



Kati Ahl

Elterngespräche konstruktiv führen

Systemisches Handwerkszeug

V&R



© 2019, Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG, Göttingen
ISBN Print: 9783525702741 — ISBN E-Book: 9783647702742

Kati Ahl

Elterngespräche konstruktiv führen

Systemisches Handwerkszeug

Mit 5 Abbildungen und 5 Tabellen

Vandenhoeck & Ruprecht

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind
im Internet über <http://dnb.de> abrufbar.

© 2019, Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co. KG,
Theaterstraße 13, D-37073 Göttingen
Alle Rechte vorbehalten. Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich
geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen
bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.

Umschlagabbildung: © cosma – www.shutterstock.com

Satz: SchwabScantechnik, Göttingen

Vandenhoeck & Ruprecht Verlage | www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com

ISBN 978-3-647-70274-2

Inhalt

Vorwort	11
Einleitung	16

Teil A Gesprächsführung für Einsteiger

1 Haltung und Rolle	23
1.1 Der systemische Ansatz	23
1.1.1 Das System	23
1.1.2 Der konstruktivistische Ansatz – to go	25
1.2 Systemische Grundhaltungen	26
1.2.1 Prozessorientierung	26
1.2.2 Kooperation und Wertschätzung	27
1.2.3 Neutralität und Neugier	27
1.2.4 Ressourcenorientierung	28
1.2.5 Lösungsorientierung	29
1.3 Eine systemische Haltung in Elterngesprächen	29
1.4 Begriffsklärung »Beratung«	30
1.5 Rollen der pädagogischen Kraft in Kita und Schule ...	31
1.6 Professionelle Distanz	32
2 Für den Anfang: Einfache Gespräche vorbereiten	34
2.1 Gesprächsanlässe: Gespräche führen, bevor sie nötig sind	34
2.2 Zeit und Ort des Gespräches	35
2.3 Teilnehmende	38
2.4 Sprachliche und andere Hürden berücksichtigen	39
2.5 Fragen zur Vorbereitung und Zielsetzung	40
2.6 Einladung	42

2.7	Tipps für ein sicheres Auftreten	42
2.8	Selbsterfahrung	44
2.9	Checkliste zur Vorbereitung eines Elterngespräches	45
3	Der Gesprächsverlauf	46
3.1	Begrüßung	46
3.2	Gesprächseinstieg, das Joining	47
3.3	Gesprächsrahmen und Zeiteinteilung	48
3.4	Kontrakt	49
3.5	Themen sammeln, Probleme, Sichtweisen und Bedürfnisse benennen	51
3.6	Ressourcen finden	52
3.7	Ziele, Lösungen, Vereinbarungen	53
3.8	Verabschiedung – zu einem guten Ende kommen ...	54
3.9	Nachbereitung des Gespräches	56

Teil B Elterngespräche – mittelschwer

4	Lösungsansatz: Das möchte ich besser verstehen!	59
4.1	W-Fragen oder offene Fragen	60
4.2	Zirkuläre Fragen	61
4.2.1	Tänze um das Problem	61
4.2.2	Tratsch über Anwesende	61
4.2.3	Fragen zu Unterschieden und Vergleichen ...	62
4.2.4	Lösungsorientierte Fragen – Fragen zur Verbesserung und zur Verschlimmerung	63
4.2.5	Die Wunderfrage	64
4.2.6	Weiterführende Fragen	64
5	Lösungsansatz: Aktives Zuhören und Spiegeln	66
5.1	Körpersignale	66
5.2	Türöffner und Eisbrecher	66
5.3	Wiederholung – Das habe ich verstanden	67
5.4	Spiegeln	68
5.5	Schweigen	69
5.6	Cheerleading und Komplimente	70

6 Lösungsansatz: Mit anderen Worten	73
6.1 Die Macht der Protokolle – oder gemeinsame Moderation	73
6.2 Das Paraphrasieren	74
6.3 Reframing	75
6.4 Paradoxe Intervention und Ambivalenz	78
6.5 Das Mentalisieren	79
7 Visualisierung als Strategie	81
7.1 Flipchart und Stellwand	81
7.2 Kartenabfrage	82
7.3 Timeline	84
7.4 Genogramm und Familien-Helfer-Map	87
7.5 Netzwerkkarte und VIP-Karte	87
7.6 Problem-Ursache-Schema	90
8 Kleine Interventionen als Impulse	93
8.1 Veränderung vorwegnehmen	93
8.2 Verantwortung teilen	93
8.3 Delegieren und terminieren	94
8.4 Lösungsansätze priorisieren	95
8.5 Hausaufgaben	95

