

## 2.2 Beratung als Kommunikationsprozess und Potential zur Weiterentwicklung des Unterstützungsnetzwerks in Schule aus schulpsychologischer Sicht

Thomas Gödde (Landesstelle Schulpsychologie und Schulpsychologisches Krisenmanagement NRW)

Das Zeitalter einsamer Entscheidungen ist vorbei. In unserer globalisierten Welt sind Beratungsprozesse, in denen Fachwissen – idealerweise aus verschiedenen Perspektiven oder Professionen – gebündelt werden, Einzelentscheidungen in Effizienz und Nachhaltigkeit weit überlegen. Dazu kommt, dass ein gemeinsamer Beratungsprozess auch das Mitgehen von Entscheidungen leichter macht. Partizipation erhöht die Motivation und das gemeinsame Verantwortungsgefühl. Beispiele sind hier der kompetenzorientierte Unterricht, bei dem über die Beratung von Arbeitsergebnissen individuelle Lernziele weiterentwickelt werden oder die Installation von Klassen- oder Stufenräten bis hin zu Schülerparlamenten.

Sich nicht gemeinsam zu beraten ist daher in der Regel ein „Kunstfehler“ und nur dann sinnvoll, wenn in akuten Krisen sehr schnell entschieden und gehandelt werden muss. Und selbst diese wichtigen Handlungsmuster sollten wiederum vorab beraten und gut abgestimmt sein. Beratung funktioniert auf dem Boden einer guten Beziehung also dann, wenn das gemeinsame Ziel gut ausgehandelt ist und persönliche sachfremde Konkurrenz motive in den Hintergrund treten können. Idealerweise ist Beratung ein Kommunikationsprozess auf Augenhöhe – die man zunächst herstellen oder derer man sich versichern muss – mit Respekt und Achtsamkeit. Dann sprechen wir von „sich beraten“. Solche Beratung ist immer dann besonders erfolgversprechend, wenn die Anliegen gut geklärt und die Kreativität und Kompetenz mehrerer einbezogen wird, um das Ziel effizienter, schneller oder mit weniger Nebenwirkungen zu erreichen. Allein die gegenseitigen Ziele zu eruieren und die wesentliche Schnittmenge zu finden, ist ein schwieriger aber lohnenswerter Teil des Beratungsprozesses. Manchmal ergibt sich auch erst durch den Austausch im Beratungsprozess eine neue tragfähige Idee und ein besseres neues Ziel: Beratung kann Kreativität und Effektivität befördern.

### Beratungskompetenzen = soziale Kompetenzen = Bildungsziele?

Welche Beratungskompetenzen braucht es nun in Folge dieser Überlegungen? Diese Frage erschöpfte sich in der Vergangenheit oftmals in Fragen von Beratungssettings und Gesprächstechniken. Beides ist wichtig, aber noch entscheidender für gute und kreative Beratungsprozesse sind persönliche soziale Kompetenzen als Basis. Wer sich nicht zutraut im Gespräch Schweigen auszuhalten oder mutig auf eine Metaebene zu wechseln, wird in Beratungen zu wenig Erfolg verzeich-

nen. Wer nicht fähig ist, sich selbst und seine Beziehung zum Gesprächspartner/ zur -partnerin zu reflektieren, darf sich nicht wundern, auf wenig Widerhall oder sogar auf Widerstand zu stoßen. Auf dem Boden eines gesunden Selbstwerts sind daher folgende individuellen sozialen Schlüsselkompetenzen (Kanning, 2009) für Beratung zentral wichtig:

- eine offene und positive Grundhaltung gegenüber anderen (Prosozialität),
- die Fähigkeit für eigene Interessen und Ideen zu werben und diese aktiv zu vertreten (Offensivität),
- die Fähigkeit, sich auch in schwierigen und emotionalen Kommunikationsprozessen selbst zu steuern und damit flexibel handlungsfähig zu bleiben (Selbstkontrolle),
- die Fähigkeit zur inneren Auseinandersetzung mit dem eigenen Verhalten, seiner Wirkungen und dem Verhalten anderer (Reflexibilität).

