

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Inhaltsverzeichnis	9
1 Einführung	17
1.1 Warum das 347. Buch zu diesem Thema?	18
1.2 Ziel und Struktur	18
1.3 Lesehinweise	21
2 Menschenbilder und Denkmodelle: Basis der kommunikativen Haltung	23
2.1 Wie wir uns und andere sehen	25
Im Fokus: Der Mensch – Humanistische Psychologie	26
Trennung von Person und Handlung	29
Förderliche Bedingungen für gute Kommunikation	31
Gewaltfreie Kommunikation	35
Im Fokus: Die Beziehungen und der Kontext – Systemischer Ansatz, Konstruktivismus, lösungsorientierte Beratung	42
Warum Sachlichkeit nicht reicht – Themenzentrierte Interaktion (TZI)	46
Im Fokus: Ich-Zustände und Entwicklungen – Die Transaktionsanalyse (TA)	49
Vom Umgang mit Fehlern	53
2.2 Exkurs: Vom Aushalten – Verantwortlichkeit, Distanzierungsfähigkeit und Psychohygiene – Das 2-Felder-Modell	58
Sachliches und persönliches Lernen	58
Die Leiden der Lehrerinnen und Lehrer	58
Energiekuchen	59
Das 2-Felder-Modell	60
Einsichten	61
2.3 Wie reden wir miteinander?! – Grundlagen der Kommunikation	64
Vier Ohren, vier Schnäbel: Das Kommunikationsquadrat	64
Die vier Ebenen der Kommunikation	65
Digitale und analoge Kommunikation	67
Das Parlament in mir – Das Innere Team	70

	Exkurs: »Außen und innen« oder »Innere Vielfalt und äußere Heterogenität«	73
2.4	Kommunikation mit Eltern – Zum Verhältnis von Lehrerinnen und Lehrern zu Eltern	76
	Schulgesetz Sachsen	79
	Schulgesetz NRW	80
	Zusammenfassung	81
	Folgen für die Rolle von Lehrerinnen und Lehrern im Verhältnis zu Eltern	81
2.5	Mein Leitbild des kommunikativen Handelns	85
3	Wie uns der Schnabel gewachsen ist? – Gesprächselemente	87
3.1	Was will ich nachher? – Gesprächsvorbereitung	87
3.2	Rollenklarheit, Kontraktierung, Vertraulichkeit	89
3.3	Von Rahmen und Leitung – Setting	93
3.4	Dem Gespräch eine Struktur geben	100
	Struktur und Leitung	100
	Strukturierungselemente	100
	Gesprächsstruktur, Gesprächsphasen	102
3.5	Von Besitzenden und Habenichtsen – Problembesitz	102
	Probleme und Anliegen	102
	Opferschutz vor Täterverständnis	103
	Gordons Problembesitzschema	103
	Problembesitz im schulischen Alltag	105
3.6	»Du meinst also ...« – Von der anspruchsvollen Arbeit des Zuhörens	106
	Die Bedeutung des Zuhörens	108
	Paraphrasieren	112
	Verbalisieren emotionaler Erlebnisinhalte	113
	Aus dem Handbuch des schlechten Zuhörens	114
3.7	»Warum und wie sage ich etwas über mich?« – Ich-Äußerungen	115
	Verantwortungsübernahme und Kontaktaufnahme	115
	Ich-Botschaften (Thomas Gordon)	116
	Ich- und Du-Botschaften	116
	Der Aufbau einer Ich-Botschaft	117
3.8	Frage-Zeichen	118
	Fragearten	118
	Funktionen von Fragen	119
	Fragen vor systemischem Hintergrund	120
	Haltung beim Fragen	122
3.9	Mit anderen Augen sehen – Perspektivwechsel	123
	Die Perspektive einer anderen Person	123
	Das »Handbuch des Scheiterns« – Die Perspektive des Misserfolgs	124
3.10	Sprechen über das Sprechen – Metakommunikation	124

