

# Downloads

## (DOWNLOAD 1) Leviten lesen

Der Hintergrund zu folgendem Text:

Laura Schlessinger ist eine US-Radio-Moderatorin, die Leuten, die in ihrer Show anrufen, Ratschläge erteilt. Kürzlich sagte sie, als achtsame Christin, dass Homosexualität unter keinen Umständen befürwortet werden kann, da diese nach Leviticus 18:22 ein Greuel wäre. Der folgende Text ist ein offener Brief eines US-Bürgers an Dr. Laura, der im Internet am 4. 7. 2013 verbreitet wurde.

Liebe Dr. Laura

Vielen Dank, dass Sie sich so aufopfernd bemühen, den Menschen die Gesetze Gottes näher zu bringen. Ich habe einiges durch Ihre Sendung gelernt und versuche das Wissen mit so vielen anderen wie nur möglich zu teilen. Wenn etwa jemand versucht seinen homosexuellen Lebenswandel zu verteidigen, erinnere ich ihn einfach an das Buch Mose 3, Leviticus 18:22, wo klargestellt wird, dass es sich dabei um ein Greuel handelt. Ende der Debatte!!!

Ich benötige allerdings ein paar Ratschläge von Ihnen im Hinblick auf einige der speziellen Gesetze, und wie sie zu befolgen sind,

- a) Wenn ich am Altar einen Stier als Brandopfer darbringe, weiß ich, dass dies für den Herrn einen lieblichen Geruch erzeugt (Lev. 1:9). Das Problem sind meine Nachbarn. Sie behaupten, der Geruch sei nicht lieblich für sie. Soll ich sie niederstrecken?
- b) Ich würde gerne meine Tochter in die Sklaverei verkaufen, wie es in Exodus 21:7 erlaubt wird. Was wäre Ihrer Meinung nach heutzutage ein angemessener Preis für sie?
- c) Ich weiß, dass ich mit keiner Frau in Kontakt treten darf, wenn sie sich im Zustand ihrer menstrualen Unreinheit befindet (Lev. 15:19–24). Das Problem ist, wie kann ich das wissen? Ich hab‘ versucht zu fragen, aber die meisten Frauen reagieren darauf pikiert.
- d) Lev. 25:44 stellt fest, dass ich Sklaven besitzen darf, sowohl männliche als auch weibliche, wenn ich sie von benachbarten Nationen erwerbe. Einer meiner Freunde meint, das würde auf Mexikaner zutreffen, aber nicht auf Kanadier. Können Sie das klären? Warum darf ich keine Kanadier besitzen?
- e) Ich habe einen Nachbarn, der stets am Samstag arbeitet. Exodus 35:2 stellt deutlich fest, dass er getötet werden muss. Allerdings: Bin ich moralisch verpflichtet ihn eigenhändig zu töten?
- f) Ein Freund von mir meint, obwohl das Essen von Schalentieren, wie Muscheln oder Hummer, ein Greuel darstellt (Lev. 11:10), sei es ein geringeres Greuel als Homosexualität. Ich stimme dem nicht zu. Könnten Sie das klarstellen?
- g) In Lev. 21:20 wird dargelegt, dass ich mich dem Altar Gottes nicht nähern darf, wenn meine Augen von einer Krankheit befallen sind. Ich muss zugeben, dass