Teil C Schwierige Elterngespräche – echte Knacknüsse

9 Komplexe Gespräche	99
9.1 Gespräche mit und ohne Kinder/n sowie der Einbezug Abwesender	99
9.2 Große Runden	102
9.2.1 Vielredner – und wie Sie sie bremsen	102
9.2.2 Methoden für große Runden	104
9.3 Trennungs-, Scheidungs- und Patchworkeltern	104
9.4 Emotional aufgeladene Gespräche mit Eltern	105
9.4.1 Das Tal der Klagen und die Problemlösebrücke	106
9.4.2 Die zweitbeste Lösung	107
9.5 Kritikgespräche	108
9.5.1 Konkurrenzsituationen	111

9.5.2	Kritik konstruktiv formulieren	112
9.5.3	Mit der eigenen Verletzlichkeit umgehen	113
9.5.4	Mit eigenen Fehlern umgehen	114
9.6	Wenig kooperationsbereite Eltern	114
9.6.1	Klagende Eltern, die nichts verändern wollen	115
9.6.2	Gespräche mit nicht kooperierenden Eltern ...	117
10	Konfliktgespräche	119
10.1	Konfliktmodelle und Lösungsansätze	119
10.1.1	Kommunikationsmodell nach Schulz von Thun	119
10.1.2	Symmetrische und komplementäre Kommunikation	120
10.1.3	Gewaltfreie Kommunikation und Konfliktklärung	121
10.1.4	Die Stufen eines Konflikts nach F. Glasl	123
10.2	Einfache Konflikte – und wie sie zu bewerten sind ...	124
10.2.1	Warum eigentlich nicht mal streiten? – Chancen eines Konflikts	126
10.2.2	Es funkt – ein Konflikt entsteht	127
10.3	Ablaufplan für ein Konfliktgespräch	127
10.4	Deeskalationsstrategien für einfache Konflikte	129
10.4.1	Deeskalation durch Zeit	130
10.4.2	Deeskalation durch Humor	130
10.4.3	Deeskalation durch Kollaboration	131
10.4.4	Deeskalation durch Interventionen	132
10.4.5	Deeskalation durch das Gewinner-Dreieck ...	134
10.4.6	Deeskalation durch ein Worst- und Best-Case-Szenario	136
11	Eskalationen und Krisen in der Kooperation	138
11.1	Die Einrichtung als Teil des Konflikts	138
11.1.1	Schulische Regeln als Teil des Konflikts	139
11.1.2	Lehrer verursachen Konflikte	140
11.1.3	Machtpositionen im Gespräch	142
11.2	Eskalierte Konflikt- und Krisengespräche führen	143
11.2.1	Wildwasser fahren	144
11.2.2	Einstreugeschichten und positive Beispiele ...	147

11.3	Kontrollierte Eskalation – die nächsten Schritte	148
11.3.1	Interne Bündnispartner	149
11.3.2	Externe einbeziehen	150
11.3.3	Regeln und Vorschriften	151
11.4	Neue Autorität und sichere Schule – nach Haim Omer und Arist von Schlippe	152
11.4.1	Der Begriff der neuen Autorität	152
11.4.2	Sichere Schule oder ein sicherer Platz für Kinder	154
11.4.3	Bündnisse zur Stärkung der Autorität	154
11.4.4	Präsenz	155
11.4.5	Elterliche Präsenz an der Schule	156
11.4.6	Schlussfolgerung für aktuelle Konfliktsituationen	157
11.5	Andere Krisen und extreme Situationen	158
11.5.1	Verdacht auf Kindeswohlgefährdung	159
11.5.2	Androhung von Gewalt	159
11.6	Wenn nichts mehr geht – vom Ende der Kooperation	160
12	Marte Meo in der pädagogischen Arbeit	163
12.1	Videobasierte Arbeit in ihren Anfängen	163
12.2	Die aktuelle Marte Meo-Arbeit	163
12.2.1	Elterngespräche mit Marte Meo	164
12.2.2	Der positive Kontakt – Anschluss machen	165
12.2.3	Bilder sprechen lassen	165
12.3	Die Entwicklung fördern	166
12.3.1	Entwicklungsschritte von Kindern	166
12.3.2	Die Entwicklungsförderung durch pädagogische Kräfte	167
12.3.3	Elterneinladung mit Marte Meo nach dem eigenen Entwicklungsprozess	167
12.3.4	Zusammenfassung	170
12.4	Marte Meo kennenlernen	171
13	Zusammenfassung und Dank	173
	Literatur	174

