



Beratung im multiprofessionellen Team der Robert-Koch-Schule nach dem Konzept der **Kooperativen Beratung** (W. Mutzeck)

Stand: Oktober 2020



Inhalt:

1. Beratung im multiprofessionellen Team an der Robert-Koch-Schule
2. Allgemeine Ziele
3. Systemische Fragen
4. Geplanter Ablauf der Beratung in Anlehnung an W. Mutzeck¹
- 4.1 Dokumentation/ Gesprächsnotiz
- 5 Literatur

Anhang:

- **Schaubild „Geplanter Ablauf“**
- **Impulskarten**
- **Sammlung Fragetechniken**
- **Skala 1-10**
- **Gesprächsnotiz**

¹ Mutzeck 2008, S. 102 ff

1. Beratung im multiprofessionellen Team an der Robert-Koch-Schule

Im Rahmen von kollegialer Beratung kommen einmal wöchentlich verschiedene Professionen zusammen: **Dienstag, 5. Stunde, im alten Kollegiumszimmer**

Seit März 2020 wurde an der Robert-Koch-Schule ein neues Beratungsangebot im Rahmen unseres „multiprofessionellen Teams“ eingeführt. Bei der multiprofessionellen Zusammenarbeit werden Lösungsansätze aus unterschiedlichen Perspektiven erarbeitet. Dabei orientieren wir uns weitgehend am Konzept der kooperativen Beratung nach Mutzeck. Die Einrichtung dieses Beratungsangebots soll den Selbstreflexionsprozess im Kollegium anregen und die Selbstwirksamkeit spürbar gemacht.

Neben dem Ablaufschema und den Impulskarten stehen dem Team beispielhafte zirkuläre Fragen als zusätzliche Hilfestellung zur Verfügung und können durch/mit eigene(n) Fragestellungen ergänzt bzw. ersetzt werden (Fragen im Anhang).

2. Allgemeine Ziele

Als professionelles Gesprächsverfahren soll die kollegiale Beratung innerhalb eines Prozesses ...

- dem zu Beratenden Möglichkeiten eröffnen, Beratungsschwerpunkte selbst zu formulieren.
- als Instrument zur Erarbeitung effektiver Problemlösestrategien dienen.
- die Reflexions- und Evaluationsfähigkeiten des zu Beratenden im Hinblick auf seinen Unterricht optimieren.
- die Kommunikation und Kooperation der Beteiligten weiterentwickeln.

3. Systemische Fragen

Verschiedene Fragetechniken kommen zum Einsatz: Zirkuläre Fragen, Fragen nach Ausnahmen, Reframing, Einschätzungsskala, Wunderfrage, Externalisieren, Metaphern etc.

Bei allen diesen Fragetechniken werden das Können und die Kompetenz der zu beratenden Person in den Mittelpunkt gestellt. Sie können zunächst irritieren, haben jedoch das Potenzial, neue Sichtweisen zu eröffnen. Von diesem Ausgangspunkt entwickeln sich Ansatzpunkte für einen nächsten Schritt und zur Kompetenzerweiterung.

Hilfreich ist dieses Vorgehen, da kompetenzorientierte Fragen Denkprozesse anstoßen können und eine Gedankenreise ermöglichen.

4. Geplanter Ablauf der Beratung in Anlehnung an W. Mutzeck²

Grundlage für kooperative Beratung ist die wohlwollende kooperative Beziehung zwischen der beratenden Person und dem Ratsuchenden, eine Gleichwertigkeit der Gesprächspartner. Die **Freiwilligkeit** zur Teilnahme gilt ebenso als **Voraussetzung** zur Wahrnehmung der Beratung. Im Folgenden werden die geplanten Beratungsschritte erläutert, wobei es möglich ist, im Gesprächsverlauf zu vorangegangenen Phasen zurückzukehren oder auch Phasen auszulassen.

1. Einführung in die Beratung

Der Leitfaden zum Ablauf des Gesprächs wird der zu beratenden Person zu Beginn des Gesprächs auf einem Plakat transparent gemacht. Der zeitliche Rahmen wird verbindlich festgelegt. Außerdem wird mitgeteilt, dass während des Gesprächs Notizen gemacht werden und es wird empfohlen, bei Unklarheiten Rückfragen zu stellen.