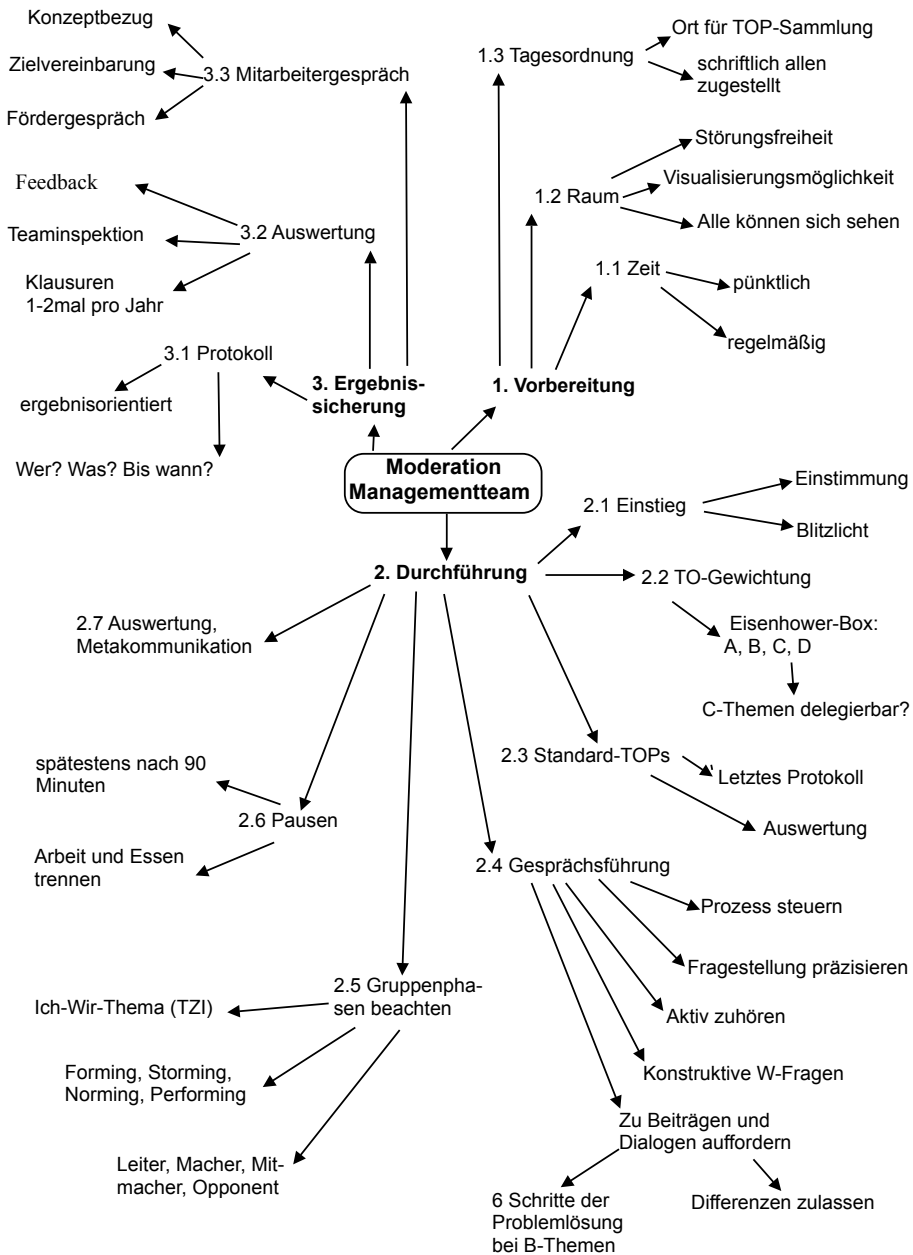
ich Lesebrillen trage. Muss meine Sehkraft perfekt sein oder gibt's hier ein wenig Spielraum?

- h) Die meisten meiner männlichen Freunde lassen sich ihre Haupt- und Barthaare schneiden, inklusive der Haare ihrer Schläfen, obwohl das eindeutig durch Lev. 19:27 verboten wird. Wie sollen sie sterben?
- i) Ich weiß aus Lev. 11:16–8, dass das Berühren der Haut eines toten Schweines mich unrein macht. Darf ich aber dennoch Fußball spielen, wenn ich dabei Handschuhe anziehe?
- j) Mein Onkel hat einen Bauernhof. Er verstößt gegen Lev. 19:19 weil er zwei verschiedene Saaten auf ein und demselben Feld anpflanzt. Darüber hinaus trägt seine Frau Kleider, die aus zwei verschiedenen Stoffen gemacht sind (Baumwolle/Polyester). Er flucht und lästert außerdem recht oft. Ist es wirklich notwendig, dass wir den ganzen Aufwand betreiben, das komplette Dorf zusammenzuholen, um sie zu steinigen (Lev. 24:10–16)? Genügt es nicht, wenn wir sie in einer kleinen, familiären Zeremonie verbrennen, wie man es ja auch mit Leuten macht, die mit ihren Schwiegermüttern schlafen? (Lev. 20:14)

Ich weiß, dass Sie sich mit diesen Dingen ausführlich beschäftigt haben, daher bin ich auch zuversichtlich, dass Sie uns behilflich sein können. Und vielen Dank nochmals dafür, dass Sie uns daran erinnern, dass Gottes Wort ewig und unabänderlich ist.

Ihr ergebener Jünger und bewundernder Fan Jak

## (Download 2) Moderation Managementteam



## **(DOWNLOAD 3) Die sechs Schritte der Problemlösung nach Th. Gordon**

### **Start:**

Formulierung der Fragestellung: positiv, verständlich, konkret, erreichbar, verhaltens- und handlungsbezogen

### **Schritt I: Das Problem wird erkannt und definiert:**

- a. Zahlen, Daten, Fakten (ZDF)
- b. Hintergründe, weiche Daten.
- c. Wünsche, Interessen (Wünsche und Interessen sind Kriterien für spätere Lösungen!)

