



**Professionalisierungsangebot zur Unterstützung
schulischer Inklusion (nicht nur) im
Förderschwerpunkt Emotionale und Soziale
Entwicklung**

Vorwort

Inklusive Diagnostik im Dialog (InDiD): Entwicklung und Evaluierung eines Qualifizierungsprogramms für multiprofessionelle Teams zur Unterstützung schulischer Inklusion (nicht nur) im Förderschwerpunkt Emotionale und Soziale Entwicklung

Das deutsche Schulsystem erlebt durch den Ausbau inklusiver Schulen einen grundlegenden Wandel, gleichzeitig jedoch in keiner Weise einen Rückgang an Schüler*innen mit sonderpädagogischen Unterstützungsbedarf. Insbesondere Schüler*innen mit dem Förderschwerpunkt Emotionale und Soziale Entwicklung (FSP-ESE) stellen dabei die Akteur*innen in inklusiven Schulkontexten vor große Herausforderungen. Besonders besorgniserregend ist auch, dass soziale Ausgrenzung, Außenseiterpositionen, negative Einstellung der Mitschüler*innen sowie eine geringe soziale Akzeptanz dieser Schüler*innen zu beobachten ist (Amrhein & Badstieber, 2021). Der Entwicklung einer inklusionskompetenten Diagnostik und Förderung der emotionalen und sozialen Entwicklung der Kinder und Jugendlichen kommt demnach ein herausgehobener Stellenwert zu.

Vor dem Hintergrund, dass laut der Kultusministerkonferenz 2014 vor allem auch im Förderschwerpunkt ESE zunehmend eine inklusive Beschulung stattfinden soll und zeitgleich eine steigende Zahl von Kindern mit attestiertem Förderbedarf zu beobachten ist, ist ein professionelles und wissenschaftlich fundiertes Handeln der Akteur*innen zentral.

Das Forschungsprojekt InDiD hat zum Ziel, in einer engen Partnerschaft zwischen Wissenschaft und schulischer Praxis neue Wege in der Diagnostik und im Umgang mit sogenannten „Verhaltensstörungen“ zu entwickeln. Das Projekt möchte dabei durch eine stärkere wissenschaftliche Fundierung professionellen Diagnostizierens zu einer Harmonisierung zwischen der bestehenden schulischen Praxis im Förderschwerpunkt Emotionale und Soziale Entwicklung und den durch die UN-BRK (2006) formulierten inklusionspädagogischen Anforderungen beitragen. Ziel ist eine nachhaltige Weiterentwicklung der Praxis und des wissenschaftlichen Diskurses zum Nutzen der Adressat*innen von Bildungsforschung – der Schüler*innen und der

multiprofessionellen Schulteams. Hierfür wird mit den Praxispartner*innen in Professional Learning Networks zusammengearbeitet (Brown & Poortman, 2017).

Das Forschungsprojekt knüpft dabei an zwei zentrale Vorarbeiten an, verbindet und erweitert sie: Erstens an das innovative Konzept „Diagnostizieren im Dialog“ (Jansen & Meyer, 2016), welches im Rahmen des NRW Großprojekts „Vielfalt Fördern“ erarbeitet wurde. Dieses diagnostische Prozessmodell eröffnet multiprofessionellen Teams die Möglichkeit, gemeinsam einen dialogischen, hypothesengeleiteten Qualitätskreislauf zu durchlaufen und hilft dabei zu vermeiden, dass durch subjektive Theoriebildung exkludierende Fehlurteile entstehen.

Zweitens knüpft InDiD an das vom BMBF geförderte interdisziplinäre Projekt RAISE (Restorative Approaches in School Environments) an, bei welchem der inklusionspädagogische Förderansatz (Restorative Practice Approach) im Umgang mit Schüler*innen im FSP-ESE entwickelt wurde. Die Bearbeitung dieses Ansatzes in Bezug auf diagnostische Prozesse ist Aufgabe von InDiD. Durch die Zusammenführung beider Projekte ergibt sich die Chance zur Weiterentwicklung einer verstehenden Diagnostik und zu neuen Wegen im Umgang mit Verhalten in der Schule.

Das Projekt *Inklusive Diagnostik im Dialog* auf den Punkt gebracht

Ausgangslage & theoretische Bezugspunkte



- ❖ Steigende Attestierung von Förderbedarfen im Bereich ESE (Textor & Boger, 2020; Monitoring-Stelle UN-BRK, 2017)
- ❖ Großer Leidensdruck bei Lehrer*innen *und* Schüler*innen
- ❖ Umgang mit FSP ESE als „Nagelprobe“ schulischer Inklusion (Stein & Müller, 2017)
- ❖ Kritik an individualisierender Zuschreibung von „Verhaltensstörungen“ (Störmer, 2013)
- ❖ Exklusion der allgemeinpädagogischen Aufgabe im Bereich ESE (Boger, 2018)

Zielsetzung

- ❖ Entlastung der multiprofessionellen Schulteams und der Schüler*innen
- ❖ Stärkere wissenschaftliche Fundierung professionellen Diagnostizierens
- ❖ Inklusionspädagogische Wendung der Diagnostik im Förderschwerpunkt ESE
- ❖ Verknüpfung einer verstehenden Diagnostik mit einem beziehungsbasierten Umgang mit problematisiertem Verhalten von Schüler*innen

3 Säulen des Projektes

- ❖ Theorie: Erarbeitung theoretischer Grundlagen, Input für multiprofessionelle Schulteams
- ❖ Empirie: Qualitative Forschung – Lehrer*innen- & Schüler*innenperspektive
- ❖ Praxis: Begleitung der Praxis durch Fallbesprechungen und Reflexionen

Wir freuen uns auf den Austausch und den gemeinsamen Professionalisierungsprozess mit Ihnen/Euch.

Das InDiD-Team: Bettina Amrhein, Benjamin Badstieber, Mareike Müller-Cleve,
Cathrin Reisenauer & Malte Thiede

Ordnerstruktur

Vorwort

Das Projekt *Inklusive Diagnostik im Dialog* auf den Punkt gebracht

Ordnerstruktur

Piktogramme –Übersicht

1 Modul 1

- | | |
|------------------------------|---|
| 1.1 Input | Präsentation & eigene Notizen |
| 1.2 Handouts | Tools, Reflexionsanlässe, Beispiele |
| 1.3 Auftrag zur Weiterarbeit | Bis zum Online-Treffen am 7. Februar 2023 |
| 1.4 Vertiefende Texte | |

2 Modul 2

- | | |
|------------------------------|---|
| 2.1 Input | Präsentation & eigene Notizen |
| 2.2 Handouts | Tools, Reflexionsanlässe, Beispiele |
| 2.3 Auftrag zur Weiterarbeit | Bis zum Online-Treffen am 28. März 2023 |
| 2.4 Vertiefende Texte | |

3 Modul 3

- | | |
|------------------------------|--|
| 3.1 Input | Präsentation & eigene Notizen |
| 3.2 Handouts | Tools, Reflexionsanlässe, Beispiele |
| 3.3 Auftrag zur Weiterarbeit | Bis zum Online-Treffen am 16. Mai 2023 |
| 3.4 Vertiefende Texte | |

4 Vernetzungstreffen

- | | |
|--------------------------|---------------------------------|
| 4.1 Vernetzungstreffen 1 | Präsentationen & eigene Notizen |
| 4.2 Vernetzungstreffen 2 | Präsentationen & eigene Notizen |

5 Grundlagen

- 5.1 Bedürfnisse
- 5.2 Gefühle

Piktogramme – Übersicht

für verschiedene Phasen des gemeinsamen Arbeitens

Input



Austausch



Reflexion



Übung



Werkzeug



Beispiel



Aufgabe



Auf den
Punkt
gebracht



4 Vernetzungstreffen

4.1 Vernetzungstreffen 1

Präsentation & eigene Notizen



Innehalten & Austauschen!
Blick in die Vergangenheit und
eine entstehenden Zukunft

Unser Team

inDiD



Bettina Amrhein



Benjamin Badstieber



Cathrin Reisenauer



Mareike Müller-Cleve



Malte Thiede

indid@uni-bielefeld.de

inDiD

„Beschult-Werden [ist] ein besonders wirksam[er] Modus der Machtproduktivität [...]. Deshalb ist es wichtig, konkret darüber nachzudenken, wie in dieses Geschehen interveniert werden kann und wie es transformiert werden kann.“

Butler, 2014, S. 184

Gemeinsam beginnen



Ausgangspunkt

- Wille & Bemühen für alle Schüler*innen gute Bedingungen in den Schulen zu schaffen
- Steigende Zahlen im FSP-ESE
- Implizite & explizite Diagnostik
- Statusdiagnosen (Feststellung des SPF)
- Förderdiagnostik
- Individualisierung, Pathologisierung & Kategorisierung

Weg

- Weitere Professionalisierung diagnostischer Prozesse
- Von impliziten Annahmen zu explizitem professionellem Diagnostizieren
- Subjektlogik als Grundannahme
- Verstehen als Kernkompetenz und Haltung
- Betrachtung des Falles als Zusammenspiel von Kind & System, die in manchen Situationen aneinander scheitern

Ziel

- Etablierung einer verstehenden Diagnostik im Bereich Verhalten
- Dialogische Diagnostik im Team
- Verminderung des Leidensdrucks bei Schüler*innen und Lehrer*innen
- Herstellung eines emotional sicheren Raumes für Kinder, Jugendliche **und** Erwachsene

Diagnostik in Schule und Unterricht

inDiD

„Pädagogisches Handeln ist [...] immer geprägt von diagnostischen Prozessen. Mal bewusst, mal weniger bewusst erfolgen Beobachtungen von Situationen und Verhaltensweisen, werden Schlüsse gezogen und pädagogische Handlungsmöglichkeiten sowie gezielte Interventionen hieraus abgeleitet.“

Baumann et al., 2021, S. 24

InDiD auf den Punkt gebracht

inDiD

Vernetzung von schulischen Praktiker*innen, Bildungspolitik & -administration, Fort- & Weiterbildung, Organisationen der Zivilgesellschaft sowie der Bildungsforschung zum Beschreiten neuer Wege (Mehrebenen-Theorie, vgl. Fend, 2006)

Praxisweiterentwicklung gemeinsam mit und für die Schulen auf Basis praktischer Erfahrungen, wissenschaftlicher Erkenntnisse & empirischer Ergebnisse

Forschung in und mit den Schulen zu den Wirkweisen verhaltensbezogener diagnostischer Prozesse, Weiterarbeit mithilfe der Ergebnisse



Blick auf inklusive Diagnostik im Dialog durch 3 unterschiedliche Brillen

inDiD



Theorie-Brille



Empirie-Brille



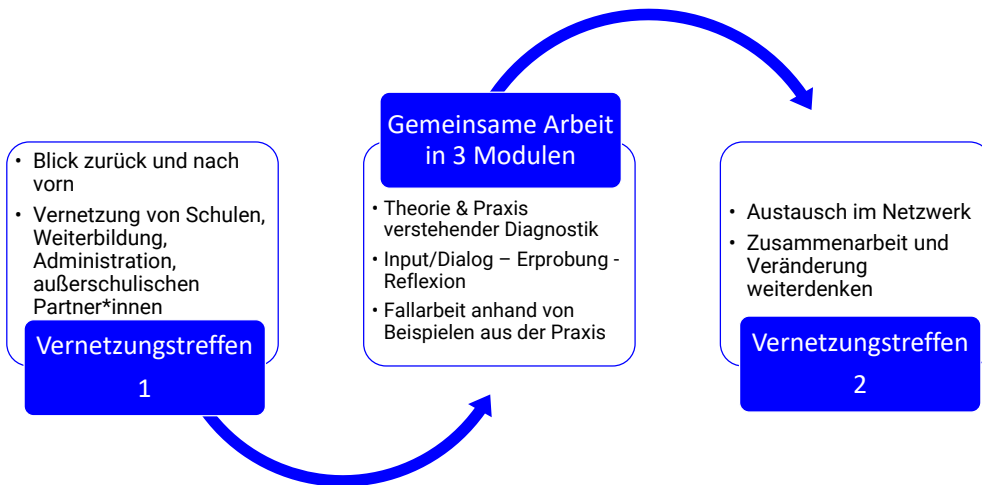
Praxis-Brille

Zeichnungen: Max von Bock

vgl. Amrhein & Badstieber 2019

Unser Vorhaben

inDiD



Mikael Colville-Andersen: "Søren Kierkegaard #nimby #yimby <https://t.co/rPzLpcY5Af>" / Twitter

Ein Bild unserer Gruppe entsteht

inDiD



(Un-)mögliche Perspektiven auf Verhalten und Diagnostik in der Schule

Neue Impulse (nicht nur) im Förderschwerpunkt emotionale und soziale Entwicklung in NRW

Diagnostik im Hinblick auf Verhalten....

inDiD

„meint das Gewinnen von Hinweisen und Erkenntnissen sowie eine darauf aufbauende Urteilsbildung zum Zwecke der Beschreibung und Erklärung der Störung. Das zentrale Ziel besteht darin, gut begründete Schlussfolgerungen für förderliche Maßnahmen zu ermöglichen und gegebenenfalls vorzunehmen“

Stein, 2019, S. 128

Sonderpädagogische Diagnostik

inDiD

„Primäres Ziel der sonderpädagogischen Diagnostik ist die Feststellung des besonderen Förderbedarfs mit einer anschließenden Entscheidung über den angemessenen Förderort (Förderschule oder Regelschule).“ Bundschuh & Winkler, 2014, S. 45f.

