

**«WESHALB UND WIE TEAMARBEIT  
UNS STARK MACHT»**

**FACHTAGUNG REO - BEGES**

**8. MÄRZ 2024**

**PHBern**

# Ziele

«Damit Früherkennung und Frühintervention gelingt, muss sich die Lehrperson in ihrer Haut und in ihrer Umgebung ausreichend sicher fühlen. Was kann ein Kollegium tun, um sich gegenseitig zu stärken und gesund zu erhalten?»

- Zusammenhang zwischen Sicherheit und Früherkennung definieren.
- «Wahrheit vor Schönheit» - den Fakten der heutigen Zeit freimütig in die Augen schauen.
- Strategien kennenlernen, sich selbst und sich gegenseitig zu stärken und gesund zu erhalten, um Früherkennung sicherstellen zu können.

# Agenda

1. Ziele, Agenda und Vorstellung
2. Zusammenhang zwischen Sicherheit und Früherkennung: Die Polyvagal-Theorie - Neurozeption
3. «Wahrheit vor Schönheit»: Wir leben heute in einer VUCA-Welt!
4. Sich selbst Sicherheit geben
5. Sich gegenseitig Sicherheit geben → **Teamarbeit**

# Zusammenhang zwischen Sicherheit und Früherkennung: Die Polyvagal-Theorie - Neurozeption

Die Polyvagal-Theorie und das Autonome Nervensystem (ANS):



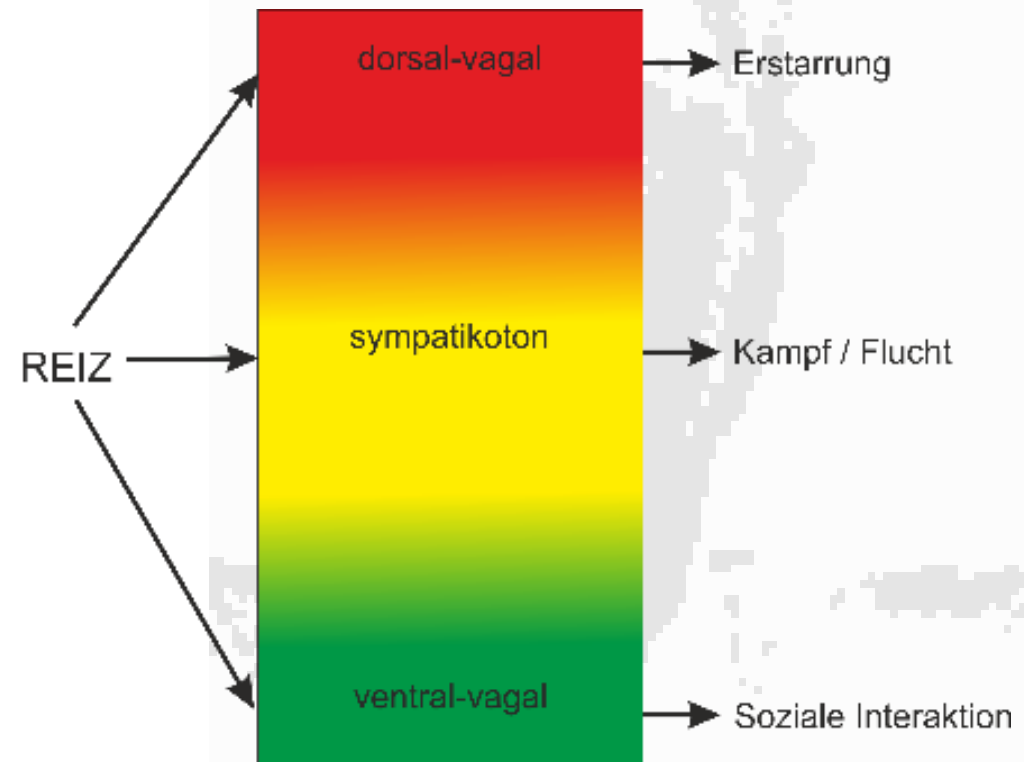
- **Sicher?**
- **Bedrohlich?**
- **Lebensgefährlich?**

**Neuro** (= Nerv) **-zeption** (= Ablauf)

# Zusammenhang zwischen Sicherheit und Früherkennung: Die Polyvagal-Theorie - Neurozeption

Je nachdem, zu welcher Einschätzung das ANS kommt, aktiviert es einen von drei grundsätzlichen, physiologischen Zuständen:

- **Lebensgefährlich:** Erstarrung.
- **Bedrohlich:** Kampf- oder Fluchtmodus wird aktiviert.
- **Sicher:** das Social-Engagement-System (SES) wird aktiviert.



# Zusammenhang zwischen Sicherheit und Früherkennung: Die Polyvagal-Theorie - Neurozeption

Wenn sich unser Nervensystem **sicher** fühlt, dominiert der ventrale Vagus unser Verhalten und Erleben:

## Anzeichen des ventral-vagalen Zustandes:

- Gefühl von Sicherheit und Geborgenheit
- Entspannung
- Regeneration
- Soziale Interaktion
- Zugang zu eigenen Fähigkeiten und Kompetenzen
- «Erwachsenes» Verhalten
- Neugier



# Zusammenhang zwischen Sicherheit und Früherkennung: Die Polyvagal-Theorie - Neurozeption

Fühlen wir uns **bedroht**, geraten wir zunehmend in den **Kampf- / Fluchtmodus**. Alle Aufmerksamkeit wird auf die Bedrohung gerichtet und alle Energie für die Mobilisation reserviert.

## Anzeichen des sympatiktönen Zustandes:

- Fokussierte Aufmerksamkeit
- Erhöhte Wahrnehmung
- Unruhe, Erregung
- Bewegungsdrang
- Gesteigerter Puls und Blutdruck
- Erhöhter Adrenalinspiegel
- Gesteigerte Aggressivität
- Kraft
- Körperspannung

# Zusammenhang zwischen Sicherheit und Früherkennung: Die Polyvagal-Theorie - Neurozeption

Werden wir in der Situation **überwältigt** und können weder kämpfen noch fliehen, geraten wir zunehmend in den Zustand der **Erstarrung**. Alle Energiereserven werden gebündelt für eine letzte Kampf oder Fluchtaktion, falls sich diese ergeben sollte.

## Anzeichen des dorsal-vagalen Zustandes:

- Antriebslosigkeit
- Ratlosigkeit
- Hilflosigkeit
- Gedankenkreisen
- Erstarrung
- Erschlaffung
- Dissoziation