Schritt I kann eine ganze Sitzung lang dauern. Die Teamsitzung ist dann ein Treffen zur Problemfindung. Probleme sind Trüffel! Leitungspersonen sollen die Trüffel suchen. Sie sind Modell dafür, dass man sich für Schwierigkeiten interessieren soll (Qualitätssicherung!), und auch dafür, dass man Schwierigkeiten konstruktiv angehen kann.

### **Schritt II: Alternative Lösungen werden entwickelt:**

- kreative Phase.
- Technik: Brainstorming
- Wichtig: keine Wertungen! Die Moderationsperson muss Wertungen sofort unterbinden. Falls ein Team darin noch nicht geübt ist, empfehlen sich Metaplan-Kärtchen zur Ideensammlung; dann aber: ganze Sätze schreiben!

### **Schritt III: Die alternativen Lösungen werden bewertet:**

- Hat eine der Lösungen einen Haken?
- Welche Lösungsvorschläge leisten einen Beitrag zur Wunscherfüllung?
- Welche Lösungsvorschläge berücksichtigen hinreichend die geltenden Rahmenbedingungen (vgl. Schritt I a)?

### **Schritt IV: Die Entscheidung wird getroffen:**

- Erst jetzt!
- Oft empfiehlt sich eine Lösung ganz von selbst, sobald erst einmal alle Fakten und Interessen ausgebreitet sind.
- Nicht überreden!

### **Schritt V: Die Entscheidung wird ausgeführt:**

- Wer tut was wann?
- Falls jemand sich nicht an Abmachungen hält: mit Ich-Botschaften intervenieren.

### **Schritt VI: Auswertung:**

- Auswertung der Lösung für einen späteren Zeitpunkt vereinbaren.

- Andernfalls besteht die Gefahr, dass gute Ansätze versickern und dass sich die Norm ausbreitet: Was wir miteinander erarbeiten und beschließen, nehmen wir anschließend selbst nicht ernst.

Quelle: Thomas Gordon: Managerkonferenz. Effektives Führungstraining. München 2005.

## **(DOWNLOAD 4) Zur Moderation der sechs Schritte der Problemlösung nach Th. Gordon**

*(Kursivtext: Anregungen für die Moderation)*

### **Start**

Formulierung der Fragestellung; *Struktur: Wie können wir das Problem XY so lösen, dass wir 1. ..., 2. ..., 3. .... erreichen?*

### **Schritt I: Das Problem wird erkannt und definiert:**

- a. Zahlen, Daten, Fakten (ZDF); *Welche wichtigen ZDF sind bei unserem Thema zu berücksichtigen? Diskutieren Sie zu zweit darüber (5 Min.). – Dann: Welche ZDF finden Sie wichtig? Was genau ist Ihr Punkt? Wie lässt er sich knapp zusammenfassen? Wenn alle zu Wort gekommen sind, können Sie als Moderatorin bei jedem Schritt noch ergänzen, was aus Ihrer Sicht wichtig ist.*
- b. Hintergründe: *Welche Denkgewohnheiten erschweren kreative Lösungsmöglichkeiten? Welche Ressourcen und Potentiale bleiben bisher ungenutzt?*
- c. Wünsche, Interessen: *An welche Interessenvertreter ist zu denken? Worum geht es denen?*

### **Schritt II: Alternative Lösungen werden entwickelt:**

*Kreative Phase; Technik: Brainstorming; Formulieren Sie konkrete Maßnahmen: Wer sollte was tun? Wichtig: keine Wertungen durch andere Teilnehmer zulassen! Falls sie doch vorkommen, intervenieren: „Bitte nicht kritisieren! Sagen Sie stattdessen Ihren Vorschlag. Was genau würden Sie vorschlagen?“*

*Falls Schritt II in einer späteren Sitzung bearbeitet wird: „Welche Ideen sind Ihnen inzwischen noch zusätzlich gekommen?“*

*Wichtig: Nicht nur Stichworte, sondern ganze Sätze aufflip notieren.*

### **Schritt III: Die alternativen Lösungen werden bewertet:**

*Aus Zeitgründen empfiehlt es sich, einen thematischen Schwerpunkt auszuwählen; fragen Sie die Gruppe:*

*„Welcher Themenschwerpunkt würde uns deutlich voranbringen, wenn wir zu guten Lösungen finden? Welche Punkte gehören zusammen?“*

*Falls es unterschiedliche Meinungen gibt: Lassen Sie die diskutieren. Welche Argumente sind zu beachten? Statt „geht ja doch nicht!“: Welche Bedingungen müssten erfüllt sein, damit eine Lösung möglich wird? Neue Gesichtspunkte ans Ende der alternativen Lösungen schreiben.*