Vorwort

Gespräche um heikle Themen sind, auch zwischen Eltern und pädagogischen Fachkräften, nicht immer ganz einfach; gerade, wenn beide Seiten beherzt und engagiert ans Werk gehen. Und es geht im Kontext Schule und Kita um viel, das kann schon mal stressig werden. Dass es gelingen kann, und wie es noch besser gelingen könnte, das zeigt das vorliegende Buch. Es ist ein besonderes Buch, denn hier schreibt eine Praktikerin, die tagtäglich mit den Themen konfrontiert ist, und die genau sehen kann, was in der Praxis funktioniert und was man besser lassen sollte.

Immer wieder kommen in systemische Weiterbildungen Kolleginnen aus dem Kontext Kita und Schule, um zu überprüfen, ob die im Beratungs- und Therapiefeld entstandenen Methoden systemischer Gesprächsführung auch in ihre Kontexte übertragbar sind. Die Autorin, Schulleiterin an einer Frankfurter Schule, fand offensichtlich vieles aus dem systemischen Arbeitsansatz nützlich, verknüpfte es mit ihrer jahrzehntelangen Erfahrung und zahlreichen anderen pädagogischen und psychologischen Konzepten. Daraus entwickelte sie ihren eigenen Stil, immer geleitet von der Frage, was führt zum Erfolg und zu guten Ergebnissen, in der Klasse wie in Elterngesprächen oder im Kollegium. Davon, kurzgefasst, handelt dieses Buch.

Systemisches in der Schule anzuwenden, das ist keine Selbstverständlichkeit. Auch wenn es viele Konzepte systemischer Pädagogik gibt, Institute, Hochschulen und Verbände sich des Themas angenommen haben und viele engagierte Erzieherinnen und Lehrerinnen ähnliche Wege beschritten haben. Denn manche der systemischen Grundideen können für Lehrer, und nicht nur für Sie, etwas Provokatives oder schwer Verdauliches haben: zum Beispiel die Ideen, dass Fehler und Probleme Sinn machen; dass die Unterscheidung »richtig – falsch« in manchen Situationen eher hinderlich als förderlich ist;

dass man mehr auf die Ressourcen als auf die Defizite schauen sollte. Aber wenn man diese Ideen und das dazugehörige Handlungsrepertoire nicht als Alternative im Sinne eines Entweder-oder, sondern im Sinne einer Ergänzung begreift, kann systemische Gesprächsführung das pädagogische Handeln bereichern. Sie kann Beziehungen verbessern, Zugänge ermöglichen, schwierige Gespräche einfacher machen.

Das vorliegende Buch möchte die Akteure in den Einrichtungen in ihrer zeitweise herausfordernden Arbeit unterstützen. Der Schwerpunkt liegt auf den alltäglichen Anforderungen, denen pädagogische Kräfte sich stellen müssen, das Buch möchte weniger theoretische Abhandlungen oder distanzierte Reflexionen anbieten, sondern es ist ein Buch einer Praktikerin für die Praxis. Theoretische Fundierungen systemischer Schulpraxis liegen bereits vor, aber beim Transfer in konkretes pädagogisches Handeln bleibt vieles offen. Und hier liefert Kati Ahl ohne Scheu vor heißen Themen viele wertvolle Fingerzeige und Methoden, die direkt in den schulischen Alltag übersetzt werden können.

Übersetzung ist vielleicht ein Stichwort, ein Schlüsselbegriff für das Vorhaben: zum einen werden die Methoden systemischer Gesprächsführung in den schulischen Alltag übersetzt. Und zum anderen ist jedes Gespräch, jedes Aushandeln mit Eltern, mit Kindern immer wieder auch eine Übersetzungsleistung. Unterschiedliche Kulturen treffen zusammen (nicht nur nationale Kulturen), unterschiedliche Wünsche, Absichten, Weltbilder, Einschätzungen, Interessen, wollen abgewogen sein, um gute Lösungen zu erfinden.