„Prototypische Ansätze der klassischen Diagnostik“ (Baumann et al., 2021, S.16)

- ❖ Testdiagnostik
- ❖ Klassifizierende Diagnostik - Zuordnung zu einer Kategorie meist einer Codierung gemäß **ICD** (International Classification of Diseases) oder **DSM** (Diagnostical and Statistical Manual of Mental Disorders).

Prinzipien einer inklusiven Pädagogik

inDiD

- ❖ Lehnt die Praxis der Gestaltung von Bildungserfahrungen auf der Grundlage von **Annahmen über feste Fähigkeiten** und Potenzialvorhersagen ab.
- ❖ Die integrative Pädagogik ist gegen Praktiken, die die **Bildung für alle adressiert**, indem sie zusätzliche oder andere Erfahrungen für einige von ihnen bereitstellt.
- ❖ Die Lehrer müssen auf Unterschiede in einer Weise reagieren, die die **Würde jedes Kindes in der Gemeinschaft** des Klassenzimmers respektiert.
- ❖ Sie fordert, dass die Lehrer die **Verantwortung für alle Lernenden** übernehmen.

Florian/ Black-Hawkins, 2011, Booth 2011

Begriffliche Klarheit: Inklusive Pädagogik

inDiD

Deutliche Positionierung und ein **tragfähiges Begriffsverständnis** als zentrale Grundlage

- ❖ Orientierung an **internationalen** Diskurslinien (Allemann-Ghionda 2013)
- ❖ Menschenrechte in der **UN-Behindertenrechtskonvention** (2006)
- ❖ Guidelines der **UNESCO** für die Bildungspolitik (UNESCO 2005)

„Schulische Inklusion ist ein Prozess, der auf die Verschiedenheit der Bedürfnisse **aller Lernenden** durch Erhöhung der Teilhabe an Bildung, Kultur und Gesellschaft eingeht und den Ausschluss innerhalb und von der Bildung reduziert.“

UNESCO Guidelines, 2005, S. 13

„Besonders FSP-ESE und die in diesem Zusammenhang stehende verhaltensbezogene pädagogische Diagnostik werden zur Nagelprobe schulischer Inklusion.“

Stein & Müller, 2017



Feststellung des SPU in NRW* zwischen Wunsch und Wirklichkeit

inDiD

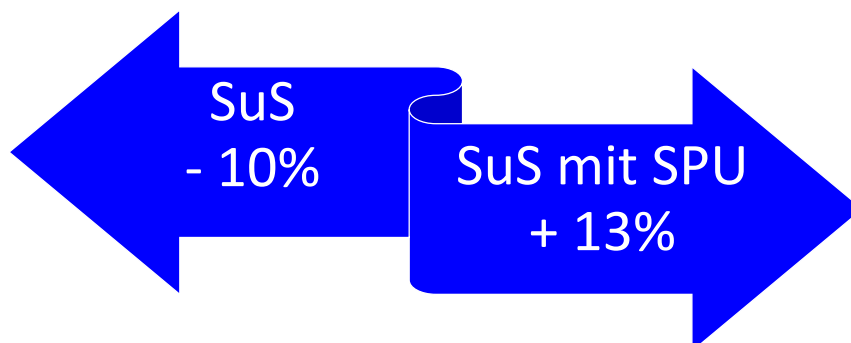
- ❖ Anzahl der SuS mit SPU und parallel dazu AO-SF-Verfahren nimmt seit Jahren kontinuierlich zu
- ❖ Die Verpflichtung der Schulaufsichtsbehörden, den Eltern mindestens ein Angebot für Schulen zum Gemeinsamen Lernen zu machen, wurde nicht hinreichend beachtet
- ❖ AO-SF-Verfahren sehr aufwändig, erhebliche zeitliche Kapazitäten der damit betrauten Lehrkräfte – **Aufwand in 95-96% der Fälle zu hoch** (in jedem 7. Fall nicht oder nicht ohne Weiteres gerechtfertigt)
- ❖ 2013: Anträge in 95% der Fälle – mit oft wiederkehrenden Begründungen – nicht von Eltern sondern von der Schule gestellt, nur in 5% abgelehnt
- ❖ 2020: Anträge in 62,7% der Fälle von Eltern, in 14,3% von allgemeinen Schulen und in 22,6% von der Schule und den Eltern gemeinsam gestellt (wobei letzteres eigentlich nicht vorgesehen ist)

*(Bericht LRH, 2020)

Zwischen Wunsch und Wirklichkeit

inDiD

Schuljahr 2010/11 bis 2018/19:

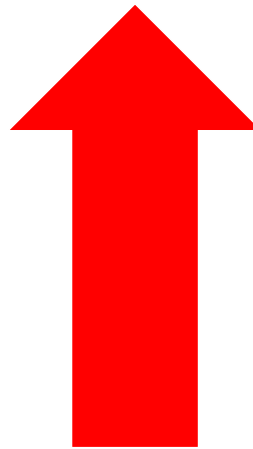


Zwischen Wunsch und Wirklichkeit

inDiD

**Anstieg im FSP-ESE
um 55%**

**Inkusionsanteil
auf 43% gestiegen**



Zahlen und ihre Hintergründe

inDiD

❖ Innerdeutschland & innereuropäisch sehr differente Förderquoten (KMK, 2021)

Sachsen-Anhalt (9,4%)	Hessen (5,3%)	NRW (8,2%) (Bildungsbericht, 2020)	
Schottland (20,5%)	Schweden (1,06%)	Deutschland (5,5%)	Europa (5%) (vgl. EASIE, 2018, S. 21)

❖ Zuordnung zu Förderbedarfen nicht nach einheitlichen Kriterien (Sturm, 2022)

❖ Schulen: unterschiedliche pädagogische Grundangebote (Sturm, 2022)

❖ Unterschiedliche Erwartungsnormen/ Normalitätstsvorstellungen und damit auch unterschiedliche Abweichungen von diesen (Kößmann, 2019)

Was bedeuten die Zahlen?

inDiD

„Bezogen auf Schule heißt dies, dass Behinderungen nicht allein durch bestimmte Schüler:innen in die Organisation hineingetragen werden, sondern, dass diese auch in ihr hervorgebracht werden.“ (Sturm, 2022, S. 194)

„Dieses Verständnis aufgreifend, ist Inklusion in Schule und Unterricht an dem Primat orientiert, behindernde Strukturen und Praxen bzw. Exklusion und Marginalisierung zu erkennen und in der Folge zu überwinden bzw. zu reduzieren.“ (Sturm, 2022, S. 194)



Bizeps

Die Intention der früheren Landesregierung bzw. des MSB, durch die Einführung eines Stellenbudgets im Bereich der LES grundsätzlich ohne AO-SF-Verfahren auszukommen, wurde [noch] nicht erreicht.

Für die Schulen des Gemeinsamen Lernens stellt die sonderpädagogische Förderung **eine hohe Belastung dar**. Die Schulen hätten daher ein Interesse daran, diesen Mehraufwand auch zu dokumentieren, und neigten vereinzelt dazu, AO-SF Verfahren „anzustoßen“.

Auseinandersetzung mit als auffällig und störend wahrgenommenen Handlungsweisen bindet enorme Zeitkapazitäten und zeigt sich als besonders belastendes Aufgabenfeld von Lehrkräften (Stein & Müller, 2017; Willmann, 2012)



Wer fühlt sich zuständig, wer nicht?

inDiD

Die Sonderpädagogik?

Die allgemeine Schulpädagogik?



Wer fühlt sich zuständig, wer nicht?

inDiD

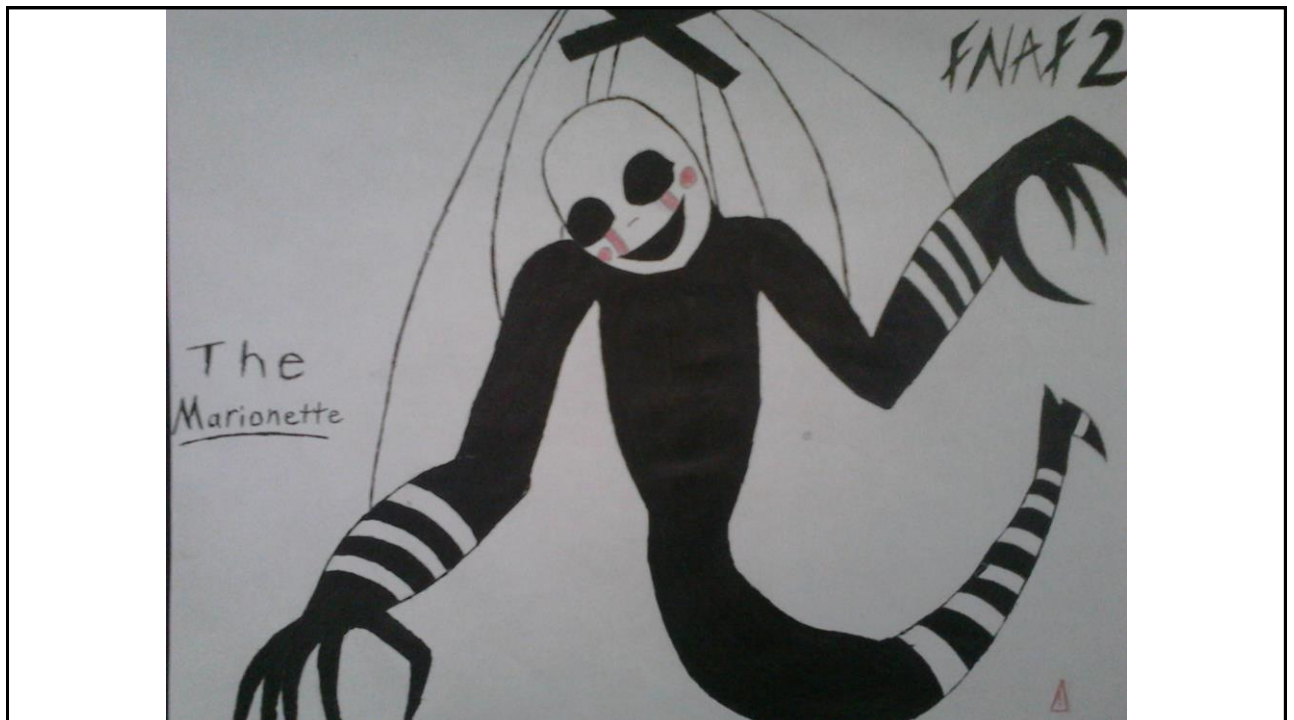
Sonderpädagogik

- ❖ AO-SF Verfahren, Statusdiagnostik & Fördergutachten
- ❖ bspw. „Matrix emotionaler und sozialer Kompetenzen“ – Ermittlung vom Entwicklungsstand
 - ⇒ Förderplanung
 - ⇒ häufig verhaltensmodifizierende Antworten wie bspw. Tokensysteme, Eskalationstreppen, Trainingsraum, Time-Out-Klassen

Allgemeine Schulpädagogik

- ❖ bspw. Classroom Management, „Umgang mit schwierigen Schülern“
- ❖ Prävention und Minimierung von Unterrichtsstörungen
 - ⇒ bei anhaltenden Schwierigkeiten Zusammenarbeit mit der Sonderpädagogik; Abgabe der Kinder an die Sonderpädagogik

Macht & Ohnmacht in diagnostischen Prozessen



Wer hat die Macht und wer fühlt sich ohnmächtig?

inDiD

- ❖ ein Blick auf die Pädagog*innen
- ❖ ein Blick auf die Schüler*innen
- ❖ ein Blick auf das System