	Fußball und Kommunikation	125
	Klärung der Ebenen	126
	»Bitte beachten Sie diesen Satz nicht!« – Paradoxien	128
3.11	Deine Wirkung auf mich – Feedback	129
	Funktionen von Feedback	129
	Feedback-Regeln	130
3.12	Vereinbarungen treffen	132
3.13	»Vielen Dank und auf Wiedersehen!« – Gespräche beenden	133
3.14	»Ich notiere« – Dokumentation	134
3.15	Für die Klarheit – Visualisierung	135
4	Konflikte in der Kommunikation	139
4.1	Definitionen	139
4.2	Unvermeidlichkeit von Konflikten	140
4.3	Eskalationsstufen eines Konflikts	140
4.4	Heiße und kalte Konflikte	142
4.5	Konfliktarten	143
	Karl Beniens Unterscheidung	143
	Sachkonflikte	144
	Bedürfniskonflikte	147
	Beziehungskonflikte	148
	Innere Konflikte	150
	Doppelkonflikte	151
	Konfliktverlagerung	152
4.6	Umgang mit Konflikten	154
	Reframing, Konfliktvermeidung, Konfliktprophylaxe und Konflikteskalation bzw. -deeskalation	155
	Konfrontation	159
	Prozessorientierte Konfliktmoderation (Konfliktregulation ohne eigene Beteiligung)	160
	Prozessbegleitung	160
	Mediation	161
	Schiedsverfahren	161
	Machteingriff	161
	Die Methode des 6-Hut-Denkens	162
5	Gesprächsarten	166
5.1	»Wenn du willst, helfe ich dir, es selbst zu tun!« – Das Beratungsgespräch	167
	Was ist Beratung? – Merkmale, Grundannahmen und Arten von Beratung	167
	Beratungsauftrag/Kontrakt	168
	Beratungsarten	169
	Prozessberatung	170
	Unterscheidung »Expertenberatung – Prozessberatung«	170

	Aufgaben, Kompetenzen und Rolle des Beraters im Beratungsgespräch	171
	Struktur des Beratungsgesprächs	171
	Herausforderungen für den Berater	179
5.2	Vermeintlicher Imperativ – Das Ratschlaggespräch	179
5.3	»Wohin wirst du gehen?« – Das Schullaufbahn-Beratungsgespräch	182
	Definition und Gegenstände eines Schullaufbahn-Beratungsgesprächs	182
	Aufgaben, Kompetenzen und Rolle des Gesprächsleiters im Schullaufbahn-Beratungsgespräch	183
	Struktur des Schullaufbahn-Beratungsgesprächs	184
	Herausforderungen für den Gesprächsleiter	186
5.4	»Was tun wir morgen?« – Das Planungsgespräch	186
	Definition	186
	Struktur des Planungsgesprächs	187
	Aufgaben, Kompetenzen und Rolle des Gesprächsleiters im Planungsgespräch	190
	Herausforderungen für den Gesprächsleiter	190
6	Konfliktgespräche	192
6.1	A will X, B will Y, C moderiert – Das Konfliktmoderationsgespräch	192
	Definition und Merkmale von Konfliktmoderation	192
	Aufgaben, Kompetenzen und Rolle des Moderators im Konfliktmoderationsgespräch	193
	Struktur des Konfliktmoderationsgesprächs	194
	Herausforderungen für den Moderator	199
6.2	Konfliktgespräche mit eigener Beteiligung	201
	Ich habe ein Problem mit dem anderen – Kritisches Feedback geben und Kritik äußern	203
	Der andere hat ein Problem mit mir – Kritisches Feedback und Kritik annehmen	206
6.3	»Was beschwert dich?« – Das Beschwerdegespräch	208
	Definition	208
	Der »Beschwerderucksack«	208
	Aufgaben, Kompetenzen und Rolle des Gesprächsleiters im Beschwerdegespräch	212
	Struktur des Beschwerdegesprächs	212
	Herausforderungen für den Gesprächsleiter	214
	Beschwerde über einen Dritten – Beschwerde von Eltern bei einer Lehrperson über eine andere Lehrerin oder einen Lehrer	215
6.4	»Wir beide haben ein Problem miteinander« – Das Streitgespräch	215
6.5	Ändere dein Verhalten – Das Kritikgespräch	219

