

Knut Lohmann

Nordrhein-Westfalen Sektion Berufskolleg veranstaltete Ausbilder-Fortbildung

Die Sektion Berufskolleg im BAK Nordrhein-Westfalen hatte alle Kolleginnen und Kollegen, die an nordrhein-westfälischen Studienseminaren ausbilden, eingeladen zu einer Fortbildungsveranstaltung mit dem Thema "Wertschätzende Kommunikation - nicht ohne!". Im Untertitel war der Teilnehmerkreis themenspezifisch konkretisiert als Personen, "die sich für konstruktive Kommunikation und Kooperation in der Seminar- und Schulkultur interessieren".

Die Einladung fand ein sehr positives Echo. BAK-Landesvorsitzende Dr. Margarethe Rolshoven und Dagmar Alfes, Fachleiterin am Studienseminar BK Hagen, die die Last und das Risiko der Vorbereitung und Durchführung auf sich genommen hatte, um den BAK Nordrhein-Westfalen mit seiner neuen Struktur weiteren Kreisen bekanntzumachen und damit auch für den BAK zu werben, konnten am 30. April im Gertrud-Bäumer-Berufskolleg Lüdenscheid zu diesem Mini-Seminartag immerhin mehr als 90 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus allen Landesteilen und allen Sektionen begrüßen. Die Zahl der Noch-Nicht-Mitglieder unter ihnen war bei der Verabschiedung erfreulicher Weise um 13 Zähler geringer als bei der Begrüßung.

Die Gastfreundschaft des Lüdenscheider Kollegs und die Bewirtungsfreude von Schülerinnen und Schülern der zweijährigen Berufsfachschule für Servicefachkräfte trugen wesentlich zu einer guten Atmosphäre bei, in der offene und zum Teil auch kritische Gespräche im weiteren Rahmen "wertschätzender" Kommunikation möglich wurden.

Die fachliche Basis dafür lieferte die Referentin Maud Winkler. Die Diplom-Psychologin gehört zum Netzwerk Schulz von Thun und ist gewöhnlich tätig in der Organisations- und Kommunikationsberatung. Ihr Thema lautete "Fachleitung im Spagat: Kritisch prüfen und empathisch coachen?" Die These, dass Wertschätzung eine positive Einstellung gegenüber einem anderen Menschen sei, die unabhängig von dessen Leistungen bestehe,

konfrontierte sie mit der Einsicht: "Man kann nicht nicht bewerten" – in dieser Klarheit immer wieder alarmierend für Fachleiter, welche ihren Referendaren unbedingt wertschätzend begegnen möchten.

Auf eindrucksvolle Weise gelang es der Referentin, unter Rückgriff auf eine Modellvorstellung aus der Schule Schulz von Thun Problemanalyse und Problemlösung miteinander zu verkoppeln. Das psychologische Modell hat den Namen "Das innere Team". Es lässt erkennen, welche widerstreitenden beziehungsweise einander ergänzenden Kräfte in ein und demselben Menschen wirksam sind, wenn er Entscheidungen zu treffen hat - vor allem Entscheidungen, die andere Menschen betreffen. Nach und nach stellte Winkler die Teamangehörigen vor, hatte von jedem ein Bild, das sie auf einem Stuhl platzierte, so dass die Zuhörer während des gesamten weiteren Vortrags die Mitglieder des Teams vor Augen hatten und in sich hineinhorchen konnten, welches Teammitglied wohl gerade in ihnen selbst das Wort führte, wenn es um die Beurteilung dieser Veranstaltung gegangen wäre.

Zu dem inneren Team, das Winkler für diesen Adressatenkreis zusammengestellt hatte, gehören "der Unterstützer", der in die positive Richtung schiebt; "der Alte Hase", der weiß wie es laufen soll; "der Anspruchsvolle", für den etwas nie gut genug ist; "der Ungnädige", der von vornherein nicht positiv eingestellt ist, und "der Gekränkte", der alles Mißlingende als persönliche Beleidigung nimmt. Zum inneren Team gehört auch "Kontrollletti", dem nichts entgeht - vor allem nicht das Normwidrige. Der "unbedingte Menschenfreund" und "der Verständnisvolle" stehen in der Regel sicher auf der anderen Seite, wo sich auch "der Selbstreflektierende", "der Demütige" und "der Fragende" einfinden dürften. Diese Mannschaft - oder eine andere mit vergleichbarer Zusammensetzung ist es also, die bei dem Beratungsgespräch eines Fachleiters über das Klima und auch über den Inhalt entscheidet.

