

# INFORMIEREN UND BERATEN IN DER ROLLE DER FACHLEHRERIN / DES FACHLEHRERS MIT BERATENDEN AUFGABEN

Thorsten Berkefeld

STAATLICHES STUDIENSEMINAR  
FÜR DAS LEHRAMT AN BERUFSBILDENDEN SCHULEN  
SPEYER / KAISERSLAUTERN

# INFORMIEREN UND BERATEN

## in der Rolle der Fachlehrerin / des Fachlehrers mit beratenden Aufgaben

---

### Vorwort

Als Fachlehrerin oder Fachlehrer mit beratenden Aufgaben bieten Sie Ihren Kolleginnen und Kollegen an der Einsatzschule wertvolle Unterstützung in vielen Fragen des fachpraktischen Unterrichts an. Ob und in welcher Weise dieses Angebot angenommen wird, hängt mitentscheidend von Ihren Vorstellungen einer "guten" Beratung ab, die Sie in einem Konzept entwickeln und festhalten.

Ein Beratungskonzept konkretisiert

- das eigene Verständnis von Beratung, Team, Fortbildung und Gesprächsführung,
- den äußeren Rahmen für die Beratungstätigkeit (u. a. Beratungsinhalte und -ziele, Besonderheiten der Zielgruppe und des Fachbereichs, Wertesystem),
- theoretische Bezüge, auf die das Beratungshandeln zurückgreift (u. a. Menschenbild, Kommunikations- und Beratungstheorien) sowie
- Vorstellungen für die Gestaltung von Beratungssituationen.

Ein solches Konzept unterstreicht Ihre Qualifikation für diese Aufgabe und beschreibt unter anderem, wie Sie zukünftig Beratung von Kolleginnen und Kollegen gestalten und Entwicklung in Ihrem Fachgebiet fördern wollen. Zudem hilft die konkrete Arbeit am Beratungskonzept, sich der (neuen) Rolle in ihren unterschiedlichen Facetten bewusst zu werden, das eigene Handeln zu begründen und darüber hinaus auch in der kontinuierlichen Selbstreflexion die Weiterentwicklung der eigenen Beratungsarbeit zu gestalten.

Dabei gibt es nicht das 'ideale' Konzept - die Ausgestaltung Ihrer Beratungstätigkeit muss zu den Rahmenbedingungen Ihres Fachbereiches, die Kommunikationsformen und letztlich vor allem auch zu Ihnen selbst passen. Dieser Leitfaden möchte Ihnen dabei einige theoretische Hintergründe und Impulse anbieten, mit deren Hilfe Sie einzelne Aspekte der Beratungstätigkeit für sich reflektieren und ggf. ausschärfen können. In der Seitenleiste zu den einzelnen Abschnitten finden Sie dazu konkrete Reflexionsfragen.

Ein kurzgefasster Leitfaden kann nicht alle Facetten von Beratung in die Tiefe entfalten. Die hier vorgestellten Modelle, Methoden und Gesprächsbeispiele verstehen sich als Anregungen und Vorschläge. Zur weiteren Auseinandersetzung mit einzelnen Aspekten greifen Sie gerne auf die am Schluss des Dokuments zusammengestellte Literatur zurück.

*Thorsten Berkefeld*

Speyer / Kaiserslautern, April 2022

# INHALT

1. SELBSTVERSTÄNDNIS UND ROLLE DER FACHLEHRERIN / DES FACHLEHRERS MIT BERATENDEN AUFGABEN .....	3
1.1 Aufgabenprofil .....	3
1.2 Handlungskompetenzen im Rahmen der Aufgaben .....	3
1.3 Informieren und Beraten .....	4
1.4 Selbstverständnis und Rolle von Beraterinnen und Beratern.....	4
1.5 Besonderheiten der Beratung im kollegialen Kontext.....	5
2. GESTALTUNG VON BERATUNGSANGEBOTEN .....	6
2.1 Grundlegende Eckpunkte eines Beratungskonzeptes .....	6
2.2 Gestalten von Beratung .....	8
2.3 Grundtechniken der Gesprächsführung.....	11
2.4 Moderation von Besprechungen in Gruppen.....	14
3. AUFBEREITEN UND DARSTELLEN VON INFORMATIONEN .....	16
4. UMGANG MIT WIDERSTÄNDEN.....	17
LITERATUR.....	20

# 1. Selbstverständnis und Rolle der Fachlehrerin / des Fachlehrers mit beratenden Aufgaben

## 1.1 Aufgabenprofil <sup>1</sup>

Fachlehrerinnen und Fachlehrer mit beratenden Aufgaben für den praktischen Unterricht an berufsbildenden Schulen haben neben ihrer Unterrichtstätigkeit die Aufgabe, die Lehrerinnen und Lehrer für Fachpraxis in ihrem jeweiligen Fachbereich in fachlichen und didaktisch-methodischen Fragen zu beraten.

*Beraten*

Sie bereiten Informationen und Handlungsanweisungen auf und nehmen Stellung zu Fragen der Sicherheit und des Unfallschutzes, der Beschaffung und Wartung von Arbeits- und Lehrmitteln, Maschinen und Geräten sowie der Planung und Einrichtung von Unterrichtsräumen für den Fachpraxisunterricht.

*Informieren*

Darüber hinaus können sie an ihren Einsatzschulen zu pädagogischen Vorhaben, deren Koordination und Auswertung für den jeweiligen Unterrichts- bzw. Fachbereich initiativ werden und bei der Organisation, Leitung und/oder Gestaltung regionaler Veranstaltungen mitwirken.

*Kooperieren*

## 1.2 Handlungskompetenzen im Rahmen der Aufgaben

Fachlehrerinnen und Fachlehrer mit beratenden Aufgaben...

- machen Kolleginnen und Kollegen die aktuellen fachdidaktischen und fachpraktischen Perspektiven des jeweiligen Faches entwicklungsfördernd und problemlösend zugänglich.
- entwickeln ein theoretisch fundiertes Beratungsverständnis, das sich an den Anliegen und Ressourcen der Kolleginnen und Kollegen orientiert.
- planen und gestalten Beratungen auf der Grundlage eines stimmigen Beratungskonzeptes.
- erkennen und bewältigen Herausforderungen im Beratungsprozess.
- reflektieren ihre Rolle als Beraterin / Berater.
- entwickeln das eigene Beratungshandeln kontinuierlich weiter.
- leisten einen dem Beratungsinhalt und -rahmen angemessenen Aufbau einer professionellen Beziehung zu den Kolleginnen und Kollegen.
- fördern die Erarbeitung von Lösungsperspektiven und Handlungsoptionen durch eine zieltransparente Moderation.

*Fachkompetenzen*

*Personal-  
kompetenzen*

*Sozialkompetenzen*

---

<sup>1</sup> Einführung und Aufgaben der Fachlehrerinnen und Fachlehrer mit beratenden Aufgaben für den praktischen Unterricht. Verwaltungsvorschrift des Ministeriums für Bildung, Wissenschaft und Weiterbildung Rheinland-Pfalz vom 16. März 2001 (1541 D – 03111-0/35)

- bereiten Informationen ziel- und adressatengerecht auf und bieten sie in geeigneter Form mediengestützt an.
- handhaben verschiedene Methoden zur Erarbeitung von Lösungen zielführend.
- strukturieren den Ablauf von Beratungsprozessen und stellen angemessene Freiräume für das aktive Mitwirken der Kolleginnen und Kollegen bereit.

*Methodenkompetenzen*

### 1.3 Informieren und Beraten

Beratung versteht sich als ein zeitlich befristetes Unterstützungsangebot zu einem inhaltlich klar definierten Anliegen. Grundsätzlich lassen sich unter dieser Beschreibung zwei Formate unterscheiden, in denen Fachlehrerinnen und Fachlehrer mit beratenden Aufgaben tätig werden:

*Definition "Beratung"*

(1) Im Rahmen einer **informativen Beratung** sind Informations- und Fortbildungsbedarfe der Kolleginnen und Kollegen klar benannt. Ein solcher Beratungsanlass liegt zum Beispiel vor, wenn Informationen in Fragen der Sicherheit, der Hygiene und des Unfallschutzes oder auch der Handhabung neu erworbener Maschinen und Geräte erörtert werden sollen. Die Aufgabe der Fachlehrerinnen und Fachlehrer mit beratenden Aufgaben besteht dann vor allem in der Recherche, der zielgruppengerechten Aufbereitung und der Vermittlung der benötigten Informationen.

