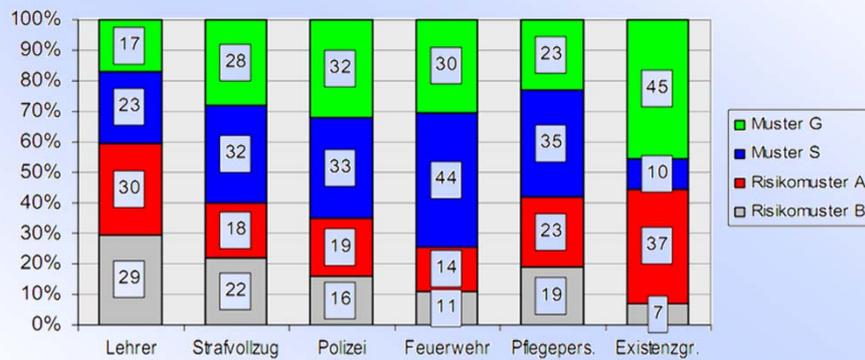
Beeinträchtigung des Befindens und körperliche Beschwerden im Zusammenhang mit den 4 Mustern



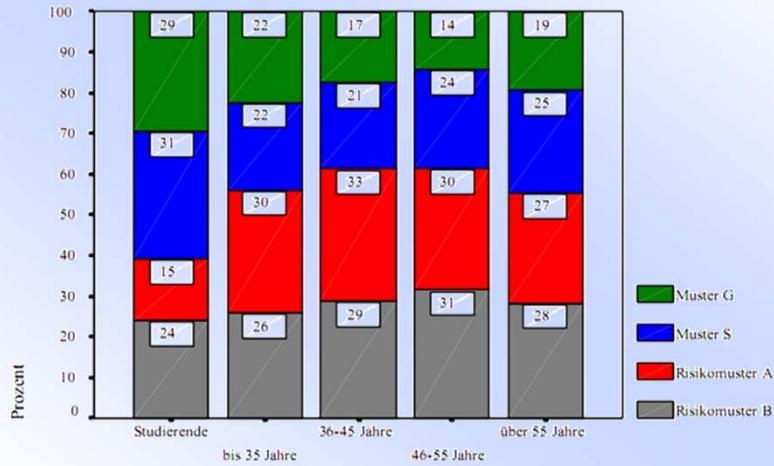
Zahl der Krankentage während eines Schuljahres im Zusammenhang mit den 4 Mustern



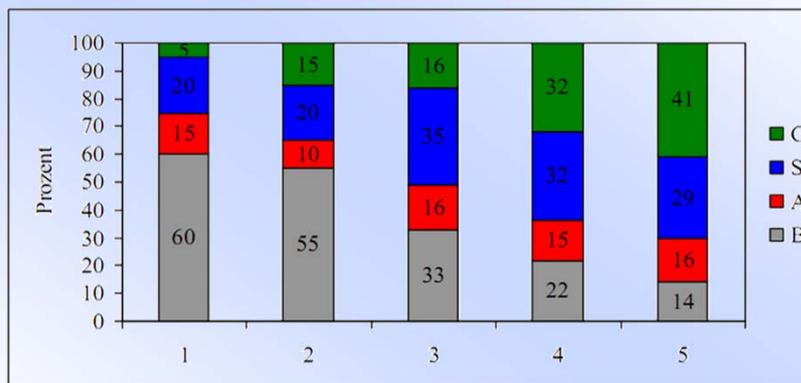
Muster im Berufsvergleich



Musterverteilung der Lehrkräfte im Altersvergleich



Musterverteilung bei Lehramtsstudierenden und Selbsteinschätzung zur Richtigkeit der Berufswahl



1: Ich bin mir sehr unsicher, dass der Lehrerberuf der richtige Beruf für mich ist.
 5: Ich bin mir sehr sicher, dass der Lehrerberuf der richtige Beruf für mich ist.

Arten von Stressoren

Soziale Stressoren

- Konflikte mit Kolleg(inn)en oder Schüler/-innen
- Zu viele Dinge auf einmal...
- Konkurrenz...



Leistungsstressoren

- Klausuren
- Termindruck
- Überforderung
- Unterforderung



Physische Stressoren

- Lärm
- Schlafmangel
- Kälte, Hitze



Besondere Ereignisse

- Tod des Ehepartners
- Krankheit
- Start in neue Stelle
- Hochzeit ...



Täglicher Kleinkram

- Häufige „Kleingespräche“
- Zu viele Dinge auf einmal
- Rushhour, Stau
- Schlagen im Supermarkt



Die Stressreaktion

Kognitiv

- Gedankliche Verwirrung
- Reduzierte Entscheidungsfähigkeit
- Konzentrationsschwierigkeiten
- Gedächtnisschwierigkeiten
- Reduzierung der höheren kognitiven Funktionen



Körperlich

- allgemeine Aktivierung
- erhöhte Herzfrequenz/Puls
- Erhöhter Blutdruck
- Atemfrequenz
- Ausschüttung von Stresshormonen
- Veränderungen im EEG
- Muskelspannung



Emotional

- Emotionaler Schock
- Angst
- Wut
- Trauer
- Depression
- Gefühl, überwältigt zu sein



Verhaltensmäßig

- Änderungen der vertrauten Verhaltensmuster
- Verändertes Essverhalten
- Vernachlässigung der Körperhygiene
- Distanz zu anderen Menschen
- Längeres Schweigen