Nun sind diese Beratungskompetenzen nicht auf die Lehrenden beschränkt. Ein „sich beraten“ impliziert, dass diese Kompetenzen unbedingt auf beiden Seiten vorhanden sein sollten. Daher erhebt sich die Frage: Wenn Beratung ein effizientes Mittel der Problemlösung und Ermöglichung von Kreativität und verbesserter Effizienz in einer globalisierten Welt ist, müssen dann nicht nur Zeit und Raum dafür geschaffen werden, sondern auch die Vermittlung von individuellen Beratungskompetenzen und die Bereitstellung partizipativer Strukturen als Übungsfeld auch für Schülerinnen und Schüler hochrangige Bildungsziele sein?

Die Vermittlung von Bildungskompetenzen im Sinne der hier genannten sozialen Fähigkeiten als elementare Basis für Beratungs- und Kommunikationskompetenzen und die Vermittlung von Bildungsinhalten schließen sich nicht aus. Nein, sie können und sollten integrativ vermittelt werden. Diese anspruchsvolle Form der Vermittlung benötigt aber so etwas wie eine Landkarte sozialer Kompetenzen als Rationale. Separate Unterrichtsfächer braucht es nicht, spezielle Trainings können aber ergänzen. Wesentlich sind Unterricht und Schulkultur auch im Sinne der Partizipation für die Vermittlung. Ganz elementar im Hinblick auf die Schülerinnen und Schüler bedeutet das die Etablierung einer nachhaltigen Kultur der Vermittlung von spezifischen sozialen Kompetenzen gemeinsam mit anderen fachlichen Bildungsinhalten und die Nutzung partizipativer Möglichkeiten in Unterricht und Schulkultur. Dazu ist es notwendig, die o.g. vier Grundkompetenzen zu konkretisieren, dass sie leicht als explizite oder implizite Inhalte bei jeder Unterrichtsvorbereitung berücksichtigt werden können. Eine „Ordnung der sozialen Kompetenzen“, wie sie Kanning aus bestehenden Konzepten wissenschaftlich hergeleitet und als eine Art Landkarte nutzbar gemacht hat, kann hier helfen. Sie besteht dann aus insgesamt 17 Einzelfähigkeiten, deren Beschreibung den Raum dieser Publikation sprengen würde. Sie stellt somit ein flexibel einsetzbares Diagnostik- und Beobachtungstool im Unterrichts- und Schulalltag dar, aus dem sich individuelle Schwerpunktsetzungen für die Entwicklung aber auch die Nutzung übergreifender Kompetenzen von Schülerinnen und Schülern ableiten lassen. Schulsozialarbeit kann diese Arbeit schulintern unterstützen, Schulpsychologie kann Konzepte bereitstellen und konkretisiert sie in multiprofessioneller Zusammenarbeit mit Schule.

## Beratung als Schlüssel zur persönlichen und systemischen Kompetenzentwicklung

Beratung ist nicht nur im Schulalltag ein Begriff, der ambivalente Gefühle auslösen kann. Sätze wie: „Der oder die müsste mal beraten werden!“ (Übersetzt: „Ich weiß es besser!“) oder eine Beratung durch Vorgesetzte z.B. im Nachgang von Qualitätsanalysen zeigen, dass der Beratungsprozess umso schwieriger ist, je deutlicher eine subjektive oder objektive Hierarchie in den Prozess hineinspielt.

Sich Rückmeldung oder gar Rat zu holen, fällt uns leichter, wenn die Kompetenz desjenigen, den wir um Rat ersuchen, sehr spezifisch und subjektiv weiter entfernt von unserer eigenen Kompetenz ist (z.B. eine Beratung in einem Reisebüro) und schwerer, wenn unsere eigenen Kompetenzen tangiert sind (Eltern – Lehrkraft in Kontexten von Bildung und Erziehung, Lehrkraft – Lehrkraft im Kontext kollegiale Beratung). Beratung innerhalb von Hierarchien ist hochkomplex und an einige Voraussetzungen gebunden, wenn sie gelingen soll. Sie kann nur funktionieren, wenn Rollenklarheit und -transparenz gegeben ist (Beratung vs. Beurteilung) und die o.g. potentiellen Selbstwert- oder Statuskränkungen präventiv aufgelöst werden.