*Beratungsformate:  
- informativ*

(2) Eine **situative (persönliche) Beratung** ist dann angebracht, wenn sich Kolleginnen und Kollegen zu individuellen Unterrichtsangelegenheiten zielführende Hinweise, didaktisch-methodische Empfehlungen oder auch unterstützende Materialien erhoffen. Zu Beginn des Beratungsgesprächs steht die Klärung der Bedürfnisse und Veränderungswünsche der betreffenden Person im Vordergrund. Die Beraterinnen und Berater sind im weiteren Verlauf vorrangig Experten für die gemeinsame Suche nach möglichen Handlungsoptionen, die durch ihre inhaltliche Expertise angereichert wird.

*- situativ und individualisiert*

### 1.4 Selbstverständnis und Rolle von Beraterinnen und Beratern

Voraussetzung für ein gelingendes Beratungshandeln ist eine innere Grundhaltung, die dem Gegenüber mit Kongruenz, Empathie und Akzeptanz begegnet.<sup>2</sup>

*Mit welcher Haltung begegne ich Kolleginnen und Kollegen in der Beratung?*

**Kongruent** verhalten sich Beraterinnen und Berater, indem sie sich in den Beratungsprozess ehrlich, authentisch und aufrichtig einbringen. Das beinhaltet mitunter auch, dass erkennbar wird, dass auch Beraterinnen und Berater begrenzt sind und nicht für alle Herausforderungen des Unterrichts eine Patentlösung parat haben.

*Kongruenz:  
Ehrlichkeit und Authentizität*

<sup>2</sup> vgl. Carl Rogers: Klientenzentrierte Psychotherapie. In: Rogers, Carl R./Schmid, Peter F.: Personenzentriert. Grundlagen von Theorie und Praxis. Mit einem kommentierten Beratungsgespräch von Carl Rogers. Mainz: Grünewald, 1991.

Eine solche Haltung unterstützt eine lösungsorientierte Reflexion und hilft dabei dem Gegenüber, neue Sichtweisen auf das bisherige und zukünftige Unterrichtshandeln/-verhalten zu erlangen.

**Empathie** bedeutet, dass sich Beraterinnen und Berater in die individuelle Weltsicht der Gesprächspartner hineinversetzen. Sie versuchen, die Situation mit dessen Augen zu betrachten und dadurch getroffene Entscheidungen und Handlungsmuster zu verstehen und nachzuvollziehen. Einfühlsames Verständnis bedeutet jedoch nicht, den eigenen Standpunkt aufgeben zu müssen.

Die unvoreingenommene **Akzeptanz** des Gegenübers ist die Grundvoraussetzung einer Gesprächsführung im Beratungskontext auf Augenhöhe, die nur durch das beurteilungsfreie Wertschätzen des Gesprächspartners erreicht werden kann.

*Empathie:  
Perspektivenübernahme*

*Akzeptanz:  
vorurteilsfreie Wertschätzung*

### 1.5 Besonderheiten der Beratung im kollegialen Kontext

Fachlehrerinnen und Fachlehrer mit beratenden Aufgaben werden natürlich in erster Linie als Teil des Kollegiums ihres Fach- und damit Zuständigkeitsbereichs wahrgenommen. Diese innere Vernetzung im Kontext der Einsatzschule bietet viele Vorteile. Sie kennen die Abläufe und Prozesse des Fachbereichs genau und haben sich das Vertrauen und ein gewisses Standing im Team erarbeitet.

Unter Umständen kann die fehlende Neutralität eines Außenstehenden aber auch zur kollegialen Herausforderung werden, wenn sie im Rahmen der Tätigkeit Kolleginnen und Kollegen beraten, die ebenso wie sie selbst allesamt Berufspraktikerinnen und Berufspraktiker mit langjähriger, zum Teil sogar längerer Erfahrung sind.

Zudem muss die Beraterin / der Berater unter Umständen auch als "**Brückenbauer**" die Entwicklungsanliegen der Schulleitung gegenüber den Kolleginnen und Kollegen vertreten und daher bestimmte Angelegenheiten mitunter aus einem anderen als dem persönlichen Blickwinkel betrachten. Wesentliche Voraussetzung für solche schul- bzw. fachbereichsinternen Beratungsprozesse ist ein offenes und wertschätzendes Klima im Kollegium, in dem Impulse von innen wie auch von außen als Chance zum gemeinsamen Lernen verstanden werden.

Auf **persönlicher Ebene** begegnen sich gleichberechtigte Kolleginnen bzw. Kollegen auf Augenhöhe. Auf **funktionaler Ebene** übernimmt die Fachlehrerin bzw. der Fachlehrer mit beratenden Aufgaben hingegen eine Führungsposition im Beratungsprozess: Sie oder er verfügt über einen Informationsvorsprung, eine erweiterte didaktisch-methodische Expertise und eine entsprechende Beratungskompetenz, während die ratsuchende Person Hilfestellungen und Unterstützung erwarten kann. Dabei nimmt die Bedeutung der persönlichen Beziehungsgestaltung im Kontext einer situativen Einzelfallberatung einen größeren Raum ein, als es im Rahmen einer informativen Beratung der Fall sein dürfte.

*Wie gestalte ich die Beratungsbeziehung zwischen den Kolleginnen und Kollegen und mir?*

*Fehlende Neutralität in der Beraterrolle*

*Brückenbauer für schulische Anliegen*

*Begegnung auf Augenhöhe trotz Informationsvorsprung*

Dieser Wechsel in die Rolle der Fachlehrerin bzw. des Fachlehrers mit beratenden Aufgaben innerhalb des Kollegiums erfordert eine innere Klärung und die bewusste **Gestaltung der neuen Rolle**. Die Beraterin / der Berater sollte sich im Vorfeld darüber klar werden, wie stark sie / er sich selbst als Kollege in den Beratungsprozess einbringen möchte. Sollen ausschließlich wertneutrale Informationen angeboten werden? Oder soll eine Weiterentwicklung durch eigene Schlussfolgerungen oder gar konkrete Handlungsempfehlungen geleitet werden? Gerade im letzten Fall ist es wichtig, hier nicht den Eindruck eines "erhobenen Zeigefingers" zu vermitteln.

*Wie möchte ich meine Rolle als Beraterin / Berater gestalten?*

Folgende Grundhaltungen und Verhaltensweisen bieten in der Ausbalancierung zwischen Kollegin / Kollege und der Rolle der Beraterin bzw. des Beraters eine gute Grundlage:

- **Glaubwürdigkeit:** Didaktisch-methodische Vorstellungen und Ideen können dann Vorbildcharakter entwickeln, wenn sie von der Beraterin / dem Berater selbst authentisch vorgelebt und dadurch von anderen Kolleginnen und Kollegen als erfolgreich wahrgenommen werden.
- **Offenheit:** Vorhandene Ressourcen und Praxiserfahrungen der Kolleginnen und Kollegen bereichern den Beratungsprozess und sollten daher Berücksichtigung finden, wenn es um die Lösung von Herausforderungen geht.
- **Fairness:** Jede Meinung oder Ansicht sollte im Beratungsprozess gewürdigt werden, denn letztlich nimmt jeder Mensch - auch Beraterinnen und Berater - die Wirklichkeit durch die "eigene Brille" und meist auch nur ausschnittthaft wahr.
- **Kreativität:** Es kann den Beratungsprozess sehr unterstützen, bei Kolleginnen und Kollegen einen Perspektivenwechsel anzuregen, um dadurch Sachverhalte aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten und darüber kreative Ideen zu entwickeln.