*Anregungen für die Diskussion: Hat unsere Lösungsidee einen Haken?*

*Inwiefern leistet unsere Lösungsidee einen Beitrag zur Wunscherfüllung?*

*Wie werden die geltenden Rahmenbedingungen (vgl. Schritt I a) durch unsere Lösungsidee berücksichtigt?*

### **Schritt IV: Die Entscheidung wird getroffen:**

*Oft empfiehlt sich eine Lösung fast von selbst, sobald erst einmal alle Fakten und Interessen ausgebreitet sind.*

*Bei parallel arbeitenden Gruppen: Klären Sie, wer Ihren Entscheidungsvorschlag im Plenum präsentiert.*

**Schritt V: Die Entscheidung wird ausgeführt:**

*Im Plenum ist zu klären, wie mit den Entscheidungsvorschlägen verfahren wird und wer was wann zu tun hat, falls der Vorschlag offiziell beschlossen wird.*

**Schritt VI: Auswertung:**

*Empfehlung an das Entscheidungsgremium: Zur Sicherung der Verbindlichkeit empfiehlt sich sehr, eine Auswertung der Lösung an einem verabredeten Zeitpunkt zu vereinbaren.*

*Andernfalls besteht die Gefahr, dass gute Ansätze versickern und dass sich die Norm ausbreitet: Was wir miteinander erarbeiten und beschließen, nehmen wir anschließend selbst nicht ernst. Das wäre ein destruktiver heimlicher Vertrag.*

## **(DOWNLOAD 5) Teaminspektion**

1. Was läuft gut, was läuft nicht so gut in der Gruppe?
2. Wie ist die Aktivität (Redezeit) zwischen allen Beteiligten verteilt?
3. Wie ist die Stimmung in der Gruppe: angeregt, gelangweilt, schlaff, lahm, energiegeladen, munter, missmutig, gespannt, heiter ...? Womit hängt die Stimmung zusammen? Wie erklären Sie sich das?
4. Wie findet die Gruppe heraus, was wirklich wichtig ist? Wie konsequent setzt sie Prioritäten?
5. Welche wichtigen Themen werden vermieden? Welche Hinweise auf vermiedene Themen gibt es in den Pausen, in Andeutungen zwischendurch, in non-verbalen Mitteilungen?
6. Wie verständigen die Gruppenmitglieder sich? Wie hören sie einander zu? Wie beziehen sie sich auf die Beiträge anderer?
7. Welche Konflikte sind in der Gruppe spürbar? Wie werden sie geregelt?
8. Wie verfährt die Gruppe mit heiklen Themen? Wie schafft sie es, solche Themen offen anzusprechen?
9. Wie verbindlich werden die gemeinsam vereinbarten Spielregeln eingehalten?
10. Wie effektiv arbeitet die Gruppe an ihren Zielen?
11. Wann wird in den Sitzungen gelacht, wann geht es ernst zu, wann hektisch?
12. Wie funktionieren Meinungsbildung und Entscheidungsfindung in der Gruppe?
13. Wenn man die Ergebnisse insgesamt betrachtet: Ist die gemeinsam verbrachte Zeit gut genutzt?
14. Welches Potential in der Gruppe könnte zu einer Verbesserung beitragen?
15. Wie ernst nehmen die Gruppenmitglieder in der Regel ihre Beschlüsse?
16. Wie konsequent wertet die Gruppe die Moderation ihrer Sitzung aus?



# **(DOWNLOAD 6) Strukturierung von Beratungsprozessen**

## **1. Orientierungsphase (A – Z – A)**

### 1.1 A: Benennung des Anliegens:

Grundsätzlich: von Anfang an den anderen zum Denken bringen, darum: ganz kurz, z. B.: Worum geht es Ihnen? Was wäre ein treffendes Stichwort oder ein Roman- oder Filmtitel?

### 1.2 Z: Beratungsziel: Verständigung über das Ziel der Beratung: „Was möchten Sie für sich selbst erreicht haben, wenn unser Gespräch zu Ende ist?“ Das Beratungsziel bezieht sich also auf den anwesenden Gesprächspartner, nicht auf Dritte (also nicht auf schwierige Schüler, störende Kollegen, unzufriedene Eltern usw.).

### 1.3 A: Auftrag an den Berater bzw. die Beraterin:

Was soll ich zur Erreichung des Beratungsziels beitragen?

Mögliche Schwierigkeiten dabei: Der Auftrag ist zu unpräzise, zu komplex oder unerfüllbar, passt mit dem Ziel nicht zusammen oder überschreitet Kompetenz oder Befugnisse der Lehrperson.