Die Frage der Kompetenzerweiterung betrifft nicht nur Schülerinnen und Schüler. Sie betrifft selbstverständlich auch die individuelle Kompetenzerweiterung der Lehrkräfte im Hinblick auf die Weiterentwicklung der eigenen Beratungskompetenz unter besonderer Berücksichtigung o.g. Basisfähigkeiten. Mittel hierfür sind Qualifizierungen, Supervision und regelmäßige kollegiale Beratung nach professionellem Vorbild, damit dieses Medium effizient genutzt werden kann.

## Hürden für Beratung

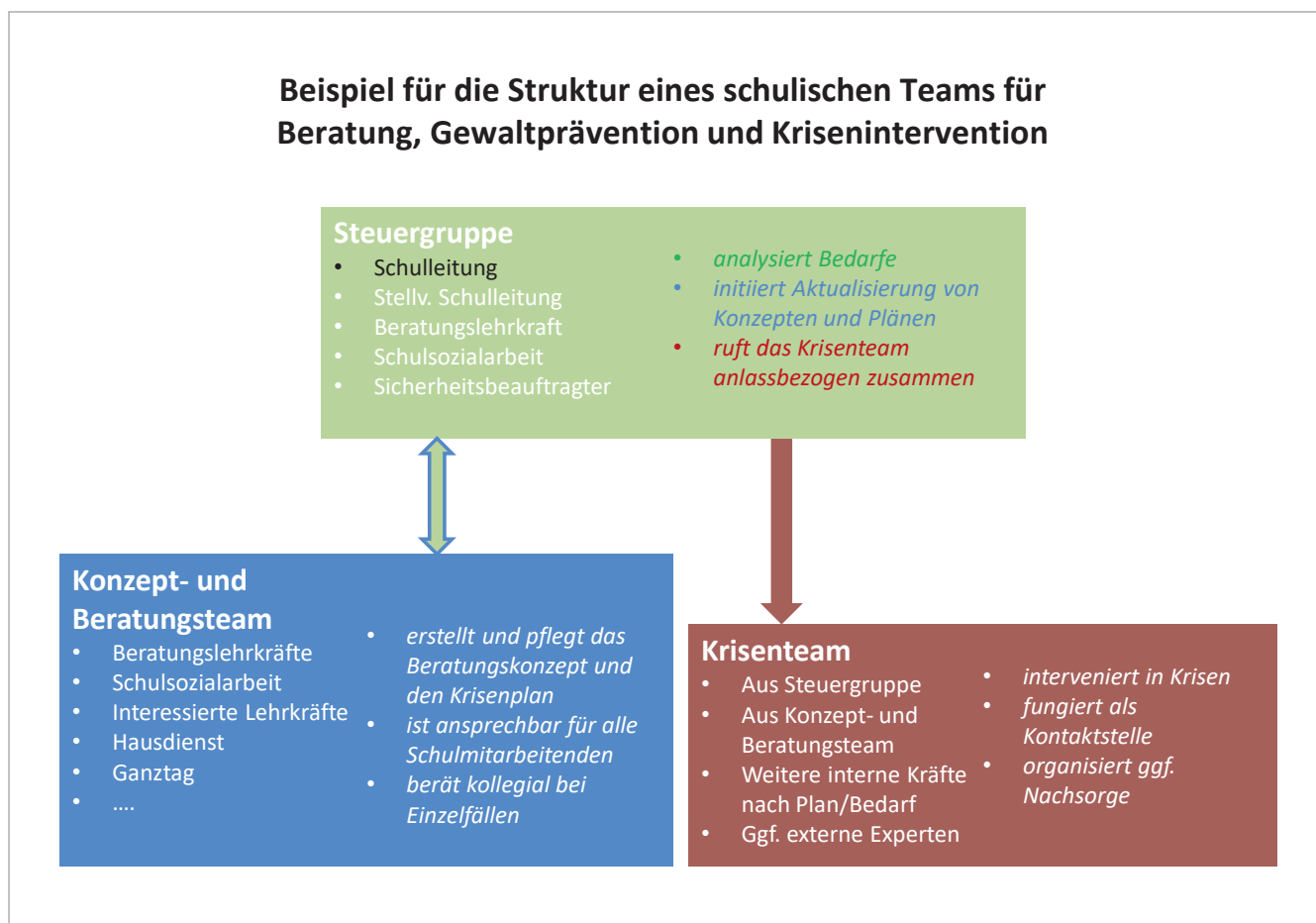
Beratung kostet zunächst Zeit und personelle Ressourcen. Sie steht immer in Konkurrenz mit anderen wichtigen Bildungszielen in der Schule. Sie hat insofern eine subjektiv und objektiv mächtige Konkurrenz. Schule wird in der Öffentlichkeit teilweise immer noch insbesondere nach ihrer Leistungsfähigkeit und dem Erfolg konkretes Wissen zu vermitteln, beurteilt und weniger nach ihrer Fähigkeit, Kompetenzen aufzubauen und junge Menschen zu Persönlichkeiten zu erziehen.