Für Zuhörer, die durch die Ausführungen des Vortrags Zweifel an ihrer Beratungskompetenz entwickeln könnten, weil sie allzu genau die Wirkungen des "wie ich mir, so ich dir" kennen,

zitierte Winkler aus den TZI-Grundsätzen: "Glauben Sie nicht, dass Sie ihre schlechten Eigenschaften ablegen können; aber Sie können lernen, freundlicher mit ihnen umzugehen."

Die schwere Aufgabe für den Berater (den Fachleiter) ist es also, innerhalb seines inneren Teams Klarheit über seine, des Beraters Position herzustellen - will er denn den zu Beratenden (den Lehramtsanwärter) nicht verwirren. "Äußere Klarheit setzt innere Klarheit voraus." Diese plausible Erkenntnis untermauerte Winkler mit einem Satz aus der Schule der themenzentrierten Interaktion von Ruth Cohn: "Alles, was du sagst, soll wahr sein, aber nicht alles, was wahr ist, sollst du sagen." Dieses Prinzip der selektiven Authentizität verlangt aber nicht, dass der Berater nur lobt, wo seine Aufgabe - nämlich die Verbesserung der Berufskompetenz des zu Beratenden - auch Korrekturen des zur Beratung anstehenden Verhaltens erfordert. Dazu zu schweigen, würde gegen das Gebot der Echtheit und gegen seinen Auftrag verstoßen.

Erstaunlich war, wie viele Teilnehmer, die „das innere Team“ kannten, durch diese spezielle Präsentation einen neuen, auch weiterreichenden Blick auf die Problematik gewonnen haben. Und nicht selbstverständlich war auch, wie es der Referentin, die ja nicht aus dem eigentlichen „Lehrer-Geschäft“ kommt, so wirksam gelang, sich in die unterschiedlichen Teamer eines Fachleiters einzuspüren, ohne die von ihr getroffene Auswahl dogmatisch als Fachleiter-Psychogramm auszugeben.

Maud Winkler gab selbst abschließend einige Anregungen zum Umgang mit dem "Spagat":

- Benennen statt Verwischen
- Sich Feedback von den Referendaren holen
- Sich als Mensch zeigen
- Klarheit der Erwartungen/Kriterien
- Supervision / Intervision
- ggf. entzerren: andere Unterstützer empfehlen
- Lehrsupervision für Referendare einführen.

Vortrag und Vortragsweise fanden bei den Teilnehmern große Zustimmung. Manche hätten an dieser Stelle gern einen Gedankenaustausch begonnen, um ihre Eindrücke zu vertiefen be-

ziehungsweise über konkrete Wahrnehmungen des Fachleiter-Spagats zu sprechen. Einige äußerten deutlich, dass sie gern an Supervision teilnehmen würden, um die Möglichkeit der Metakommunikation zu nutzen. Als eine Art Metakommunikation war auch die folgende Podiumsdiskussion geplant, bei der Äußerungen von Lehramtsanwärtern und von Fachleitern zur Reflexion über die Ausbildungssituation Anlass für weitergehende Gedanken sein sollten.

Die kritischen Einlassungen von Lehramtsanwärtern sind in Ausbilderkreisen weitgehend bekannt. Zwei Statements mögen andeuten, was den Teilnehmern in Lüdenscheid signalisiert wurde. "Ich begann meine Ausbildung am Seminar X gemeinsam mit ca. 40 Kolleginnen und Kollegen. Wir waren aufgeregt, neugierig und aufgeschlossen. Wir wollten lernen, gute Lehrer werden. Noch heute bin ich sicher, dass kein Lehrer sich eine motiviertere Gruppe wünschen kann, als wir sie zu Beginn unseres Referendariats waren. Wir waren es nicht lange." - "...schwierig wurde es jedoch, wenn im Rahmen eines Unterrichtsbesuchs ein Hauptseminarleiter und ein Fachseminarleiter aufeinandertrafen, die miteinander unvereinbare Auffassungen vertraten Wir konnten es nicht beiden recht machen, was dazu führte, dass wir versuchten, ein Aufeinandertreffen der entsprechenden Seminarleiter zu vermeiden. Das war jedoch nicht immer möglich."