Stress“bewältigungs“strategien

Akutstrategien

(helfen sofort)

- „Dampf ablassen“ - kontrollierte Entladung
- Tief durchatmen
- Kontrollierter Drogenkonsum (Tee, Wein, Bier, Schokolade, Zigarette)
- Ablenken



Stressbewältigungsstrategien

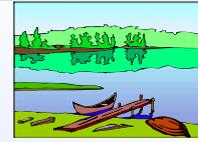
Kurzfristige Strategien

(helfen zunächst, setzen aber nicht an den Ursachen an)

- Entspannung
- Energieabfuhr durch körperliche Anstrengung
- Konzentration auf positive Seiten
- Belohnung organisieren



Stressbewältigungsstrategien



Langfristige Strategien

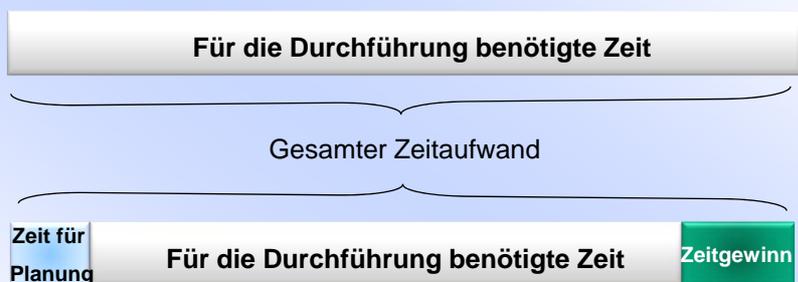
(wirken auf die Ressourcen und die Ursachen, setzen auf mehreren Systemebenen an)

- Zeitmanagement (Prioritäten neu setzen, Delegation)
- Sozialen Rückhalt organisieren
- Veränderungen von Kontexten und Rahmenbedingungen (Verhältnismangement)
- Supporting skills (Software, Planungsstrategien, Moderation, Kommunikation)
- Regelmäßigen Ausgleich schaffen (Sport, Kultur, Natur erleben, Belohnung)
- Neue Einstellung zur Aufgabe
- Neue Einstellung zum Stresserleben und zur eigenen Kontrolle erwerben
- Neue Routinen aufbauen

Zeitmanagement



Zeitplanung bringt Zeitgewinn



Für die zu planende Zeitperiode (Jahr, Monat, Woche, Tag) ist in etwa ein **Zeitanteil von 2 % für die Planung** anzusetzen.

Für die Tagesplanung entspricht das ungefähr 10 Minuten.

Belastungsmomente des Lehrerberufs

Tagesrhythmus

- starke Ungleichverteilung der Belastungssituationen
- zwei Arbeitsplätze
- kein bis wenig Delegationspotenzial



Jahresrhythmus

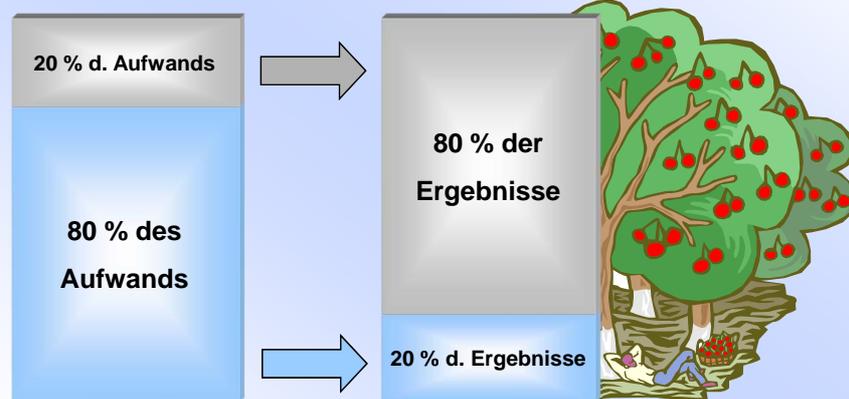


- Saisonale Belastungsspeaks (Feste, Anmeldungen, Abitur...)
- viel selbst zu planende Zeit (unterrichtsfreie Zeiten für Konzeptentwicklung)
- eventuell keine arbeitsfreie Zeit

„Keine Zeit ohne Schule – immer Baustelle“

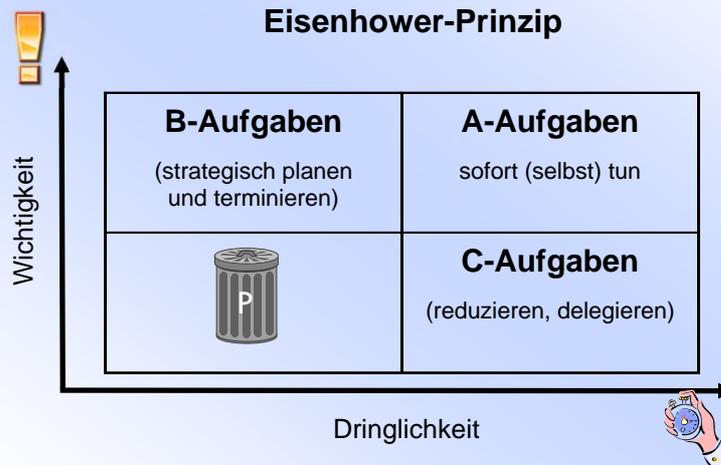


Effiziente Tagesorganisation Das Pareto-Prinzip (80 : 20)