2. Schilderung des Anliegens der zu beratenden Kollegin

Zu Beginn des Gesprächs hat allein die zu beratende Person das Wort. Der/die zu Beratende hat beispielsweise Gelegenheit, seine/ihre aktuellen Eindrücke aus dem Unterricht im Zusammenhang mit dem/der Schüler*in zu beschreiben und das heutige Anliegen zu schildern.

Auch das Äußern von Gedanken und Gefühlen ist an dieser Stelle vorgesehen. Im Anschluss gibt die Beratungsvorsitzende im Sinne des Dialog-Konsens' eine Zusammenfassung und ergänzt gegebenenfalls durch eigene Beobachtungen.

(Perspektivwechsel)

Dieser Beratungsschritt sieht vor, ein zugrundeliegendes Problem aus Sicht der Interaktionspartner zu ergründen, um sich dem Kern des Anliegens zu nähern.

3. Analyse der Situation und Fokussierung des Schlüsselproblems

An dieser Stelle gilt es, den Hauptaspekt der Problematik herauszuarbeiten und dabei mögliche Zusammenhänge oder Muster zu erkennen. Die zu beratende Person soll erkennen, was sie am meisten als unzufriedenstellend empfindet und sie am dringendsten verändern möchte.

4. Zielbestimmung

Auf der Grundlage der bisherigen Einsichten beschreibt die zu beratende Kolleg*in, mit welchem Zustand sie zufrieden wäre. Daran schließt sich die Frage an: „Was kann **ich** dazu beitragen, den gewünschten Zustand zu erreichen?“ Unter Umständen ist es sinnvoll, kurz-, mittel- und langfristige Zielsetzungen zu benennen. Das formulierte Ziel wird schriftlich festgehalten und liegt der Lösungsfindung im folgenden Schritt zugrunde.

² Mutzeck 2008, S. 102 ff

Wenn das Ziel erarbeitet und definiert ist, geht es darum, sich die Ist-Situation näher anzusehen. Bei dieser Prüfung der Ist-Situation **verhält sich das Team nicht bewertend, sondern nimmt eine fragende Haltung ein.**

Es geht darum herauszufinden, was genau die momentanen Schwierigkeiten sind. Der Startpunkt wird erarbeitet und die Informationen zusammengetragen, die auf dem Weg zum Erreichen des Ziels entscheidend sind.

5. Erarbeitung von Handlungswegen

In Form eines Brainstormings sammelt das Team Ideen, die dazu beitragen können, das vereinbarte Ziel zu erreichen. Diese werden anschließend zunächst vorgetragen. Weitere Lösungswege können daraufhin ergänzt werden. Unter Umständen können verschiedene Strukturvorgaben zur weiteren Lösungsfindung beitragen, z.B.:

- Vorschläge mit dem Ziel, bestimmte Umfeldbedingungen zu schaffen, zu beseitigen oder hinzunehmen
- Ideen zur Beschaffung von Informationen (z.B. durch Fachberater, Literatur etc.) oder Unterrichtsmaterial
- Strategien des persönlichen Umgangs mit der Problematik (z.B. kleine Schritte, Anspruchsniveau etc.)
- Anbahnung externer Unterstützung mithilfe der anwesenden Sozialpädagog*innen bzw. Sonderpädagog*innen

6. Lösungsbewertung und Handlungsentscheidung

Die zu beratende Person nimmt eine Auswahl aus den Lösungsvorschlägen vor, die ihren persönlichen Kriterien zugrunde liegen. Das Team kann mögliche Entscheidungskriterien oder Vorgehensweisen bereithalten, falls diese benötigt werden. Eine Auswahl kann durch eine Sortierung hinsichtlich der Zusammengehörigkeit von Handlungswegen sowie der Einordnung in *nicht / gut / sehr gut* geeignet sein. Dies wird sich im Laufe des Gesprächs ergeben.