Die in der Podiumsrunde vertretenen Studienreferendare bestätigten die genannte Kritik aus eigener Erfahrung oder aus Erfahrungen von Kollegen. Die übrigen Podiumsteilnehmern - Ausbildungslehrer, Fachleiter, Schulleiterin, Seminarleiter und Fortbildungsdezernent - griffen die kritischen Bemerkungen auf und versuchten mit Anregungen für eine wertschätzende Gestaltung der Ausbildung darauf zu reagieren.

Am Anfang stand die These: Ausbilder sollten dem einzelnen Lehramtsanwärter helfen, seine didaktischen Stärken zu finden und dabei sein Lehrerrollenkonzept zu entwickeln. Deswegen dürfe man sie nicht von vornherein auf vorgegebene Standards einschwören.

Es folgte ein Ja-Aber: "Es führen viele Wege nach Rom - doch wo liegt Rom?" Also der Wunsch nach festen Vereinbarungen beim Konzept. Kein Ausbilder wolle verunsichern, wurde gesagt. Laufenlassen ohne Leitplanken bringe Unsicherheit, und deswegen seien Standards nötig. Und wenn diese im Gespräch vermittelt würden - gemeint war sicher: in einem Gespräch, in dem beide Seiten zu Wort kommen - dann müsse das auch nicht der Selbstfindung widersprechen. Diese Dialektik von vorgegebenen Maßstäben und individueller Entfaltung sei jedoch der Grundkonflikt, den man nicht aus der Welt schaffen könne.

Eine andere Facette der Verunsicherung durch Ausbildung kam zur Sprache mit dem Hinweis auf unterschiedliche Konzepte verschiedener Ausbildungspersonen. "Dem Referendar ergeht es wie einem Pferd, das von drei Reitern geritten wird." Jeder weiß: Es gibt Ausbilder, die verlangen Handlungsorientierung um jeden Preis (Beispiel aus den weiteren Referendar-Statements); es gibt andere, die stehen der Methode eher skeptisch gegenüber; und es gibt solche, die möchten darüber von Fall zu Fall entscheiden. Denkbar ist, dass ein Referendar einen von jeder Sorte als Ausbilder hat. Schlimm für ihn.

Ein anderes heißes Eisen: Wie wirkt es sich aus, wenn Ausbilder und Lehramtsanwärter bei der Unterrichts-Nachbesprechung allein sind. Also: die alte Forderung nach Öffnung für weitere Teilnehmer (der im Prinzip nur schulpraktische Gegebenheiten im Wege stehen könnten).

Und dann das Thema "Schule ist mehr als Unterricht - und Lehrer sein bedeutet mehr als Unterrichten sein." Darauf schauen insbesondere Schulleiter und verlangen mit Recht, dass entsprechende Aspekte auch im Gutachten berücksichtigt werden.

Die sprachlich formalisierten Fachleiteräußerungen, gedacht als Impulse für eine zweite Podiumsrunde, gingen manchen Teilnehmern offenbar unter die Haut, weil sie die darin zum Ausdruck kommenden Pauschalierungen des kommunikativen Versagens nicht für ihre eigene Berufspraxis und ihre Erfahrungen mit Seminarkultur akzeptieren wollten. Auch hier mögen zwei Beispiele zeigen, welche rollenspezifische Brisanz und wel-

che professionelle Reichweite darin zum Ausdruck kamen. "Wie kann es sein, dass ich weiß, wie gut es tut, von Kolleg/innen ein positives Feedback zubekommen, diese Möglichkeit, andere zu stärken, aber nur so selten nutze?" und "Wie kann es sein, dass ich immer wieder der Verführung erliege, den Referendar/innen mein Bild von gutem Lehrersein aufoktroyieren zu müssen, obwohl ich weiß, wie unterschiedlich sich gutes Lehrersein zeigen kann?"