... und die Suche nach einer ganz anderen Antwort

Wer hat die Macht und wer fühlt sich ohnmächtig?

inDiD

Die Macht der **Pädagog*innen**

- ❖ Definitionsmacht: das Ziehen symbolischer und sozialer Grenzen [...], die sichtbare Auswirkungen auf die individuelle Entwicklung von Schulkindern haben“ (Powell, 2007, S. 323).
- ❖ Macht auszuschließen, bloßzustellen, zu kategorisieren, zu bestrafen,.....
- ❖ aber auch die Macht zu unterstützen, Wachstum, Partizipation zu ermöglichen, Da-zu sein für die Kinder und Jugendlichen, Halt und Orientierung zu geben

Die Ohnmacht der **Pädagog*innen**

- ❖ großer Leidensdruck (Herz & Zimmermann 2018, Stein & Müller 2017; Badstieber & Amrhein 2022)
- ❖ eigene emotionale Beteiligung (Hilflosigkeit,...) können nicht bearbeitet werden (Mangel an geschützten Rahmenbedingungen/Räumen)
- ❖ in paradoxer Anforderungskonstellation (Amrhein 2014)



Wer hat die Macht und wer fühlt sich ohnmächtig?

inDiD

Die Macht der **Schüler*innen**

- ❖ die Kraft „Systeme zu sprengen“ (Baumann u.a. 2017)

Die Ohnmacht der **Schüler*innen**

- ❖ die Gefahr „vom System gesprengt zu werden“ (Baumann u.a. 2017)
- ❖ von Stigmatisierung, Exklusion und Pathologisierung bedroht
(Prenzel, 2006, S. 15; Willmann, 2015; Boger & Textor, 2020)
- ❖ Auswirkungen diagnostischer Urteile auf Identitätsentwicklung, Lernen & Bildungsverläufe (Buchner & Gerhartz-Reiter 2017; Pfahl, Reisenauer & Ulseß-Schurda 2018)
- ❖ beschränkte Einflussmöglichkeiten im Schulalltag
- ❖ Angewiesenheit auf gute Rahmenbedingungen



Wer hat die Macht und wer fühlt sich ohnmächtig?

inDiD

Die Macht des **Systems**

- ❖ steigende Attestierung von Förderbedarfen im Bereich ESE (Textor & Boger, 2020; Monitoring-Stelle UN-BRK, 2017) – im Bereich ESE [2010-2019] um 55%
- ❖ Steuerung der Ressourcenvergabe mittels AO-SF-Verfahren (größere Durchlässigkeit & Förderparadigma verschleiern Gewalt der Etikettierung)
- ❖ Rahmensetzung

Die Ohnmacht des **Systems**

- ❖ keine passgenaue Lösung – das Thema wird größer, wie die Zahlen zeigen
- ❖ produziert Not bei Pädagog*innen & Schüler*innen
- ❖ AO-SF-Verfahren sehr zeitaufwändig, in jedem 7. Fall nicht ohne Weiteres gerechtfertigt (LRH, 2019), Verfahren bindet Ressourcen



Wie könnten Antworten auf die diskutierten Problemstellungen lauten?

inDiD

weg vom Beurteilen hin zum Verstehen

- Haltung & Methoden einer verstehenden Diagnostik

gemeinsame Verantwortung aller für das **Wohl von Schüler*innen & Pädagog*innen** (Kooperation/Reflexion im Team)

(Wieder-)Herstellung von (belasteten) Beziehungen und wertschätzenden Gemeinschaften

Gestaltung von Schule als emotional sicherer Raum

Fall ist nicht das Kind...

Betonung des Dialogs zwischen Schüler*innen & Pädagog*innen

- zwischen Pädagog*innen
- zwischen Pädagog*innen & außerschulischen Personen (Erziehungsberechtigte, Betreuer*innen, Kinder- & Jugendhilfe,...)

Partizipation beim Finden von Lösungen – „Nicht ohne uns über uns“

Schule als emotional sicherer Raum

Unser Vorhaben

inDiD

Schule als emotional sicherer Raum für Schüler*innen und Lehrer*innen

- ❖ **RAISE** Restorative Approaches in School Environments (2018-2021):
von der behavioristischen Bearbeitung sogenannter „Verhaltensstörungen“ hin zum beziehungsbasierten Umgang mit Konflikten
- ❖ **InDiD** Inklusive Diagnostik im Dialog (2021-2024):
von der statusbezogenen Diagnostik individueller „Verhaltensauffälligkeiten“ durch Verstehen zur beziehungsbasierten Unterstützung von Schüler*innen im Dialog
- ❖ Internationales "Learning Network for Emotional Safety in Education"

Umgang mit Verhalten

inDiD

~~Klassischer Umgang~~

~~Verhalten als (Unterrichts-)Störung~~

~~Unterrichtsstörung wegmachen~~

Verstehender Umgang

Verhalten als
Bewältigungsstrategie

Unterstützung in meinen
emotionalen und sozialen
Bedürfnissen

Zentrales Ziel:
Perspektiven für einen verstehenden Umgang mit Verhalten

Verstehende verhaltensbezogene Diagnostik

inDiD

- ❖ Unterstützung professionellen Handelns
- ❖ starke Verschränkung von diagnostischem Prozess und pädagogischem Handeln, die in einem zirkulären Prozess aufeinander bezogen sind
- ❖ Hypothesen haben vorläufigen Charakter und ermöglichen Handlungsfähigkeit
- ❖ Prämisse: (auch störende) Verhaltensweisen eines Kindes/Jugendlichen sind in sich schlüssig und eine sinnvolle Anpassungsleistung

Die konzipierte pädagogische Diagnostik ist dabei nicht nur ein Instrument zur Diagnosestellung, sondern fungiert auch als Hilfsmittel für Pädagog*innen Beziehung zum Kind aufzubauen und zu erhalten, Schule als sicheren Lebens- und Lernraum zu festigen.

Diagnostikverständnis im Projekt

inDiD

Von einer exkludierenden Statusdiagnostik	hin zu einer	Inklusionskompetenten Diagnostik im FSP-ESE
Fehlende Verknüpfung von Diagnostik und Unterstützung (Statusdiagnostik)	➡	Prozessorientierte Diagnostik (Verstehendes Paradigma)
Implizite, affektgesteuerte Beurteilung von Schüler*innenhandeln	➡	Reflexive/explicite Hypothesenbildung auch zu eigenen Emotionen (wissenschaftliche Fundierung)
Individualisierung und Pathologisierung der Problemlagen bei SuS	➡	SuS in ihren Bewältigungsstrategien verstehen Dialogische Beteiligung der SuS, Schüler*innen Sie als kompetente Akteure verstehen
Dominanz verhaltensmodifizierender, behavioristischer und exkludierender Methoden (MesK/NRW)	➡	Emotionales und soziales Lernen durch Wiedergutmachen und Unterstützung (RPA) Fokus liegt auf der Beziehung/ Arbeitsbündnis/ Dialogfähigkeit/Mentalisierungskompetenz der LuL
Verdrängung emotionaler/sozialer Fragen aus Schulpädagogik (Sonderpädagogisierung/Förderlogik)	➡	Inklusion bzw. schulpädagogische Wendung der Diagnostik im Bereich ESE, Verhaltensbeobachtung (nicht Bewertung) Bedeutung des sozial-emotionalen Erlebens der Lehrkraft

„Ich bin nicht allmächtig,
ich bin nicht ohnmächtig,
ich bin partiell mächtig.“

Ruth Cohn

inDiD

„Beschult-Werden [ist] ein besonders wirksam[er] Modus der Machtproduktivität [...]. Deshalb ist es wichtig, konkret darüber nachzudenken, wie in dieses Geschehen interveniert werden kann und wie es transformiert werden kann.“

Butler, 2014, S. 184

Gemeinsam in den Dialog

Café zu emotionaler Sicherheit

inDiD



Bild: © DUCON/Friesenbichler

Café zu emotionaler Sicherheit

inDiD

4-6 Personen/Tisch + 1 Gastgeber*in, der/die durch den Prozess leitet

Ablauf

1. **Tisch:** Spontanes sammeln weiterer Fragen / Lösungen / Inspirationen
(25' inkl. kurzes Kennenlernen)
2. **Tisch:** Kommentieren & ergänzen (20')
3. **Tisch:** Zusammenfassen, bündeln, Prioritäten benennen (20')

Zeit: 20 Minuten/Runde inkl. Zeit zum Kennenlernen

Diskussionsanregungen

inDiD

- ❖ Was kennzeichnet für mich die momentane Situation im Zusammenhang mit Verhalten und verhaltensbezogener Diagnostik? (wichtige Themen, Fragen, Probleme,...)
- ❖ Wie fühlt sich die momentane Situation in der Schule für mich an? Was brauche ich, als Pädagog*in/ als Akteur im Bildungswesen um mich im Schulsystem unterstützt und emotional sicher zu fühlen?
- ❖ Was brauchen Schülerinnen und Schüler um sich in der Schule emotional sicher fühlen zu können / um in der Schule Halt zu finden? Was kann das System/wir dazu beitragen?
- ❖ Was bedeutet emotionale Sicherheit in diagnostischen Prozessen? Was kann ich in meiner Rolle dazu beitragen?
- ❖ Wie können wir das Ziel „emotionale Sicherheit in diagnostischen Prozessen“ am besten gemeinsam erreichen, was braucht es dazu und wie kommt es ins System? Welche Hindernisse könnten dabei auftreten und wie können wir sie überwinden?

Welche Impulse sind entstanden?

Was bedeutet das für uns?

Blitzlicht

Das nehme ich aus unserem heutigen gemeinsamen Arbeiten mit:

(Inhalte, Ideen, Gedanken, Widersprüche, Erkenntnisse, Fragen,...)

Bitte beschränkt euch auf einen Aspekt! (1 Wort oder 1 Satz, max. 30 Sek.)

„Zwischen Stimulus und Reaktion gibt es einen Raum. In diesem Raum liegt unsere Macht, unsere Antwort zu wählen. In unserer Antwort liegen unser Wachstum und unsere Freiheit.“

Viktor Frankl

Auszug aus der Literatur

- Autorengruppe Bildungsbericht (2020). *Bildung in Deutschland 2020. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zu Bildung in einer digitalisierten Welt*. https://www.bildungsbericht.de/static_pdfs/bildungsbericht-2020.pdf
- Amrhein, B. (Hrsg.) (2016). *Diagnostik im Kontext inklusiver Bildung. Theorien, Ambivalenzen, Akteure, Konzepte*. Klinkhardt.
- Badstieber, B. & Amrhein, B. (Hrsg.). (2022). *(Un-)mögliche Perspektiven auf herausforderndes Verhalten in der Schule. Theoretische, empirische und praktische Beiträge zur De- und Rekonstruktion des Förderschwerpunkts Emotionale und Soziale Entwicklung*. Beltz Juventa.
- Baumann, M., Bolz, T. & Albers, V. (2021). *Verstehende Diagnostik in der Pädagogik. Verstörenden Verhaltensweisen begegnen*. Beltz.
- Boger, M.-A. (2018). Depathologisierung – Diagnostik der emotionalen und sozialen Entwicklung im inklusiven Kontext. *Zeitschrift für Inklusion*, (3).
- Buchner, T. (2018). *Die Subjekte der Integration. Schule, Biographie und Behinderung*. Klinkhardt.
- Butler, J. (2003). *Kritik der ethischen Gewalt*. Suhrkamp.
- Butler, J. (2001). *Psyche der Macht. Das Subjekt der Unterwerfung*. Suhrkamp.
- Foucault, M. (1972). *Die Ordnung des Diskurses*. Fischer Taschenbuch.
- Gingelmaier, S., Taubner, S., Ramberg, A., & Fonagy, P. (Hrsg.). (2018). *Handbuch mentalisierungsbasierte Pädagogik*. Vandenhoeck & Ruprecht.
- Hendry, R. (2009). *Building and restoring respectful relationships in schools. A guide to using restorative practice*. Routledge.
- Jansen, C. & Meyer, M. (2016). *Diagnostizieren im Dialog. Ein Leitfaden für den individualisierten Unterricht*. Beltz.
- KMK (2020a). *Schüler, Klassen, Lehrer und Absolventen der Schulen. 2009 bis 2018*. https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/Statistik/Dokumentationen/Dok224_SKL2018.pdf
- KMK (2020b). *Sonderpädagogische Förderung in Schulen 2009 bis 2018*. https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/Statistik/Dokumentationen/Dok223_SoPae_2018.pdf
- Lewis, S. (2009). *Improving School Climate. Findings from Schools Implementing Restorative Practices*. International Institute for Restorative Practices.
- Monitoring-Stelle UN-BRK (2017). *Inklusive Bildung*. Online abgerufen. 17.7.2020 . <https://www.institut-fuer-menschenrechte.de/monitoring-stelle-un-brk/staatenpruefung-2018-2021/positionen-der-monitoring-stelle/inklusive-bildung/#c22050>.
- Reiser, H. (1995). Entwicklung und Störung – Vom Sinn kindlichen Verhaltens. In H. Reiser & W. Lotz (Hrsg.), *Themenzentrierte Interaktion als Pädagogik* (S. 177–191). Matthias-Grünewald.
- Reisenauer, C. & Ulsses-Schurda, N. (2019). *Ich bin für dich da. Über die Gestaltung pädagogischer Beziehungen*. hep.
- Stein, R. & Müller, T. (2018). *Inklusion im Förderschwerpunkt emotionale und soziale Entwicklung*. Kohlhammer.
- Störmer, N. (2013). *Du störst! Herausfordernde Handlungsweisen und ihre Interpretation als "Verhaltensstörung"*. Frank & Timme.
- Sturm, T. (2022). Behinderung und sonderpädagogischer Förderbedarf. In H. Bennewitz, H. de Boer & S. Thiersch (Hrsg.), *Handbuch der Forschung zu Schülerinnen und Schülern* (S. 194–205). Waxmann.
- Willmann, M. (2015). Emotional-soziale Schwierigkeiten und Verhaltensstörungen. Diagnostik und Assessment in der inklusiven Schule. In H. Schäfer & C. Rittmeyer (Hrsg.), *Handbuch Inklusive Diagnostik* (S. 419–432). Beltz.