*Vorbild im Handeln*

*Ressourcenorientierung*

*Begrenztheit der (eigenen) Wahrnehmung*

*Perspektivenwechsel*

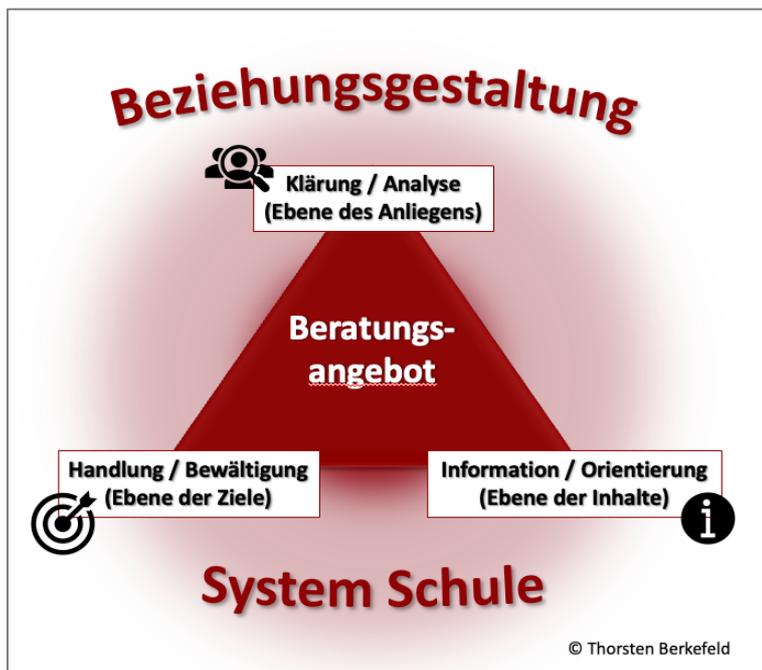
## 2. Gestaltung von Beratungsangeboten

### 2.1 Grundlegende Eckpunkte eines Beratungskonzeptes

Jedes Beratungsangebot integriert auf der Basis gelingender Beziehungsgestaltung und dem Kontext "System Schule" drei wesentliche **Aufgaben** hinsichtlich einer bestehenden Herausforderung:

- Klärung bzw. Analyse,
- Information und inhaltliche Orientierung,
- Handlung und Bewältigung.

*Wie bilden die verschiedenen Elemente meines Beratungskonzeptes eine unterstützende Einheit?*



Kontexte und Aufgaben im Rahmen des Beratungsangebots

Den Ausgangspunkt einer jeden Beratung bildet ein **Beratungsanliegen** im Sinne einer zu bewältigenden Herausforderung. Diese kann bereits zu Beginn des Beratungsprozesses als klar umrissene Problemstellung vorliegen, oder auch von Kolleginnen und Kollegen vorerst als diffus erlebte Soll-Ist-Diskrepanz geäußert werden. Wesentlich für den nachfolgenden Beratungsprozess ist es, die zentralen Inhalte des Beratungsanliegens mit ihren jeweiligen Zielperspektiven zu identifizieren. Je klarer ein Anliegen benannt werden kann, desto gezielter kann gemeinsam nach tragfähigen Lösungen gesucht werden.

*Ausgangspunkt:  
Beratungsanliegen*

Der Ansatzpunkt für die Suche nach geeigneten Maßnahmen zur Bewältigung des beschriebenen Anliegens ist die **Aktivierung bereits vorhandener Ressourcen** der Kolleginnen und Kollegen. Beratung hat hier die Aufgabe, gemeinsam mit den Gesprächsteilnehmenden herauszufinden, welche Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen bzw. welche Handlungsmöglichkeiten für die konkrete Situation bereits zur Verfügung stehen und welche weiteren Informationen ggf. noch benötigt werden?

*Ansatzpunkt:  
Ressourcen*

Wenn man eine unbefriedigende Situation positiv weiterentwickeln will, spielt es in der Regel nur eine untergeordnete Rolle, wie genau das Problem entstanden ist. Im Fokus der Beratung sollte daher immer die **Lösung des Problems** stehen, nicht die Analyse des aktuellen Zustands. Mit Blick auf mögliche Handlungsoptionen geht es darum, die Perspektiven zu erweitern und damit auch Wahlmöglichkeiten zu eröffnen.

*Fokus:  
Problemlösung*

Neben der fokussierten Problemlösung für das beschriebene Beratungsanliegen ergibt sich als eine übergeordnete Zielperspektive die **Förderung des Erlebens von Selbstwirksamkeit** der Kolleginnen und Kollegen. Unter Selbstwirksamkeit versteht man hier, dass die Kolleginnen und Kollegen durch die Beratung erleben, dass sie mithilfe ihrer eigenen Ressourcen und Handlungsoptionen ihr Problem selbst lösen können. Sie werden dadurch in ihrer beruflichen und persönlichen Entwicklung

*Zielperspektive:  
Selbstwirksamkeit*

unterstützt. Zudem spielt die Erfahrung von Selbstwirksamkeit eine entscheidende Rolle bei der Akzeptanz von Entwicklungsimpulsen und der Umsetzung der erarbeiteten Handlungsstrategien.

## 2.2 Gestalten von Beratung

Insbesondere persönliche Beratungsgespräche verlaufen nicht nach einem streng vorhersagbaren Muster. Dennoch kann die Orientierung an einem grundsätzlichen Ablauf in Phasen helfen, sich selbst als Beraterin bzw. Berater zu strukturieren und den Überblick über ein Gespräch zu behalten. Auch im Rahmen eines umfassenderen Beratungsprozesses mit mehreren Gesprächen kann diese Struktur einen übergeordneten Rahmen schaffen. Die einzelnen Treffen spiegeln dann im Ablauf die Phasen wider.

Zudem werden die einzelnen **Phasen nicht immer idealtypisch in linearer Reihenfolge** ablaufen. Im Beratungsprozess sind manchmal Rückgriffe auf bereits durchlaufene Sequenzen notwendig, wenn sich zum Beispiel im Verlauf noch weitere Anliegen ergeben haben. Dennoch: Je zuverlässiger die einzelnen Phasen bearbeitet werden, desto geringer werden die Sprünge im Prozess ausfallen. Das gilt insbesondere für die Klärungsphasen zu Beginn der Beratung.

### Verlässlichen Rahmen schaffen

Die räumliche Gestaltung der Beratungssituation hat einen wesentlichen Einfluss auf die Kommunikationsatmosphäre und den Verlauf der Beratung. Wichtig ist, dass hier Ruhe und ein geschützter Rahmen geboten werden, in dem die Beteiligten notwendige Sicherheit und Orientierung finden. Eine Beratung "zwischen Tür und Angel" kann nicht zufriedenstellend gelingen.

Auch sollten ggf. benötigte Anschauungsmaterialien und nach Möglichkeit auch ein Flipchart zum Visualisieren wesentlicher Teilergebnisse im Prozess bereitstehen.

Weitere Gestaltungselemente, wie beispielsweise bequeme Sitzgelegenheiten, ein Getränkeangebot und eine freundliche Umgebung, sorgen dafür, dass sich die Gesprächsteilnehmenden eingeladen und wertgeschätzt fühlen. Soll die Beratung an einem Tisch stattfinden, so ist möglichst eine kommunikationsoffene Platzanordnung "über Eck" einzurichten. In Besprechungen mit Gruppen bietet sich eine fächerförmige Sitzordnung an. Der Verzicht auf Tische kann dabei die Kommunikation fördern und in den meisten Fällen auch eine Nebenbeschäftigung der Teilnehmenden verhindern.

Ebenso ist bereits im Vorfeld des Beratungsgesprächs ein klarer Zeitrahmen zu bestimmen, um die Konzentration von Beratenden und Teilnehmenden auf das Wesentliche zu fokussieren und nicht in die Gefahr von "Endlosschleifen" im Gespräch zu laufen. Im Sinne eines effektiven Arbeitens sollten Beratungssequenzen eine Dauer von ca. 60 - 90 Minuten nicht überschreiten.

Wie gestalte ich die einzelnen Phasen eines Beratungsprozesses?