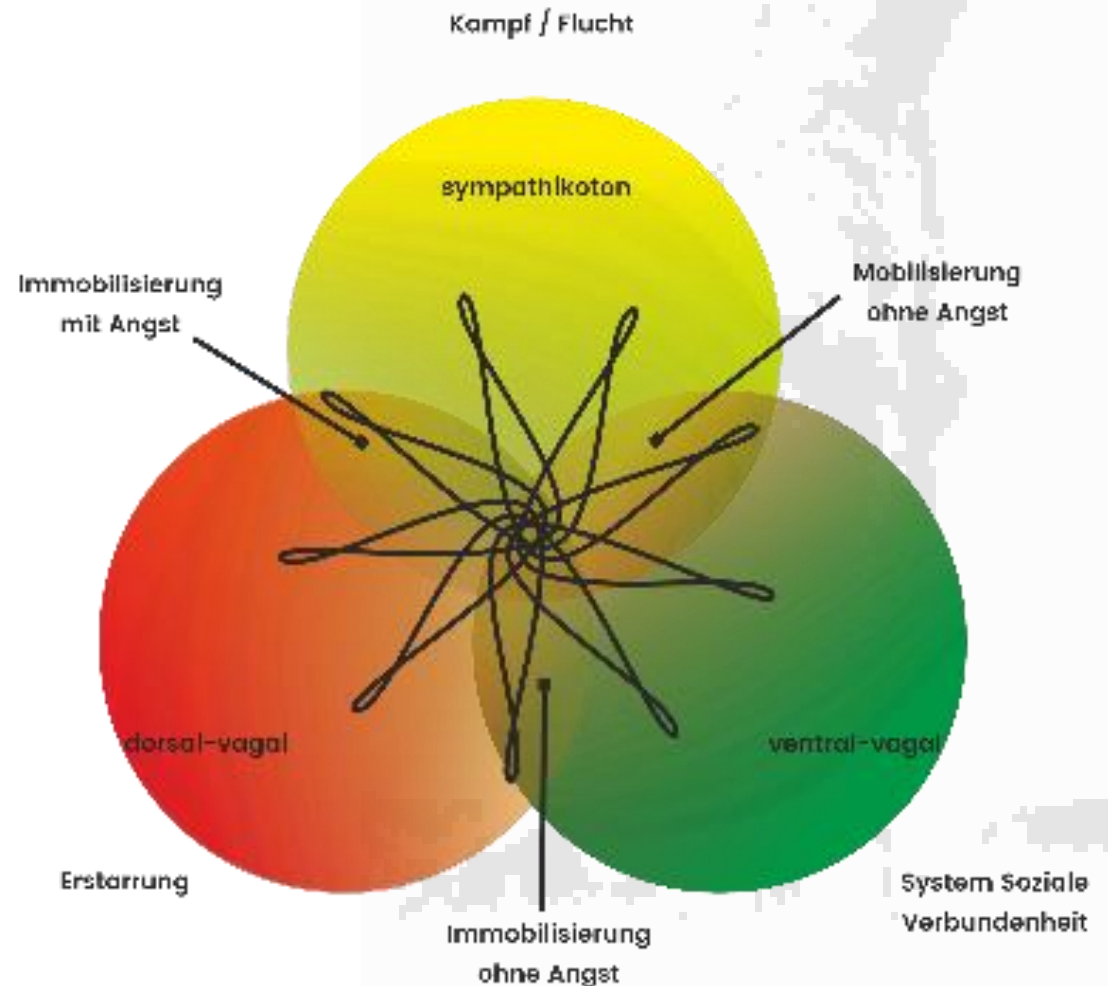
# Zusammenhang zwischen Sicherheit und Früherkennung: Die Polyvagal-Theorie - Neurozeption

## Zwischenfazit

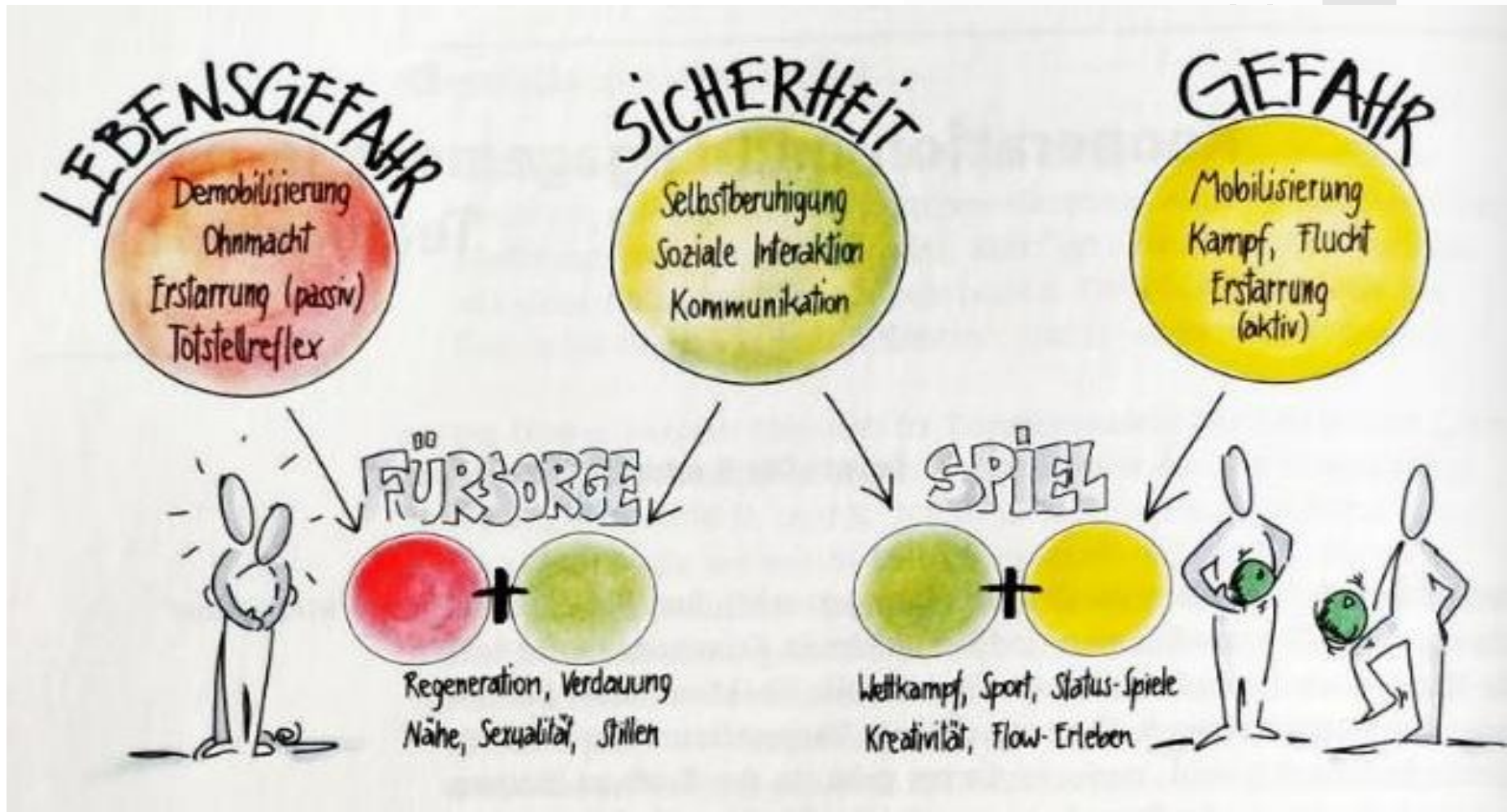
- Früherkennung dann am besten möglich, wenn der ventrale Vagus (grün – sicher) dominiert!
- Oftmals «können» wir aufgrund unseres vegetativen Zustandes nicht anders, auch wenn wir wollten!
- Im «grünen» Zustand sind gesundheitsförderliche Massnahmen, wie Zellentgiftung oder Erneuerung möglich.

# Zusammenhang zwischen Sicherheit und Früherkennung: Die Polyvagal-Theorie - Neurozeption

Kein «digitaler» Prozess, sondern ein kontinuierliches Pendeln zwischen den drei Zuständen.



# Zusammenhang zwischen Sicherheit und Früherkennung: Die Polyvagal-Theorie - Neurozeption



# Zusammenhang zwischen Sicherheit und Früherkennung: Die Polyvagal-Theorie - Neurozeption

Wie aber können wir unserem Autonomen Nervensystem genügend Sicherheit vermitteln?

Zwei, sich ergänzende Möglichkeiten:

## 1. **Passiver Pfad** über Signale aus der Umwelt:

- Ruhige Umgebung;
- **positive und mitfühlende Interaktionen mit anderen Menschen → Teamarbeit**
- Musik im Frequenzbereich der vokalen Signale für Sicherheit, etwa durch Gesang oder Holzblasinstrumente.

# Zusammenhang zwischen Sicherheit und Früherkennung: Die Polyvagal-Theorie - Neurozeption

## 2. Aktiver Pfad über z.B.:

- Achtsamkeit;
- Emotionsregulation;
- Dissoziationstechniken.
- Um Sicherheit in uns selbst erzeugen zu können, sind wir **auf soziale Interaktionen – also die Unterstützung durch andere Menschen** – angewiesen → Mindestmass an Sicherheit über den passiven Pfad nötig.

# Zusammenhang zwischen Sicherheit und Früherkennung: Die Polyvagal-Theorie - Neurozeption

## Fazit

Ein Kollegium, welches sich gegenseitig Sicherheit durch **positive und mitfühlende Interaktionen** und durch **Unterstützung** geben kann, trägt massiv zur **Qualität von Früherkennung** und darüber hinaus zum **Wohlbefinden** und **der Gesundheit** jedes einzelnen im Kollegium bei!