4.2 Vernetzungstreffen 2

Vormittag: Implementierung in die eigene Schule

Präsentation & eigene Notizen

Implementierung.

Wie kommt das Neue ins System?

**Kinder lernen nicht das, was wir sagen,
sondern das, was wir vorleben.**

Jesper Juul

Gemeinsam beginnen

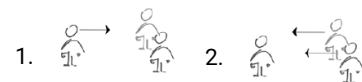
**Der Weg in eine neue Zukunft geht
vom genauen Hinsehen auf die aktuelle
Ausgangssituation (*open mind*) über die
Wahrnehmung der eigenen Gefühle (*open heart*) zu
den tiefliegenden Grundüberzeugungen (*open will*)**

Scharmer & Käufer, 2014

Triade 1: In gemischte Gruppen

1. Austausch in Triade Fragen immer in Bezug auf irritierendes Verhalten

Je Rolle (A, B, C) je 3 min. Berichtsphase & 3 min. Feedbackphase



Frage für A

**Was hat mich in
letzter Zeit
glücklich gemacht
und bestärkt?**

Frage für B

**Was hat mich in
letzter Zeit
belastet oder
herausgefordert?**

Frage für C

**Wenn ich könnte,
wie ich wollte, was
würde ich tun oder
initiiieren?**

Triade 1: In gemischte Gruppen

inDiD

2. Resümee in der Triade

- ❖ Was haben wir in der Triade von A, B und C vernommen?
- ❖ Welche Ideen sind jetzt im Raum?

3. Gemeinsame Reflexion

- ❖ Was davon ist attraktiv? Was hat eine Bedeutung?
- ❖ Was können wir in der Praxis nützen?
- ❖ Was hat mich angesprochen und inspiriert?
- ❖ Was sind gemeinsame Themen?
- ❖ Was ist mir bewusster geworden?

Theory U in a Nutshell

„Wie bin ich in der Lage, den inneren Ort aus dem heraus ich handle, zu verändern?“

Claus Otto Scharmer

Zwei unterschiedliche Quellen des Organisationslernens

inDiD

1. Lernen aus der Vergangenheit

- ❖ „Die Erfahrung ist wie eine Laterne im Rücken; sie beleuchtet stets nur das Stück Weg, das wir bereits hinter uns haben“ (Konfuzius)
- ❖ Reflektieren auf die Vergangenheit mittels Aktions- & Reflexionsphasen
(*act – observe – reflect – plan – act*)

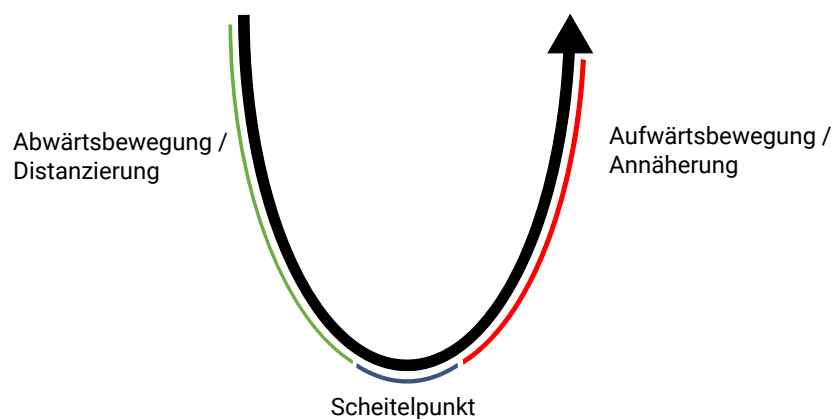
2. Lernen aus der entstehenden Zukunft heraus (presencing)

- ❖ Verbindung mit dem zukünftigen Potenzial entwickeln, andere Quelle des Wissens nutzbar machen
- ❖ Realisierung des Potenzials
- ❖ Vorgewandtes Lernen (*sensing* (erspüren) – *presence* (gegenwärtig machen))

Quelle: Scharmer, 2014

Theorie U in a Nutshell

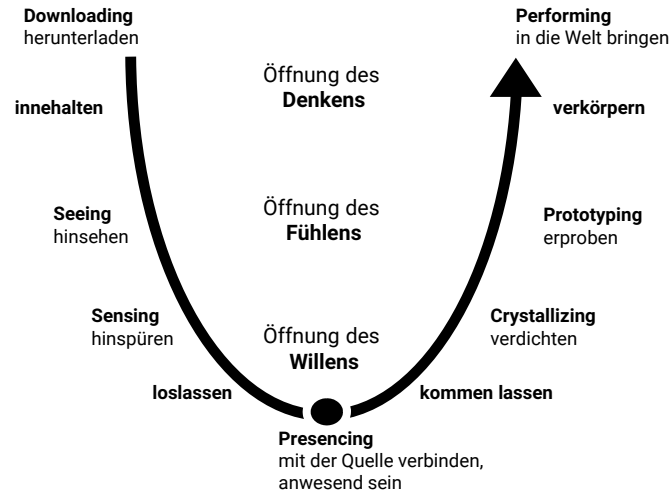
inDiD



Quelle: Andriof, 2021, S. 2 f.

Theory U in a Nutshell

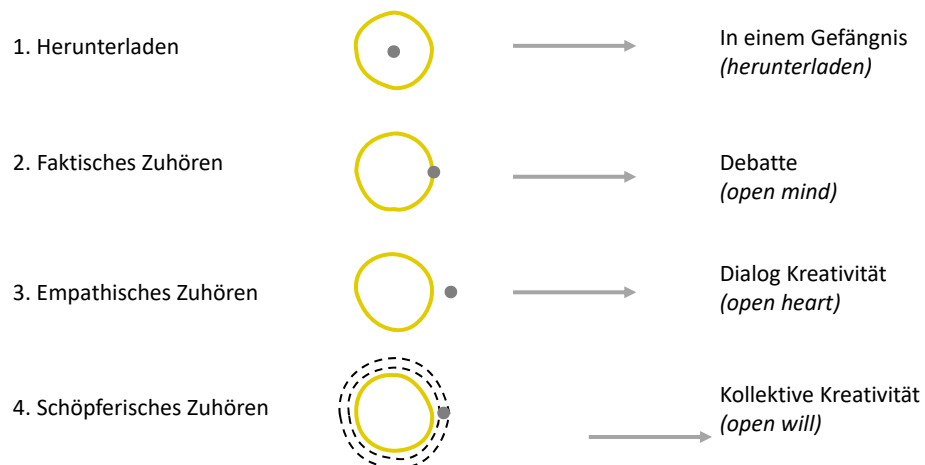
inDiD



Quelle: Scharmer, 2009

Vier Qualitäten des Zuhörens und der Kommunikation

inDiD



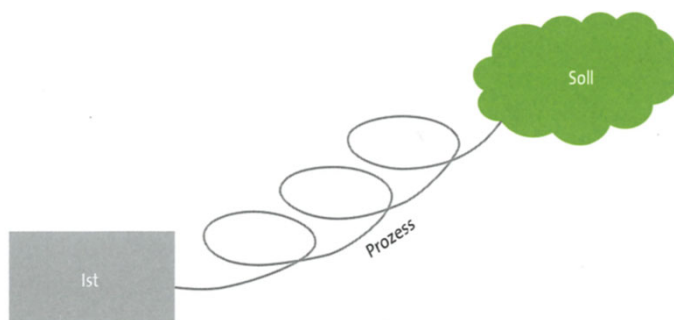
Quelle: Schley & Schratz, 2021, S. 48 ff.

**„Ich muss mich auf eine Sache einlassen, damit sie
eine verwandelnde Kraft erzeugt.**

**Wir sehnen uns nach Resonanzbeziehungen,
einem Verhältnis zur Welt, wo uns Dinge
berühren.“**

Hartmut Rosa, 2016

Der Change-Prozess



❖ Dreier Logik:

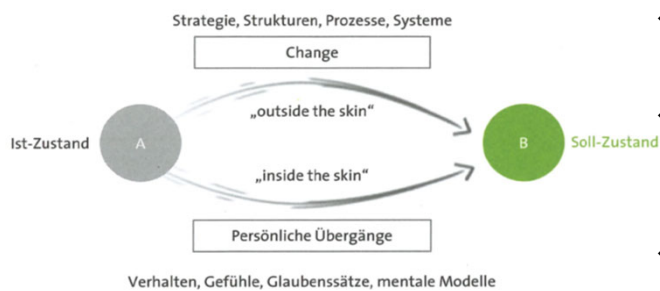
1. Schaffen eines gemeinsamen Verständnisses (Ist-Zustand)
2. Entwickeln eines attraktiven Zukunftsbildes (Soll-Zustand)
3. Ausarbeiten des Weges (vom Ist zum Soll)

❖ Change-Prozesse sind nie linear

❖ Wie kommen wir vom IST zum SOLL?

Change inside & outside the skin

inDiD



❖ „Outside the skin“: sichtbare Themen wie Strukturen, Prozesse, Systeme

❖ „Inside the skin“: nicht einfach sichtbare Themen wie Verhalten, Glaubenssätze, Erfolgsannahmen

❖ **Veränderungsprozesse „inside & outside the skin“ müssen synchron verlaufen**

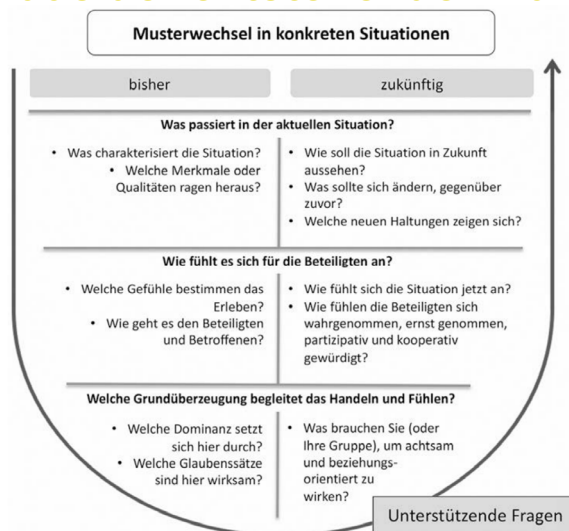
Triade 2: In Schulteams

inDiD

1. Was passiert in der aktuellen Situation in meiner Schule in Bezug auf irritierendes Verhalten / Diagnostik im Bereich Verhalten?
2. Wie fühlt es sich für die Beteiligten an?
3. Was zeigt sich darin? Welche Grundüberzeugungen begleitet das Handeln und Fühlen?

Lernen aus der Vergangenheit – Lernen aus der entstehenden Zukunft

inDiD



Handout: 112

Quelle: Schley & Schratz, 2021, S. 171

Davon möchte ich mich verabschieden....

inDiD

Hier möchte ich weiterdenken.....

„Wer akzeptiert, was ist, öffnet sich für den Kontakt, versteht intuitiv die Situation, erspürt empathisch die Bedürfnisse, erkennt Potenziale und nutzt sie für Lösungen.“

Schley & Schratz, 2021, S. 55

Durchsicht der Materialien
Wie könnte ein Fahrplan für uns sein?