## **2. Problemanalyse**

(IST-Analyse; Problemsprache):

Klärung problemrelevanter Aspekte auf drei Ebenen; Empfehlung: Klärungsprozess von außen nach innen steuern; Vorsicht mit persönlichen Aspekten.

### 2.1 Organisation/System:

Vertragslage (Schulrechtliche Bestimmungen, Dienstvertrag, Schulvertrag, Leitbild, Konzept, Verabredungen in einer Klasse usw.)

### 2.2 Interaktion:

Scheiterstrategien, z. B. Lösungen statt Interessensklärung, Hören auf dem Beziehungsohr, Du-Botschaften, Vorwürfe statt Wunschäußerung, Ausblendung/Abwertung von Realitätsaspekten, Problemen oder Verhaltensalternativen, Rechthaberei statt Bemühung um einvernehmliche Lösungen, Beleidigungen, Drohungen.

### 2.3 Person:

Bedeutung/Wichtigkeit des Problems; Gefühlslage; Fähigkeit, Denken, Fühlen und Verhalten zu steuern und aufeinander abzustimmen; ungünstige Beziehungsgewohnheiten.

## **3. Zielanalyse**

(Veränderungsziel)

### 3.1 Welche Ziele strebt die Gesprächspartnerin an?

### 3.2 Kriterien für Ziele (SMARTI: spezifisch, messbar, aktivierend u. attraktiv, realistisch, terminiert = zeitbezogen, interaktionell)

## **4. Interventionen**

(Mittel zur Zielerreichung, Lösungssprache)

4.1 Klärung von Informationsaspekten

4.2 Nachdenken fördern mit Mini-Max-Interventionen, z. B. VW-Regel, Frage nach positiven Ausnahmen, nach Verhalten statt nach Eigenschaften, nach konkreten („smarten“) Zielen anstelle von frei schwebenden Vergleichen.

## **5. Abschluss**

Zielüberprüfung, z. B. mit Hilfe einer Skalierung von 0 bis 10

(Struktur: Bettina Lohmann: Effiziente Supervision, 5. Aufl. Baltmannsweiler 2010; Schulbezug und Details: Hauke Christiansen)

## **(DOWNLOAD 7) Das Göttinger Stufenmodell der Supervision**

### **Einstieg: Bericht**

Eine Teilnehmerin berichtet über ein Vorkommnis aus dem Kern ihrer Arbeit: Eine Irritation (erfreulich oder unerfreulich), ein Unbehagen, eine körperliche Reaktion o. ä., kein langer Bericht, 3 bis 5 Minuten.

### **Schritt I: Wahrnehmung**

Was habe ich gehört? (Sammlung der Passagen, die die Einzelnen besonders beeindruckt haben.)

### **Schritt II: Emotionale Resonanz**

Die Gruppenmitglieder konzentrieren sich auf den Bericht und teilen ihre persönliche Resonanz mit, keine Kritik (!!), sondern Stimmungen und Gefühle.

Die Moderatorin fragt die Fallgeberin, was davon sie besonders angesprochen hat.

### **Schritt III: Assoziationen, Einfälle, Fantasien**

Die Gruppenmitglieder nennen Einfälle, Phantasien, innere Bilder (Ich-Sätze!), Geschichten, Märchen, Filmszenen, die ihnen im Zusammenhang des Berichts eingefallen sind bzw. die ihnen einfallen, wenn sie jetzt danach suchen. Die Moderatorin fragt die Fallgeberin, was davon sie besonders angesprochen hat.

### **Schritt IV: Diagnose der Situation**

Die Gruppenmitglieder äußern Hypothesen zur Diagnose der Situation: Was ist da los zwischen den beiden oder zwischen den Beteiligten? Welche Dynamik spielt sich da ab? Teufelskreise? Sackgassen? Psychologische „Spiele“? Die Moderatorin fragt die Fallgeberin, was davon sie besonders angesprochen hat.

### **Schritt V: Interventionen**

Die Gruppenmitglieder sagen, was sie selbst in so einer Situation täten bzw. was sie der Fallgeberin vorschlagen möchten: neue Sichtweisen, erste Schritte, konkrete Verhaltensweisen. Die Moderatorin fragt die Fallgeberin, was davon sie besonders angesprochen hat, an welcher Stelle sie möglicherweise Ideen zu ihrem weiteren Vorgehen bekommen hat, und zum Abschluss, wie es der Fallgeberin jetzt geht.

## **(DOWNLOAD 8) Zur Moderation des Stufenmodells**

Grundregel wie beim Brainstorming: Keine Kritik untereinander zulassen; stattdessen: Was ist Deine Idee dazu?