7. Planung und Vorbereitung der Handlungsschritte, Umsetzungshilfen und Störungsentgegnungen

Die im vorangegangenen Schritt herausgestellten Lösungsmaßnahmen sollen nun in konkrete Handlungsschritte umgesetzt werden, auf die die Kollegin dann in Kooperation in ihrem Klassenteam zurückgreifen kann. Dabei sollen auch erschwerende sowie erleichternde, unterstützende Faktoren (wie z.B. Erinnerungshilfen, materielle Hilfen, Unterstützungspartner) in den Blick genommen werden. Die Handlungsschritte können schriftlich festgehalten und in eine Reihenfolge gebracht werden.

8. Begleitung und Nachbereitung der Beratung (Ankündigung)

Es wird ein Folgegespräch vereinbart, in dem die zu Beratende von ihren Erfahrungen bei der Umsetzung der heutigen Lösungsplanung berichten kann. Dieser Termin soll nicht verstanden werden als Kontrolle über Erfolg oder Misserfolg, sondern als **Unterstützung und Begleitung** der ratsuchenden Kolleg*in.

9. Blick auf das Gespräch

Abschließend wird die zu Beratende von der Beratungsvorsitzenden gebeten, eine Rückmeldung über ihre Empfindungen/ Wahrnehmungen während dieses Beratungsgesprächs zu geben. Mögliche Leitfragen zu diesem Zweck wären:

- Wie habe ich mich während des Beratungsgesprächs gefühlt?
- Was hat mir geholfen? Was hat mich gestört?
- Wie habe ich das beratende Team erlebt?

Dieser Teil des Gesprächs soll mir Hinweise geben, die bei der Weiterentwicklung des Beratungskonzepts der Schule sowie bei der weiteren Beratungstätigkeit des multiprofessionellen Teams unterstützen können.

4.1 Dokumentation/ Gesprächsnotiz

















Damit ein Gesprächsprotokoll verfasst werden kann, hält die Gesprächsleiterin zunächst in einer Gesprächsnotiz die Ergebnisse des Gesprächs fest. Die Beteiligte am Gespräch erhält jeweils ein Exemplar. Dies gilt einerseits als Nachweis und andererseits als Hilfestellung für ein weiteres Gespräch.

Die schriftliche Fixierung ist wichtig, wenn sich die Kollegin nach diesem Beratungsgespräch nach Ablauf einer gewissen Zeit ein weiteres Beratungsgespräch wünscht oder sich die gewonnenen Erkenntnisse aus dem Beratungsgespräch nochmals ins Gedächtnis rufen will.

5 Literatur

- Buhen, Claus G.; Rolff, H.-G.: Personalmanagement. Ein Gesamtkonzept. In: Buchen, H.; Rolff, H.-G. (Hrsg.): Professionswissen Schulleitung. Weinheim und Basel. 3. Aufl. 2013.
- Boettcher, Wolfgang, Beraten lernen. In: Fortbildung für Leitungsmitglieder in Schulen und Studienseminaren in NRW, Landesinstitut Soest, 2004
- Boettcher, Wolfgang, Gesprächsführung. In: Fortbildung für Leitungsmitglieder in Schulen und Studienseminaren in NRW, Landesinstitut Soest, 2004
- Koblenz-Lüschow, Marita; Schmitt, Hans-Georg: Schule = Interaktionssystem. Handreichung zum Thema: Gesprächsführung auf der Fort- und Weiterbildungsveranstaltung der Bezirksregierung Düsseldorf
- Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen: Allgemeine Dienstordnung für Lehrerinnen und Lehrer, Schulleiterinnen und Schulleiter an öffentlichen Schulen in Nordrhein-Westfalen, 2013.
- Ministerium für Schule und Weiterbildung NRW: Handlungsfelder und Schlüsselkompetenzen für das Leitungshandeln in eigenverantwortlichen Schulen in Nordrhein-Westfalen, 2008.
- Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen: Bereinigte Amtliche Sammlung der Schulvorschriften des Landes Nordrhein-Westfalen. 30. Auflage, 2015.
- Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes Nordrhein-Westfalen: Referenzrahmen Schulqualität NRW. Ritterbach Verlag, 2015.
- Ministerium für Schule und Weiterbildung des Landes NRW: Schule NRW. Amtsblatt des Ministeriums für Schule und Weiterbildung. 15. Juni 2017.
- Mutzeck, W.: Kooperative Beratung. Grundlagen, Methoden, Training, Effektivität, 2008.
- Schulz von Thun, Friedemann (Hrsg.), Miteinander reden: Kommunikationspsychologie für Führungskräfte. Rowohlt Taschenbuch Verlag, Hamburg, 2006