Unser Fahrplan

inDiD

Ablauf für die eigenen Schule festlegen (Schrittabelle)

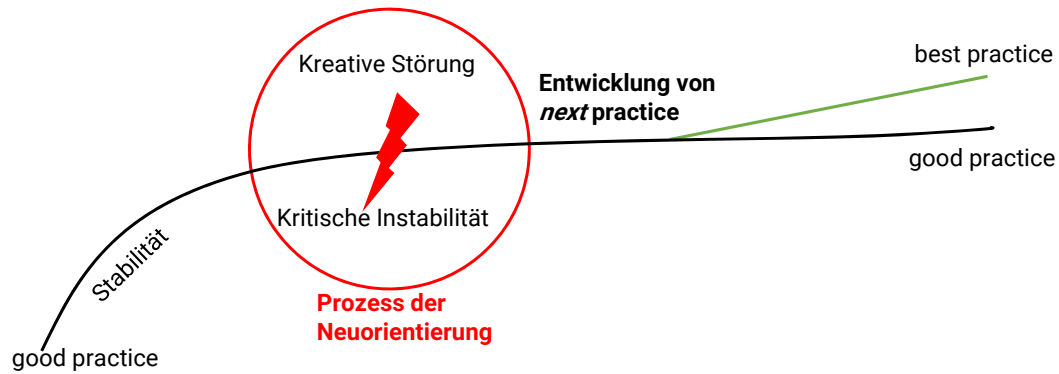
1. Eine Kind fällt mehrmals auf.
2. Eine Kollegin spricht öfter von einem Kind
 - a. Wie kann ich nachfragen?
 - b. Wie kann ich unterstützen?
 - c. Welche Methoden kann ich anwenden (diagnostisch, mentale Gesundheit)?
3. Wann welche Maßnahme? Was tun wir wann?

Wie können wir begeistern und andere mitnehmen?

Lernen aus der entstehenden Zukunft

inDiD

Von *GOOD*PRACTICE zur *NEXT*PRACTICE



Quelle: Schratz, 2020

Veränderungsbereitschaft in Organisationen

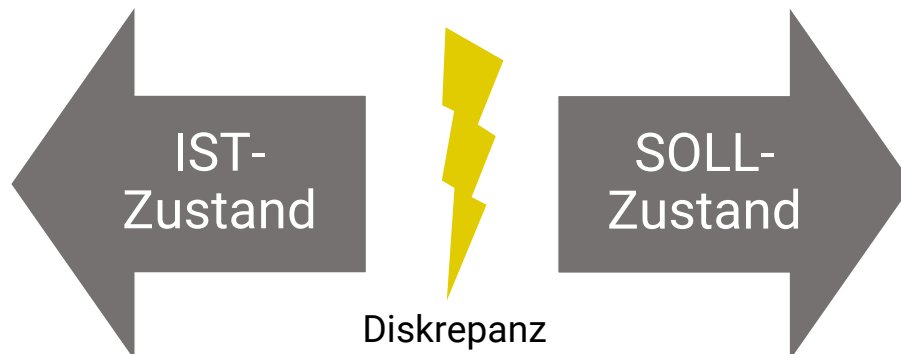
inDiD

Die Veränderungsbereitschaft einer Organisation erhöht sich entweder dann, wenn

1. eine bedrohende Funktionsstörung sichtbar wird, die eine Anpassung unumgänglich macht
2. eine Vision vermittelt wird, die die Anstrengung eines Wandels lohnenswert erscheinen lässt

Veränderungsbereitschaft in Organisationen

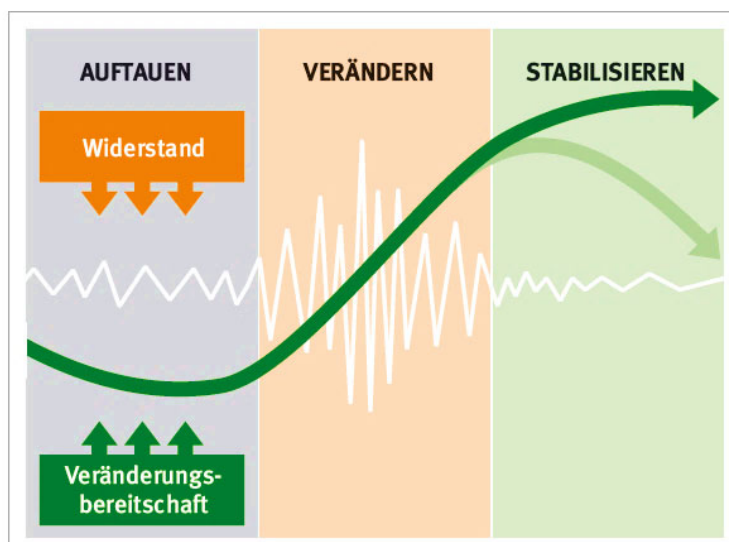
inDiD



Veränderungsbereitschaft setzt in jedem Falle eine Diskrepanzwahrnehmung zwischen IST- und Soll- Zustand voraus (Rolff, 2016)

Das organisatorische Änderungsgesetz nach Lewin (1958, S. 210f.)

inDiD



Neigung zur Selbststabilisierung in sozialen Systemen

Veränderungen nur dann vielversprechend, wenn Veränderungsbereitschaft in Relation zu den Widerständen groß genug ist. (Hundeloh, Kottmann & Pack, 2015)

Mögliche Ursachen für Widerstände im Kollegium

inDiD

Veränderungen bedürfen einer Anpassungsleistung, die einen gewissen Energieaufwand nach sich zieht	>	❖ Widerstand als Schutz vor Überforderung
Veränderung bedeutet vorübergehend den Wegfall von Sicherheit	>	❖ Bereitschaft, damit verbundene Gefühle von Unsicherheit auszuhalten ❖ Angst, neuen Anforderungen nicht gerecht zu werden
Wahrnehmung der Veränderungsvorschläge als Abwertung bisheriger Arbeit und Vorgehensweisen	>	❖ Widerstand als Selbstwertschutz
Reaktanz	>	❖ Wahrung des Handlungsspielraums

Ansätze zur Überwindung von Veränderungswiderständen

inDiD

Ansatz	Beispiel	Indikation
Information, Ausbildung	Vorbereitende Informationstreffen und Trainings	Wenn Mitarbeiter unzureichend oder fehlerhaft informiert bzw. nicht ausreichend kompetent sind
Partizipation, Involvierung	Einbeziehung von Mitarbeitern in die Planung und Umsetzung der Intervention	Wenn die Change Agents nicht über ausreichende Informationen verfügen und wenn Mitarbeiter die Macht haben, die Umsetzung zu verhindern
Verhandlung	Vereinbarung mit Betriebsrat; Anreiz für Kontrahenten	Wenn es mächtige Kontrahenten gibt, die befürchten, etwas durch die Veränderung zu verlieren
Belohnung	Gehalt, Arbeitszeit, Anerkennung, Autonomie	Wenn sich die Aufwands-Ergebnis-Relation durch die Veränderung verschlechtert hat
Zwang	Drohung mit Kündigung oder Beförderungsnachteilen	Wenn die Zeit drängt und die Change Agents entsprechende Macht haben
Unterstützung	Zusätzliches Training, Coaching, emotionale Unterstützung	Wenn Mitarbeiter den Veränderungen nicht gewachsen sind

Quelle: Kauffeld & Schneider, 2011, S. 64

Motivierende Gesprächsführung

inDiD

„Motivational Interviewing“ (Miller & Rollnick, 1991)

Ziel: Aufbau intrinsischer Motivation zur Verhaltensänderung

Annahme: Drängen, Konfrontieren und Argumentieren ruft Widerstand hervor

- kein Überreden
- wertfreie Reflexion des eigenen Verhaltens (aller Pro- und Contras)
- Überwindung der Ambivalenz hinsichtlich einer Verhaltensänderung

Klient*in sollte alle Argumente selbst liefern, anstatt von Außenstehenden zu einer Verhaltensänderung überredet zu werden.

Motivierende Gesprächsführung

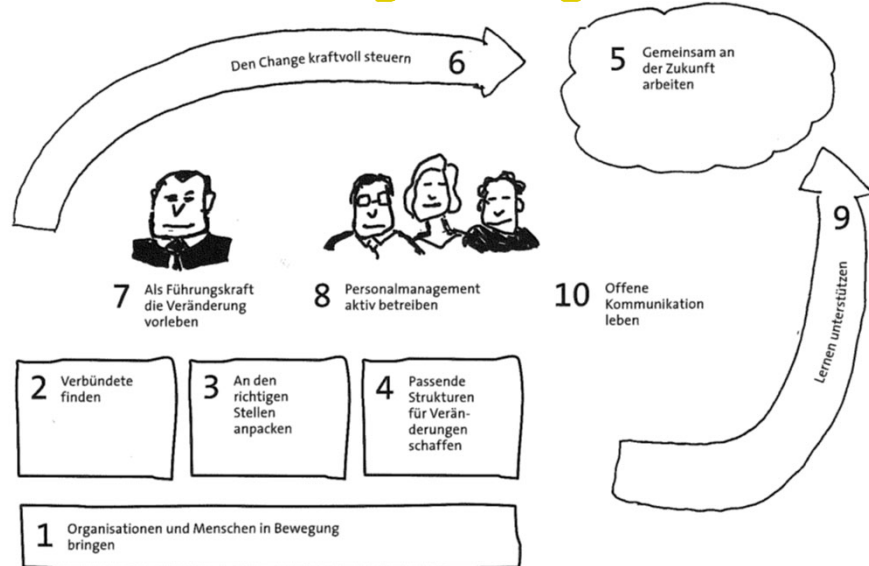
inDiD

5 Prinzipien der motivierenden Gesprächsführung

1. Empathie zeigen *aktiv Zuhören*
2. Diskrepanz erzeugen *offene Fragen stellen; hierdurch Widersprüche verdeutlichen*
3. Flexibler Umgang mit Widerstand/"roll with resistance" *Ambivalenz oder Widerstand annehmen, offene Fragen stellen*
4. Selbstwirksamkeit stärken *Zuversicht vermitteln*
5. Beweisführung vermeiden

Die 10 Felder des Change Managements

inDiD



Vorbereitung in Schulteams

inDiD

Elevator Pitch (dt. in etwa Aufzugspräsentation): extrem kurze Präsentation eines Produkts, einer Dienstleistung oder einer Idee, mit dem Ziel dein Gegenüber für die Idee zu begeistern. So kurz und so präzise wie möglich!

Dauer: in etwa so lange wie eine Fahrt mit dem Aufzug (ca. 1 Minute)

Aufbau: Problem definieren – Lösung präsentieren – Erläutern, warum Ihr Team für die Umsetzung geeignet ist – Angebot oder Attention – Interest – Desire - Action

Was ist InDiD? Was zeichnet InDiD aus?

Warum sollen wir uns als Schule damit auseinander setzen?

**Als Lehrer*innen und Schulleiter*innen sind wir auch
Bildungs- und Schulgestalter*innen**

Verstehende Diagnostik als whole-school- approach?



Ich



WIR



**UNSERE „GANZE“
SCHULE**

Zur Erinnerung

inDiD

Mit InDiD sind unterschiedliche Potenziale verbunden, die einen Wunsch nach Veränderung begründen können:

- ❖ **Gesundheitliche Perspektive:** Entlastung der einzelnen Pädagog*innen durch eine „Schulterschluss“ und Emotionale Sicherheit
- ❖ **Zeitliche Entlastung** der Lehrpersonen durch eine Reduktion von Konflikten
- ❖ **Soziale Perspektive:** Soziales und konfliktfreieres Miteinander in der Schule für Lehrpersonen und Schüler/-innen
- ❖ **Pädagogische Perspektive:** Möglichkeiten zum Erlernen des Umgangs mit Emotionen, sozialer Verantwortung und Umgang mit Konflikten für SUS

Gemeinsam abschließen

Wir haben uns heute mit folgenden Inhalten beschäftigt...

inDiD

Wir haben...

- ❖ Die Theory U (C.O. Scharmer) kennengelernt
- ❖ Uns auf einen kurzen U-Prozess eingelassen
- ❖ Einen Fahrplan für unsere Schule entwickelt
- ❖ Theorie aus dem Bereich Schulentwicklung gehört
- ❖ Ideen Raum gegeben

inDiD

Pay attention to your attention.