Struktur und Rahmen

Verlauf von Beratungsprozessen

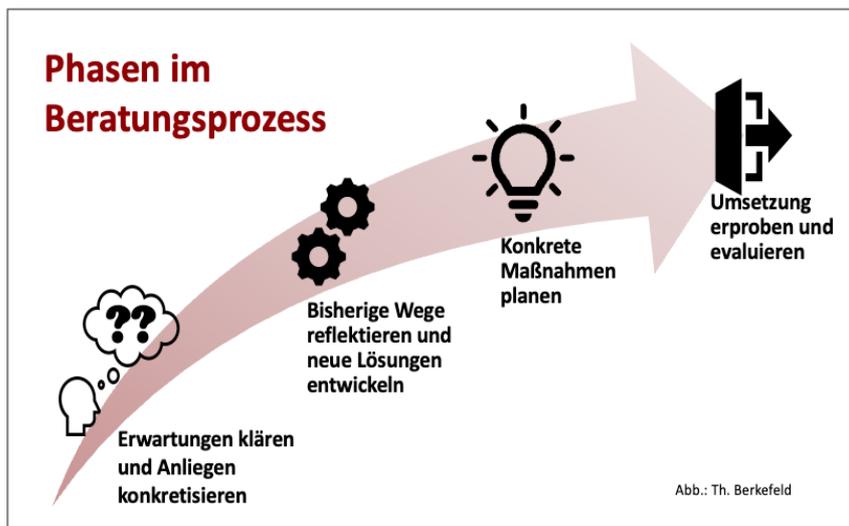
*Positive Atmosphäre:*

- *Sicherheit und Orientierung*

- *Materialien*

- *einladende Umgebung*

- *Zeitrahmen*



### **Ankommen und Erwartungen klären**

Jede Form intensiver Kommunikation und Zusammenarbeit erfordert zunächst eine Phase des Beziehungsaufbaus. Insbesondere in einem Beratungskontext, in dem es neben inhaltlichen Aspekten immer auch um persönliche Anliegen und Bedürfnisse geht, ist eine wertschätzende, freundliche Kontaktaufnahme mit einem kurzen Small-Talk eine gute Gelegenheit, in der Gesprächssituation anzukommen.

*Vertrauensvolle  
Beziehung aufbauen*

Ebenso wichtig ist es, zu Beginn des Beratungsprozesses die grundsätzlichen Erwartungen und Ziele zu klären. Hier sollten für alle Seiten transparent Möglichkeiten und Grenzen der Beratung thematisiert werden, um späteren Enttäuschungen vorzubeugen. Das beinhaltet auch die Klärung von Zuständigkeiten: Beraterinnen und Berater wirken unterstützend bei der Lösung von Herausforderungen, die eigentlichen Reflexions- und Umsetzungsschritte müssen die Kolleginnen und Kollegen jedoch selbst gehen.

*Erwartungen und  
Grenzen abstecken*

### **Beratungsanliegen konkretisieren**

Im Fall einer informierenden Beratung von Kolleginnen und Kollegen sind Inhalt und Zielsetzung des Treffens im Vorfeld weitgehend umrissen. In einer kurzen Einladung zum Meeting sollten die Teilnehmenden entsprechend informiert werden und wenn möglich auch schon Unterlagen zur persönlichen Vorbereitung auf das Treffen bekommen.

*Informationen  
im Vorfeld*

Im Falle einer situativen (Einzel-)Beratung ist für diese Klärungsphase ausreichend Zeit einzuplanen: Wenn hier verpasst wird, das Anliegen für den Beratungsprozess eindeutig zu klären und ausreichend einzugrenzen, wird man sich später unter Umständen in wenig ziel- und lösungsfokussierten Gesprächen wiederfinden. Denn nicht immer wird ein unterrichtliches Entwicklungsanliegen direkt zur Sprache gebracht. Zum einen steht das Offenlegen von Problemen im Unterricht im traditionellen Rollenbild der Lehrerin / des Lehrers leider noch immer nicht hoch im Kurs. Zum anderen ist manchmal der eigentliche Kern eines Problems für die Betroffenen selbst noch nicht greifbar. Durch aktives Zuhören können Gesprächsteilnehmende ermutigt werden, ihre Anliegen zu

*Zeitbedarf für Klärungsprozesse*

konkretisieren. Sollte dabei erkennbar werden, dass mehrere Themenkomplexe zu bearbeiten wären, sollte gemeinsam überlegt werden, welches Anliegen zu priorisieren ist.

*Setzen von  
Beratungsprioritäten*

### **Bereits gegangene Wege erfragen**

Beim Auftreten von Problemen werden die Betroffenen zunächst selbst versuchen, geeignete Wege zur Lösung des Problems zu finden, ehe sie sich mit einem Beratungsanliegen an eine weitere Person wenden. Mit Blick auf die Stärkung des Bewusstseins für bestehende Kompetenzen und Ressourcen zur Lösung von unterrichtlichen Herausforderungen sollte zunächst hinterfragt werden, was bereits unternommen wurde und welche positiven (Teil-)Ergebnisse damit schon erreicht werden konnten. Damit wird auch erkennbar, dass die Beratung in erster Linie unterstützenden Charakter hat, die Kolleginnen und Kollegen nicht bevormunden will und sie nicht aus ihrer Eigenverantwortung entlässt.

*Würdigen vorhandener  
Ressourcen*

*Zuweisung von Verantwortung für den  
Lösungsprozess*

### **Lösungen entwickeln und Informationen anbieten**

Auf der Basis bereits erfolgter Lösungsversuche im Umgang mit einer Problemstellung werden gemeinsam weitere Handlungsoptionen gesucht und erörtert. Dabei kann auf Kreativtechniken zurückgegriffen werden, um den Blick auch für zunächst ungewöhnliche Ansätze zu weiten.

*Öffnen für kreative  
Lösungsansätze*

#### **Mindmapping:**

Auf einem Plakat wird das zentrale Thema in die Mitte geschrieben und weitere Ideen drumherum über Äste visualisiert. Es entsteht eine Karte mit strukturierten Gedanken.

#### **Brainstorming / Brainwriting:**

Es werden zunächst alle spontanen Gedanken zu einer Frage oder einem Thema gesammelt, wobei jede auch noch so ausgefallene Idee wertvoll ist.

#### **ABC-Technik:**

Auf einem Blatt mit den Buchstaben des Alphabets werden Ideen und Anregungen zu den jeweiligen Anfangsbuchstaben notiert.

#### **Kopfstandmethode:**

Die Fragestellung zur Lösung des Problems wird auf den Kopf gestellt: Welche Herangehensweise erreicht mit größter Sicherheit genau das Gegenteil von dem, was eigentlich umgesetzt werden soll?



*Methoden*

Erst anschließend werden die gesammelten und möglichst auch visualisierten **Handlungsideen auf ihre Umsetzbarkeit untersucht**. In dieser Phase ist es die Aufgabe der Beratung, die Suche durch Impulse zu unterstützen und den Prozess durch einschlägige Informationen (Schriften, Präsentationen, Demonstrationen an Realobjekten) anzureichern.

Im Rahmen der Beratung zu fachdidaktisch-methodischen Anliegen kann der konkrete Bezug zum Orientierungsrahmen Schulqualität des Landes Rheinland-Pfalz (ORS)<sup>3</sup>, zu den Kriterien guten Unterrichts (z. B. nach HELMKE oder MEYER) sowie zu den fachdidaktischen Prinzipien<sup>4</sup> des jeweiligen Faches hergestellt werden.

*Unterstützen durch weitere Informationen*

### **Umsetzung planen**

Wenn geeignete und vor allem realistisch umsetzbare Handlungsansätze gefunden und priorisiert worden sind, sollten gemeinsam die nächsten Umsetzungsschritte geplant werden. Zur Sicherung von verbindlichen Ergebnissen ist das Festhalten in einem Maßnahmenplan möglich. Dabei sollte vorausschauend auch mitbedacht werden, an welchen Stellen eventuell Stolperfallen auftreten könnten und wie ihnen konkret entgegen gewirkt werden kann. Die Sicherung von Nachhaltigkeit der gefundenen Lösung trägt zu einer gelungenen, zielführenden Beratung bei.