Geplanter Ablauf des Beratungsgesprächs

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Begrüßung, Einführung in die Beratung ○ Erläuterung des Ablaufs, zeitlicher Rahmen ○ Wie muss das Gespräch verlaufen, damit es gewinnbringend ist? 	<i>5 Min.</i>
 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 1. Schilderung des Anliegens durch Lehrperson ○ Beschreibung des Problems ○ Gedanken und Gefühle 	<i>5 Min.</i>
 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 2. Annäherung durch zirkuläre Fragen/ Skalierung/ Perspektivenwechsel ○ Lehrperson schildert z.B. aus Sicht der Interaktionspartner (SchülerIn, Eltern) ○ Wie mögen das Kind bzw. die Eltern die Situation sehen? ○ Was wäre, wenn ... 	<i>10 Min.</i>
 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 4. Ableiten und Entwickeln einer Zielsetzung ○ Was ist das Ziel, was soll erreicht werden? 	<i>3 Min.</i>
 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 5. Fokussierung des Schlüsselproblems ○ Was ist unbefriedigend, nicht optimal, zu verändern ... 	<i>2 Min.</i>
 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 6. Erarbeitung von Handlungswegen (Lösungsfindung) ○ Welche Wege können zum Ziel führen? 	<i>5 Min.</i>
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 7. Handlungsbewertung und autonome Entscheidung für eine der Handlungsmöglichkeiten ○ Welche der aufgezeigten Möglichkeiten wird gewählt? ○ Wie sehen die ersten Schritte aus? ○ Was und wer könnte unterstützen? Welche Unterstützung von der Beraterin? 	<i>5 Min.</i>
 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 8. Vereinbarung nächster Handlungsschritte, Umsetzungshilfen und Störungsentgegnungen ○ „Daran möchte ich weiterarbeiten!“ Gesprächsnotizen 	<i>5 Min.</i>
 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 9. Metakommunikation: Blick auf das Gespräch ○ Wie habe ich mich während der Beratung gefühlt? ○ Was hat mir geholfen, was hat mich gestört? ○ Bezug zur Eingangsfrage "Wie muss das Gespräch verlaufen, ...?" 	<i>5 Min.</i>

Gesprächsnotizen

Datum: 24.06.2020

von Uhr **bis** Uhr

Lehrkraft:	Gesprächsleitung:
Klasse:	Fach:
Beratungsthema:	

Zielsetzung:

Handlungsoptionen:

Vereinbarung von Handlungsschritten:

Datum, Unterschrift Lehrkraft

Datum / Unterschrift Schulleiterin

Ausgewählte Schwerpunkte bezogen auf das Verhalten von Schüler*innen im Unterricht - in Form von Impulskarten (Bei Bedarf einzusetzen)

Transparenz und Klarheit

gegeben in Bezug auf...

- Unterrichtsthema /Gegenstand
- Unterrichtsziel
- Vorgehensweise
- Aufgabenstellung
 - Worum geht es?
 - Was soll erreicht werden?
 - Wie soll es erreicht werden?
 - Was sollen SuS lernen?

Schülerorientierung

gegeben in Bezug auf...

- Bezug zur Lebenswirklichkeit/ Bedeutsamkeit der Inhalte für SuS deutlich
- Erfahrungen/Vorkenntnisse berücksichtigt
- Inhaltliche bzw. method. Mitgestaltung durch SuS
- Konstruktiver Umgang mit Fehlern

Lernumgebung

- unterstützt Durchführung des Unterrichts (Sauberkeit, funktionale Gestaltung fördert Konzentration)
- Materialien sind bereitgestellt.
- SuS können von sich aus darauf zurückgreifen.

Lehr- und Lernzeit

gegeben in Bezug auf...