C. Otto Scharmer, 2018

Wohin wir unsere Aufmerksamkeit richten, fließt auch unsere Energie.“

Maturana & Varela, 1987

Vertiefung der Inhalte

inDiD

1. Literatur:

Schley, W. & Schratz, M. (2021). *Führen mit Präsenz und Empathie. Werkzeuge zur schöpferischen Neugestaltung von Schule und Unterricht*. Beltz.

Schratz, M. (2014). Schule aus der entstehenden Zukunft entwickeln. *Pädagogische Führung*, 25(1), 18–21. (Im InDiD-Ordner)

2. Videos

1. Dr. Claus Otto Scharmer: Theorie U in der Schule – YouTube
2. Dr. Claus Otto Scharmer: Presencing - YouTube

3. Handouts im InDiD-Ordner zum Ausprobieren

Literatur

inDiD

Androif, C. (2021). *Praxisbuch für wirksame Veränderungen – mit der Theorie U arbeiten*. Springer.

BildungsTV (2014). Dr. Otto Schrammer: Theorie U in der Schule. Unter: <https://www.youtube.com/watch?v=8pLtx07Ar0A>

Hundeloh, H., Kottmann, L., & Pack, R.-P. (2015). *Bewegungsfreudige Schule. Mit Bewegung Schulqualität entwickeln* (Bd. 26). Meyer & Meyer Sportverlag.

Kauffeld, S., & Schneider, H. (2011). Organisationsentwicklung und -beratung. In S. Kauffeld, *Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie für Bachelor: Lesen, Hören, Lernen im Web* (S. 51–66). Springer.

Lewin, K. (1958). Group Decision and Social Change. In E. E. Maccoby, T. M. Newcomb, & E. L. Hartley (Hrsg.), *Readings in Social Psychology* (3. Auflage, S. 197–211). Holt, Rinehart and Winston.

Maturana, H. R. & Varela F. J. (1987). *The Tree of Knowledge. Der Baum der Erkenntnis. Die biologischen Wurzeln des menschlichen Erkennens*. Scherz.

Miller, W. R., & Rollnick, S. (1991). *Motivational Interviewing Preparing People to Change Addictive Behavior*. The Guilford Press.

Rolff, H.-G. (2016). *Schulentwicklung kompakt: Modelle, Instrumente, Perspektiven* (3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage). Beltz.

Rosa, H. (2016). *Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung*. Suhrkamp.

Scharmer, C. O. (2009). *Theorie U: Von der Zukunft her führen. Presencing als soziale Technik*. Carl Auer.

Scharmer, C. O. & Käufer, K. (2014). *Von der Zukunft her führen*. Carl Auer.

Scharmer, C. O. (2018). *The Essentials of Theory U. Core Principles and Applications*. Berrett-Koehler Publishers.

Schley, W. & Schratz, M. (2021). *Führen mit Präsenz und Empathie. Werkzeuge zur schöpferischen Neugestaltung von Schule und Unterricht*. Beltz.

Schratz, M. (2022). Leadership for Learning. In M. A. Peters (Hrsg.), *Encyclopedia of Teacher Education* (S. 1–6). Springer Singapore.

Handouts

Handout 106	Der Weg in eine neue Zukunft
Handout 107	Triade
Handout 108	Theory U in a Nutshell
Handout 109	Eine verwandelbare Kraft erzeugen
Handout 110	Der Change-Prozess
Handout 111	Musterwechsel im Kontext irritierendes Verhalten
Handout 112	Musterwechsel in konkreten Situationen
Handout 113	Wer akzeptiert, was ist ...
Handout 114	Unser Fahrplan
Handout 115	Wie können wir begeistern und mitnehmen?
Handout 116	Implementierungsrahmen
Handout 117	Ansatzpunkte für eine erfolgreiche Umsetzung einer verstehenden Diagnostik
Handout 118	Die 10 Felder des Change Managements
Handout 119	Aufmerksamkeit richten

Handout 106: Der Weg in eine neue Zukunft

**Der Weg in eine neue Zukunft geht
vom genauen Hinsehen auf die aktuelle Ausgangssituation (*open mind*)
über die Wahrnehmung der eigenen Gefühle (*open heart*)
zu den tiefliegenden Grundüberzeugungen (*open will*)**

Scharmer, 2020

Handout 107: Triade

1. Austausch in der Triade



Jede Rolle (A, B, C) hat eine Berichtsphase und eine Feedbackphase von jeweils 3 min. In der Feedbackphase geben die zuhörenden Rollen Rückmeldung, was bei ihnen angekommen ist, was sie beeindruckt hat, ... und spiegeln damit die berichtende Rolle. Die Fragen werden alle **in Bezug auf irritierendes Verhalten in der Schule** besprochen.

Die Frage für A: **Was hat mich in letzter Zeit glücklich gemacht und bestärkt?**

Die Frage für B: **Was hat mich in letzter Zeit belastet oder herausgefordert?**

Die Frage für C: **Wenn ich könnte, wie ich wollte, was würde ich tun oder initiieren?**

2. Resümee in der Triade

- ❖ Was haben wir in der Triade von A, B und C vernommen?
- ❖ Welche Ideen sind jetzt im Raum?

3. Gemeinsame Reflexion

- ❖ Was davon ist attraktiv? Was hat eine Bedeutung?
- ❖ Was können wir in der Praxis nützen?
- ❖ Was hat mich angesprochen und inspiriert?
- ❖ Was sind gemeinsame Themen?
- ❖ Was ist mir bewusster geworden?

Quelle: Schley & Schratz, 2021, S. 177

Handout 108: Theory U in a Nutshell

„Wie bin ich in der Lage, den inneren Ort aus dem heraus ich handle, zu verändern?“

Claus Otto Scharmer

Zwei unterschiedliche Formen des Organisationslernens

1. Lernen aus der Vergangenheit

- ❖ „Die Erfahrung ist wie eine Laterne im Rücken; sie beleuchtet stets nur das Stück Weg, das wir bereits hinter uns haben“ (Konfuzius)
- ❖ Reflektieren auf die Vergangenheit mittels Aktions- & Reflexionsphasen (*act – observe – reflect – plan – act*)

2. Lernen aus der entstehenden Zukunft heraus (presencing)

- ❖ Verbindung mit dem zukünftigen Potenzial entwickeln, andere Quelle des Wissens nutzbar machen
- ❖ Realisierung des Potenzials
- ❖ Vorgewandtes Lernen (*sensing* (erspüren) – *presence* (gegenwärtig machen))



Quelle: Scharmer, 2009

Handout 109: Eine verwandelnde Kraft erzeugen

**„Ich muss mich auf eine Sache einlassen,
damit sie eine verwandelnde Kraft erzeugt.
Wir sehnen uns nach Resonanzbeziehungen,
einem Verhältnis zur Welt, wo uns Dinge berühren.“**

Hartmut Rosa, 2016

Handout 110: Der Change-Prozess

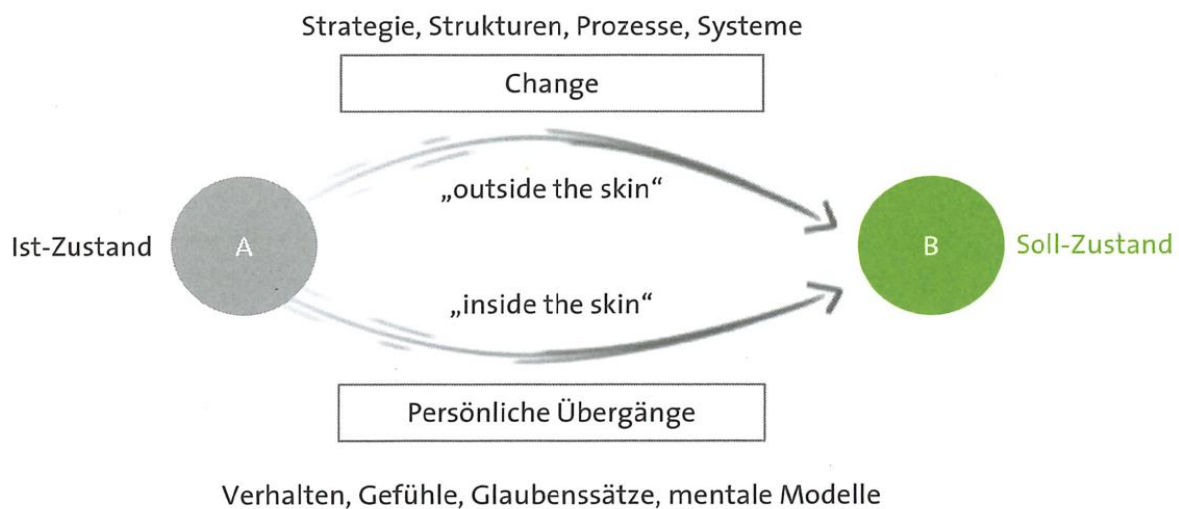
Dreier Logik:

1. Schaffen eines gemeinsamen Verständnisses (Ist-Zustand)
2. Entwickeln eines attraktiven Zukunftsbildes (Soll-Zustand)
3. Ausarbeiten des Weges (vom Ist zum Soll)

Change-Prozesse sind nie linear

Wie kommen wir vom IST zum SOLL?

Change inside and outside the skin



„Outside the skin“: sichtbare Themen wie Strukturen, Prozesse, Systeme

„Inside the skin“: nicht einfach sichtbare Themen wie Verhalten, Glaubenssätze, Erfolgsannahmen

➔ **Veränderungsprozesse „inside & outside the skin“ müssen synchron verlaufen**

Handout 111: Musterwechsel im Kontext irritierendes Verhalten

<i>Bisher</i>	<i>Zukünftig</i>
Was passiert in der aktuellen Situation in meiner Schule in Bezug auf irritierendes Verhalten / Diagnostik im Bereich Verhalten?	
Wie fühlt es sich für die Beteiligten an?	

Was zeigt sich darin? Welche Grundüberzeugungen begleitet das Handeln und Fühlen?

Handout 112: Musterwechsel in konkreten Situationen



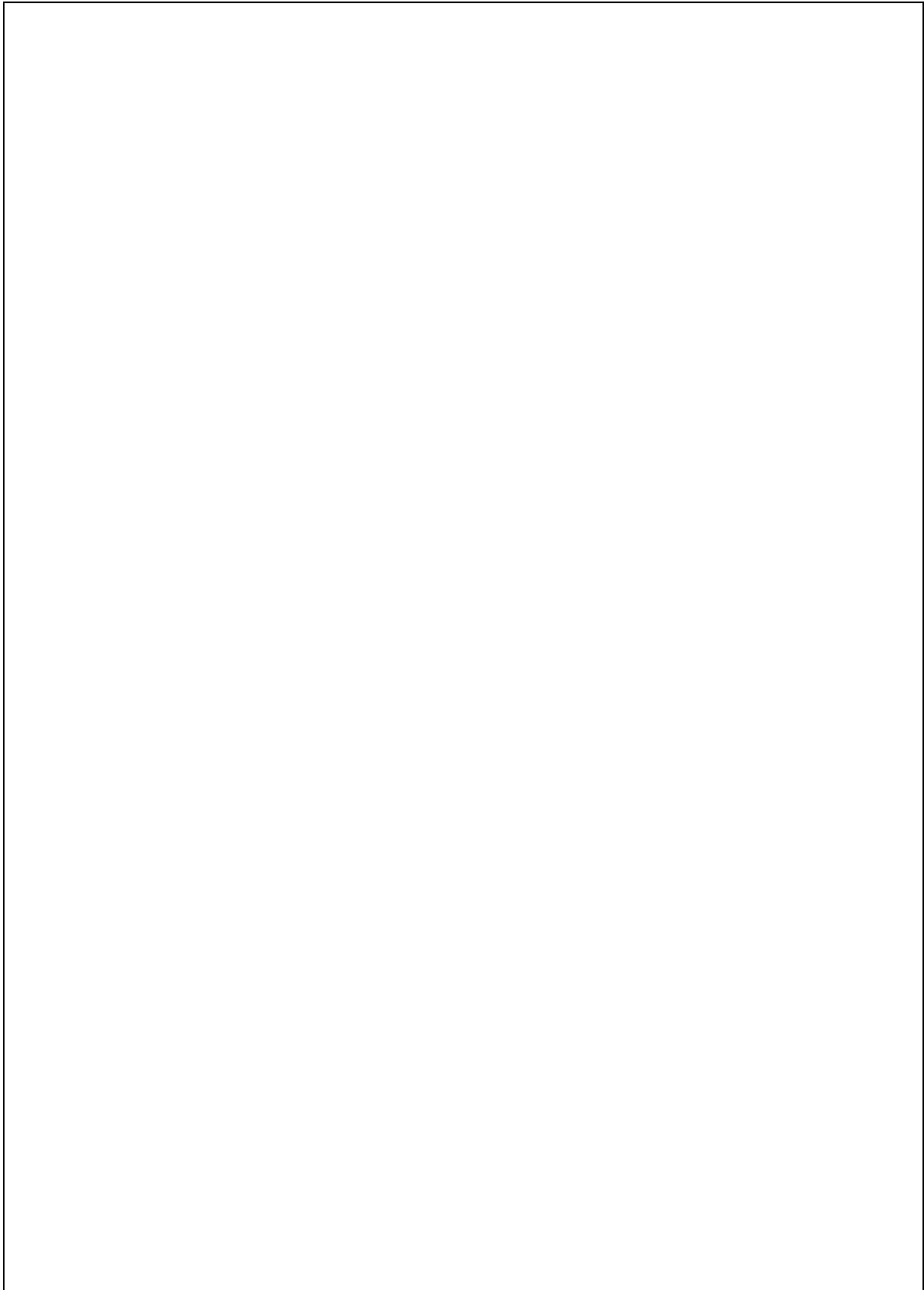
Quelle: Schley & Schratz, 2021, S. 171

Handout 113: Wer akzeptiert, was ist...