Wöchentliche Prioritätenplanung

Eisenhower-Prinzip



Investierte Zeit im Verhältnis zur Wichtigkeit der Aufgabe



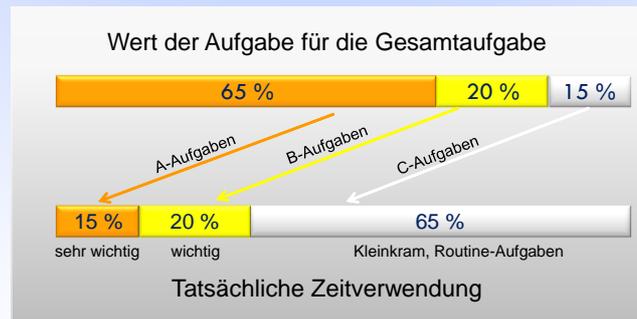
Die Anteile von

A = sehr wichtigen Aufgaben

B = wichtigen Aufgaben

C = weniger wichtigen Aufgaben

entsprechen nicht unbedingt ihrem Wert für die Erfüllung der Gesamtaufgabe.



ALPEN-Methode



Aufgaben zusammenstellen

Länge der Tätigkeiten schätzen

Pufferzeiten reservieren (60 : 40)

Entscheidung: Prioritäten, Kürzungen, Delegation

Nachkontrolle: Unerledigtes übertragen

Goldene Regeln (Teil 1)

- Planen Sie Ihre Zeit **immer schriftlich** (am besten am Ende des vorherigen Arbeitstages).
- Denken Sie von den Ergebnissen/**Zielen her**, nicht von den Tätigkeiten (Zielorientierung/Ergebnisorientierung).
- Nutzen Sie den **Höhepunkt Ihrer Leistungskurve** für die komplizierten und wichtigen Arbeiten.
- Beginnen Sie mit den **wichtigsten Aufgaben** / legen Sie die Schwerpunktaufgabe des Tages an den Anfang.
- Erledigen Sie **gleichartige Aufgaben** (Routinetätigkeiten und kürzere Aufgaben) **zusammengefasst** in strukturierten Zeitblöcken (z. B. Korrespondenz/Telefonate/Abstimmungen).

Goldene Regeln (Teil 2)

- Erledigen Sie immer **nur eine Sache** auf einmal / konzentrieren Sie sich voll und ausschließlich auf die einmal ausgewählte Tätigkeit.
- Reservieren Sie sich **störungsfreie Zeit** am Tag / machen Sie einen Termin mit sich selbst und behandeln ihn wie einen Termin mit einem wichtigen Gesprächspartner.
- Legen Sie die **Pflege der Sozialkontakte** in leistungsschwache Zeiten (z. B. nach dem Mittag). Bereiten Sie alle Kommunikationsvorgänge vor.
- Nutzen Sie **Zeitüberhänge** (unerwartete Wartezeiten, Springstunden etc.) sinnvoll (z. B. für kurze Entspannung, Planung oder kurze Routineaufgaben).
- Machen Sie **Unerledigtes sichtbar**.

Optimierung von Besprechungen



Vor dem Termin Ziel(e) festlegen bzw. Ziel(e) vom Gesprächspartner erfragen.

Vor dem Termin Zeitbedarf (gemeinsam) einschätzen und Endzeit festlegen, Teilnehmer/-innen darüber informieren.



Von den Mitarbeiter/-innen evtl. Entscheidungsvorbereitungen i. S. v. Lösungsalternativen verlangen.

Auf jeden Fall pünktlich beginnen.



Optimierung von Besprechungen



Wenn viele Themen bearbeitet werden müssen, vorher sammeln, Prioritäten festlegen, Reihenfolge festlegen, mit dem wichtigsten und schwierigsten Thema beginnen (evtl. pro Thema Diskussionszeiten festlegen).

Themen, die aus Zeitgründen nicht behandelt werden können, entweder delegieren oder mit festem Termin verschieben.



Festhalten der wichtigsten Ergebnisse für alle lesbar auf Flipchart oder Folie oder die wichtigsten Ergebnisse am Schluss noch einmal zusammenfassen / zusammenfassen lassen.

Tabellarisches Protokoll führen bzw. führen lassen.

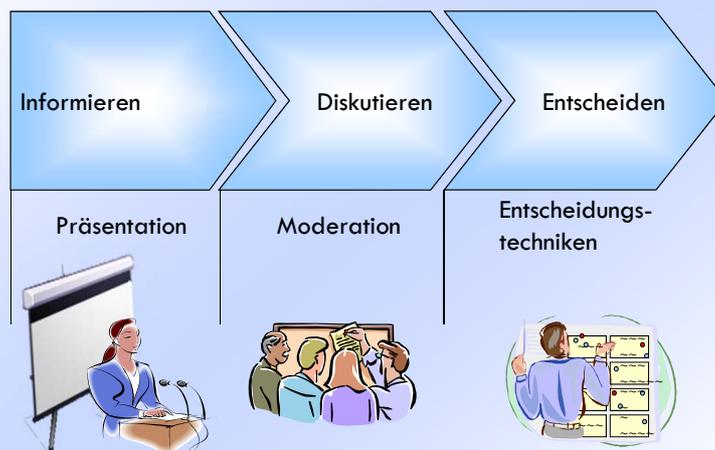


Workshop Moderation von Diskussionsprozessen im Kollegium



Steuergruppentag in Soest
am 4. Oktober 2012
im Haus Düsse

Tagesordnungspunkte auf Konferenzen haben unterschiedliche Zielsetzungen



Konferenzkultur



Die Konferenzkultur prägt ...

