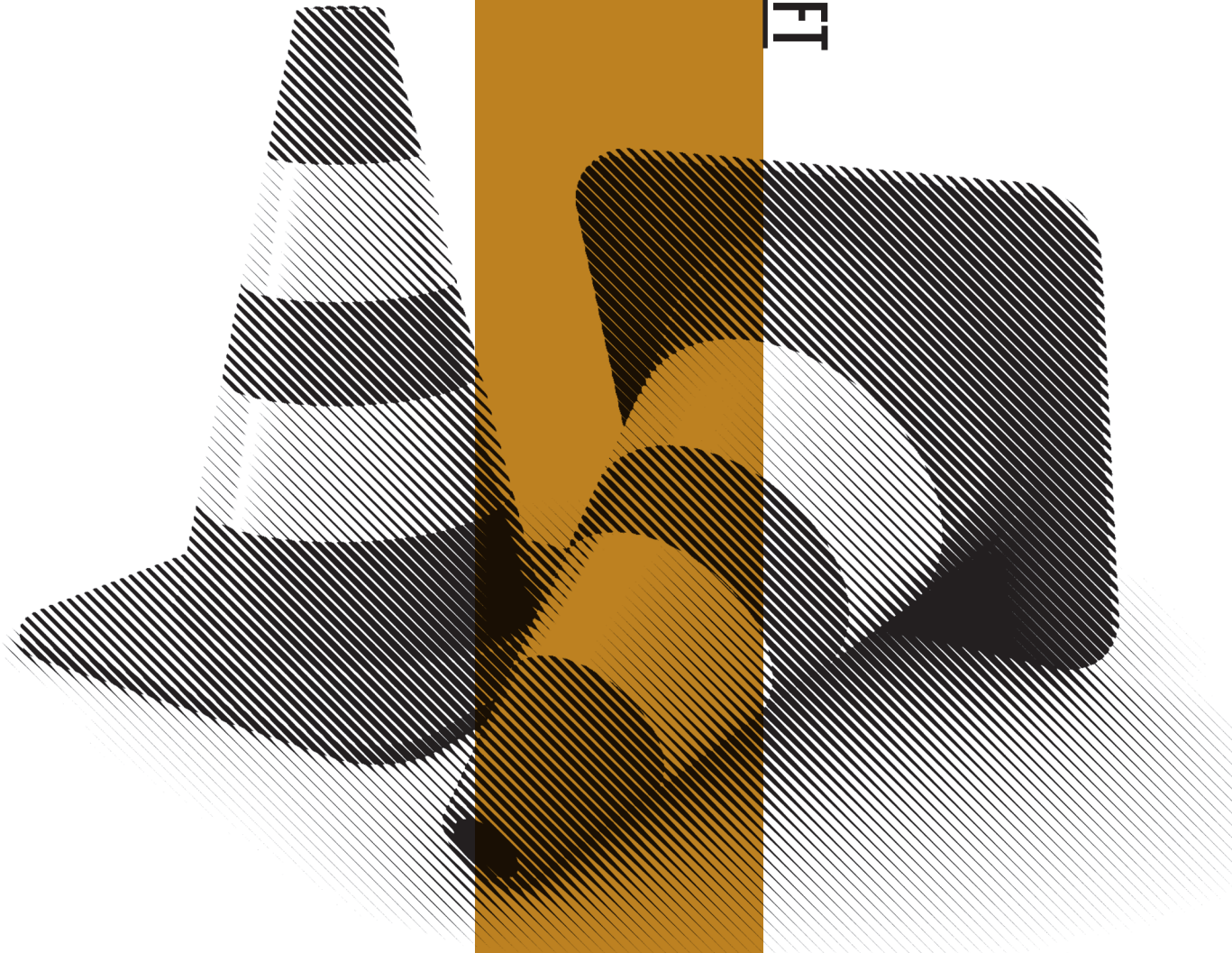


GRUNDKRAFT

WWW.GRUNDKRAFT.NET  
WWW.STARKE-LEHRKRAFT.ET



# STARKE LEHRKRÄFTE LESEPROBE

---

Ein Handbuch zur Stärkung von Lehrerinnen und Lehrern

# Das Handbuch

Das Handbuch „Starke Lehrkräfte“ ist aus einer Zusammenarbeit zwischen Lukas Hohler und Joe Goodbread (Schulkraft; [www.schulkraft.ch](http://www.schulkraft.ch)), der Zürcher Fachstelle für Gewaltprävention und dem Zürcher Schulkreis Limmattal entstanden. Die Inhalte wurden auf die konkreten Bedürfnisse aus dem Alltag von Zürcher Lehrerinnen und Lehrer ausgerichtet und in verschiedenen Projekten getestet.

Die methodische Grundrichtung des Handbuchs betrachtet den Lehrerberuf als eine Führungsaufgabe. Voraussetzung für die Entwicklung von Führungsqualitäten ist die Arbeit an der eigenen Persönlichkeit und der eigenen Vision für die Führungsaufgabe. Die Persönlichkeitsbildung ist ein inhaltlicher und methodischer Schwerpunkt des Handbuchs: Die LeserInnen entdecken die in ihrer Persönlichkeit angelegten (Lehr)Kräfte und lernen diese zu verankern (durch praktische Übungen) und in ihrem Alltag zu nutzen. Fragen der Gesprächs- und Klassenführung stehen dabei im Zentrum und schliesslich die Integration der gestärkten Lehrkräfte in bestehende Teams und geführte Organisationen, in denen die Rollenverteilung wieder anders aussieht als im eigenen Klassenzimmer. Aus dem bisherigen Feedback wissen wir, dass die teilnehmenden Lehrerinnen und Lehrer sich nach dem Studium des Handbuchs als Person und Rolle gestärkt fühlen und neue Inspiration für die Ausübung ihres Berufs gefunden haben.