*Verbindliche Ergebnisse und Vereinbarungen*

### **Bilanz ziehen und Lösungsansätze erproben**

Am Ende des Gesprächs werden der erreichte Stand nochmals zusammengefasst und das weitere Vorgehen vereinbart. Was konnte geklärt werden und welche Aspekte sind noch offen bzw. in einem weiteren Treffen zu bearbeiten? Und nicht zuletzt sollte in einem kurzen Blitzlicht sichergestellt werden, ob die wesentlichen Erwartungen der Kolleginnen und Kollegen erfüllt, alle wichtigen Themen besprochen und ein gemeinsames Verständnis gefunden wurde. Abschließend sollte eine Erprobungsphase vereinbart werden, nach der die Entwicklungen und Handlungsoptionen nochmals gemeinsam evaluiert werden.

*Prozess-Feedback*

*Überschaubare Erprobungszeiträume*

## **2.3 Grundtechniken der Gesprächsführung**

Die nachfolgend dargestellten **Frage- und Impulstechniken** im persönlichen Beratungsgespräch sollen die ratsuchende Person zu eigenen Erkenntnissen zur Problemlösung anregen, ohne dass seitens der beratenden Person vorschnell eine Situationsanalyse angeboten und auf dieser Basis dann wenig brauchbare Handlungsoptionen begründet werden.

**Wie unterstütze ich ratsuchende Kolleginnen und Kollegen im eigenen Erkenntnisgewinn zur Problemlösung?**

### **Aktives Zuhören**

Das aktive Zuhören ist keine Gesprächstechnik im engeren Sinne, sondern es repräsentiert eine kommunikative Grundhaltung, die von Offenheit, Respekt und Akzeptanz geprägt ist. Die beratende Person signalisiert dem Gegenüber durch aufmerksame Gesten, Blickkontakt, Kopfnicken und Bestätigung ("Verstehe...", "Genau...") ihre Bereitschaft, auf die Person einzugehen und sie in ihren vorgebrachten Äußerungen vorurteilsfrei zu verstehen. Auch das Mitschreiben ist ein Zeichen von aktivem Zuhören.

*Aufmerksamkeit und Verständnis zeigen*

<sup>3</sup> [https://bildung-rp.de/fileadmin/user\\_upload/bildung-rp.de/beratung/Download/2017/Broschuere\\_ORs\\_2017\\_WEB.pdf](https://bildung-rp.de/fileadmin/user_upload/bildung-rp.de/beratung/Download/2017/Broschuere_ORs_2017_WEB.pdf) (letzter Aufruf am 16.03.2022)

<sup>4</sup> Allgemein anerkannte Grundsätze in der didaktisch-methodischen Gestaltung des Unterrichts im jeweiligen Fach auf dem aktuellen Stand der Erkenntnisse zum Lehren und Lernen (z. B. Anschauung, Handlungsorientierung, Interaktionsorientierung, Exemplarität).

### **Paraphrasieren des Gehörten**

Beim Paraphrasieren wiederholt die beratende Person wahrgenommene Äußerungen nochmals zusammenfassend in eigenen Worten. Damit wird sichergestellt, dass der Gesprächspartner richtig verstanden wurde:

- "Verstehe ich Sie richtig, ..."
- "Meinten Sie damit, dass ..."
- "Ich möchte sicherstellen, dass ich richtig verstanden habe..."

Zudem trägt das Paraphrasieren dazu bei, den Gesprächspartner zu weiteren Beiträgen zu ermutigen und ihm seine Gedankengänge noch deutlicher vor Augen zu führen.

*Wahrnehmungen  
rückkoppeln*

### **Spiegeln emotionaler Aspekte**

Durch das Versprachlichen wahrgenommener Gefühle wird auf die emotionalen Zwischentöne eingegangen, die im Gesagten mitschwingen. Das Offenlegen von versteckten Botschaften bedarf einiges an Einfühlungsvermögen. Es bietet aber die Chance, Dinge klarstellen zu lassen und dem Gegenüber das Gefühl zu vermitteln, abgeholt zu werden. Geeignete Formulierungen für das Spiegeln können sein:

- "Das hört sich an, als ob..."
- "Es kommt mir vor, als ob..."
- "Ich habe das Gefühl / den Eindruck, dass ..."

*Verdeckte Botschaften  
offenlegen*

### **Ressourcen- und lösungsorientiertes Fragen**

Oft ist es ratsuchenden Personen zu Anfang eines Beratungsprozesses noch nicht möglich, das eigentliche Problem und die gewünschten Ziele mit Blick auf eine Beratung konkret zu benennen. Statt sich in dieser Phase in Klagen über den Ist-Zustand zu ergehen, können lösungsorientierte Fragen zur Klärung des eigentlichen Anliegens und der Zielperspektive beitragen.

Mögliche Frageimpulse dazu könnten sein:

- "Wie genau zeigt sich diese Herausforderung?"
- "Wie erklären Sie sich die Entstehung des Problems?"
- "Was haben Sie bereits zur Lösung des Problems unternommen?"
- "Wie haben Sie ähnliche Herausforderungen in der Vergangenheit bewältigen können?"
- "Wenn das Problem gelöst wäre - was wäre dann konkret anders?"
- "Was soll heute im Rahmen der Beratung passieren, damit Sie zufrieden nach Hause gehen?"

*Probleme und Ziele  
konkretisieren*

### **Zirkuläres Fragen**

Beim zirkulären Fragen wird ein Perspektivwechsel vorgenommen, wobei die Problemsituation aus dem Blickwinkel einer anderen (beteiligten) Person betrachtet und analysiert wird:

- "Was glauben Sie: Wie würde der Schüler N.N. den Unterricht beschreiben?"
- "Wenn Sie einen Kollegen fragen würden - was würde der Ihnen zur Situation rückmelden?"

*Perspektiven  
erweitern*

- "Wie würde eine andere Kollegin Ihrer Meinung nach auf die Situation reagieren?"

Durch solche Fragen wird für die ratsuchende Person eine innere Distanz zum Problem geschaffen und Perspektiven gedanklich erweitert. Diese Fragetechnik trägt somit zur Veränderung der infolge einer Problemsituation oft eingeschränkten Wahrnehmung von Wirklichkeit bei. Dabei bleibt die beratende Person neutral und enthält sich möglicher Kommentare oder Einschätzungen und überlässt den Informationsgewinn der ratsuchenden Person.

**Ein Kollege wendet sich zu Beginn eines neuen Schuljahres an eine Fachlehrerin mit beratenden Aufgaben:**

**Kollege:** Also, irgendwie bekomme ich in der neuen BVJ dieses Jahr keinen Fuß in die Tür. Die Jungs sind durch nichts zu motivieren, so sehr ich mich auch anstreng...

**Beraterin:** Hmm... *(nickt verständnisvoll, hält Blickkontakt)*

**Kollege:** Ich habe auch schon unterschiedliche Sozialformen eingesetzt... aber bei der Zusammenarbeit ist das Chaos ausgebrochen. Da hat dann niemand etwas davon.

**Beraterin:** Habe ich das richtig verstanden? Partner- und Gruppenarbeiten haben bisher nicht funktioniert...?

**Kollege:** Ja genau, ich hatte eigentlich gedacht, das würde den Unterricht für die Schüler auflockern. Immer nur zuhören und dann an der Werkbank nachmachen bringt's ja auch nicht wirklich.

**Beraterin:** Das hört sich für mich an, als wären Sie und auch die Schüler ziemlich frustriert.

**Kollege:** Stimmt. Ich investiere so viel Zeit und Mühe in die Unterrichtsvorbereitung, das können Sie mir glauben. Aber ich habe das Gefühl, dass ich jedes Mal damit ins Leere laufe. Und die Jungs sind ja auch nicht wirklich zufrieden, wenn sie in der Schule nur die Zeit totschiessen.

**Beraterin:** Mal ganz konkret - was würden Sie sich denn für Ihren Unterricht wünschen?

**Kollege:** Hmm ... irgendwie, dass wir die meiste Zeit über im Unterricht konstruktiv miteinander arbeiten und sich dabei jeder Schüler einbringen kann.