- a) **Sitzordnung:** Sitzen die Teilnehmer/-innen im Stuhlkreis, in U-Form, an runden oder eckigen Tischen, in Tischgruppen?
- b) **Beteiligung:** Beteiligen sich die Teilnehmenden per Handzeichen, nach Ansprache etc.?
- c) **Leitung:** Wer leitet die Gespräche?
- d) **Ausstattung/Methodik:** Sind Flipcharts und Metaplanwände vorhanden und werden genutzt? Arbeitet man mit Laptop und Beamer?
- e) **Arbeitsstile:** Gibt es Wechsel zwischen Plenum- & Gruppenarbeit?
- f) **Entscheidungsverhalten:** Werden Beschlüsse per Mehrheitsentscheid, dem Konsensprinzip oder mithilfe von Entscheidungsverfahren getroffen?

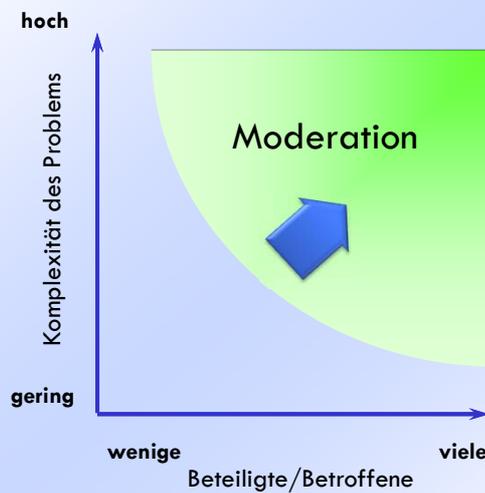
Was ist Moderation?

Moderation ist mehr als eine Technik!

Moderation ist eine Methode, wie ein/-e Prozessbegleiter/-in eine Arbeitsgruppe bei der Bearbeitung eines (ihres) Themas unterstützt, so dass die Gruppe die selbstgesetzten Ziele erreicht.



Nutzen der Moderation

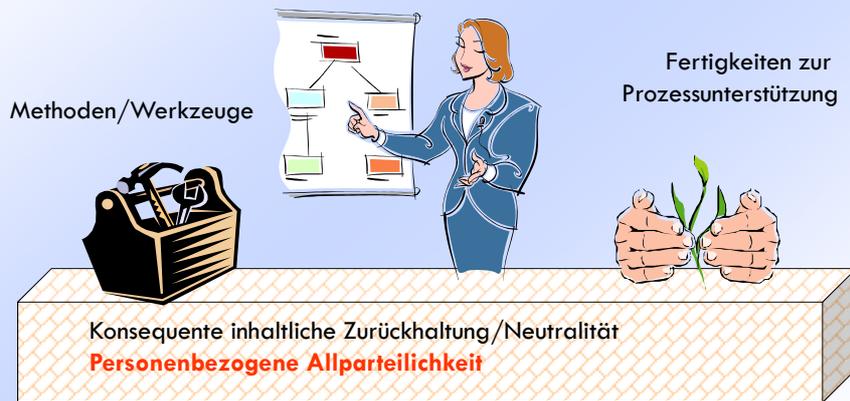


Vorbereitung der Moderation



Schritt	Fragen
Zielsetzung / Ergebnis Erwartung	Was ist das Thema? Was soll das Ergebnis sein?
Beteiligte	Wer sind die Teilnehmer/-innen? Was erwarten sie? Welche Vorkenntnisse haben sie?
Rahmenbedingungen	Welcher Rahmen ist geeignet? Welcher Raum steht zur Verfügung? Welches Material wird benötigt? Was müssen Sie selbst vor Ort vorbereiten? Wo suchen Sie sich Ihren Platz?
Ablauf	Wie könnte der Ablauf sein (Welche Themen sollen in welcher Reihenfolge bearbeitet werden)? Welche Arbeitsformen und Methoden bieten sich an? In welcher Form sollen die Teilnehmer/-innen eingeladen werden? Können Sie sich vorbereiten? Welche Fragen ermöglichen einen guten Einstieg?

Was braucht ein Moderator / eine Moderatorin?



Methoden/Werkzeuge



Aufgaben des Moderators / der Moderatorin im Rahmen der Prozessunterstützung



Der Moderator / die Moderatorin ist verantwortlich dafür,

1. ...dass der Arbeitsprozess strukturiert und zielorientiert verläuft.
2. ...dass Regeln (formuliert und) eingehalten werden.
3. ...dass die Gruppe über sinnvolle Arbeitsverfahren verfügt.
4. ...dass die Gruppenmitglieder auf einer tragfähigen Beziehungsebene agieren.
5. ...dass das Geschehen in der Gruppe jederzeit transparent bleibt.

Visualisierung (des Prozesses)

- Überblick schaffen
- Verstehensprozess fördern
- Zusammenfassen, strukturieren
- Diskussion unterstützen, Beiträge sichtbar „festhalten“
- Hauptfragen für alle sichtbar beantworten:
 - Wann?
 - Was?
 - Wie?
 - Warum für wen?