Und da geht es weniger darum, die Grenze zwischen richtig und falsch klar zu ziehen, ein Entweder-Oder zu definieren, Widerstände zu durchbrechen, um das eigene durchzusetzen. Sondern es geht – wo immer möglich – um die Erhaltung und Pflege einer guten Kooperation, es geht ums Zuhören und Brückenbauen. Es geht darum, das Gegenüber zum Mitwirken einzuladen. Das als Kuschel-Strategie zu verstehen, wäre wirklich ein missverstehen. Oft müssen in schwierigen Gesprächen notwendige Regeln und Vorgaben erklärt und durchgesetzt werden, wie viele Beispiele der Autorin zeigen. Dabei die zukünftige Zusammenarbeit im Blick zu haben, möglichst keine Feindschaften zu begründen, sondern Akzeptanz und Mitwirkung aufzubauen, geht das? Lesen sie dieses Buch!

Das fängt schon beim Einstieg in ein Gespräch an, wovon im zweiten Kapitel die Rede ist (nach einer kurzen Einführung in systemische Grundbegriffe und Fragen der pädagogischen Haltung). Schule weckt bei vielen, auch bei vielen Eltern von Schülern nicht immer nur positive Assoziationen. So trifft ein Brief, ein Anruf aus der Schule mit der Bitte »Wir sollten reden ...« auf die Folien eigener Erfahrung. Die Einladung kann noch so freundlich gemeint oder formuliert sein, die Botschaft entsteht bekanntlich beim Empfänger. Lehrer können sich das Leben etwas erleichtern, wenn sie für solche Situationen einige Techniken aus dem Handwerk des Brückenbauens beherrschen; Systemikerinnen nennen das: Joining. Es geht darum, das Gegenüber aus einer vorsichtigen, skeptischen, vielleicht sogar ablehnenden Haltung zur Kooperation einzuladen. Wenn das schwierig wird, behilft man sich häufig damit, den anderen für schwierig oder unwillig, zu erklären, was dann allerdings meistens beide Seiten tun. Das ist menschlich verständlich, nur eben fürchterlich ineffektiv und zeitraubend. Und es trägt eher zur Chronifizierung von Konflikten und schwierigen Verläufen bei als zur Lösung.

Apropos Zeit: Wir hören immer wieder den Einwand, für eine gründliche Vorbereitung bestehe keine Zeit. In der Praxis zeigt sich aber, dass Eskalationen in schlecht vorbereiteten Gesprächen Probleme nach sich ziehen, die in der Folge sehr viel mehr Zeit beanspruchen als die gute Vorbereitung. Das gilt für Elterngespräche genauso wie beim Arzt oder Rechtsanwalt, in der Beratung und in der Therapie.

In den weiteren Kapiteln wird anhand von Beispielen ein konkreter Leitfaden für Gespräche entwickelt, der Orientierung gibt. Dabei werden immer wieder Checklisten, konkrete Formulierungen und auch Anregungen zur Selbstreflexion angeboten, ein Strukturelement, das sich durch das ganze Buch zieht.

Nachdem die grundlegenden Prinzipien und Methoden dargestellt sind, sind die Voraussetzungen geschaffen, um sich von der flachen Piste auf die etwas steileren zu wagen: die nächsten Kapitel handeln von »mittelschweren Gesprächen«. Eine Vielzahl konkreter Methoden werden beschrieben, von eher kognitiven Frage-techniken bis hin zu Visualisierungsmethoden. Auch Methoden, die

zum Aufstehen einladen, um sich gemeinsam einen Sachverhalt im Raum zu erschließen, finden sich hier. Das klingt ungewöhnlich, hat sich in der Praxis der Autorin jedoch sehr bewährt. »Bewegung ins Gespräch bringen«, »Perspektivwechsel anregen«, das sind nicht zufällig Metaphern, die ihren Ursprung im motorischen und visuellen haben.