# «Wahrheit vor Schönheit»: Wir leben heute in einer VUCA-Welt!

# V



VOLATILITY /  
UNSTETIGKEIT

# U



UNCERTAINTY /  
UNSICHERHEIT

# C



COMPLEXITY /  
KOMPLEXITÄT

# A



AMBIGUITY /  
MEHRDEUTIGKEIT

- Rasche Veränderungen (z.B. Technologie)
- Das Gegenteil von Stabilität und Kontinuität

- Vorhersagbarkeit ist nicht möglich (z.B. KI)
- Das Gegenteil von Vorhersagbarkeit und Planbarkeit

- Viel, verschieden, vernetzt, auf vielen Ebenen (z.B. Globalisierung)
- Das Gegenteil von struktureller Einfachheit

Situationen werden mehrdeutig beschrieben und bewertet (Pandemie)  
Das Gegenteil von Klarheit und Eindeutigkeit

# «Wahrheit vor Schönheit»: Wir leben heute in einer VUCA-Welt!

# V



**VOLATILITY /  
UNSTETIGKEIT**

# U



**UNCERTAINTY /  
UNSICHERHEIT**

# C



**COMPLEXITY /  
KOMPLEXITÄT**

# A



**AMBIGUITY /  
MEHRDEUTIGKEIT**

- LehrerInnen-Mangel
- Kinder aus der Ukraine
- Lehrmittel
- Störungen
- Technologie
- ...

- Abgänge
- Finanzen
- KI
- ...

- Inklusion
- Mehrsprachigkeit
- Störungen
- Erziehungskonzepte
- Themenvielfalt
- Essen

- Wertpluralismus
- Religionen
- Erwartungen
- Pandemie
- ...



# «Wahrheit vor Schönheit»: Wir leben heute in einer VUCA-Welt!

## Anzeichen des sympatikanischen Zustandes:

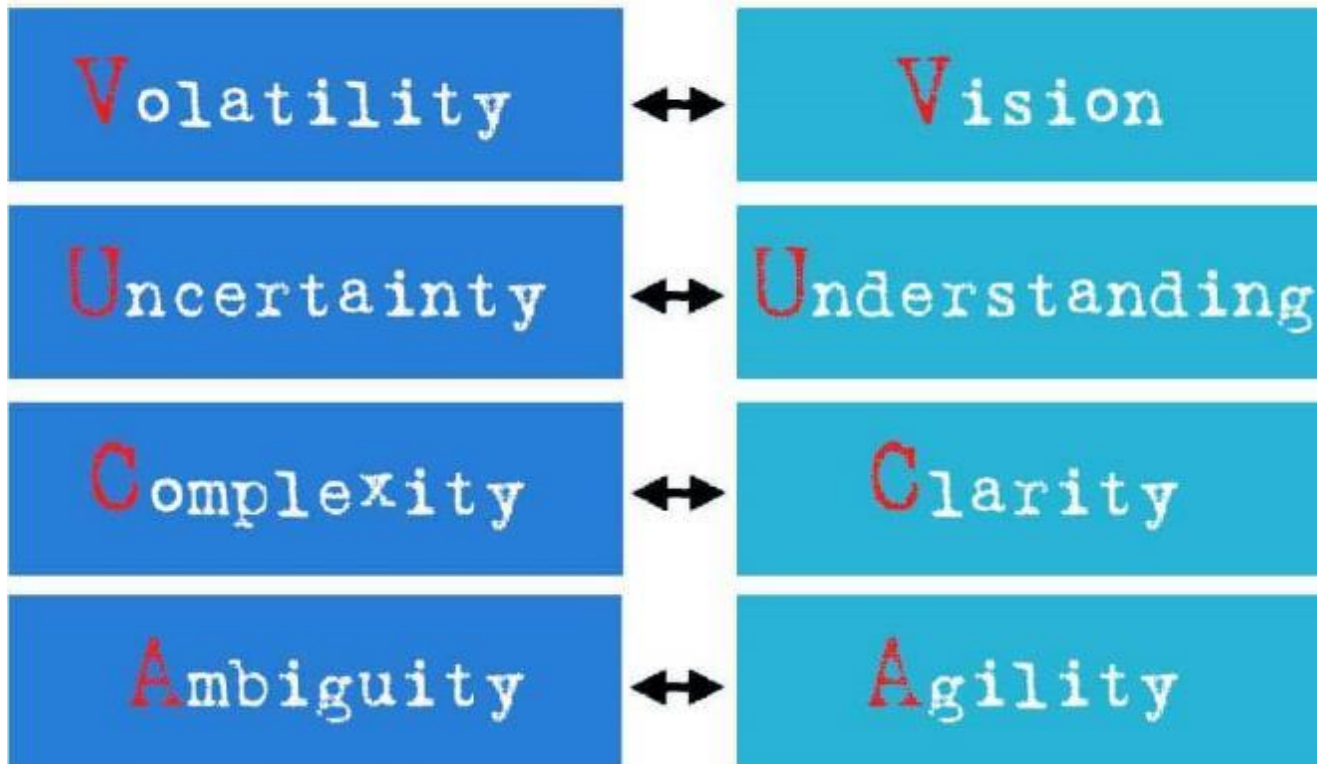
- Fokussierte Aufmerksamkeit
- Erhöhte Wahrnehmung
- Unruhe, Erregung
- Bewegungsdrang
- Gesteigerter Puls und Blutdruck
- Erhöhter Adrenalin Spiegel
- Gesteigerte Aggressivität
- Kraft
- Körperspannung

## Anzeichen des dorsal-vagalen Zustandes:

- Antriebslosigkeit
- Ratlosigkeit
- Hilflosigkeit
- Gedankenkreisen
- Erstarrung
- Erschlaffung
- Dissoziation

# «Wahrheit vor Schönheit»: Wir leben heute in einer VUCA-Welt!

## VUCA



## Kooperation:

- Eine **gemeinsame Vision** haben und damit **Sinn** und **Halt** finden.
- Sich Zeit nehmen, einander echt **zu verstehen** und damit **Gewissheit** haben.
- **Klar** und **deutlich** sein, damit **eindeutig** und **sicher** wirken.
- **Flexibel, anpassungs-**fähig sein und damit **integrativ** sowie **lösungs-**orientiert handeln.

# «Wahrheit vor Schönheit»: Wir leben heute in einer VUCA-Welt!

| Vision  | Understanding  | Clarity  | Agility  |
|---|--|--|--|
| <p>Eine gemeinsame <b>Vision</b> haben und damit <b>Sinn</b> und <b>Halt</b> finden.</p> <p><b>Zum Beispiel ...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Neue Autorität als päd. Konzept umsetzen.</li> <li>• Die Vernetzung und die Bündnisse in der Schule stärken.</li> <li>• Leitbild umsetzen (Jahresziele).</li> <li>• ...</li> </ul> | <p>Sich Zeit nehmen, einander echt <b>zu verstehen</b> und damit <b>Gewissheit</b> haben.</p> <p><b>Zum Beispiel ...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erwartungen klären.</li> <li>• Neue Gesprächsformate: z.B. Spaziergänge.</li> <li>• Klassenteamsitzungen.</li> <li>• Elterngespräche.</li> <li>• Intervention / Supervision / Coaching.</li> </ul> | <p><b>Klar</b> und <b>deutlich</b> sein, damit <b>eindeutig</b> und <b>sicher</b> wirken.</p> <p><b>Zum Beispiel ...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rollen klären.</li> <li>• Erwartungen klären.</li> <li>• Prozesse verschriftlichen.</li> <li>• Vereinbarungen verschriftlichen (Merkblätter).</li> <li>• Soziale Regeln kommunizieren.</li> <li>• ...</li> </ul> | <p><b>Flexibel</b>, <b>anpassungsfähig</b> sein und damit <b>integrativ</b> sowie <b>lösungsorientiert</b> handeln.</p> <p><b>Zum Beispiel ...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Weniger um Positionen feilschen, mehr nach Kompromissen (Lösungen) suchen.</li> <li>• Nach dem Prinzip «Schwerwiegende Einwände?» handeln.</li> <li>• ...</li> </ul> |

# Sich selbst Sicherheit geben (aktiv): Akzeptanz und Achtsamkeit

«Es hat alles nur das Gewicht, das ich ihm gebe.»