Visualisierung ist der „rote Faden“ für alle Ausführungen

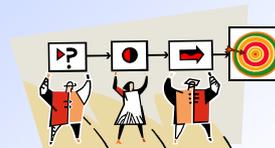


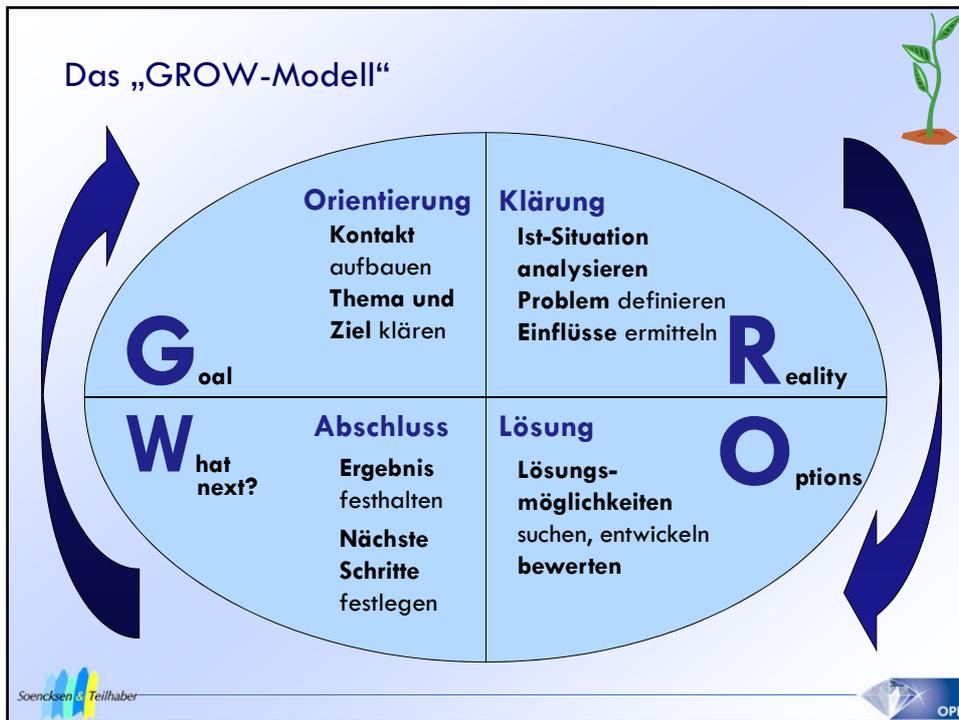
Moderationsstruktur nach dem allgemeinen Problemlöseansatz (GPS)



Umgang mit problematischen Situationen

- **Was** ist das Problem?
- **Wer** hat hier ein Problem bzw. wer hat welches Problem?
- **Für wen** hat das problematische Verhalten
Konsequenzen? Welche?
- Welches **Ziel** verfolge **ich**?
- Welches **Ziel** verfolgt mein **Gegenüber**?





Methoden

für große und kleine Gruppen, die das Kollegium miteinander ins Gespräch bringen

Soencksen & Teilhaber



World-Café

- 4 Runden, 4 Fragestellungen
- 1 **Gastgeber** pro Tisch empfängt die neuen Gäste und teilt wichtigste Erkenntnisse mit
- Notieren Sie Ihre Ideen, Fragen, Anregungen etc. auf der Tischdecke

Soencksen & Teillhaber



World-Café – „Die Kraft des Gesprächs nutzen“ –



Typischer Ablauf:

- **Start:**
 - Jeder Teilnehmer / Jede Teilnehmerin sucht sich einen Platz an einem der Tische
 - Gastgeber leitet die 1. Café-Runde ein, indem er/sie die 1. zentrale Frage stellt
 - Jeder kann Ideen auf der „Tischdecke“ notieren
- **Die Teilnehmenden selbst in der Gastgeberrolle:**
 - Der Gastgeber bleibt am Tisch, die anderen wechseln an andere Tische
 - Einleitung der 2. Runde: Gastgeber fasst Ergebnisse der 1. Runde zusammen
 - Vertiefung von 1. Runde oder neue, weiterführende Frage
- **Erkenntnisse ins Plenum tragen:**
 - Nach zwei bis drei Runden
 - Mehrere Möglichkeiten:
 1. Visuelle Protokolle
 2. Galerie
 3. Ideen-Cluster
 4. Geschichte erzählen

Soencksen & Teillhaber



Appreciative Inquiry – „Wir erkunden unsere Stärken“



Erkunden und verstehen

- Wo liegen die Juwelen der Organisation?
- Ableitung von Stärken aus Erzählungen



Visionieren

- Welche Wünsche und Ideen haben wir?
- Gemeinsamer Aufbau einer Zukunftsvision auf den Juwelen



Gestalten

- Wie sieht die Zukunft konkret aus?
- Woran erkennen wir, dass die Vision Wirklichkeit geworden ist?



Umsetzen

- Welche Maßnahmen verabreden wir?
- Erstellen von Aktionsplänen, Strategien etc.

Erfolgslebnisse analysieren

(in Anlehnung an „Appreciative Inquiry“)

- Erfolgslebnisse schildern lassen ⇨ auf emotionale Beteiligung achten
- „Systematik“ des Erfolges analysieren ⇨ systemische Analyse
- Übertragung der „Erfolgssystematik“ auf die Ausgangssituation



Kopfstandtechnik



Häufig auch Umkehrtechnik genannt → Umkehrung der ursprünglichen Aufgabenstellung

Vorgehensweise:

1. Die Aufgabenstellung umkehren
2. Lösungen der umgekehrten Aufgabenstellung finden
3. Diese Lösungen der umgekehrten Aufgabe auf den Kopf stellen
4. Aus dem Ergebnis konkrete Lösungsidee entwickeln

Beispiel:

- Aufgabenstellung: Neue Dienstleistungsideen für einen Supermarkt
- Umkehrung: Was könnte der Kunde dem Supermarkt anbieten?
- Lösungsidee: Die Kunden putzen den Supermarkt
- Kopfstand: Der Supermarkt hilft den Kunden beim Putzen
→ Angebot: Schornsteinfeger, Reinigungsdienste, Putzfrauen, Fensterputzer, ... usw.