Das Handbuch ist an ein gleichnamiges Programm geknüpft und wird aus Gründen der Qualitätssicherung nur in Kombination mit einem Einführungsworkshop, organisierten Lerngruppen und einem Integrations- und Evaluationstag abgegeben. Nachfolgend sind einige Leseproben aus dem Handbuch aufgeführt.

# Inhalt

## Teil 1: **Positionierung**

|            |                         |
|------------|-------------------------|
| Kapitel 1: | Am Anfang war das Feuer |
| Kapitel 2: | Rollenverständnis       |
| Kapitel 3: | Ihre Kultur             |

## Teil 2: **Gesprächsführung**

|            |                                          |
|------------|------------------------------------------|
| Kapitel 4: | Feld, Rolle und Person                   |
| Kapitel 5: | Rang und Privilegien                     |
| Kapitel 6: | Kommunikationssignale und Gesprächsfluss |

## Teil 3: **Klassenführung**

|            |                                           |
|------------|-------------------------------------------|
| Kapitel 7: | Innerer Umgang mit Störung und Widerstand |
| Kapitel 8: | Ressourcenorientierte Klassenführung      |
| Kapitel 9: | Störungsstars                             |

## Teil 4: **Team und Organisation**

|             |                                 |
|-------------|---------------------------------|
| Kapitel 10: | Führung im Team                 |
| Kapitel 11: | Zusammenleben in Organisationen |

# Auszüge aus dem Handbuch

## Einführung

(...) Wir möchten Sie unterstützen, sich eine Position der Handlung zu erarbeiten. Das Handbuch ist in vier Themenblöcke aufgeteilt, die Sie Schritt für Schritt mit Werkzeugen, Strategien und inneren Haltungen vertraut machen. Damit Sie stärker und handlungsfähiger werden, ist es wichtig, Ihre Persönlichkeit in die Arbeit mit einzubeziehen.