Unbekannt



«Sobald wir die Illusion loslassen, dass wir alles kontrollieren können, werden Innovation und kreative Lösungen möglich.»

Prof. Dr. Christian Busch, New York University

# Sich selbst Sicherheit geben (aktiv): Emotionsregulation

Emotionen sind Botschafterinnen und Hüterinnen unserer Bedürfnisse!

Angst → Sicherheit

Ärger → Selbstwirksamkeit

Trauer → Wertbewahrung

Ekel → Psycho-physische  
Reinheit

Scham → Ich-Identität

Veracht-  
ung → Selbstbewusstsein

Schuld → Authentizität

Über-  
raschung → Orientierung

Freude → Leichtigkeit

Liebe → Bindung

Stolz → Selbstwert

Interesse → Kreative  
Entwicklung

## Sich selbst Sicherheit geben (aktiv): Emotionsregulation

**Fazit:** Selbst- und Emotionsregulation führt stets über das **Erkennen** («Somatische Marker») und das **Akzeptieren** des aktuellen Gefühls. → **Judo!**

Emotionen sind wichtige Botschafterinnen und Hüterinnen unserer Bedürfnisse!



## Sich selbst Sicherheit geben (aktiv): Emotionsregulation

Wende dich also dem unangenehmen Gefühl zu.  
Heisse das Gefühl willkommen und sprich für dich:

«Es ist okay, dass du da bist, ich anerkenne deine  
Absicht, mir zu zeigen, was mir wirklich wichtig ist.»



## Sich selbst Sicherheit geben (aktiv): Emotionsregulation

**Nicht ideal:** Emotionen abwehren, nicht annehmen wollen:

«Ich darf mich jetzt nicht ärgern – das ist unprofessionell. Ärger geh weg!!»

→ Führt zum Emotionsaufstau, eventuell bis zur Explosion: «Ich schreie, werde laut.»

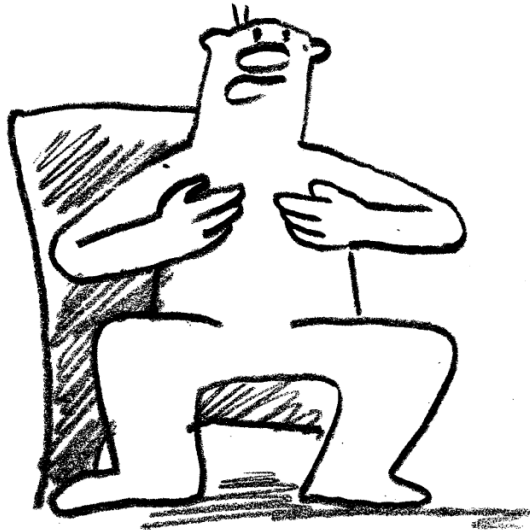




# Sich selbst Sicherheit geben (aktiv): Dissoziieren

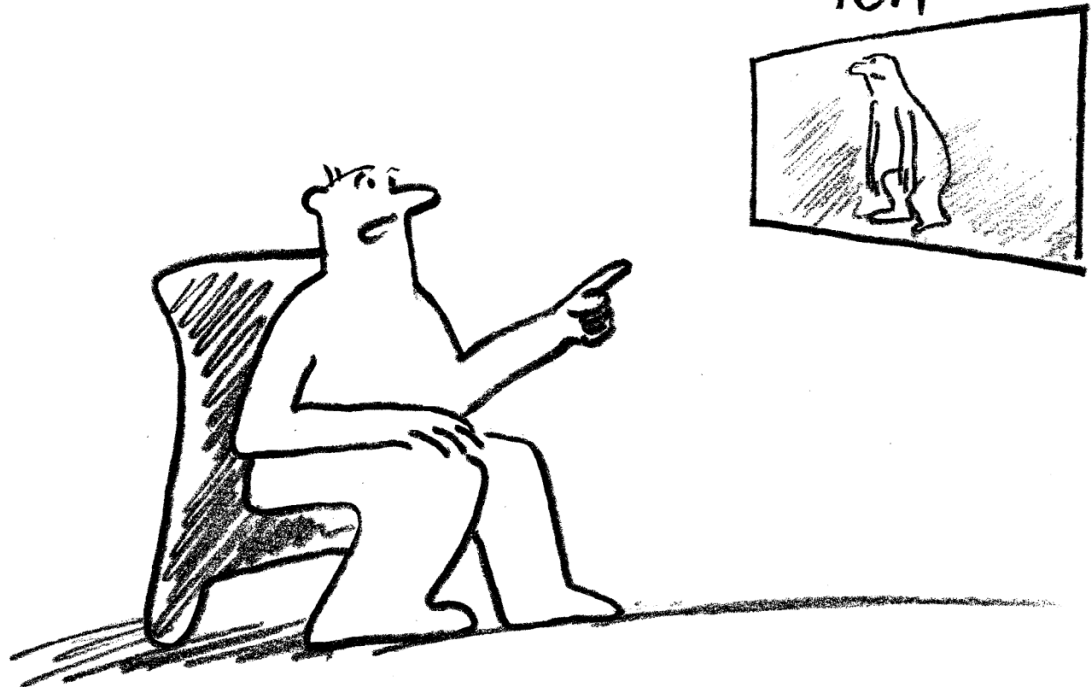
## Assoziation

ich



## Dissoziation

ich



## Sich selbst Sicherheit geben (aktiv): Dissoziieren

### Seiten-Technik

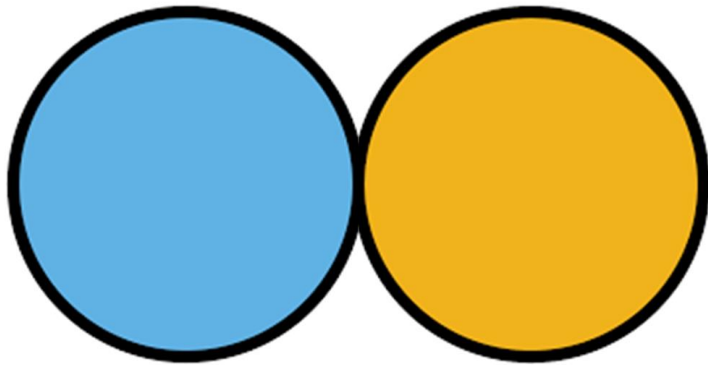
**Nicht:** «Ich bin so belastet! Ich bin so gestresst! Ich bin so ein Chaot! Ich, ich, ich ...» → assoziiert (Wir sind voll im Erleben drin).

**Sondern:** Eine Seite von mir fühlt sich belastet. Eine Seite von mir ist chaotisch. ... Es ist eine Seite von mir, nicht ich als ganze Person.»