Dementsprechend stand die zweite Runde des Podiumsgesprächs unter der Leitfrage: "Was können wir tun, um für die Lehramtsanwärter bessere Stützen zu sein?"

In bewussten oder vielleicht zufälligen Rückverweisen auf die Ausführungen über "Das innere Team" stand im Zentrum der Kommentare zu den vorgegebenen "Wie kann es sein"-Fragen das Bemühen um Fehlervermeidung im Umgang mit den zu Beratenden. "Wie schaffe ich es, in allen Gesprächen so zu sein, dass der andere nicht beschädigt wird?" "Ich erwische mich immer wieder, dass ich sage: ICH fand das gut." (Der Fachleiter als ein Prometheus: "Hier sitz ich, forme Menschen nach meinem Bilde ...") "Wie bringe ich es fertig, meine Ratschläge so zu formulieren, dass der Lehramtsanwärter sich nicht als Person getroffen fühlt, sondern spürt, dass wir gemeinsam an seinem didaktischen Konzept arbeiten müssen?"

Unterschwellig kam mehrfach zum Ausdruck - auch von Referendarseite - dass die guten Absichten und Vorschläge, die hier entwickelt wurden, im System erst hilfreich werden, wenn sie alle erreichen, die in der Lehrerausbildung tätig sind.

Kein Wunder also, dass die Rückmeldungen aus Teilnehmerkreisen nach dieser Phase der Tagung sehr unterschiedlich gefärbt waren. Man sei mit ihnen nicht wertschätzend umgegangen war ein Tenor der kritischen Äußerungen. Und es wurde auch versucht, die aufgezeigten Schwächen der Seminausbildung in die Randzonen zu verweisen mit der Begründung, dass die Lehrerausbildung in Nordrhein-Westfalen insgesamt die Anforderungen in hohem Maße erfülle.

Die Veranstalter haben sich im Nachhinein gefragt, ob nicht im Sinne der Sensibilisierung für die Schwierigkeiten des berufsspezifischen "Spagats" (Thema des Vortrags von Frau Winkler) eine andere Art der Aufarbeitung sinnvoll gewesen wäre, wie es einige Teilnehmer offensichtlich gewünscht hatten - auch, um dann bruchlos zur letzten Phase der Veranstaltung überzuleiten, in der die Teilnehmer sich nach der "Open Space"-Methode Gedanken über "Seminar-Kultur" machen sollten. Hier hatten sie Gelegenheit, ihr starkes Bedürfnis nach Austausch und Gespräch zu befriedigen. Von den vorgestellten Ergebnissen lassen sich drei knapp skizzieren: "Wir brauchen: Zeit - Loslassen - Zutrauen zu uns und anderen." "Referendar/in ist für das, was er/sie lernt, selbst verantwortlich." "Wertschätzung: nicht persönliches Steckenpferd von einzelnen, sondern Aufgabe des Systems."

Die Veranstalter hatten schriftliche Rückmeldungen erbeten, die insgesamt sehr positiv ausfielen. Bei den Kritikern dominierte der Unwille über die „Wie kann es sein“-Statements zur Fachleiterproblematik und eine (unterschiedlich begründete) Unzufriedenheit mit der Podiumsdiskussion. Die zahlenmäßig deutlich überwiegend positiven Rückmeldungen lobten insbesondere Atmosphäre und Organisation, sehr nachdrücklich Frau Winklers Vortrag und - etwas weniger emphatisch - auch die Podiumsdiskussion. Viele begrüßten es, dass sie überhaupt Gelegenheit hatten, mit Kollegen über ihre Berufsprobleme zu sprechen, unter denen die Frage "Wie kann ich mit meinen Lehramtsanwärtern wertschätzend kommunizieren?" nicht das unwichtigste ist. Viele Teilnehmer verließen Lüdenscheid mit der Absicht, diese Thematik in ihrem Seminar und ihrer Schule weiter zu bearbeiten.

Dr. Knut Lohmann
Ehrendirektor des BAK