**Beraterin:** Das verstehe ich gut. Was vermuten Sie, würde einer der schwächeren Schüler der Klasse sagen, wenn Sie in diesem Sinne morgen wieder eine Gruppenarbeit ankündigen?

**Kollege:** Vielleicht, dass er keinen Bock darauf hat..., weil ihn das überfordert..., dass er dabei von den anderen nicht einbezogen wird und eigentlich lieber für sich allein arbeiten würde. Das mit der Gruppenarbeit geht der Klasse vielleicht zu schnell... Ich müsste das eventuell noch behutsamer einführen, auch wenn die Schüler die Arbeitsform doch eigentlich aus den bisherigen Schulen kennen müssten.

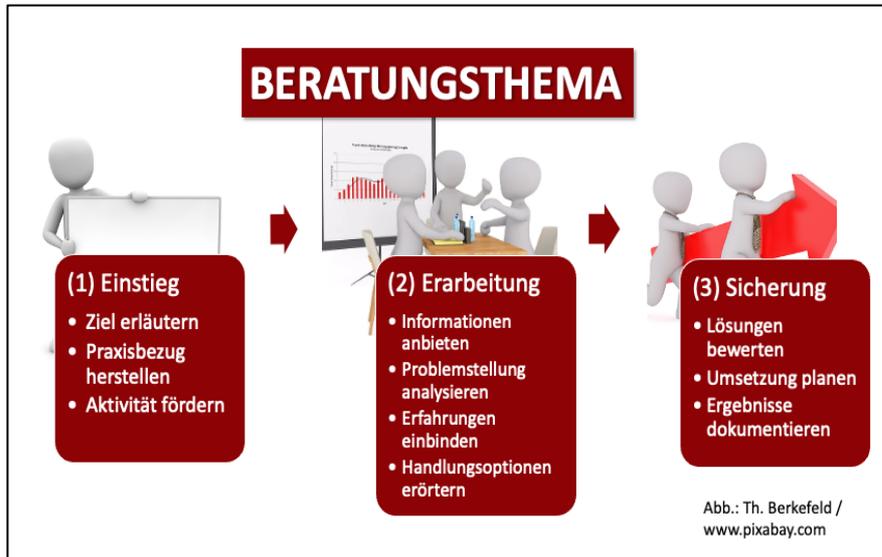
**Beraterin:** Okay, dann lassen Sie uns doch gemeinsam überlegen, wie Sie die Methoden schrittweise hin zur Gruppenarbeit aufbauen könnten, einverstanden?



Gesprächsbeispiel

## 2.4 Moderation von Besprechungen in Gruppen

Wenn in Besprechungen mit mehreren Personen zielführende Lösungen gefunden werden sollen, sind moderierte Team-Sitzungen in aller Regel sehr viel effizienter als es der Fall wäre, wenn der Arbeitsprozess informell durch die Betroffenen selbst gesteuert wird.



*Wie moderiere ich kollegiale Teambesprechungen?*

*Moderation einer Gruppenbesprechung*

Moderieren meint in diesem Sinne die **aktiv-gestaltende Steuerung einer Gruppenbesprechung** mit dem Ziel, die Beteiligten miteinander ins Gespräch und in eine produktive Zusammenarbeit zu bringen. Die moderierende Person führt durch die Veranstaltung und übernimmt mit angemessener Neutralität die Verantwortung für die Gruppe, den Verlauf sowie die Ergebnisdokumentation.

*Funktion der Moderation*

Dabei achtet die Moderatorin / der Moderator auf die Einhaltung gewisser Spielregeln, sodass auch die Positionen vielleicht zurückhaltender Kolleginnen und Kollegen wertschätzend in den Prozess eingebunden und konstruktive Arbeitsprozesse angebahnt werden:

*Einhaltung von Gesprächsregeln*

- Begrenzung der Sprechdauer auf max. 2 Minuten,
- Einhaltung der Gesprächsregeln, insbesondere in Phasen von (emotionalen) Diskussionen,
- Nachfragen bei Unklarheiten und ggf. Bitte um Konkretisieren von Beiträgen,
- Beibehalten des Fokus auf das Thema.

Innerhalb eines verlässlichen und strukturierenden Rahmens bietet die moderierende Person auch **aktivierende und lösungsfördernde Methoden**<sup>5</sup>, um einen möglichst breiten Austausch sicherzustellen.

*Angebot von Methoden*

<sup>5</sup> Eine Zusammenstellung weiterer Methoden für aktivierende Workshops und Seminare unter <https://www.uni-giessen.de/fbz/zentren/zfbk/didaktik/informationen/downloads/lehreinsteiger-1/methodenkoffer-seminare> (zuletzt abgerufen am 19.04.2022).



## Methoden

### Beispiele für aktivierende, aber wenig aufwändige Methoden:

#### **Abfrage:**

Zur Problemfrage / Beratungsanlass wird zu Beginn der Sitzung durch Handzeichen oder Ja-/Nein-Karten eine Blitz-Umfrage durchgeführt, so dass ein erstes Meinungsbild entsteht.

#### **3-#-Methode:**

Die Teilnehmenden benennen 3 Schlagwörter, die sie mit dem Beratungsthema verbinden und kommen darüber in Kleingruppen ins Gespräch. Anschließend können die #-Begriffe an einer Pinnwand geordnet / strukturiert werden.

#### **Dynamische Fragenwand:**

Die Teilnehmenden haben während der gesamten Sitzung die Möglichkeit, aufkommende Fragen und Ideen auf eine Karte zu notieren und an eine Pinnwand zu heften. Beantwortete Fragen werden von den Fragestellern abgenommen. Es ergibt sich zu jeder Zeit ein aktuelles Bild zu offenen, noch zu klärenden Aspekten des Themas.

#### **Mikro-Interview:**

In Partner- oder Kleingruppen befragen sich die Teilnehmenden gegenseitig zu ihren Praxiserfahrungen, Haltungen und Erwartungen mit Blick auf das Thema. Anschließend sollten durch die Moderatorin / den Moderator fokussierte Statements aus dieser Phase ins Plenum geholt werden.

#### **Drei-Personen-Diskussion:**

Ein komplexes Thema wird aus verschiedenen Sichtweisen beleuchtet, die anschließend ihre Perspektive als "unterschiedliche Personen" einbringen und damit eine lösungsorientierte Diskussion anreichern:

1. Der träumerische Visionär
2. Der sachliche Realist
3. Der pessimistische Kritiker

Den Gesprächsprozess begleitend wird die Moderatorin / der Moderator unterschiedliche **Positionen zusammenfassen bzw. gegenüberstellen** sowie die **Suche nach tragfähigen Lösungen anregen** und unterstützen.

Dennoch kann es in der gemeinsamen Diskussion zu kleineren Pausen kommen, ohne dass hier sofort interveniert werden müsste. Sollte jedoch erkennbar werden, dass der Austausch fruchtlos und inhaltlich redundant wird, wäre seitens der Moderatorin / des Moderators ein klarer Schlusspunkt zu setzen (z. B. "Ich möchte die Diskussion an dieser Stelle beenden.") und die Ergebnisse und Diskussionsinhalte nochmals mit Bezug auf das Ziel zusammenzufassen.

Manchmal kommt es in Gruppenbesprechungen zu einer "**geheimen Tagesordnung**", auf deren Agenda das Ausspielen im Hintergrund laufender Konflikte zwischen Beteiligten steht. Das Thema ist dann nur die sichtbare Spitze des Eisbergs, das Eigentliche spielt sich im Untergrund ab. Entsprechend sollte die Moderatorin / der Moderator atmosphärische Störungen aufmerksam wahrnehmen und frühzeitig auf einer Meta-Ebene klären.