# Sich selbst Sicherheit geben (aktiv): Dissoziieren

## Symbol für «Distanz» wählen



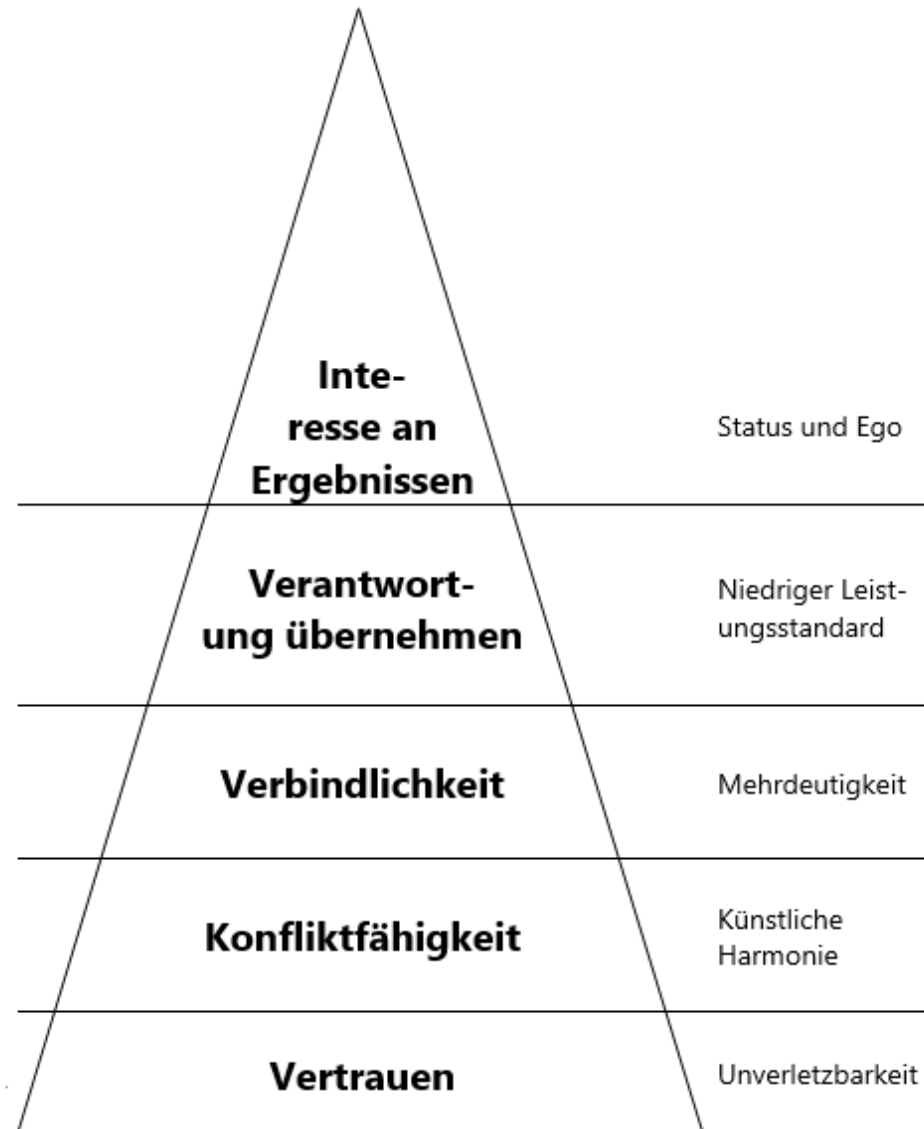
**Sich selbst Sicherheit geben (aktiv): Dissoziieren**

**«Ort der Gelassenheit» und ...**



**... utilisieren: «Und das erinnert mich daran ...»**  
**→ «Ort der Gelassenheit» aufsuchen.**

# Teamarbeit



Quelle: Lencioni, Patrick: Mein Traum-Team. Campus-Verlag 2004.

## Sich gegenseitig Sicherheit geben: Vertrauen fördern

### Amy C. Edmondson (2020): Die angstfreie Organisation:

- Ich darf mich verletzlich zeigen und z.B. im Plenum zugeben, dass ich etwas nicht verstanden habe.
- Fehler machen dürfen.
- Probleme und schwierige Themen dürfen im Team angesprochen werden.
- In meinem Team ist es sicher, Risiken einzugehen.
- Ich darf andere Mitglieder meines Teams um Hilfe bitten.
- Niemand in meinem Team untergräbt absichtlich meine Leistung.

# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Vertrauen fördern

## Wichtig:

- Die Zusammenarbeit muss einen hohen Stellenwert haben.
- Hierarchie geht mit gutem Beispiel voran.
- Zeit für Teambuilding einplanen.
- Erfolge gemeinsam feiern!



## Sich gegenseitig Sicherheit geben: Vertrauen fördern

## Sich gegenseitig Aufmerksamkeit schenken!

Aufeinander zugehen und Interesse an der Person/dem Menschen zeigen:

- «Wie war deine Woche?»
- «Hast du neue Schuhe?»
- «Danke, dass du mich daran erinnert hast – das hat mich gefreut!»
- «Machst du dir Sorgen, dass wir es nicht schaffen bis morgen?»





## Sich gegenseitig Sicherheit geben: Vertrauen fördern

### Zuhören, zuhören, zuhören! «Fragen statt sagen!»

Sich offen begegnen und das Gegenüber echt verstehen wollen:

- «Ich weiss nicht genau, wie du das meinst?»
- «Habe ich dich richtig verstanden: Du sagst, wir sollten beim nächsten Mal früher mit der Planung beginnen?»
- «Kannst du mir ein Beispiel machen?»



**Sich gegenseitig Sicherheit geben: Vertrauen fördern**

**Sich und den anderen Personen den gleichen Wert  
und die gleiche Wichtigkeit als Menschen zubilligen.**

Demut leben.

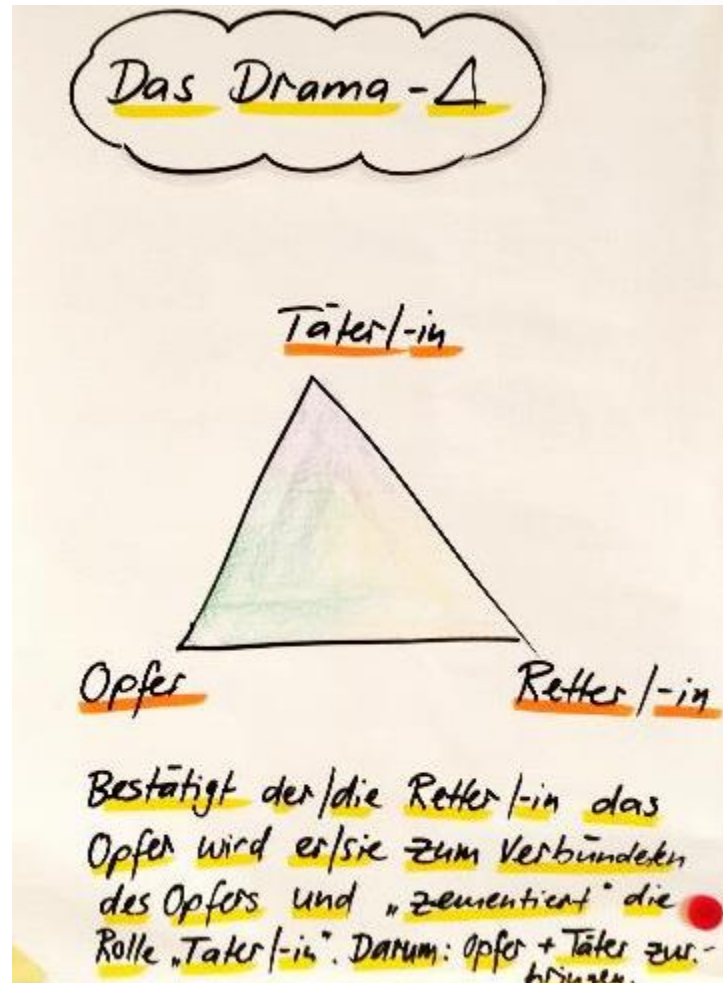


# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Vertrauen fördern

## Sich und andere in ihrer Unterschiedlichkeit als Person respektieren.



# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Vertrauen fördern



## Sich gegenseitig Sicherheit geben: Vertrauen fördern

### Damit werden die menschlichen Bedürfnisse nach

- ... Wertschätzung,
- ... Anerkennung,
- ... Zugehörigkeit,
- ... Gleichwertigkeit



... und somit nach **Sicherheit** befriedigt!

## Sich gegenseitig Sicherheit geben: Konfliktfähigkeit

**Über Dritte sprechen ist das grösste Gift in einem Team**  
Verunsichert stark, fördert das Misstrauen enorm!

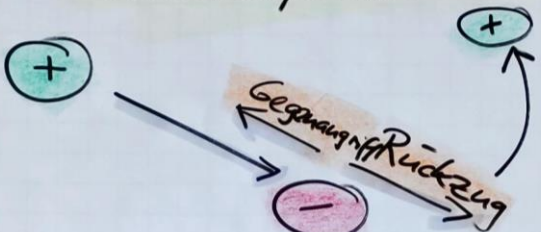
**Darum: Offene Feedbackkultur** installieren und leben!



# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Feedbackkultur leben – Feedback richtig geben

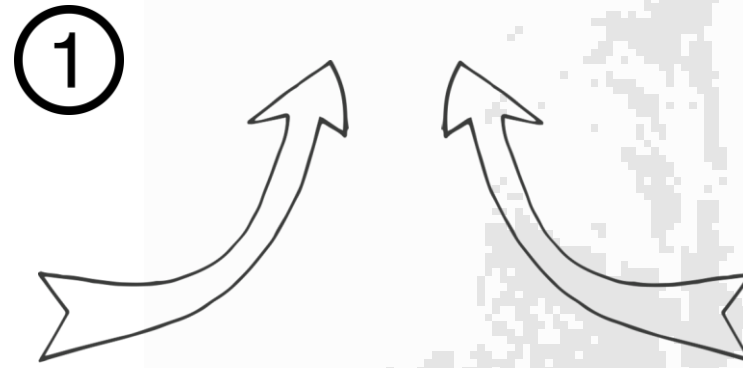

①

- ~~Verwurf~~, demotivierend
- pauschales Wertend
- absolut
- "Ihr seid ..."
- Unterstellung → Widerstand
- keine Perspektive



②

- Was mich stärkt
- meine Wahrnehmung
- wir wollen zusammen Lösung finden
- Konsequenzen, Selbstansprache



# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Feedbackkultur leben – Feedback richtig annehmen

## Deeskalation



**Judo!**



- Gefühl und das dahinterliegende Bedürfnis ansprechen.
- Verständnis zeigen → **verstehen ≠ einverstanden!**



# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Feedbackkultur leben – Feedback richtig annehmen

## Grounding-Fragen

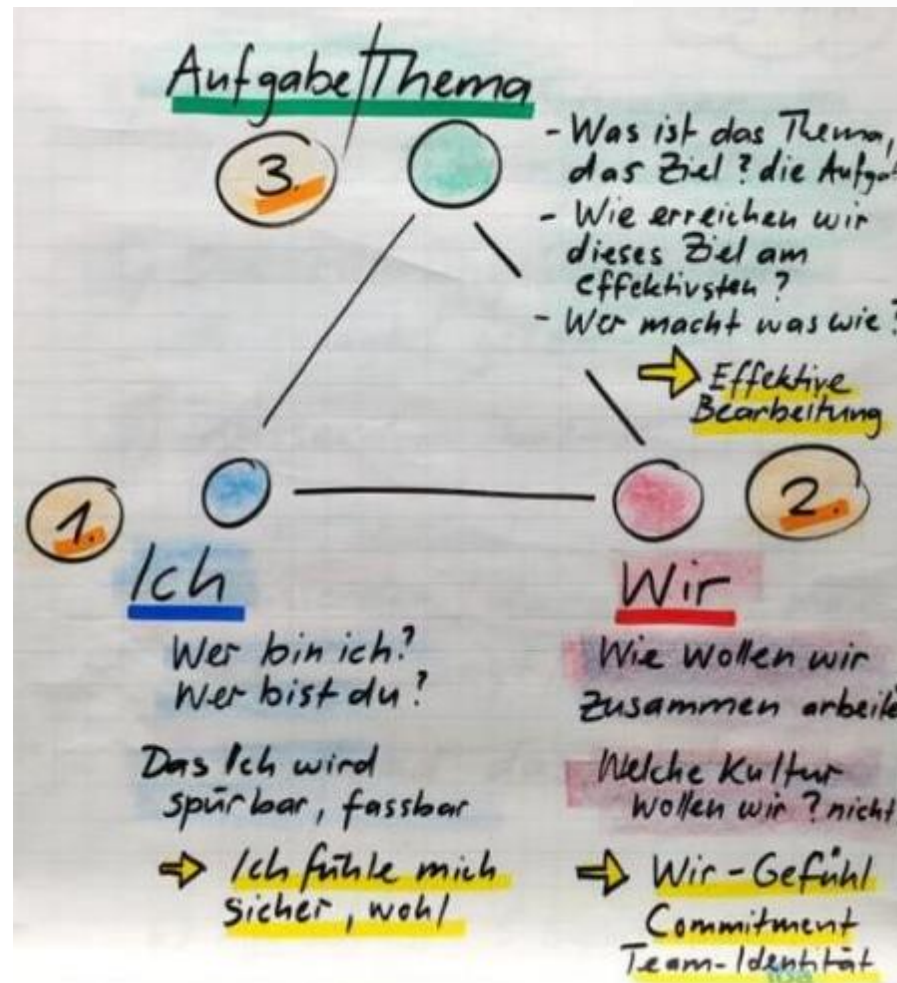
- Was ist dir so wichtig an ...?
- Was ist so schlimm für dich, wenn ...?
- Was daran ist gut / schlecht für dich?
- Was ist dann besser für dich, wenn ...?
- Was wäre besser gewesen, wenn ...?
- Was wäre das Beste für dich ...?
- Was wäre schlechter, wenn ...?
- Was wäre anders, wenn ...?
- Was möchtest du konkret?
- Was brauchst du jetzt?
- Was hättest du denn gebraucht?
- Wie geht es dir, wenn ...?

# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Feedbackkultur leben – Selbstregulation im Team

**Sich gegenseitig in die Pflicht nehmen.**



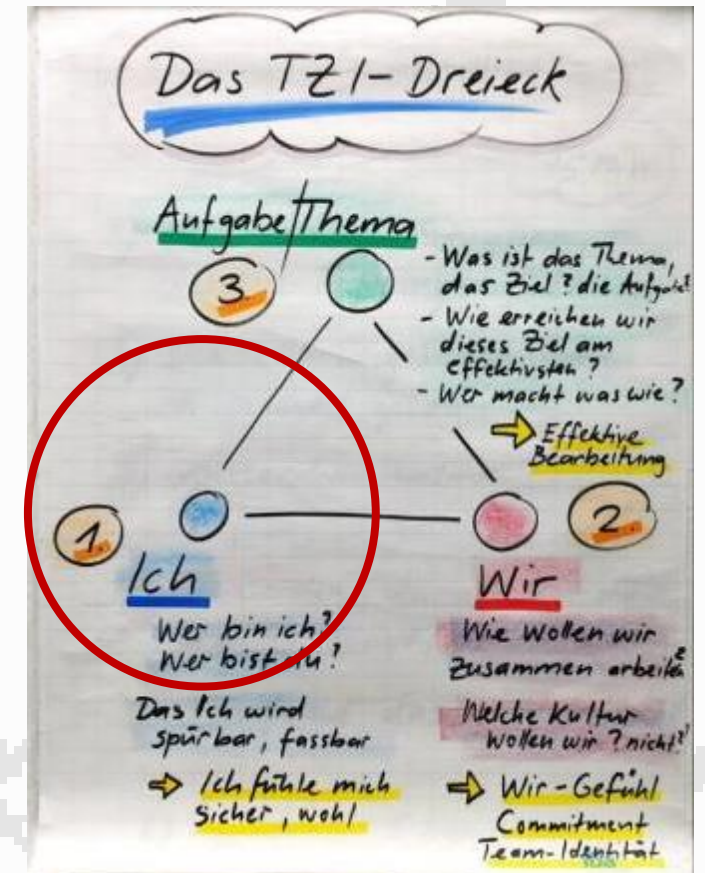
# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Das TZI-Dreieck anwenden



# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Das TZI-Dreieck anwenden

## Ich

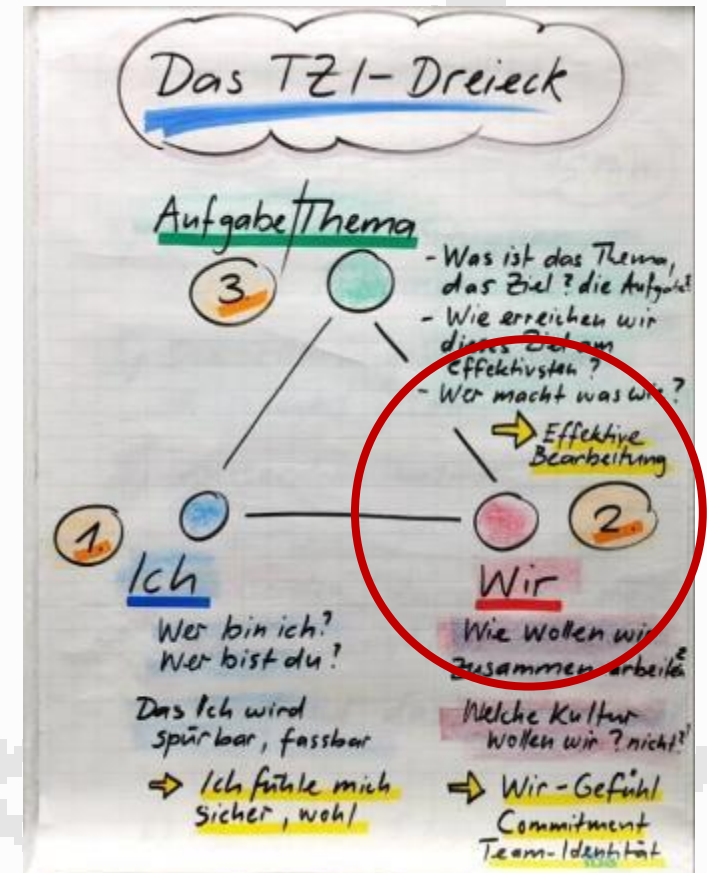
- Die eigene Person vorstellen.
- Über das persönliche Umfeld sprechen.
- Über Vorlieben, Freuden und Abneigungen sprechen.
- Über eigene Stärken und Schwächen (Fähigkeiten, Verhalten) sprechen.
- Selbstbild-Fremdbild-Gegenüberstellung.



# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Das TZI-Dreieck anwenden

## Wir

- Erwartungen klären.
- Rollen klären.
- Aufgaben klären.
- Abläufe/Prozesse klären.
- Wie werden Entscheide getroffen?
- Welche Gefässe benötigen wir?
- Wie informieren wir?



# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Das TZI-Dreieck anwenden

## Erwartungen klären

Ich, Roger, ...


- Falls Rahmenbedingungen nicht eingehalten: Roger reagiert sofort u. spitz

Wünsche:

- Konstr. Annahme Feedbacks
- Nachfragen bei Unklarheiten (Rahmenbedingungen) → und auch Einzel
- Proaktive Kontaktaufnahme
- Konstr. Ecken von Feedbacks (SAG ES)

befürchte:

- abschwächt AEO\* siehe oben



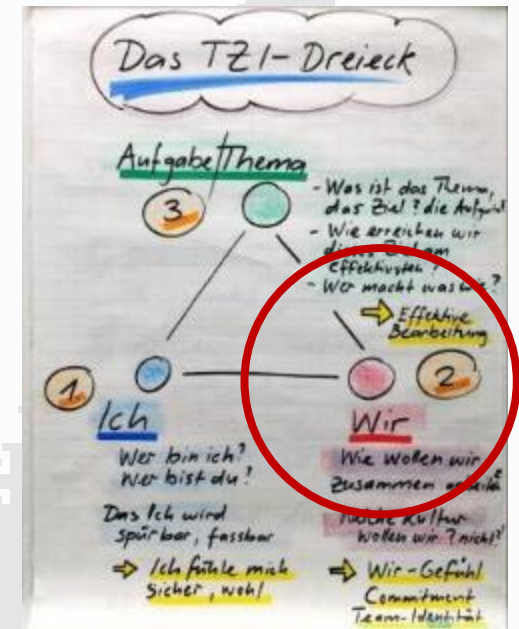
Ich, Bernhard, ...

Wünsche mit ...

- Wertschätzung auch bei "Fehlern"
- Zeitnahe Konsultation bei Problemen
- <sup>Authentisch</sup> ~~Harmlos~~ / Wohlwollen (um jeden Preis)
- "Kompetenz" → Handlungsfreiheit

befürchte ...

- Nicht zugängig
- Umgang zu werden, ausreichend
- Nicht informiert zu sein

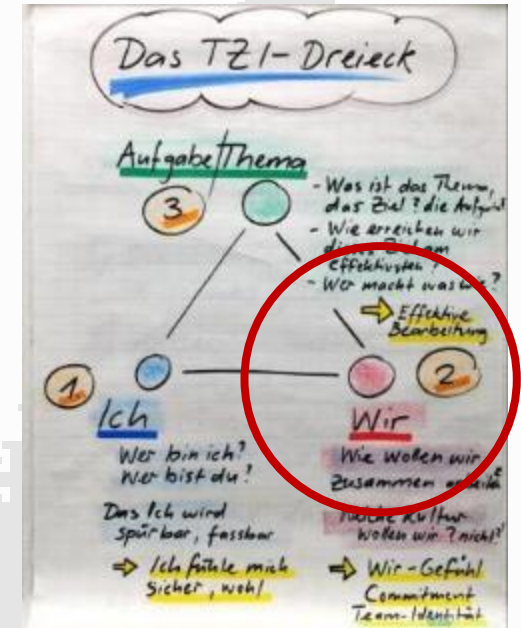


# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Das TZI-Dreieck anwenden

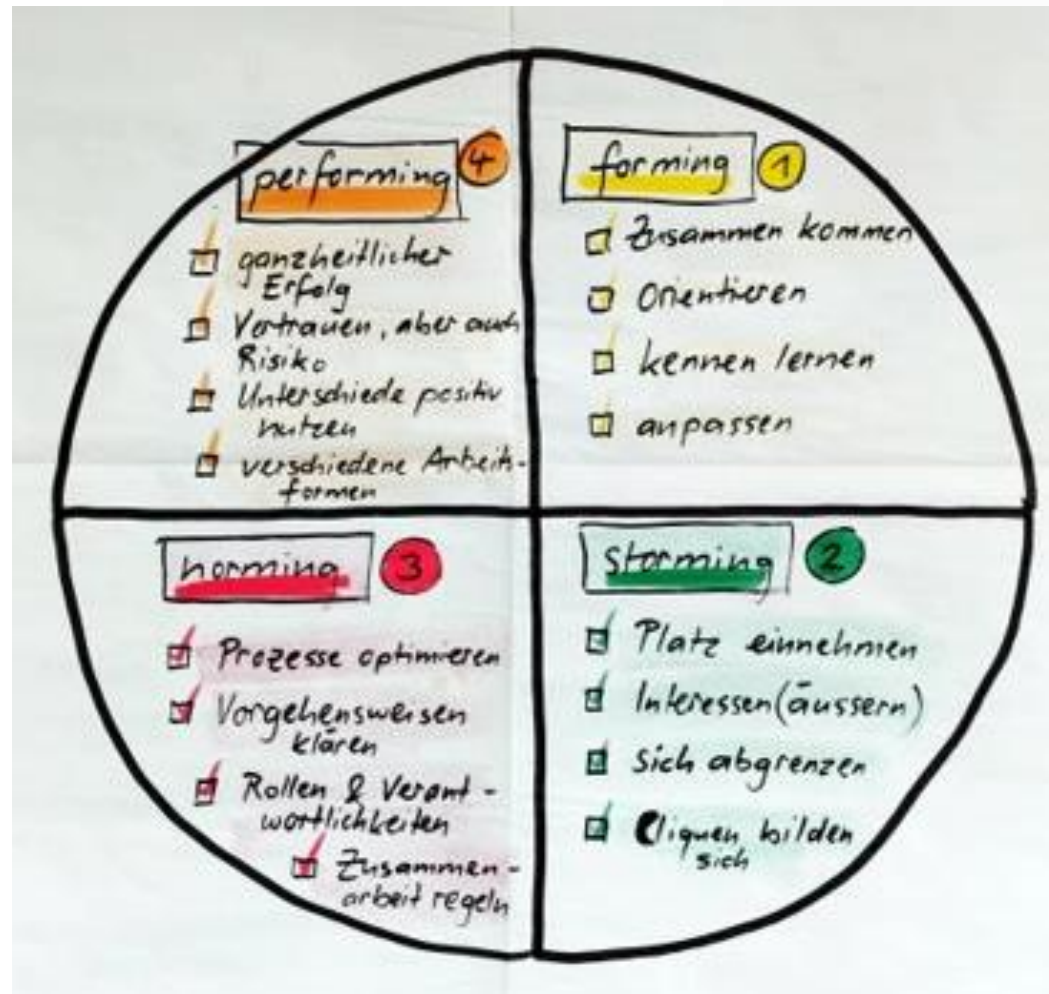
## Wir

Zusammenarbeitskultur definieren: «Unser Selbstverständnis»