Auf jeder Stufe darauf bestehen, dass alle Teilnehmenden sich äußern. Sinn der Übung ist facettenreiche Resonanz.

### **Falldarstellung**

Sie sollte nicht zu lang und nicht zu kurz sein, also ca. 3–5 Minuten. Am Schluss der Falldarstellung nachfragen, welche Frage die Fallgeberin beschäftigt.

Nach der Falldarstellung kann die Fallgeberin sich zurücklehnen; sie sollte auch im Laufe des Prozesses nicht direkt angesprochen werden; nur nach jeder Stufe wird sie gefragt: Was davon hat dich angesprochen?

### **Stufe I**

Nicht diagnostizieren; wörtlich, kurz wiederholen, was besonders hängen geblieben ist. Die Stufen einhalten: Diagnose und Interventionen kommen zum Schluss.

Wer moderiert, kann sich auch inhaltlich beteiligen; empfehlenswert: sich erst vergewissern, ob sich alle geäußert haben; dann die eigene Idee beisteuern.

Schlussfrage an die Fallgeberin: Was haben wir möglicherweise überhört?

### **Stufe II**

Gefühle präzisieren: „Ich habe das Gefühl, dass ...“ ist keine Gefühlsäußerung, sondern eine Vermutung. Oft lohnt sich die Nachfrage zu einer ersten Äußerung: ...und wie fühlt sich das an? Grundgefühle sind Ärger, Freude, Angst, Wut.

Schlussfrage an die Fallgeberin: Was davon hat dich besonders angesprochen?

### **Stufe III**

Assoziationen lassen sich einüben, z. B. mit der Frage: Wenn du malen könntest – wie würdest du das malen, welche Stimmung, welche Farben?

Schlussfrage an die Fallgeberin: Was davon hat dich besonders angesprochen?

### **Stufe IV**

Die Diagnose der *Beziehung* ist entscheidend; es geht nicht um Individualdiagnosen, sondern um Beziehungsmuster: Was passiert immer wieder zwischen den Beteiligten? Welche Ich-Zustände sind erkennbar, welche Transaktionsmuster, welche psychologischen „Spiele“ (z. B. Dramadreieck), welche Machtspiele?

Schlussfrage an die Fallgeberin: Was davon hat dich besonders angesprochen?

### **Stufe V**

Auch bei den Interventionen geht es nicht um Rechthaberei, sondern um die Frage, was für die Fallgeberin passend ist, womit sie im Moment etwas anfangen kann.

Schlussfrage an die Fallgeberin: Was davon hat dich besonders angesprochen?

### **Schluss**

Kurze Auswertung: Die Fallgeberin fragen, wie's ihr geht und gegangen ist. Und die Gruppe fragen, wie sie das Verfahren erlebt hat.

## **(DOWNLOAD 9) Raus aus der Mobbing-Falle!**

### **1. Aller Anfang tut weh!**

95 % derjenigen, die sich „gemobbt“ fühlen, werden gar nicht gemobbt! Sind Sie wirklich sicher, dass Sie gemobbt werden, oder begegnet Ihnen „nur“ der alltägliche Wahnsinn am Arbeitsplatz mit all seinen Intrigen, Ungerechtigkeiten und fiesen Tricks? Übliche Reibereien, die als unsensibel, unhöflich, ungerecht empfunden werden, ein nicht erwidertes Gruß, eine unsachliche Kritik – das alles ist nicht schon Mobbing.

### **2. Was ist Mobbing – und was ist es nicht?**

Mobbing ist ein aus den Fugen geratener Konflikt; Mobbing dauert an. Ziel ist es, eine Person auszuschließen, loszuwerden. Die Person fühlt sich diskriminiert, zu Unrecht angegriffen, abgewertet. Die Angriffe richten sich auf

- die Möglichkeit, sich mitzuteilen,
- die sozialen Beziehungen,
- das soziale Ansehen,
- die Qualität der Berufs- und Lebenssituation,
- die Gesundheit.

### **3. Wie entsteht Mobbing?**

Grundsätzlich (so Heinz Leymann): Mobbing entsteht, weil die Leitung es zulässt! Das heißt, zur Leitungsrolle gehört es wesentlich, so zu leiten, dass solche Prozesse gar nicht erst entstehen können. Mobbing, dem nicht entgegengetreten wird, breitet sich aus, qualitativ und quantitativ.

Die Auslöser sind zahlreich und liegen im Bereich der Unternehmensstruktur (Arbeitsdruck, Personalabbau usw.), der Arbeitsmoral (Klima, Feedbackkultur usw.), des Führungsstils (Umgang mit Konflikten, Laissez-faire-Stil) und der gesellschaftlichen Situation (Arbeitslosigkeit, Zukunftsängste).