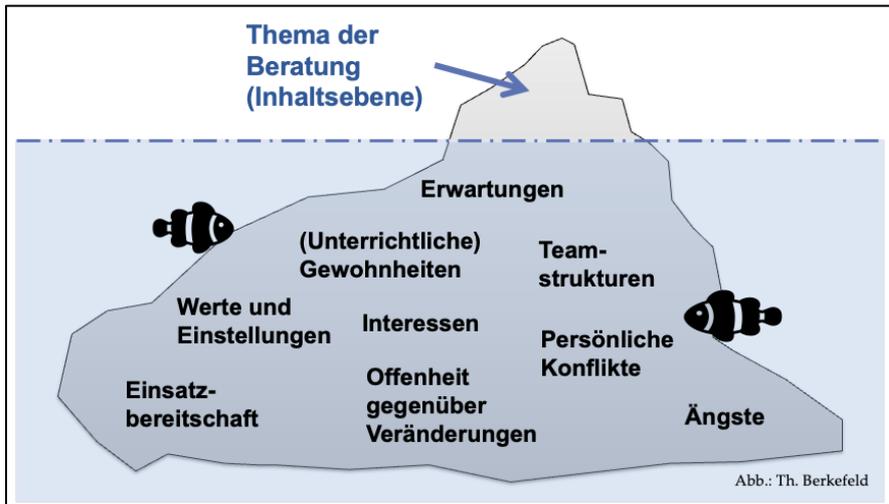
*Zielführung im Arbeitsprozess*

*Erkennen von Störungen und Prozesshindernissen*

*Verdeckte Themen*

Solche **Störungen haben Vorrang**, ehe der Arbeitsprozess dann wieder auf einer sachbezogenen Ebene fortgeführt werden kann.

*Störungen haben Vorrang*



### 3. Aufbereiten und Darstellen von Informationen

Insbesondere im Rahmen der informierenden Beratung ist es die Aufgabe der Fachlehrerinnen und Fachlehrer mit beratenden Aufgaben, aktuelle fachdidaktisch-methodische Entwicklungen oder Handlungsanweisungen für den fachpraktischen Unterricht in geeigneter Form aufzubereiten und deren Umsetzung im Fachbereich gemeinsam mit einem Team von Kolleginnen und Kollegen zu erörtern. Dazu werden Informationen benötigt, die

- klar verständlich sind,
- strukturiert und schnell zu erfassen sind,
- sich mit den konkret erlebten Herausforderungen ihres Unterrichts befassen,
- in den Kontext ihrer unterrichtlichen Arbeit passen und damit
- einen konkreten Anwendungsnutzen versprechen.

*Wie kann ich Informationen ziel- und adressatengerecht aufbereiten?*

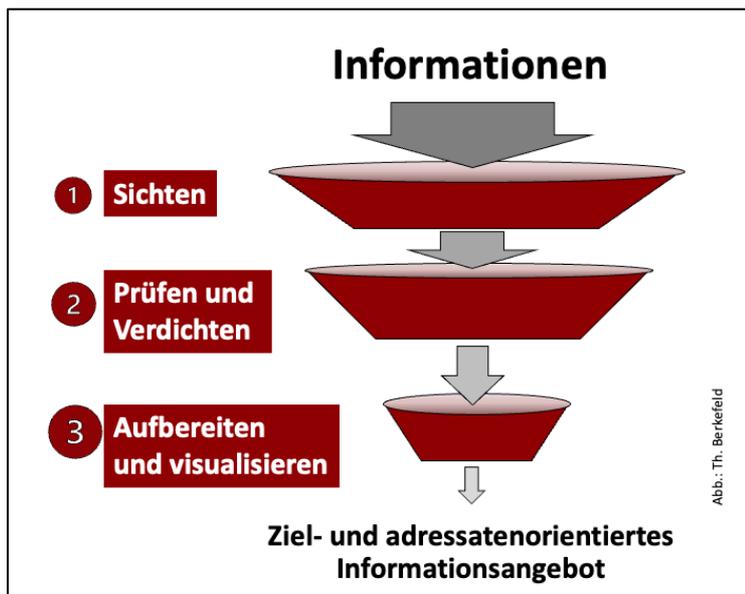
*Zielkriterien*

Die **Aufbereitung der Informationen** und die Vorbereitung eines motivierenden und überzeugenden Informationsangebots beinhaltet also die eingehende Beschäftigung mit den Bedürfnissen und Perspektiven der Zielgruppe sowie mit den Inhalten. Die Vorbereitung gliedert sich entsprechend in drei Schritte<sup>6</sup>:

- Informationsangebot **sichten** und wichtige Informationen zur konkreten Fragestellung auswählen.
- Die ausgewählten Informationen nochmals auf Bedeutsamkeit für die Zielgruppe und die Zielperspektive des Beratungsprozesses **prüfen** und die Inhalte auf wesentliche Aspekte **verdichten**.
- **Aufbereiten** und **visualisieren** der Informationen in geeigneten Darstellungsformaten (z. B. Handreichungen, Folienpräsentation etc.) für die Zielgruppe.

*Schritte in der Informationsaufbereitung*

<sup>6</sup> In Anlehnung an SEIFERT, Josef W.: Visualisieren - Präsentieren - Moderieren. 42. Auflage, GABAL-Verlag, Offenbach, 2011.



Eine medial ansprechende **Visualisierung** mit wenigen Folien / Charts sollte in eine methodisch aktivierende Arbeit mit den Kolleginnen und Kollegen eingebettet sein, indem **kurze Input-Phasen** von Phasen des gemeinsamen Austausches abgelöst werden. Neben einer soliden Informationsbasis ist es letztlich das Ziel, die Kolleginnen und Kollegen zu Betroffenen zu machen und sie darüber zum Handeln zu motivieren. Nur wenn eine Handlungsoption mehrheitlich, aber darüber hinaus auch von jedem einzelnen Teammitglied als sinnvoll und nutzbringend erachtet wird, steigen die Chancen für eine aktive Umsetzung.

Um die Kolleginnen und Kollegen hier mitzunehmen, sollten Informationen **konsequent handlungsorientiert** aus dem Blickwinkel der Adressaten dargestellt werden. Von Theorie dominierte, lange Vorträge sollten zugunsten praxisnaher Beispiele möglicher Problem- bzw. Umsetzungsszenarien vermieden werden.

Das **Einbinden eigener Anwendungsbeispiele** unterstreicht die gemeinsame Erfahrungsbasis (z. B.: "Sie kennen das selbst sicher auch...") und glättet das unter Umständen auftretende Gefühl eines Hierarchiegefälles. Auch durch Blickkontakt und Rückfragen wird die Rückkopplung an die Adressaten hergestellt.

Letztlich entscheidend für die überzeugende Wirkung und die resultierende Handlungsbereitschaft der Adressaten dürfte aber sein, dass die Beraterin / der Berater erkennbar hinter dem Inhalt und den zu erörternden Handlungszielen steht.

#### 4. Umgang mit Widerständen

Fachlehrerinnen und Fachlehrer mit beratenden Aufgaben initiieren und begleiten kleinere oder größere Veränderungsprozesse, die ein "Umdenken" des Einzelnen anregen und in letzter Konsequenz eine Korrektur der bekannten und gewohnten Vorstellungen oder Handlungsmustern anstoßen.

*Mediale Aufbereitung*

*Überzeugendes Darbieten von Informationen*

*Wie schaffe ich einen vertrauensvollen Rahmen, in dem Entwicklung und Veränderung stattfinden können?*

Was positiv und entwicklungsfördernd gemeint ist, stößt jedoch nicht immer auf spontane Begeisterungstürme. Ein im Rahmen einer Beratung angestoßener Impuls zur Veränderung kann zunächst verunsichern, individuelle Befürchtungen auslösen oder im schlimmsten Fall als Bedrohung des eigenen Weltbildes erlebt werden. Der **Wunsch, sich auf das bekannte Terrain zurückzuziehen**, auf dem man sich bisher sicher bewegt hat, ist also eine völlig normale Reaktion auf Veränderungsangebote.

Veränderung  
verunsichert

Das darf aber nicht dazu verleiten, berechtigte Einwände aus sachlichen Beweggründen vorschnell als "vorübergehende Verunsicherung" abzutun und vielleicht sogar zu übergehen. Jede **Nichtbeachtung von Widerstand führt zu Blockaden** in der Kommunikation und der Versuch, einen Veränderungsprozess mit Druck beschleunigen zu wollen, verstärkt in der Regel die Abwehr. Es ist im Kontext von Beratung daher weniger die Frage, ob es Widerstände geben wird, sondern wie fruchtbar mit ihnen umgegangen werden kann.