- Durchgängiges Arbeiten
- Angemessener Umgang mit Störungen

Individuelle Lernwege

- Differenzierung nach Umfang
- Differenzierung nach Zeit
- Differenzierung nach Niveau

Partner- bzw. Gruppenarbeit

- fördert Erwerb inhaltsbezogener Kompetenzen
- unterstützt Erwerb kooperativer Kompetenzen
- SuS sind mit Regeln bzw. Organisationsformen einer gestalteten Zusammenarbeit vertraut
- Arbeitsergebnisse werden gesichert, SuS verfügen darüber

Unterrichtsklima

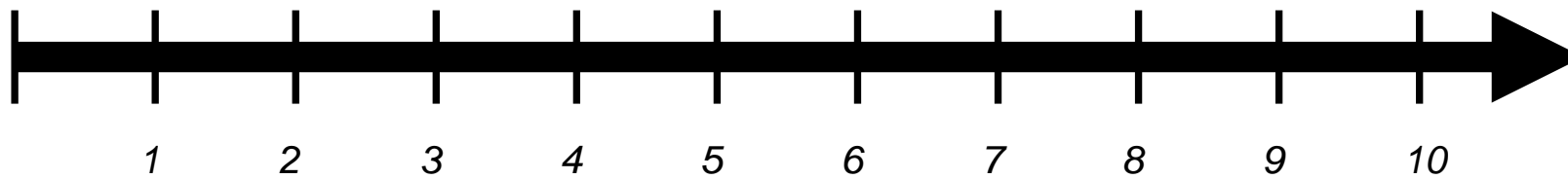
- Respektvoller Umgang miteinander (Wertschätzung, Akzeptanz von Regeln, Einhaltung von Absprachen)
- L. lobt, ermutigt, greift SuS-Ergebnisse auf
- Mädchen und Jungen werden gleichermaßen einbezogen

Selbstgesteuertes Lernen

- SuS entscheiden über das Vorgehen in Arbeitsprozessen
- SuS können auf strukturierte, organisierte Hilfen zugreifen
- L. reduziert Instruktionen auf ein notwendiges Maß

Skala zur Visualisierung

1) Stand jetzt? 2) Ziel? 3) Was ist der erste Schritt?



Systemische Fragen

1. Fragen nach Ausnahmen

(sinnvoll bei der Problemanalyse/ in der Lösungsbearbeitung / Um etwas unter die Lupe zu nehmen, Aspekte zu differenzieren und Abhängigkeiten zu identifizieren)

- Ist es manchmal irgendwie anders und das Problem tritt nicht auf?
- Wie oft (wie lange, wo?) ist das Problem nicht aufgetreten?
- Wann tritt das Problem nicht auf?
- Was genau ist dann anders?
- Was haben Sie und andere in diesen Zeiten anders gemacht?
- Wie haben Sie das geschafft?
- Wie könnten Sie mehr von dem machen, was Sie in Nicht-Problem-Zeiten gemacht haben?
- Wann in der Vergangenheit gab es Situationen, die diesem Problem ähneln?

2. Hypothetische Fragen

(Sinnvoll, wenn das Denken sich auf die immer gleichen Sicht- und Denkweisen beschränkt!)

- Angenommen das Problem wäre behoben, was wäre anders?
- Angenommen das Problem könnte sprechen, was würde es Ihnen sagen?
- Angenommen Sie würden aus der Sicht von XX (Schüler/innen, Eltern, Fachlehrerin etc.) sprechen, was würden Sie dem Betroffenen raten?
- Angenommen, alles bliebe so, wie es ist. Was würde passieren?

3. Zukunftsfragen

(Sinnvoll, wenn Lösungen gesucht werden und das Denken sich auf die immer gleichen Sicht- und Denkweisen beschränkt!)

- Angenommen, das Problem ist in der Zukunft behoben, woran merken Sie das?
- Ein halbes Jahr später... Welche Wichtigkeit wird das jetzige Problem dann haben?
- 2 Jahre später... Was wird dafür XX wichtig sein?
- Wenn XX jetzt bereits ... wäre. Was sind dann Ihre wichtigsten Aufgaben?
- Welche Ressourcen hat X rückblickend gebraucht, um das Ziel zu erreichen?
- Wenn Sie zurückblicken, was war damals der erste kleine Schritt, den Tom auf das gewünschte Ziel hin unternommen hat?

4. Paradoxe Fragen

(Wenn die Kehrseite ausgeblendet wird und es einseitig ist!)