**„Wer akzeptiert, was ist,
öffnet sich für den Kontakt,
versteht intuitiv die Situation,
erspürt empathisch die Bedürfnisse,
erkennt Potenziale und nutzt sie für Lösungen.“**

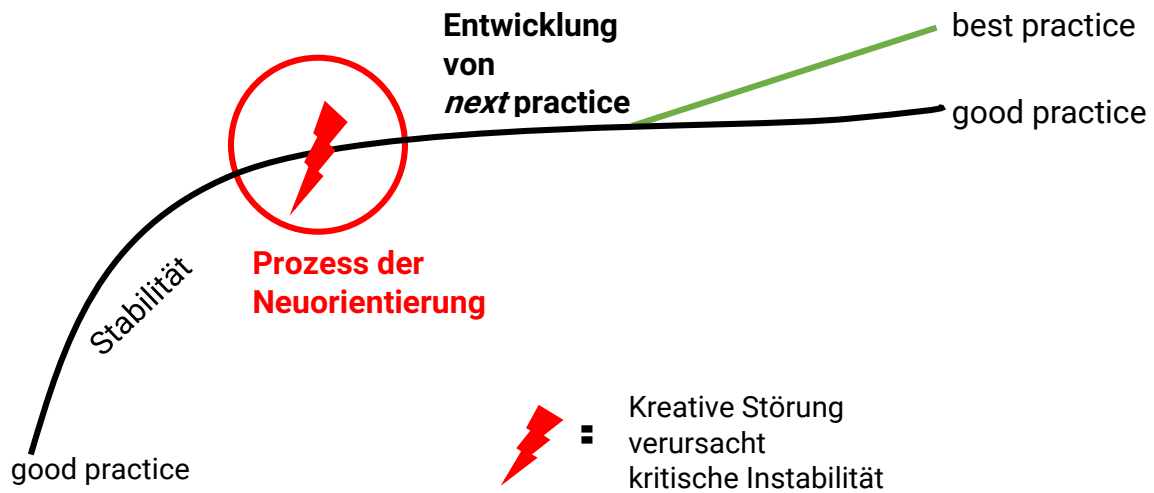
Schley & Schratz, 2021, S. 55

Handout 114: Unser Fahrplan

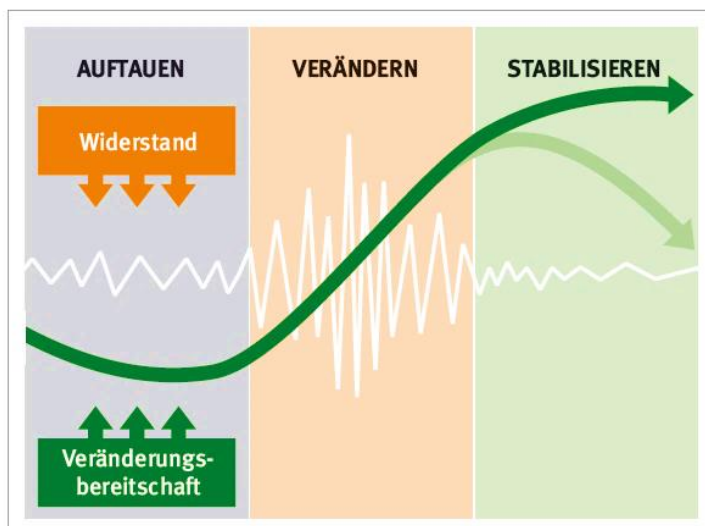


Handout 115: Wie können wir begeistern und mitnehmen?

Von Good Practice zur Next Practice



1. Das organisatorische Änderungsgesetz (nach Lewin, 1958, S. 210 f.)



Neigung zur Selbststabilisierung in sozialen Systemen

Veränderungen nur dann vielversprechend, wenn Veränderungsbereitschaft in Relation zu den Widerständen groß genug ist. (Hundeloh, Kottmann & Pack, 2015)

2. Mögliche Ursachen von Widerständen im Kollegium

Veränderungen bedürfen einer Anpassungsleistung, die einen gewissen Energieaufwand nach sich zieht	❖ Widerstand als Schutz vor Überforderung
Veränderung bedeutet vorübergehend den Wegfall von Sicherheit	❖ Bereitschaft, damit verbundene Gefühle von Unsicherheit auszuhalten ❖ Angst, neuen Anforderungen nicht gerecht zu werden
Wahrnehmung der Veränderungsvorschläge als Abwertung bisheriger Arbeit und Vorgehensweisen	❖ Widerstand als Selbstwertschutz
Reaktanz	❖ Wahrung des Handlungsspielraums

3. Ansätze zur Überwindung von Veränderungswiderständen

Ansatz	Beispiel	Indikation
Information, Ausbildung	Vorbereitende Informationstreffen und Trainings	Wenn Mitarbeiter unzureichend oder fehlerhaft informiert bzw. nicht ausreichend kompetent sind
Partizipation, Involvierung	Einbeziehung von Mitarbeitern in die Planung und Umsetzung der Intervention	Wenn die Change Agents nicht über ausreichende Informationen verfügen und wenn Mitarbeiter die Macht haben, die Umsetzung zu verhindern
Verhandlung	Vereinbarung mit Betriebsrat; Anreiz für Kontrahenten	Wenn es mächtige Kontrahenten gibt, die befürchten, etwas durch die Veränderung zu verlieren
Belohnung	Gehalt, Arbeitszeit, Anerkennung, Autonomie	Wenn sich die Aufwands-Ergebnis-Relation durch die Veränderung verschlechtert hat
Zwang	Drohung mit Kündigung oder Beförderungsnachteilen	Wenn die Zeit drängt und die Change Agents entsprechende Macht haben
Unterstützung	Zusätzliches Training, Coaching, emotionale Unterstützung	Wenn Mitarbeiter den Veränderungen nicht gewachsen sind

Quelle: Kauffeld & Schneider, 2011

4. Motivierende Gesprächsführung

„Motivational Interviewing“ (Miller & Rollnick, 1991)

Ziel: Aufbau intrinsischer Motivation zur Verhaltensänderung

Annahme: Drängen, Konfrontieren und Argumentieren ruft Widerstand hervor

→ kein Überreden

→ wertfreie Reflexion des eigenen Verhaltens (aller Pro- und Contras)

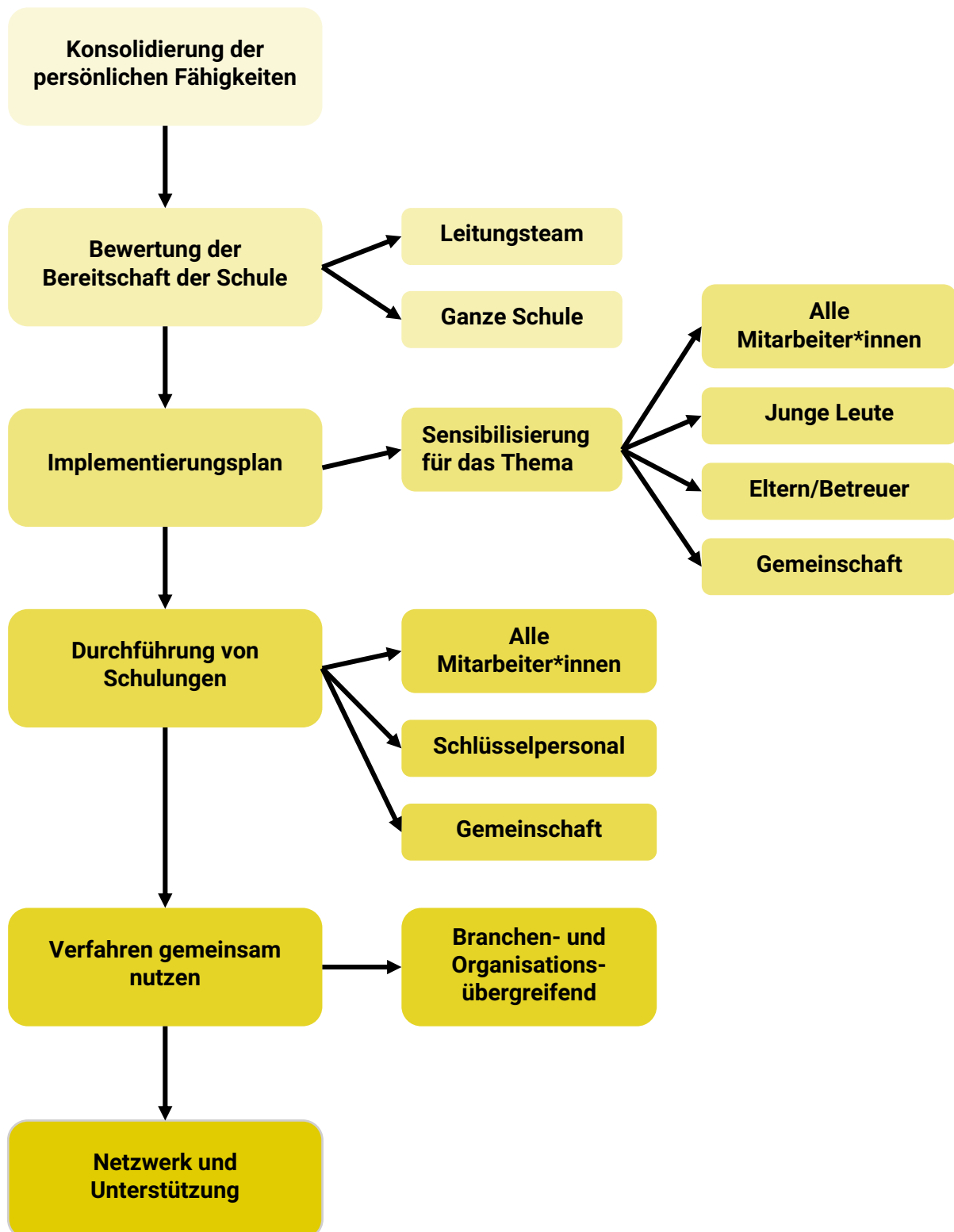
→ Überwindung der Ambivalenz hinsichtlich einer Verhaltensänderung

Klient*in sollte alle Argumente selbst liefern, anstatt von Außenstehenden zu einer Verhaltensänderung überredet zu werden.