	Definition	219
	Aufgaben, Kompetenzen und Rolle des Gesprächsleiters im Kritikgespräch	219
	Struktur des Kritikgesprächs	220
	Herausforderungen für die gesprächsführende Lehrkraft ...	223
7	Spezifische Aspekte der Gesprächsführung durch Schulleitungspersonen	224
7.1	Das Kritikgespräch in der Schulleitungsrolle	224
	Definition	224
	Aufgaben, Kompetenzen und Rolle der Schulleiterin im Kritikgespräch	225
	Struktur des Kritikgesprächs	226
	Herausforderungen für den Schulleiter	229
7.2	Das Jahresgespräch mit Lehrkräften	230
	Zum Kontext der Aufgabe	230
	Nutzen von Jahresgesprächen	232
	Themen in Jahresgesprächen	232
	Merkmale von Jahresgesprächen	232
	Aufgaben, Kompetenzen und Herausforderungen des Schulleiters im Jahresgespräch	233
7.3	Beschwerde über eine Lehrperson	234
	Ablaufplan	234
	Die administrativ-juristische Seite einer Beschwerde	236
7.4	Coaching	236
	Externes Coaching	236
	Die Schulleitungsperson als Coach	237
8	Schwierige Situationen in Gesprächen	238
8.1	Aggression, verbale Angriffe	238
8.2	Um Ratschläge gebeten werden	241
8.3	Mit Schweigen konfrontiert werden	242
8.4	Mit Vielrednern umgehen	242
8.5	Unfreundlichkeit begegnen	243
8.6	Mit Gesprächsverweigerung umgehen	244
8.7	Widerspruch und Widerstand konstruktiv nutzen	244
8.8	Mit Unterwürfigkeit umgehen	245
8.9	Was tun bei Nicht-Erscheinen und Unpünktlichkeit?	246
8.10	Was tun bei Nicht-Einhalten von Vereinbarungen?	247
8.11	Mit eigenen Fehlern umgehen	247
8.12	Mitfühlen in angemessener Distanz – Vom Umgang mit Emotionen	248
9	Moderation	251
9.1	Moderationsanlässe	251
9.2	Vernetzungskompetenz	252

9.3	Moderation von Arbeits- und Projektgruppen	253
9.4	Kollegiale Fallberatung – Eine Form selbstorganisierter Supervision	254
	Rollen und Struktur	255
	Herausforderungen für die Moderatorin	262
9.5	Großgruppenmoderation	263
10	Die Bedeutung von Kommunikation für Kooperation und Teamarbeit	266
10.1	Merkmale eines Teams	266
10.2	Warum Kooperation und Teamarbeit?	266
10.3	Wenn Einzelkämpfer zusammenkommen	268
	Individuelle Ebene	268
	Institutionelle Ebene	269
	Rolle der Schulleitung	270
10.4	Phasen der Teamentwicklung	270
10.5	Gefahren für und durch die Teamarbeit	272
11	Inklusion und Kommunikation	273
11.1	Warum wird das Thema Inklusion hier behandelt?	273
11.2	Was meint Inklusion?	276
	Die UN-Behindertenrechtskonvention	276
	Umgang mit der UN-Behindertenrechtskonvention	279
	Inklusion auch ohne Behinderte?	280
11.3	Inklusive Schulentwicklung und Kommunikation	281
11.4	Kultusministerkonferenz (KMK) und Philosophie	283
	KMK-Standards für die Lehrerbildung – Bildungswissenschaften	283
	Philosophie	284
11.5	Blick über den Zaun	284
11.6	Index für Inklusion	285
11.7	Anforderungen an Lehrkräfte der allgemeinen Schule aufgrund der Inklusionsentwicklung	289
11.8	Immer nur »Auswärtsspiele?« – Rollen, Kompetenzen und Aufgaben der Sonderschullehrerinnen und -lehrer beim gemeinsamen Lernen	291
	Rollen und kommunikative Kompetenzen	293
11.9	Veränderungsdynamik	294
12	»Danke für die Aufmerksamkeit!« – Zum Schluss	297
	Literatur- und Quellenverzeichnis	298
	Über den Autor	307

Anhang	309
Ein Profil für inklusive Lehrerinnen und Lehrer	310
1.1 Auffassungen der inklusiven Bildung	311
1.2 Die Sichtweise der Diversität der Lernenden	312
2.1 Förderung des akademischen, sozialen und emotionalen Lernens aller Lernenden	313
2.2 Effektive Ansätze des Lehrens in heterogenen Klassen	315
3.1 Zusammenarbeit mit Eltern und Familien	316
3.2 Zusammenarbeit mit einer Vielzahl an anderen pädagogischen Fachkräften	317
4.1 Lehrkräfte als reflektierende Praktiker	319
4.2 Lehrerausbildung als Grundlage für kontinuierliches berufliches Lernen und die berufliche Weiterentwicklung ...	320