In den ersten drei Kapiteln laden wir Sie zur Positionierungsarbeit ein, zur Erschliessung Ihrer persönlichen Kraftquelle. Auf welche Vision geht Ihre Motivation für den Lehrerberuf zurück? Nur wer den Zugang zu seiner inneren Motivation und Kraft findet, kommt in eine Position der Stärke. Gut führen kann nur, wer einer Vision folgt und etwas über seine tieferen Beweggründe weiss.

In den Kapiteln vier bis sechs greifen wir das Thema der Gesprächsführung auf. Das Führen von Gesprächen nimmt heute mehr Zeit in Anspruch und ist herausfordernder geworden.

Die nachfolgenden Kapitel stehen im Zeichen der Klassenführung und damit der Frage: Wie führe ich eine Gruppe? Was fordere ich von einer Gruppe und wie fördere ich eine Gruppe?

Schliesslich übertragen wir in den letzten Kapiteln die Werkzeuge, Techniken und Strategien in die Arbeit ausserhalb Ihres Schulzimmers. Der Teil Team und Organisation soll Ihnen die Zusammenarbeit und das Zusammenleben in Teams und Organisationen erleichtern. Die Frage, wie man in diesen Feldern eine konstruktive und starke Position bezieht, möchten wir nicht unbeantwortet lassen.

## Entstehung des Handbuchs

Wie Sie dem Vorwort entnommen haben, hat das Handbuch einen Prozess durchlaufen. Wir haben die Inhalte in einem ersten Pilotprojekt in Zusammenarbeit mit einer Kleingruppe von Lehrerinnen und einer Schulsozialarbeiterin entwickelt und dann eine erste Version des Handbuchs verfasst. Unser Anspruch war, dass sich das Handbuch nach einem Einführungsworkshop auch autodidaktisch nutzen lässt. Die Inhalte des Handbuchs sollten im Schulalltag anwendbar und nützlich sein, auch ohne direktes Coaching.

Die erste Version des Handbuchs wurde von fünf Lehrerteams im Rahmen eines Projekts durchgearbeitet. Die Teams haben das Handbuch unabhängig voneinander bearbeitet. Ihr Feedback ist in die vorliegende Ausgabe eingeflossen und wir sind allen Lehrpersonen sehr dankbar für ihr Feedback. Die wichtigste Rückmeldung war natürlich, dass sich dieses Handbuch tatsächlich als hilfreich erwies und zur Stärkung der teilnehmenden Lehrpersonen und Teams beigetragen hat (...)

Die nachfolgenden Kapitel sind alle nach derselben Struktur aufgebaut.

- 1) Theorie 1: Einführung des Themas  
Jedes Kapitel beleuchtet die Lebenswelt Schule aus einer theoretischen Perspektive, die im einführenden Text erläutert wird.
- 2) Praktische Übung  
Ihre Handlungsmöglichkeiten als Lehrpersonen reichen so weit, wie neue Inhalte mit Ihrer eigenen Lebenswelt verknüpft und praktisch erfahrbar werden. Das intellektuelle Verständnis allein ist noch nicht die Handlung. Die Übungen erweitern Ihren Erfahrungshorizont und erleichtern die Anwendung.
- 3) Theorie 2: Zum Zweck der Übung  
Jede praktische Übung wird theoretisch abgestützt. Das hilft, die Erfahrung mit den Inhalten zu verknüpfen.
- 4) Austausch im Team  
Nach den praktischen Übungen empfehlen wir immer einen Austausch im Team. Das ist ein wichtiger Schritt für den Praxistransfer. Wie können Sie jetzt Ihre Erfahrungen, Gedanken und Einsichten in die praktische Arbeit einbringen? Ein guter Anfang ist die Diskussion mit Ihren Kolleginnen. Besprechen Sie die Inhalte mit interessierten Freunden, wenn Sie alleine mit dem Handbuch arbeiten.
- 5) Anwendungen  
Hier zeigen wir Ihnen Möglichkeiten auf, wie Sie das gewonnene Wissen in ihrem Alltag anwenden, bearbeiten, erforschen und vertiefen können. Wir möchten Ihnen keine Inhalte vermitteln, die zwar interessant, aber nicht praxistauglich sind. Helfen Sie Ihnen und uns, indem Sie die Anwendungen ausprobieren.