- **Wir handeln professionell, indem wir (uns) z.B. ...**
  - bemühen, unser Expertenwissen im Team spezifisch zu jenen SuS zu bringen, die es auch benötigen;
  - über fachliche Themen austauschen;
  - ...
- **Wir sind gut organisiert und strukturiert, indem wir (uns) z.B. ...**
  - unsere Prozesse (z.B. Eskalationsschritten / Interventionen) laufend gut verständlich verschriftlichen / visualisieren;
  - über die bestehenden und neuen Prozesse informieren (bringen und selbst holen), so dass wir sie gut kennen;
  - ...
- **Wir pflegen ein sorgfältiges Miteinander, indem wir (uns) z.B. ...**
  - gegenseitig unterstützen und Expertenwissen teilen;
  - offen über Freuden, Meinungen, Fehler und Störungen sprechen;
  - ...
  - ...

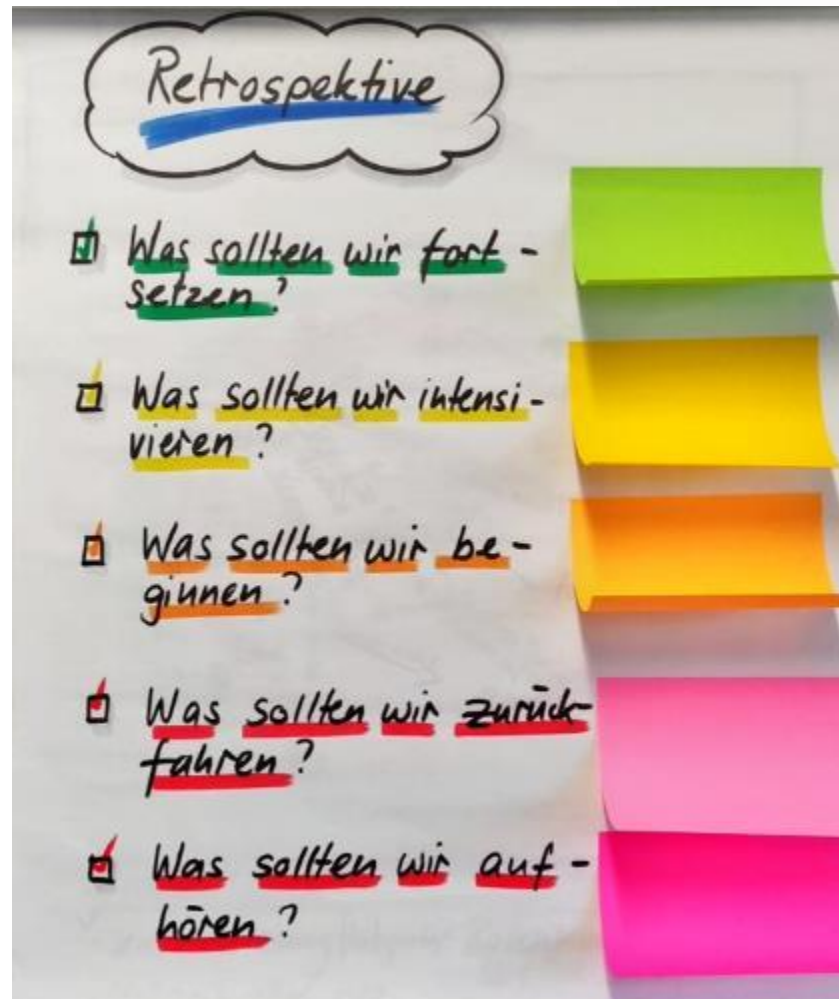


# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Gruppenphase «Forming» proaktiv nutzen



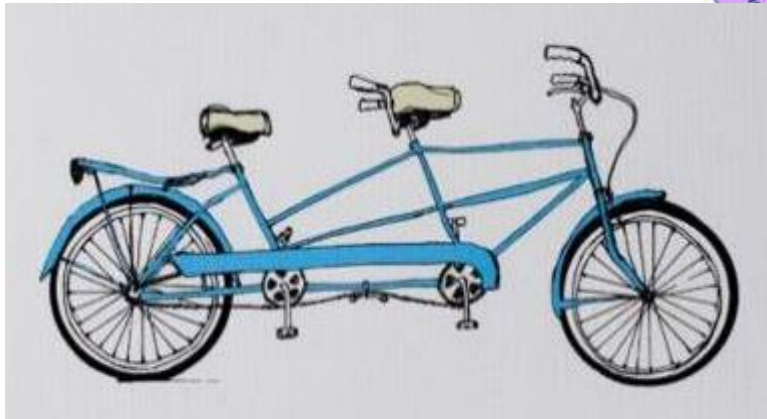


# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Retrospektiven durchführen

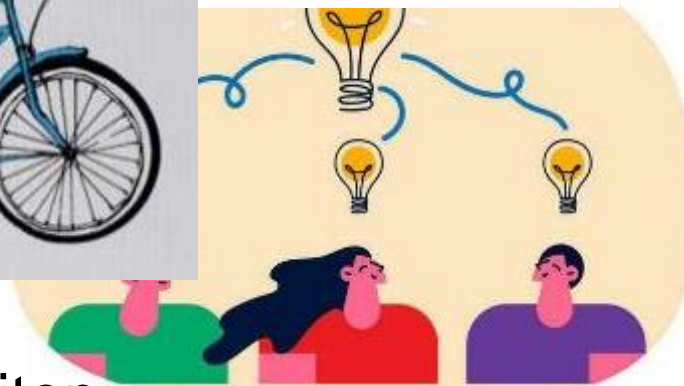


# Sich gegenseitig Sicherheit geben: Austausch- und Zusammenarbeitsgefäße schaffen

## Intervision



Gemeinsam vorbereiten



Teilen / Freigebigkeit

# Relevante Literatur- und Ausbildungsangaben

- Stephen W. Porges: Die Polyvagal-Theorie. Neurophysiologische Grundlagen der Therapie. Emotionen, Bindung, Kommunikation & ihre Entstehung. Junfermann Verlag, 2010.
- [www.vuca.de](http://www.vuca.de). 2024.
- Amy C. Edmondson: Die angstfreie Organisation. Wie sie psychologische Sicherheit am Arbeitsplatz für mehr Entwicklung, Lernen Innovation schaffen. Vahlen Verlag, 2021.
- Ruben Langwara, Dirk W. Eilert: Die Kraft unserer Emotionen. Resilient und stressfrei mit Mesource. Junfermann Verlag, Paderborn 2022.
- Gunther Schmidt: Hypnosystemische Therapie und Beratung, wilob, Lenzburg (Ausbildung 2020-21).
- Irene Klein: Gruppen leiten ohne Angst. Themenzentrierte Interaktion (TZI) zum Leiten von Gruppen und Teams (Alle Klassenstufen). Auer Verlag, 2022.
- Eberhard Stahl: Dynamik in Gruppen. Handbuch der Gruppenleitung. Beltz Verlag, 2017.
- Esther Derby, Diana Larsen: Agile Retrospektiven. Übungen und Praktiken, die die Motivation und Produktivität von Teams deutlich steigern. Vahlen Verlag, 2018.
- Patrick Lencioni: Mein Traum-Team. Oder die Kunst, Menschen zu idealer Zusammenarbeit zu führen. Campus Verlag, 2008.
- Christian-Rainer Weisbach, Petra Sonne-Neubacher: Professionelle Gesprächsführung. Ein praxisnahes Lese- und Übungsbuch. dtv Verlag, 2022.

Schön, durfte ich bei euch  
sein – vielen Dank!