Walt Disney Technik

Betrachtung und Diskussion der Problematik aus drei unterschiedlichen Rollen heraus, die nacheinander von verschiedenen Personen eingenommen werden



Walt Disney Technik

- Sie sehen ein großes Bild, von dem, was einmal sein soll
- Sie formulieren Ziele
- Sie tun so, als ob alles möglich und machbar wäre



Träumer/-innen als Visionär/-innen



Realist(inn)en als Praktiker/-innen

- Sie denken an die Rahmenbedingungen und die einzelnen Schritte zur Verwirklichung



Kritiker/ innen als logisch denkende Analysten

- Sie suchen mögliche Probleme und Risiken aus einer kritischen Distanz
- Sie suchen mögliche Fehlerquellen (und auch Lösungen)

Botschaftergruppen (1/2)

1a. Problemaufriss und Entwicklung von Handlungsoptionen in thematischen Kleingruppen



1b. Ergebnisbenennung im Plenum



2. Diskussion aller Ergebnisse in „Botschaftergruppen“



3a. Bearbeitung des Problemaufrisses und der Handlungsoptionen in den ursprünglichen Gruppen auf Grundlage der Kommentare der anderen

3b. Erarbeitung eines Vorschlages zum weiteren Vorgehen



Botschaftergruppen (2/2)

3b. Präsentation im Plenum als Entscheidungsvorlage



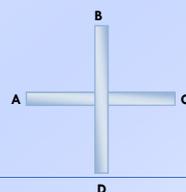
Iterative Skala



- Synchrone Abbildung der eigenen Position/Meinung während einer Diskussion
- Hilfreich ...
 - zur Entscheidungsfindung
 - zur Auswahl von überzeugenden Argumenten
- Visuelle Darstellung des Meinungsbildes und dessen Veränderung



Entscheidung zwischen mehreren Alternativen



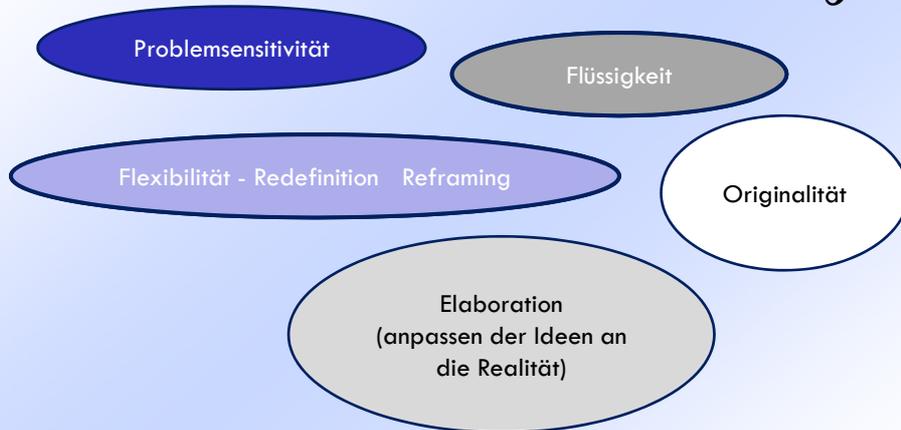
Anhang



Kreativität

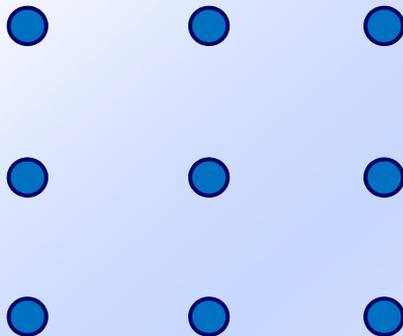
Kreativität

Merkmale der Kreativität (nach Joy Paul Guilford, 1950):



Kreativität = Neukombination von Informationen

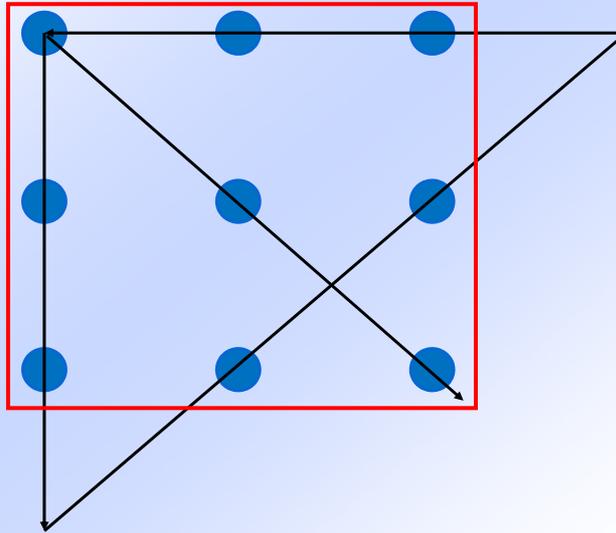
Das 9 Punkte-Problem



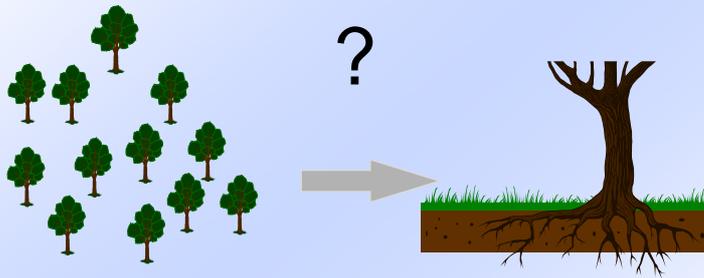
Versuchen Sie, alle 9 Punkte mit 4 geraden Strichen zu verbinden ohne den Stift abzusetzen. Jeder der vorgegebenen Punkte darf nur einmal berührt werden. Zurückfahren auf derselben Linie ist nicht gestattet.