Wer mobbt? Grundsätzlich kann jeder und jede zum Mobber, zur Mobberin werden, z. B. wer Kritik sehr persönlich nimmt, gern stichelt, auf Höflichkeit pfeift, Angst vor Abstieg hat, auf „Opfer-Typen“ herabsieht usw.

### **4. Wer ist betroffen?**

Es kann jeden treffen, einige mit größerer Wahrscheinlichkeit. Klein und Frank nennen die Betriebsnudel, den Moralapostel, den Karrieristen, den Macher und den Softi.

### **5. Welche Folgen hat Mobbing?**

Unternehmen: Die Arbeitsleistung sinkt, die Gemobbtten fallen durch Krankheit aus, die Fehlerquote steigt. Etwa 1,6 Mio. Menschen leiden unter Mobbing am Arbeitsplatz; nach einer Angabe von Stegmann (2000) liegen in der Bundesrepublik die Kosten, die durch Mobbing entstehen bei 15–50 Mrd. Euro jährlich (pro Fall 15.000 bis 50.000 Euro)

Betroffene: Psychische Störungen (Gereiztheit, zerstörtes Selbstwertgefühl, Nervenzusammenbruch, psychosomatische Beschwerden, soziale Isolation)

Täter: Personalrechtliche Folgen; Kündigung

## **6. Gegenmaßnahmen**

Konfliktkompetenz im Unternehmen stärken, Mobbing ächten, konstruktive Kritik fördern, notfalls Berater engagieren.

Für die Betroffenen: Der pauschalen persönlichen Abwertung auf keinen Fall Glauben schenken (Ergänzung von HC); Unterstützung suchen; von Leitung und Betriebsrat Schutz fordern. Beratung, Supervision, Coaching nutzen, notfalls einen Anwalt engagieren. Mobbing-Literatur (Internet!) studieren!

## **7. Rechtliches**

Klein und Frank (2008, 122) verweisen auf den Schutz der Menschenwürde durch das Grundgesetz und auf die Definition von Mobbing im Sozialgesetzbuch (SGB) als „berufsbedingte gesundheitliche Gefährdung“. „Die Krankenkassen werden dort aufgefordert, Fälle von Mobbing an die zuständigen Stellen für Arbeitsschutz und die Unfallversicherungsträger zu melden.“

Das Strafgesetzbuch erfasst als Mobbing-Handlungen „Beleidigungen, Verleumdung, üble Nachrede, Körperverletzung, Nötigung und Bedrohung“ (a. a. O. 122).

Quelle: Hans-Michael Klein/Jasmin Frank, Raus aus der Mobbing-Falle, Berlin 2008

## **(DOWNLOAD 10) Die vier Komponenten der Gewaltfreien Kommunikation (GFK)**

### **1. Beobachtungen:**

Was passiert in einer Situation? Beschreiben, nicht bewerten!

### **2. Gefühle:**

Was lösen die Beobachtungen in mir aus? Bin ich verletzt, erschrocken, froh, amüsiert, irritiert o. ä.?

### **3. Bedürfnisse:**

Welche Bedürfnisse stecken hinter meinen Gefühlen? Worum geht es mir dabei? Was ist mir wichtig? Was brauche ich? (*Dies ist die wichtige Ergänzung zu den bekannten Ich-Botschaften.*)

### **4. Bitten:**

Ich teile mit, was ich von einer anderen Person will. Was kann die Person tun, um meine (und auch ihre) Lebenssituation zu verbessern?

### **Beispiel:**

Eine Mutter zu ihrem Sohn: „Felix, ich ärgere mich, wenn ich zwei zusammengerollte schmutzige Socken unter dem Kaffeetisch sehe und noch drei neben dem Fernseher, weil ich in den Räumen, die wir gemeinsam benutzen, mehr Ordnung brauche. Würdest du bitte deine Socken in dein Zimmer oder in die Waschmaschine tun?“

Diese vier Komponenten bieten eine wichtige Orientierung, wenn ich etwas „auf dem Herzen“ habe, wenn also die Veränderungsenergie bei mir liegt.

Ebenso wichtig sind sie, wenn jemand mir gegenüber Irritation, Ärger, Kritik usw. äußert. Dann hilft es, diese Äußerung auf konkrete Situationen zu beziehen (Wann genau hast du mich so erlebt?), das damit verbundene Gefühl der anderen Person wichtig zu nehmen („Ich merke, dass dich das ziemlich aufbringt.“), das mit dem Gefühl verbundene Grundbedürfnis zu beachten („Du wünschst dir Respekt für deine Entscheidung.“) und schließlich zu fragen, was ich konkret tun kann, um die Situation zu bereinigen.