5 Prinzipien der motivierenden Gesprächsführung

- | | |
|--|--|
| 1. Empathie zeigen | <i>aktiv Zuhören</i> |
| 2. Diskrepanz erzeugen | <i>offene Fragen stellen; hierdurch
Widersprüche verdeutlichen</i> |
| 3. Flexibler Umgang mit
Widerstand/“roll with resistance” | <i>Ambivalenz oder Widerstand annehmen,
offene Fragen stellen</i> |
| 4. Selbstwirksamkeit stärken | <i>Zuversicht vermitteln</i> |
| 5. Beweisführung vermeiden | |

Handout 116: Implementierungsrahmen



in Anlehnung an den Restorative Approaches Implementierungsrahmen, erstellt von Positive Behaviour Team & Sacro für Perth und Konross Council

Handout 117: Ansatzpunkte für eine erfolgreiche Umsetzung einer verstehenden Diagnostik als Kulturwandel

Auf Schulebene

- ❖ Einbettung der verstehenden Diagnostik in das Schulentwicklungsprogramm
- ❖ Fokussierung als ganzheitliches Entwicklungsmodell einschließlich einer verstehenden Haltung (nicht nur bestimmte Techniken)
- ❖ Flexible Anpassung an die Bedarfe der Schule (kein starres Programm)

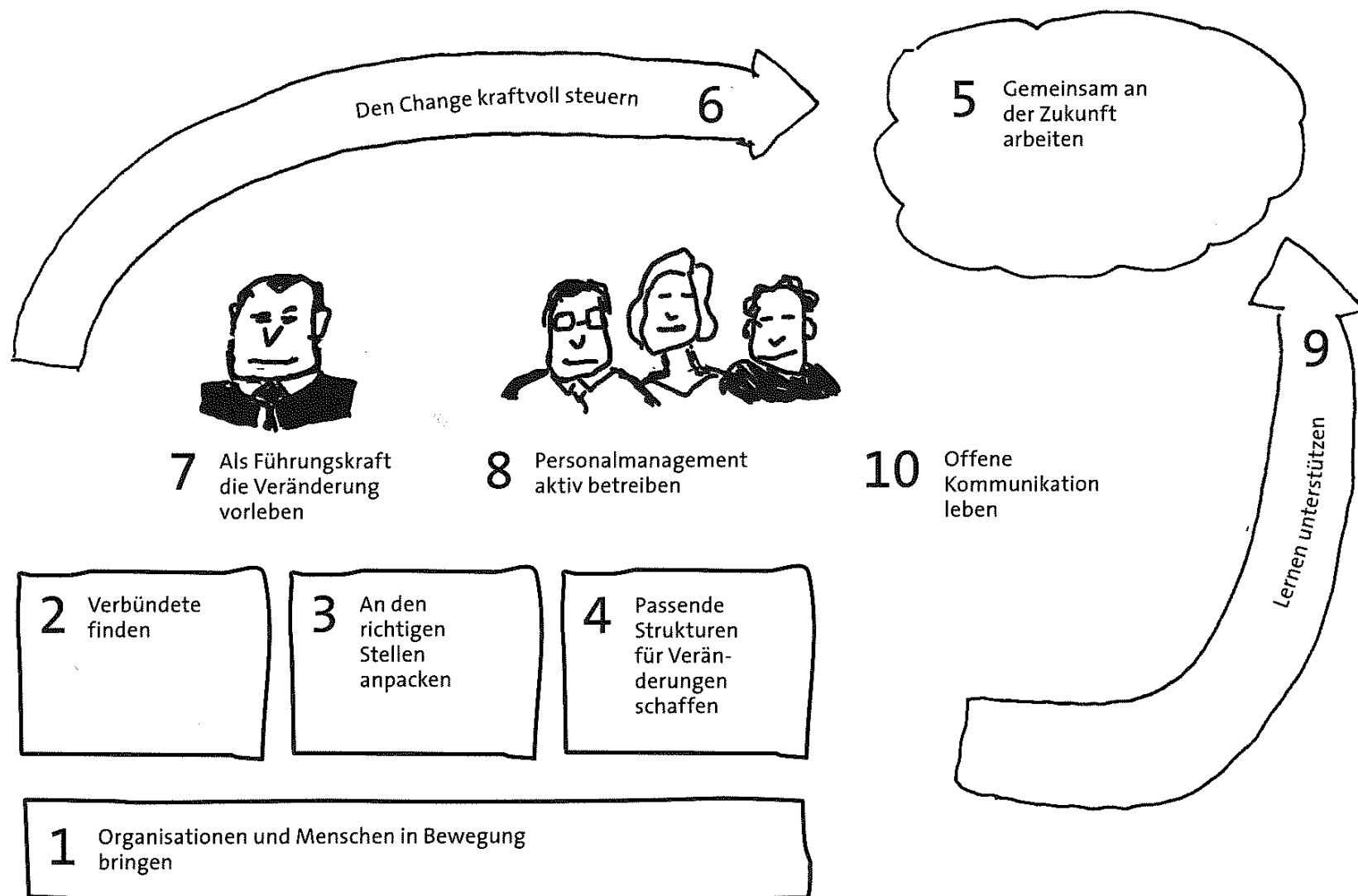
Auf Leitungsebene

- ❖ Doppelte Stimmigkeit: stimmig sein mit mir selbst und meinem Erleben & stimmig mit der Situation und im Kontakt zum Gegenüber (Schulz von Thun, 2000, S. 306)
- ❖ Positive Vorbilder, Richtung und Engagement des Schulleitungsteams.
 - ❖ Fürsorge und Empathie werden praktiziert
 - ❖ Beziehung wird gelebt und wertgeschätzt
- ❖ Wahrnehmung von Situationen im Potenzialblick
 - ❖ ermutigende Atmosphäre
 - ❖ Sinnhaftigkeit vermitteln, statt Status
- ❖ Achtsamkeit verkörpern
- ❖ Haltung und Beziehungskompetenz vermitteln
- ❖ Bewusstsein, dass verstehende Diagnostik Werte, Fähigkeiten und Prozesse beinhaltet (nicht nur Interventionstechniken)
- ❖ Installieren einer Referenz- und Steuerungsgruppe, zur gegenseitigen Unterstützung, effektiven Planung und den Aufbau einer nachhaltigen Entwicklung.

Auf Schulgemeinschaftsebene

- ❖ Einbeziehen aller in der Schule (nicht nur Lehrer*innen)
- ❖ Qualitativ hochwertige Schulungen und fortlaufende Unterstützung der Mitarbeiter*innen
- ❖ Erreichen einer kritischen Menge an geschultem und unterstützendem Personal (gut starten mit ca 20%, etablieren mit ca. mehr als 50%)
- ❖ Laufende Schulungen und Auffrischungen für Mitarbeiter*innen und Schüler*innen

Handout 118: Die 10 Felder des Change Managements



Handout 119: Aufmerksamkeit richten

„Pay attention to your attention.“

Scharmer, 2018

**„Wohin wir unsere Aufmerksamkeit richten,
fließt auch unsere Energie.“**

Maturana & Varela, 1987

Vertiefung der Inhalte

1. Literatur

Schley, W. & Schratz, M. (2021). *Führen mit Präsenz und Empathie. Werkzeuge zur schöpferischen Neugestaltung von Schule und Unterricht*. Beltz.

Schratz, M. (2014). Schule aus der entstehenden Zukunft entwickeln. *Pädagogische Führung*, 25(1), 18–21.

2. Videos

1. Dr. Claus Otto Scharmer: Theorie U in der Schule – YouTube
2. Dr. Claus Otto Scharmer: Presencing - YouTube

3. Handouts im InDiD-Ordner zum Ausprobieren

5 Grundlagen

5.1 Bedürfnisse

Eine Auswahl an Bedürfnissen:

Aktivität	Gleichwertigkeit	Komfort	Teilhabe
Alleinsein	Harmonie	Präsenz	Tiefe
Akzeptanz	Herausforderung	Pflege	Toleranz
Anerkennung	Hilfe	Respekt	Transparenz
Annahme	Individualität	Ruhe	Trauer
Aufmerksamkeit	Integrität	Schaffen	Trost
Aufrichtigkeit	Intimität	Schönheit	Unabhängigkeit
Austausch	Klarheit	Schutz	Unterstützung
Authentizität	Harmonie	Selbstbestimmung	Verantwortung
Autonomie	Komfort	Selbstentfaltung	Verbundenheit
Berechenbarkeit	Kontakt	Selbsterkenntnis	Verbindlichkeit
Beständigkeit	Kontinuität	Selbstverantwortung	Vertrauen
Bewegung	Kreativität	Selbstverwirklichung	Verständnis
Ehrlichkeit	Lernen	Sexualität	Wärme
Entfaltung	Liebe	Sicherheit	Wachstum
Entwicklung	Menschlichkeit	Sinn	Wahrhaftigkeit
Erholung	Mitgefühl	Spaß	Wertschätzung
Ernsthaftigkeit	Mitteilung	Spiel	Würdigung
Freiheit	Nähe	Selbstentfaltung	Zärtlichkeit
Geborgenheit	Natur	Spiritualität	Zentriertheit
Genauigkeit	Offenheit	Stabilität	Zugehörigkeit
Gemeinschaft	Ordnung	Stille	Zusammenarbeit
Gerechtigkeit	Orientierung	Stimulation	Zuspruch
Gesellschaft	Privatsphäre	Struktur	

Quelle: In Anlehnung an Fritsch, 2012.

5.2 Gefühle

„Gefühle“ sind eine wichtige psychische Grundfunktion des Menschen. Gefühle zeigen uns, wie ein Auslöser auf uns wirkt. Die Gefühlswahrnehmung setzt dabei eine körperliche Wahrnehmung voraus. Gefühle haben jeweils gedankliche, körperliche und verhaltensbezogene Aspekte:

- ❖ Gedanken
- ❖ Körperreaktionen (Körperempfindungen- und sprache)
- ❖ Handlungsimpulse

Ein Beispiel



Gefühl

Ärger

Auslöser

Verbaler Angriff auf Ihre Person.

Gedanken

„Das lasse ich mir nicht gefallen!“

„Bis hierher und nicht weiter!“

Körperreaktionen

Hitze, Röte im Gesicht

Zusammengezogene Augenbrauen

Anspannung im Kiefer, Zähne zusammenbeißen

Anspannung im Körper und Muskulatur; geballte Fäuste

Handlungsimpulse

Schimpfen, schreien

Die Bedrohung abwehren

Auf „den Gegner“ losgehen

Ersatzweise Türen knallen oder Gegenstände malträtieren

Quelle: In Anlehnung an Fritsch, 2012.

„Gute“ Gefühle

Eine Auswahl an Gefühlen, die wir empfinden, wenn **Bedürfnisse erfüllt** sind:

abenteuerlustig	enthusiastisch	gespannt	satt
amüsiert	entlastet	gerührt	schwungvoll
angeregt	entspannt	gesammelt	selbstsicher
aufgeregt	erfreut	geschützt	selig
aufgemuntert	erfrischt	getröstet	sicher
ausgeglichen	erfüllt	glücklich	stark
ausgelassen	ergriffen	gutgelaunt	stolz
ausgeruht	erleichtert	heiter	überglücklich
beeindruckt	ermutigt	hoffnungsvoll	unbekümmert
beflügelt	entlastet	inspiriert	unbeschwert
befriedigt	entspannt	interessiert	unbesorgt
begeistert	erstaunt	klar	tatkräftig
belebt	erwartungsvoll	kraftvoll	verblüfft
belustigt	fasziniert	lebendig	verliebt
berauscht	frei	leicht	verstanden
bereichert	friedlich	locker	verzaubert
berührt	fröhlich/froh	mitfühlend	wertgeschätzt
bewegt	geborgen	motiviert	wach
bezaubert	gebraucht	munter	wohlgemut
dankbar	gefasst	mutig	wohl
ehrfürchtig	erstaunt	nah	zentriert
elektrisiert	gelassen	nüchtern	zufrieden
energiegeladen	gelöst	ruhig	zuversichtlich

Quelle: In Anlehnung an Fritsch, 2012.

„Schlechte“ Gefühle

Eine Auswahl an Gefühlen, die wir empfinden, wenn **Bedürfnisse nicht erfüllt** sind:

abgeschlagen	erschreckt	kraftlos	skeptisch
abgespannt	erschüttert	lebensmüde	schläfrig
alarmiert	fassungslos	leer	schlapp
allein	gehemmt	machtlos	schockiert
angeödet	gekränkt	mutlos	sorgenvoll
angespannt	entmutigt	misstrauisch	traurig
angewidert	enttäuscht	mittellos	überfordert
ängstlich	ernüchtert	niedergeschlagen	überlastet
ärgerlich	erschlagen	ohnmächtig	unbehaglich
aufgewühlt	erschöpft	peinlich berührt	unangenehm berührt
ausgelaugt	fremd	perplex	unglücklich
bedrückt	gehemmt	ratlos	unsicher
bekommen	geknickt	ruhelos	unwohl
bekümmert	geladen	sauer	unzufrieden
beschämt	gelähmt	niedergeschlagen	verärgert
besorgt	gelangweilt	ohnmächtig	verloren
bestürzt	gerädert	peinlich berührt	verspannt
betroffen	genervt	perplex	versteinert
betrübt	gereizt	ratlos	verstimmt
blockiert	geschlaucht	schläfrig	verstört
deprimiert	gestresst	schlapp	verunsichert
durcheinander	getrieben	schockiert	verwirrt
einsam	hilflos	schuldig	wütend
energielos	hoffnungslos	schwach	zermürbt
erschöpft	kaputt	schwer	zerrissen

Quelle: In Anlehnung an Fritsch, 2012.