Lösung des 9-Punkte-Problem

Anfang

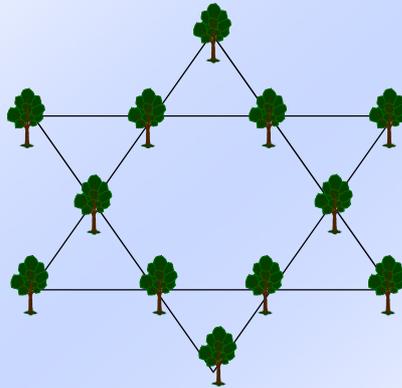


Bäume



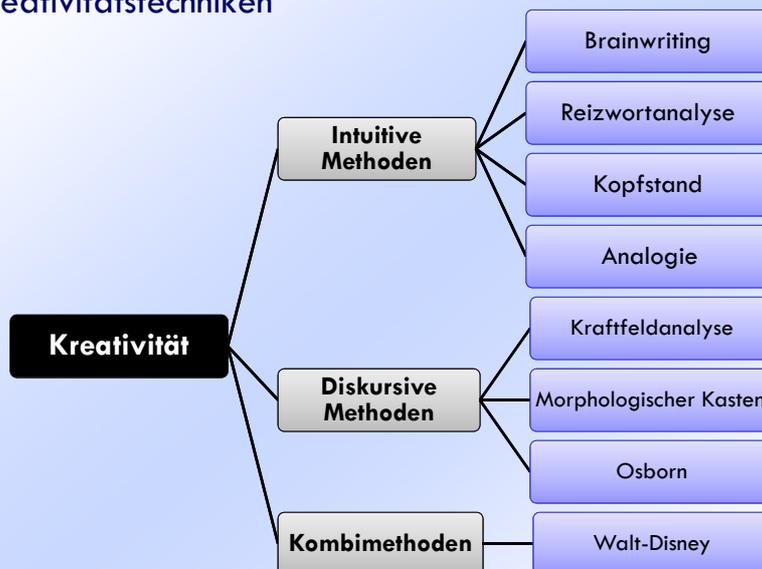
Sie sollen 12 Bäume pflanzen. Sie sollen so angeordnet werden, dass sie in 6 Reihen angeordnet sind. In jeder Reihe sollen 4 Bäume stehen.

Lösung: Bäume einpflanzen



6 Reihen à 4 Bäume

Kreativitätstechniken



Brainwriting: Methode 635 von Prof. Bernd Rohrbach



- Optimal **6** Gruppenmitglieder, je **3** Ideen und **5** mal weiterreichen
- Problemlösungsverfahren zur Erzeugung von neuen, ungewöhnlichen Ideen
- Anwendung:
 - **6** Teilnehmer/-innen erhalten ein gleich großes Blatt Papier mit einer 3 x 6-Matrix (3 Spalten, 6 Zeilen) = 18 Kästchen
 - Jede/r Teilnehmer/-in schreibt in die erste Zeile **3** Ideen (jede Spalte eine Idee)
 - Nach 3 - 5 Minuten wird der eigene Zettel an den Gruppennachbarn im Uhrzeigersinn weitergereicht, dieser soll versuchen, die genannten Ideen aufzugreifen, zu ergänzen und weiterzuentwickeln (x **5**)

Idee 1	Idee 2	Idee 3
Idee 11	Idee 21	Idee 31
Idee 12	Idee 22	Idee 32
Idee 13	Idee 23	Idee 33
Idee 14	Idee 24	Idee 34
Idee 15	Idee 25	Idee 35

18

Reizwortanalyse



Fünf Schritte:

1. Problemdefinition \Rightarrow prägnante Fragestellung
2. Reizwortsuche (5 bis 10 Substantive, z. B.: willkürlich ausgesucht aus einem Lexikon)
3. Reizwortanalyse (Suche nach den wesentlichen Beschreibungsmerkmalen der Begriffe, z. B.: Funktionsweise, Verwendungszweck, symbolische Bedeutung, Beschaffenheit etc.)
4. Auswahl des Reizwortes mit den abwechslungsreichsten Begrifflichkeiten
5. Transfer (Suche nach Gemeinsamkeiten mit der Problemstellung – Übertragung der Charakteristiken auf die Lösung)

Analogietechnik



- Aus Merkmalen der Aufgabenstellung verwandte Situationen aufdecken
- Reale oder imaginäre Lösungen sammeln und auf ursprüngliche Aufgabenstellung übertragen
- Vorgehensweise
 1. Ein Merkmal des vorhandenen Systems wählen.
 2. Inhaber dieser Merkmale sammeln.
 3. Die Aufgabenstellung aus der Sicht dieser Inhaber lösen.
 4. Die so gefundenen Lösungen auf die Aufgabenstellung übertragen.