Sachliche Einwände  
würdigen

Innere Widerstände und hartnäckige Einwände sind insbesondere dann zu erwarten, wenn ein Veränderungsgedanke von außen und ohne Berücksichtigung der individuellen Handlungsfreiheit des Betroffenen angetragen wird. Dann werden selbst gut gemeinte **Ratschläge als "Schläge" wahrgenommen**. Im positiven Sinne kann Widerstand auch signalisieren, dass aus Sicht der Kolleginnen und Kollegen im Prozess gerade etwas zu schnell geht, Informationen fehlen oder wichtige Aspekte nicht ausreichend beachtet werden. Leider benennen die Betroffenen ihre Gründe für die Ablehnung von verunsichernden Veränderungsprozessen häufig nicht direkt, sondern äußern ihren Widerstand verdeckt.

Ursachen

Typische **Ausdrucksformen** können sein:

- Aufwerten der bisherigen Handlungsformen / Vorstellungen
- Ablehnung bzw. Kritik an den äußeren Umständen
- vordergründige Annahme ("Abnicken") der Veränderungsimpulse, aber ohne Umsetzungsambition
- unproduktive Scheindiskussionen
- Ausweichen auf Nebenschauplätze

Scheindiskussionen und Nebenschauplätze können mithilfe der **ZIMT-Moderation** wertschätzend, aber dennoch konsequent eingefangen werden:

**Zustimmung:** *Ich stimme Ihnen zu, dass dies auch wichtige Themen bzw. Probleme sind.*

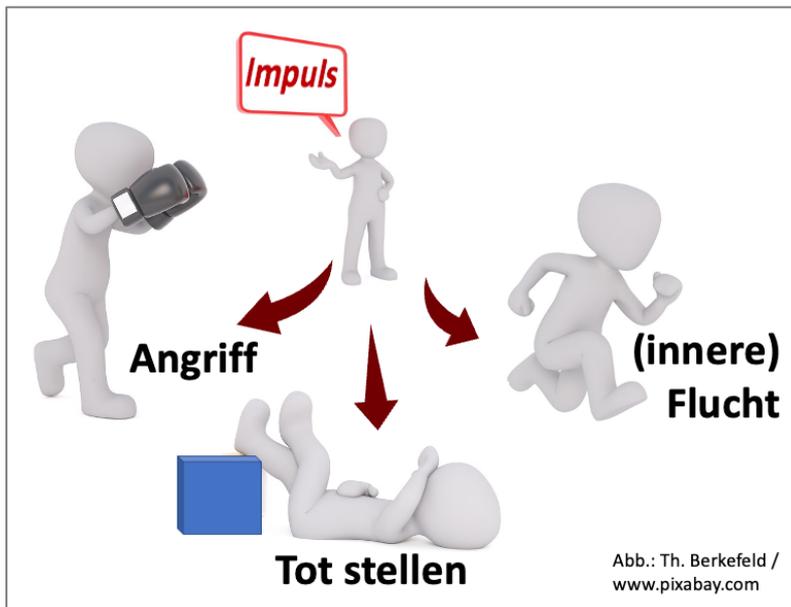
**Interesse:** *Mich würde Ihre Meinung / Ihre Erfahrung dazu interessieren.*

**Meinung:** *Allerdings glaube ich, dass der heutige Rahmen heute dem Thema / Ihrem Anliegen nicht gerecht wird.*

**Terminieren:** *Lassen Sie uns gerne zu einem späteren Zeitpunkt / nach der heutigen Veranstaltung noch einmal darüber ins Gespräch kommen.*



Gesprächsbeispiel



*Ausdrucksformen von Widerstand*

- Angriff
- Flucht
- Erstarren

Widerstände sind als **Folge emotionaler Befürchtungen** im Allgemeinen nicht vorrangig durch sachlich-logische Argumente zu entkräften. Bei dem Versuch, den Betroffenen hier auf der Vernunftebene zu begegnen, geraten Beraterinnen und Berater meist in eine Endlosschleife von wiederkehrenden Diskussionen oder der Widerstand geht in den Untergrund. Neben der sachlichen Auseinandersetzung mit ernstzunehmenden Gegenargumenten ist es im Beratungsprozess sinnvoll, auch der persönlichen Betroffenheit der Gesprächsteilnehmenden angemessenen Raum zu geben. Kolleginnen und Kollegen wollen mit ihren Einwänden keine überzeugenden Erklärungen, sondern sie wollen gehört, ernsthaft verstanden und empathisch begleitet werden. Dabei ist es wichtig, die Bedürfnisse der Kolleginnen und Kollegen, die sich hinter dem Widerstand verbergen, zu erkennen und mit deren Vorstellungen zu arbeiten, statt gegen sie.

*Ausdruck von Bedürfnissen*

Gute Kommunikation gerade in Phasen des Widerstands gelingt, wenn Brücken geschlagen und Räume geschaffen werden, in denen Positionen verdeutlicht und ein Verständnis für die Welt des anderen erreicht werden kann. Über das **Erkennen von Übereinstimmungen und der Akzeptanz vertretbarer Unterschiede** sollten letztlich das gemeinsam-verbindende Handlungsinteresse herausgearbeitet werden. Auf diese Weise kann später in der Umsetzung der eingeschlagene Weg unter Beachtung der Bedürfnisse der Kolleginnen und Kollegen meist konsequent und ohne ständig neu aufgerollte Diskussionen verfolgt werden.

*Kommunikation in Phasen des Widerstands*

## Literatur

Helmke, Andreas: Was wissen wir über guten Unterricht? in: Pädagogik, 2/2006 (S. 42 - 45).

Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung (nfb) und Forschungsgruppe Beratungsqualität am Institut für Bildungswissenschaft der Ruprecht-Karls-Universität Heidelberg (Hrsg.): Kompetenzprofil für Beratende. Ergebnis aus dem Verbundprojekt: Offener Koordinierungsprozess Qualitätsentwicklung in der Beratung für Bildung, Beruf und Beschäftigung. Berlin/Heidelberg, 2012.

Ministerium für Bildung Rheinland-Pfalz (Hrsg.): Orientierungsrahmen Schulqualität. 5. überarbeitete Auflage, Februar 2017.

Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Weiterbildung Rheinland-Pfalz: Einführung und Aufgaben der Fachlehrerinnen und Fachlehrer mit beratenden Aufgaben für den praktischen Unterricht. Verwaltungsvorschrift vom 16. März 2001 (1541 D – 03111-0/35).

Posse, Norbert: Kollegiale Beratung und professionelle Gesprächsformen. Studienbrief SM0620 - Schulmanagement. Kaiserslautern, 2014.

Rogers, Carl R./Schmid, Peter F.: Personenzentriert. Grundlagen von Theorie und Praxis. Mit einem kommentierten Beratungsgespräch von Carl Rogers. Mainz: Grünewald, 1991.

Seifert, Josef W.: Visualisieren - Präsentieren - Moderieren. 42. Auflage, GABAL-Verlag: Offenbach, 2011.

Strötges, Gisela S.: Moderation. Grundlagen und aktivierende Methoden für die Praxis. Cornelsen-Verlag: Berlin, 2012.

***Darüber hinaus sei auf einschlägige Fachdidaktiken und aktuelle Veröffentlichungen zur Unterrichtsgestaltung für die jeweiligen Fachbereiche / Fächer verwiesen.***

Kontakt:

**Thorsten Berkefeld**

Studiendirektor

Stellvertretender Seminarleiter /  
Leiter der Teildienststelle Kaiserslautern  
des Staatlichen Studienseminars Speyer  
für das Lehramt an berufsbildenden Schulen

Pirmasenser Str. 65  
67655 Kaiserslautern

[thorsten.berkefeld@bbs-sp.semrlp.de](mailto:thorsten.berkefeld@bbs-sp.semrlp.de)

<http://studienseminar.rlp.de>