Was braucht es, um Beratung als selbstverständliches Element in Schule grundlegend zu etablieren? Wichtig ist, dass für Beratungsprozesse in Schule Raum, Zeit und personelle Ressourcen freigehalten werden. Dies zu gewährleisten liegt in der Leitungsverantwortung von Politik, Verwaltung, umzusetzen ist sie durch die einzelne Schule und deren Schulleitung, die diese Aufgabe am besten im Schulprogramm verankert. Beratung ist eine strukturelle Aufgabe. Derzeit sind Ressourcen für Beratung allerdings im Wesentlichen noch an Empfehlungen geknüpft und konkurrieren gleichzeitig direkt mit anderen wichtigen Pflichtaufgaben wie der Unterrichtsversorgung. Es ist somit eine gesellschaftliche und politische Aufgabe, bestehende Ressourcenkonkurrenzen in den Blick zu nehmen und Entscheidungen zu treffen, die nachhaltige wirksame Beratung strukturell sichert.

## Beratung braucht Strukturen: Netzwerke

Ohne belastbare Strukturen keine Beratung. Damit sich Schule im Sinne der im Schulprogramm formulierten Ziele weiterentwickeln kann, bedeutet das auf struktureller Ebene der innerschulischen Netzwerke Folgendes:

Wichtig ist die Etablierung einer Struktur, in der feste Gruppen Schulentwicklungsprozesse im Hinblick auf präventive Themen initiieren und begleiten können. Dem schulischen Team für Beratung, Gewaltprävention und Krisenintervention kommt dabei eine besondere Bedeutung zu. Dieses Team gliedert sich idealerweise je nach Anlass und Phase von Schulentwicklung flexibel in Untergruppen. Diese Untergruppen können aus denselben Teammitgliedern im Sinne einer Auf- bzw. Arbeitsteilung oder auch (temporär zugeordneten) zusätzlichen Mitgliedern bestehen.



## Praxisbeispiel für die Entwicklung eines präventiven Beratungsnetzwerks

Ein Beispiel gelungener Integration von Intervention, Prävention bzw. Beratungs- und Netzwerkarbeit könnte wie folgt aussehen:

Eine Schule hat sich nach mehreren Mobbingvorfällen nach Analyse und Bewertung mit dem schulischen Team für Beratung, Gewaltprävention und Krisenintervention entschieden, von der einzelfallbezogenen Reaktion (Intervention) in die nachhaltige Aktion (Prävention) zu kommen. Die gemeinsame Analyse der Ist-Situation ergibt, dass Mobbing in einem größeren Maße als vorher vermutet in den Klassen vorhanden ist. Dies ist kein untypisches Ergebnis, da immer davon ausgegangen werden muss, dass ohne spezifische Prävention Mobbing regelmäßig im Verborgenen gedeiht. Als typische Situationen werden Gelegenheiten identifiziert, in denen Lehrkräfte nicht anwesend sind/sein können. Deutlich wird auch, dass die Mitschülerinnen und Mitschüler die Ersten sind, die bereits den Beginn von Mobbing wahrnehmen, nämlich die Phase, in der Täterinnen und Täter testen, ob Opfer und Gruppe geeignet sind für ihr Machtspiel. Dies stimmt überein mit der Erfahrung, dass Mobberinnen und Mobber immer eine Bühne benötigen, um ihre Macht zu demonstrieren. Nicht die Gewaltausübung ist ihr Antrieb, sondern die Demonstration ihres sozialen Status innerhalb der Gruppe. Gleichzeitig wird klar, dass die Mitschülerinnen und Mitschüler in großer Mehrzahl Mobbing ablehnen, sich aber in Situationen, in denen sie dies beobachten, gestresst und handlungsunfähig fühlen.

Nach eingehender Beratung der Ergebnisse wird der Schulkonferenz empfohlen:

- regelmäßige anonyme Befragungen zur Mobbingrealität und deren Veröffentlichung zu etablieren
- die Pausenaufsicht zu optimieren
- die Möglichkeit, sich schulintern neben der Klassenlehrkraft auch an Vertrauens- und Beratungslehrkräfte und an die Schulsozialarbeit zu wenden, transparenter und deutlicher innerhalb der Schule darzustellen
- Lehrkräfte zu informieren, sich bei beobachteten Veränderungen bei Schülerinnen und Schülern auch direkt an das schulische Team für Beratung, Gewaltprävention und Krisenintervention zu wenden, welches dann ggf. eine Helferkonferenz initiieren kann
- gemeinsam mit der Schulsozialarbeit und der lokalen Schulpsychologie darüber zu beraten, wie die Zivilcourage der Mitschülerinnen und Mitschüler breit gestärkt werden kann, um bereits zu Beginn der „Testphase“ einer Mobbingentwicklung dem potentiellen Täter/ der potentiellen Täterin die Bühne zu entziehen
- die Weiterentwicklung der Beratungskompetenzen und damit verbundenen sozialen Grundkompetenzen sowohl von Schülerinnen und Schülern als auch von Lehrkräften planerisch in den Blick zu nehmen (als konkreten Auftrag für das Konzeptteam)
- das Vertrauen der Elternschaft zur Handlungssicherheit der Schule über Informationsveranstaltungen zu stärken
- über die Beratungslehrkräfte und die Schulsozialarbeit das Konzept den lokalen Beratungsstellen z.B. aus dem Bereich der Jugendhilfe sowie der Polizei und Ärzteschaft zu präsentieren, damit die Rollen geklärt und notwendige Kooperationen weiterentwickelt werden können.

## Literatur:



- o Erlass Beratungstätigkeiten von Lehrerinnen und Lehrern in der Schule (BASS 12-21 Nr. 4) vom 2. Mai 2017  
[https://www.schulministerium.nrw/sites/default/files/documents/Beratungstaetigkeiten-von-Lehrerinnen-und-Lehrern-in-der-Schule-\\_3\\_.pdf](https://www.schulministerium.nrw/sites/default/files/documents/Beratungstaetigkeiten-von-Lehrerinnen-und-Lehrern-in-der-Schule-_3_.pdf)  
[28.02.2022]
- o Handreichung zum Erlass Beratungstätigkeiten von Lehrerinnen und Lehrern in der Schule (BASS 12-21 Nr. 4) vom 2. Mai 2017  
[https://schulpsychologie.nrw.de/cms/upload/Dokumente/Artikel/Handreichung\\_interaktiv.pdf](https://schulpsychologie.nrw.de/cms/upload/Dokumente/Artikel/Handreichung_interaktiv.pdf)  
[28.02.2022]
- o Kanning, U. P. (2009). Inventar sozialer Kompetenzen. Göttingen: Verlag Hogrefe
- o Notfallordner für die Schulen in Nordrhein-Westfalen