## **Methodischer Hintergrund**

Dieses Handbuch ist auf der Grundlage der Prozessarbeit (oder Prozessorientierten Psychologie) entstanden. Wir beide sind in dieser Methode ausgebildet und unterrichten sie international. Aus der Prozessarbeit wissen wir, wie wichtig die Arbeit an persönlichen Grundrichtungen, inneren Haltungen und Visionen ist. Die Feldperspektive, das Rollen-Personen-Modell, die Rangperspektive und die Signalstruktur in der Kommunikation gehen ebenfalls auf die Prozessarbeit zurück. Entwickelt wurde diese von Dr. Arnold Mindell und seinen Kollegen in den 1980er-Jahren in Zürich. Mittlerweile hat sie sich als Methode zur Arbeit mit der kulturellen Vielfalt der menschlichen Natur bewährt und wird auf allen Kontinenten der Welt unterrichtet.

Nebst der Prozessarbeit haben weitere Disziplinen die Methode dieses Handbuchs geprägt. Die Regulationstechniken zur Klassenführung und der ressourcenorientierte Führungsstil gehen auf Erkenntnisse der Verhaltens- und Motivationspsychologie zurück. Die Kommunikationspsychologie und die Konfliktarbeit haben viel zum Themenblock der Gesprächsführung beigetragen. Im Weiteren gibt es viele Methoden und Modelle, die kompatibel sind mit den von uns dargestellten Inhalten und eine ähnliche methodische Grundrichtung verfolgen. Es würde Zweck und Rahmen dieses Handbuchs sprengen, näher darauf einzugehen (....)

## **Kapitel 1: Am Anfang war das Feuer**

Die ersten drei Kapitel dieses Handbuchs beschäftigen sich mit dem Thema der Positionierung. In der praktischen Arbeit mit Lehrern und ihren häufigsten Problemen zeigt sich, dass oft ein Gefühl von Zuviel die tägliche Arbeit belastet und den Fokus auf das Wesentliche erschwert. Dieses Zuviel ist vielschichtig und beinhaltet je nach Situation andere belastende Seiten des Lehrerseins. Was sich aber grundsätzlich sagen lässt: Offensichtlich stimmt etwas nicht mehr im Verhältnis zwischen dem Rollen- und Aufgabenverständnis von Lehrerinnen und den tatsächlichen Anforderungen, welche die Realität des Lehrerseins prägen. Die Werkzeuge welche Ihnen mit auf den Weg gegeben wurden, scheinen den tatsächlichen Herausforderungen nur bedingt gewachsen zu sein.

In den nachfolgenden Kapiteln laden wir Sie dazu ein, sich neu zu positionieren. Wie möchten es Ihnen ermöglichen, wieder den Einfluss auf die Gestaltung Ihres Unterrichts nehmen zu können, der Ihnen als Führungsperson zukommen sollte. Anstelle von Reaktion soll Aktion treten. Idealerweise erschaffen Sie sich eine neue Position der Stärke im Auge des Sturms und agieren aus dieser heraus.

Um sich so zu positionieren, brauchen Sie Zugang zu Ihrer inneren Kraft und Gelassenheit, was unweigerlich mit Ihrer Person verknüpft ist. Es ist deshalb wichtig, dass Sie als Person mit Ihrer einzigartigen Lebensgeschichte am Anfang dieser Arbeit stehen. Ihre persönliche Geschichte hat ihre eigene Weisheit und Kraft. Sie kann wie ein Mythos betrachtet werden, der einer bestimmten Grundrichtung folgt. Diese Grundrichtung ist mit Visionen für Ihr Leben verbunden. Ein neuer Blick auf Ihren bisherigen Lebenslauf kann Sie in Verbindung mit Ihrer Grundrichtung bringen und Ihnen dabei helfen, Ihre persönliche Vision für den Lehrerberuf zu formulieren. Haben wir tatsächlich alle eine persönliche Vision für das was wir tun? Wir empfehlen Ihnen, sich einmal versuchsshalber auf diese Idee einzulassen. Betrachten Sie sich selbst wie ein Unternehmen. Jede Unternehmung folgt einer Vision um zu überleben. Konturlose, schwach positionierte Unternehmen werden nicht lange im Markt bestehen. Wer nicht weiss warum und wozu er tut, was er tut, wird nicht sehr lange Freude empfinden auf seinem Weg (....)