Analogietechnik



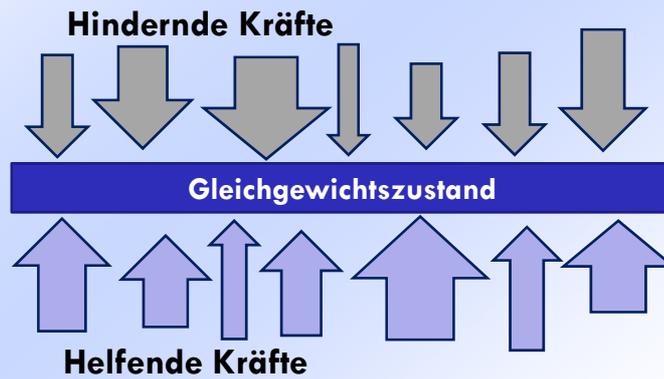
- Beispiel:
 - Schule (Merkmal: Aula = großer Raum) → Theater
 - Supermarkt (Merkmal: lange Wände) → Kunstgalerie
- Anwendungsbeispiel Supermarkt:
 - Aufgabenstellung: Es werden Ideen für einen Supermarkt gesucht
 - Analogie: Kunstgalerie
 - Imaginäre Lösung: Was gibt es in der Kunstgalerie?
Bilder und Skulpturen
 - Übertragung: Wände im Supermarkt nutzen, um Bilder von Künstlern der Region oder von Kindern aus umliegenden Schulen auszustellen



Kraffeldanalyse von Kurt Lewin



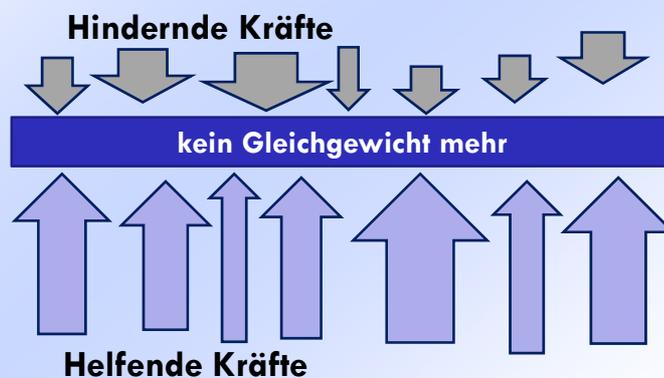
- Analyse der treibenden und rückhaltenden Faktoren in einer Situation
- Derzeitige Situation stellt den Gleichgewichtszustand zwischen helfenden und hindernden Kräften dar



Kraffeldanalyse



- Veränderung der Situation beruht auf zwei Mechanismen
 - Helfende Kräfte verstärken
 - Hindernde Kräfte abschwächen



Morphologischer Kasten nach Fritz Zwicky



Eine systematisch-analytische Technik zur Lösungsgenerierung mithilfe einer mehrdimensionalen Matrix

Merkmale				
A	a 1	a 2	a 3	a 4
B	b 1	b2	b3	
C	c 1	c 2		
D	d 1	d 2	d 3	d 4

Notwendige Schritte:

1. Bestimmende Merkmale einer Lösung festlegen und untereinander schreiben (siehe A-D)
2. Mögliche Ausprägungen dieser Merkmale festlegen und nebeneinander schreiben (siehe z. B. a1-a4)
3. Verschiedene Kombinationen, Lösungsmöglichkeiten bilden: aus jeder Zeile eine Ausprägung des Merkmals wählen
z. B.: a1 – b3 – c2 – d1
4. Lösungsmöglichkeit bewerten und auswählen

Morphologischer Kasten



Beispiel: Neues Schulmodell

- Mögliche Beschreibungselemente: Schulform, berücksichtigte Jahrgänge, Betreuungszeit
 - Ausprägungen Schulmodell: Gesamtschule, Gemeinschaftsschule, Kooperation, Produktionsschule
 - Ausprägungen „berücksichtigte Jahrgänge“: 1-10, 5-10 ...

Merkmale	Ausprägung 1	Ausprägung 2	Ausprägung 3	Ausprägung 4	Ausprägung 5
Schulform	Gesamtschule	Gemeinschafts-schule	Kooperation	Produktions-schule	
Berücksichtigte Jahrgänge	1-10	1-12/13	5-10	5-12	5-13
Betreuungszeit	HT	OG	GG		

Osborn-Checkliste



- Definition der Fragestellung
- Analysieren des Problems anhand vorgegebener Fragen

Kategorie	Frage
Verwendungsmöglichkeit	Könnte das Produkt anders eingesetzt werden? Könnte das Produkt in einen anderen Zusammenhang gestellt werden?
Anpassen	Welche Parallelen gibt es? Welche anderen Produkte ähneln dem Produkt?
Modifizieren	Können Eigenschaften (Größe, Farbe etc.) verändert werden?
Vergrößern / Verkleinern	Kann etwas hinzugefügt werden? Kann eine Eigenschaft (viel) größer gemacht werden? Kann etwas weggelassen werden?
Ersetzen	Können Eigenschaften durch andere ersetzt werden?
Umgruppieren / Neu kombinieren	Können Einzelteile anders angeordnet werden? Kann die Reihenfolge verändert werden? Lassen sich einzelne Aspekte neu kombinieren?
Umkehren	Was wäre das Gegenteil der Haupteigenschaft?