Ein besonderes Qualitätsmerkmal sind die vielen ganz konkreten Formulierungsvorschläge, die helfen, Alternativen zu den eigenen Gesprächsgewohnheiten zu erkunden. Dabei geht es nie um banale Rezepte, sondern um Anregung zum eigenen Ausprobieren. Durch das ganze Buch zieht sich auch die Mahnung, dass Methoden ohne eine entsprechende innere Haltung nicht funktionieren, Fragen ohne menschliches Interesse und wohlwollende Neugier kalt wirken und ihr Ziel verfehlen. Und ein Drittes ist wichtig: Die Betonung auf Fragen zeigt, dass hier ein anderer Weg beschritten wird: Eltern, Kinder sollen nicht belehrt werden, sondern durch »Fragen statt Sagen« angeregt werden, die Situation von verschiedenen Seiten anzuschauen und an der Problemlösung durch eigene Ideen mitzuwirken.

Im Teil C kommt dann die schwarze Piste zur Sprache. (Für Nicht-Skifahrer: das sind die Pisten, die einem am Anfang als schiere Abgründe vorkommen). Das ist ein sehr ausführlicher Teil, denn diese Situationen beinhalten das größte Stresspotenzial: Und Stress führt bekanntlich dazu, dass unsere mentale und soziale Effizienz drastisch reduziert wird. In diesen Kapiteln lässt die Autorin nichts aus, was im schulischen Alltag vorkommen kann und Kopfschmerzen verursacht: Schwierige Gegenüber, Konfliktgespräche, Kritikgespräche, kooperationsunwillige Eltern, Eskalationen, Krisen bis hin zur Frage: »Was tun, wenn nichts mehr geht?« Auch hier zeigen viele ganz konkrete Fallbeispiele, was möglich ist.

Nach diesem Ausflug in die Rüttelstrecken pädagogischer Praxis endet das Buch mit einer stimmungsaufhellenden Darstellung von Marte Meo, einem sehr positiven ressourcenorientierten Ansatz der Holländerin Maria Aarts, der weltweit im Bereich der Pädagogik großen Anklang findet. Die Autorin ist in diesem Ansatz ausgebildet und überträgt die videobasierte Methode in ihren schulischen Alltag, sie zeigt, wie dadurch der Blick auf Ressourcen gestärkt wer-

den kann und viele Widerstände erst gar nicht entstehen oder leicht aufgelöst werden können.

Zum Schluss: Viele neue Ansätze kommen mit übertriebenen Versprechen daher, da machte der systemische Ansatz in den ersten Jahren seiner Entwicklung keine Ausnahme. Davor sei gewarnt. Keine noch so gute Gesprächsführung macht aus einem sibirischen Tiger eine schnurrende Stubenkatze. Aber auch hier zeigt wieder die Erfahrung in der Praxis, dass durch kluge Gesprächsführung, die auf Ressourcen aufbaut und auf Lösungen orientiert, Bewegung in viele scheinbar hoffnungslose oder verfahrenere Situationen kommt. Es gibt auch bei der systemischen Gesprächsführung keine Lösungsgarantie. Aber die Erfolgswahrscheinlichkeit erhöht sich drastisch.

Eine gute Gesprächsführung, die zur Kooperation einlädt, ist eine handwerkliche Kunst. Es gibt einige Naturtalente, jedoch für die meisten von uns führt der Weg zum Erfolg durch fleißiges Üben, mit etlichen Berg- und Talerlebnissen. Wer sich da auf dem Weg befindet, oder auf den Weg machen will, für den bietet diese Büchlein eine exzellente Landkarte und Orientierung.

Es gibt inzwischen etliche Publikationen zur Umsetzung systemischer Ansätze in der Schule. Dieses Buch von Kati Ahl hebt sich durch Praxisnähe und konkrete Detailbeschreibung hervor, und ich wünsche Ihnen als Leserin und Leser, dass Sie Nutzen daraus ziehen, dass Ihre Arbeit in vielen Bereichen etwas leichter und freudvoller wird. Die pädagogische und psychologische Forschung hat hinreichend dargelegt, dass Lernen dann am besten gelingt, wenn es in einem guten Beziehungs-Ambiente stattfindet, das Neugier und Freude am Lernen fördert und Angst in positive Aufregung oder Lampenfieber wandelt. Wenn dieses Buch dazu beiträgt, dass in der Klasse, im Elterngespräch und in fordernden Situationen bei allen Beteiligten Kompetenz- und Erfolgserlebnisse überwiegen, dann hat es sein Ziel erreicht.

Rainer Schwing