- Nehmen wir mal an, alles bliebe wie es ist... Was ist das Gute an der Situation?
- Was wird dadurch möglich, wenn sich nichts verändert?
- Wer leidet an der Lösung am meisten?
- **Verschlimmerungsfrage:** Angenommen das Problem würde sich verschlimmern...? Was würde dadurch möglich?
- Was ist das Gute am Schlechten?

5. Skalierungsfragen

(zur Konkretisierung wichtiger Faktoren für Veränderung, und wenn Zielbilder noch verwaschen oder unklar sind/ Um Standpunkte zu klären/Zum Erfragen von Unterschieden)

- Wenn ich Ihnen eine Skala von 1 gebe. 10 bedeutet „Zusammenarbeit könnte nicht besser sein“ und 1 bedeutet „Arbeit ja, aber nur gegeneinander“. Wo stehen Sie heute?
- Wenn Sie heute auf 3 stehen, was müsste passieren, dass Sie auf 4 kommen?

- Was wären die ersten kleinen Anzeichen für die gewünschte Veränderung?
- Woran würden Sie erkennen, dass das Ziel erreicht ist?
- Woran würden es Mitschüler erkennen?
- Welche Vorteile/Nachteile ergeben sich durch die Veränderung?
- Stellen Sie sich eine Skala von 1 bis 10 vor. 10 stellt die absolute Lösung dar und das Ziel ist erreicht. 1 ist das dagegen das Problem in all seiner Schwere. Wo befinden Sie sich jetzt gerade? Auf 2. Oh, also nicht mehr auf 1, sondern auf 2. Um einen kleinen Minischritt in Richtung 3 zu machen, was könnten Sie da tun?
- Wann gab es Situationen, wo es auf der Skala etwas besser war?

6. Triadische Fragen

(aus anderen Brillen zu gucken oder gucken zu lassen! Wenn Handlungen anderer unverständlich sind!)

- Herr Müller, wie erklärt sich die Lehrerin Ihres Jungen wohl sein Verhalten?
- Was würde wohl der Opa, der Hausmeister, die neue Klassenlehrerin etc. sagen, wenn wir ihn/sie auf Ihren Sohn ansprechen?
- Wenn die Elternvertreter sich treffen, was sagen die wohl über X?
- Wer würde am ehesten bestreiten, dass es sich um ein Problem handelt?
- Was entsteht durch das Problem noch? Was wird verhindert?
- Wer hätte welchen Gewinn, wenn das Problem gelöst würde?
- Wer hätte welchen Gewinn, wenn das Problem ungelöst bliebe?
- Was würde verloren gehen, wenn das Problem nicht mehr da wäre (z.B. Schutz, Beziehungen)?
- Herr Schmidt, wenn ich Ihre Frau, den Opa, die Klassenlehrerin etc. dazu befragen würde, **wie würde sie das Problem beschreiben?** Was würde sie antworten oder denken?
- Frau Müller, wenn Ihren Mann dazu fragen würde, was er glaubt, was die Schulleiterin dazu sagen würde, was würde er antworten?
- Wenn Sie dem Thema, das wir besprechen ein Motto/eine Überschrift geben würden. Wie würde diese lauten?
- Was wurde bisher unternommen, um Lösungen zu finden? Was hat bisher am besten geklappt? Was hat am wenigsten geklappt?

7. Wunderfrage

(als Einstieg in eine detaillierte Auseinandersetzung mit der Lösung/ bei gedanklichen Sackgassen)

- Stellen Sie sich vor, über Nacht würde ein Wunder geschehen. Doch Sie wissen nicht wie, weil Sie ja geschlafen haben. Woran merken Sie es am nächsten Morgen als erstes?
- Woran merken es Ihre Kinder? Ihr Partner? Ihre Kollegin? Ihre Kunden? Ihre Vorgesetzten?
- Angenommen heute Nacht käme eine Fee und würde Ihnen das Problem abnehmen, was wäre dann morgens anders? Wer würde als erstes erkennen, dass das Wunder über Nacht geschehen ist? Woran?
- Was würden die Menschen um Sie herum danach anders machen?
- Wie würden wir das in einem Film ohne Ton sehen? Was würden wir da sehen?
- Welches Beispiel würde wohl eine Beobachterin benennen, die zufällig da war? Was würde sie bemerkenswert finden?