## Kapitel 7: Innerer Umgang mit Störung und Widerstand

Die nächsten drei Kapitel sollen Sie in der Klassenführung unterstützen. Wie können Sie Ihre Führung gestalten, dass Sie durch diesen Prozess Energie gewinnen und nicht verlieren? Wie können Sie Raum für die Inhalte schaffen, die Ihnen am wichtigsten sind? Wie wird Ihre Vision in der Klassenführung spürbar?

Wir möchten, dass Ihnen Ihr Beruf Spass macht und zu Ihrem persönlichen Wachstum beiträgt. Er soll, mit all seinen manchmal mühsamen und aufreibenden Eigenarten, zu einem Abenteuer für Sie werden. Zu einem Weg, der Sie herausfordert, mehr über sich selbst und Ihre Mitmenschen zu lernen. Einen Weg, den Sie bis zur Meisterschaft gehen können.

Sie haben bereits festgestellt, dass wir diesen Weg auch als einen inneren Weg behandeln. Es liegt in der Natur unserer Methode, das zu tun. Gerade in der Arbeit am Beruf des Lehrers finden wir dieses Vorgehen besonders angebracht, handelt es sich doch bei diesem Berufsstand um einen der ältesten der Welt. Er wurde in vielen Kulturen auch als ein innerer Weg verstanden (...)

### Das Gasthaus

Unser favorisiertes Bild zur Arbeit an der inneren Haltung ist ein Gasthaus. Wir können unser Innenleben mit einem Gasthaus vergleichen, das manchmal geöffnet und manchmal geschlossen ist.

Ein offenes Gasthaus beschreibt eine innere Einstellung, in der man offen und neugierig gegenüber dem ist, was von aussen zu Besuch kommt. Wenn Sie mit einem offenen Gasthaus unterwegs sind, empfangen Sie alle äusseren Ereignisse wie Gäste, die Sie besuchen, um Ihr Leben zu bereichern und Sie weiter zu bringen. Das Zusammensein mit Ihren Gästen eröffnet Ihnen neue Blickwinkel und Perspektiven, es gibt immer etwas zu lernen. Eine Grundhaltung von Neugier und Interesse bestimmt den Umgang. Aus der Perspektive einer solchen Grundhaltung gibt es keine schlechten Gäste. Gerade die ungebetenen Gäste sind die interessantesten!

Mit einem geschlossenen Gasthaus nehmen Sie ihre Mitwelt ganz anders wahr. Ihre Türen und Fensterläden sind geschlossen, Sie möchten Ihre Ruhe und Ihre vier Wände, so wie Sie es gewohnt sind. Wenn es jetzt dennoch an der Türe poltert oder jemand in Ihrem Garten herumtrampelt (obschon Sie auch Ihr Gartentor geschlossen haben), werden Sie wütend. Aus einer solchen Grundhaltung kennen Sie keine Gäste mehr, Sie nehmen viel eher Eindringlinge und Störenfriede wahr. Sie mögen diese Menschen nicht, finden Sie weder interessant noch spannend und wollen auch keine Begegnung mit ihnen. Sie leiden darunter, dass diese sich trotzdem auf Ihrem Gelände aufhalten und Sie denken über Mittel und Wege nach, wie Sie diese Wegelagerer möglichst schnell wieder loswerden könnten.

Auf dem Kontinuum zwischen diesen beiden Zuständen bewegt sich unsere Befindlichkeit und die Art und Weise, wie wir unsere Wahrnehmung gebrauchen. (...)