### **Beispiele für existentielle Grundbedürfnisse:**

Autonomie: die eigenen Träume, Ziele, Werte bestimmen

Integrität: Authentizität, Kreativität, Sinnhaftigkeit, Selbstwert

Interdependenz/Kontakt mit anderen: Wertschätzung, Nähe, Rücksichtnahme, emotionale Sicherheit, Respekt, Verständnis

Nahrung für den Körper: Luft, Essen, Bewegung, Schutz vor gefährlichen Lebewesen, Ruhe

Spielen

Spirituelle Verbundenheit: Schönheit, Harmonie, Inspiration, Ordnung, Friede

### **Verbindung zum Konfliktmanagement:**

I: Ich habe einen Konflikt mit dir: Vorgehen wie oben geschildert

II: Du hast einen Konflikt mit mir -> Ich höre aktiv zu (auch unter Stress!)

1. Welches Verhalten, welche Situation genau meinst du?
2. Wie geht es dir dabei? Wie fühlst du dich?
3. Welches Grundbedürfnis empfindest du als verletzt?
4. Was wünschst du dir von mir?

III: Ihr habt einen Konflikt miteinander und kommt damit zu mir: Ich bin „allparteilich“ und lasse

1. beide Seiten ohne Wertung die kritischen Situationen beschreiben,
2. beide Seiten deutlich machen, wie sie sich dabei fühlen,
3. beide Seiten herausfinden, welche Grundbedürfnisse ihnen wichtig sind,
4. beide Seiten ihre Wünsche formulieren und Gewinn-Gewinn-Lösungen erfinden.

Zusammenfassung: Hauke Christiansen; Quelle: Rosenberg, Marshall B.: Erziehung, die das Leben bereichert. Gewaltfreie Kommunikation im Schulalltag, Paderborn 2013 a



## (Download 11) Vier Qualitätskriterien

Anregungen zur Auswertung der Schulqualität, spaltenweise als Aufzählung zu lesen und eventuell zu ergänzen; nutzbar zur Selbstdiagnose eines Kollegiums; Zusammenstellung: H. Christiansen, angelehnt an [www.schule-management.de](http://www.schule-management.de)

<b>Strukturqualität</b> Wie sind die Rahmenbedingungen?	<b>Orientierungsqualität</b> Gibt es ausreichend Absprachen/Regeln?	<b>Prozessqualität</b> Wie gut sind Ihre Kernleistungen?	<b>Ergebnisqualität</b> Was kommt heraus?
Aussagekräftiges Organigramm	Werte, Normen, Verträge, Konzepte, Leitbild, Vision	Erziehung innerhalb und außerhalb der Schulstunden	Hohe Lernmotivation der Schülerinnen und Schüler
Transparente Gremien- und Koimmunikationsstruktur	Verständnis der Schule als Lernende Organisation	Unterrichtsqualität	Erwerb sinnvollen Fachwissens
Wo werden Entscheidungen getroffen?	Grundkonsens über Zielvorstellungen; Identifikation mit der Schule	Geklärt partizipativer Führungsstil, Kooperation im Leitungsteam	Stärkung der Persönlichkeit durch Lebensbezug des Unterrichts
Erwartungen des Umfelds an die Schule	Identifikation mit der Schule; Verantwortung aller für das Gesamtsystem	Zusammenarbeit mit Elternvertretungen, Gemeinden, Firmen	Lehrkräfte erlernen Moderations- und Teamkompetenz
Zusammensetzung der Schülerschaft	Umgang mit Vielfalt	Feedbackkultur: Regelmäßige Auswertung von Unterricht und Teamarbeit	Durchgängig gewaltfreie Kommunikation im Gesamtsystem
Finanzielle und personelle Ressourcen	Rollenklarheit der Lehrkräfte	Möglichkeit kollegialer Beratung	Vernetzung mit anderen Schulen und Einrichtungen
Gebäude- und Raumsituation	Produktive mentale Modelle	Schulklima	Angebot lebensnaher Praktika
<b>Ziel:</b> Dokumentieren Sie IST und SOLL.	<b>Ziel:</b> Klären Sie, ob genügend Orientierung vorhanden und zugänglich ist.	<b>Ziel:</b> Legen Sie den Schwerpunkt der Evaluation auf die Kernprozesse.	<b>Ziel:</b> Überprüfen Sie den Erfolg quantitativ und qualitativ.

# (Download 12) Qualitätsmerkmale (Steuerrad)

## Qualitätsmerkmale

