

Hochschuldidaktische Professionalisierung für das Beraten und Leiten von Gruppen

Birgit Szczyrba / Beatrix Wildt / Johannes Wildt

1. Ein innovatives Weiterbildungsprogramm für Hochschuldidaktiker/innen: Anlass und Hintergrund

Im April 2011 ist die erste Staffel eines neuen Programms „Beraten und Leiten von Gruppen“ zu neuen Ufern einer Professionalisierung der Hochschuldidaktik aufgebrochen. Das Weiterbildungsprogramm richtet sich an alle diejenigen, die in der Hochschuldidaktik beratend oder in der Leitung von Gruppen tätig sind oder sein werden.

Nach bisher zwei durchgeführten Workshops ist es noch zu früh, um ein Fazit ziehen zu können: Das Programm, das insgesamt fünf Module mit insgesamt elf Workshops, eine supervidierte Fallpraxis und kollegiale Beratung sowie ein eingehendes Literaturstudium umfasst und auf 196 Kontaktstunden ausgelegt ist, gibt aber schon in seiner Anfangsphase eine ermutigende Dynamik und Intensität der Lernprozesse in der achtköpfigen Ausbildungsgruppe zur Beobachtung frei. Daher möchte das Leitungsteam schon an dieser Stelle Ziele, Inhalte, methodische Ausgestaltung und den organisatorischen Rahmen des Konzeptes erläutern, das einen wichtigen Baustein des Ausbaus der professionellen Praxis der Hochschuldidaktik über die hochschuldidaktische Weiterbildung hinaus im Bereich der hochschuldidaktischen Beratungsformate bildet. Die professionelle Handlungskompetenz von Hochschuldidaktikerinnen und Hochschuldidaktikern zu untermauern, ist eine unabwiesbare Anforderung, die aus der zurzeit beobachtbaren rapiden Ausweitung von Beratung in Einzel- und Gruppenformaten für diverse Zielgruppen in den Hochschulen erwächst. Ohne eine solche Kompetenz wird es der Hochschuldidaktik nicht gelingen, die beachtlichen Erfolge beim Support der Entwicklung von Lehrkompetenz in den breiteren Rahmen einer gelingenden Personal- und Organisationsentwicklung in Lehre und Studium einzubetten. Als deutschlandweit erstes strukturiertes, hochschuldidaktisches Angebot mit auf Beratung und Leitung von Gruppen bezogenem Profil, trägt diese Weiterbildung unter maßgeblicher Beteiligung des HDZ Dortmund zur Qualitätsentwicklung der Hochschuldidaktik bei.

2. Ziele der Weiterbildung „Beraten und Leiten von Gruppen“

Die Intention des Programms lässt sich im Hinblick auf die folgenden Zielsetzungen konkretisieren:

- Weiterentwicklung des individuellen Hand-

lungsrepertoires für Leitungsarbeit,

- Training von spezifischen Methodenkompetenzen für verschiedene Beratungsformate (im Wissenschaftscoaching),
- Wahrnehmen, Verstehen und Steuern von Gruppen (in Lern- und Arbeitsprozessen),
- Umgang mit Konflikten in Lern- und Arbeitskontexten von Gruppen und Teams,
- Reflektieren von hochschuldidaktischen Erfahrungen, professionellen Problemlösungen und (Selbst-)Veränderungen für die Professionalität von Beratung.

3. Organisation und Gesamtumfang

Für die Umsetzung der Ziele (s. Absatz 2) wird ein Handlungsrahmen zur Verfügung gestellt, der sich an den Standards vergleichbarer Qualifizierungsprogramme im Bereich Beratung und Steuerung von Gruppenprozessen orientiert. So ist das Programm auf fünf Module mit insgesamt 196 Zeitstunden ausgelegt und wird berufs begleitend über fünfzehn Monate durchgeführt. Die Weiterbildung (mit mehrtägigen Workshops, zwischenzeitlichen Gruppentrainings und Beratungen) erfolgt in einer konstanten Weiterbildungsgruppe (maximal zwölf Teilnehmende). Zwischen den Gesamtgruppentreffen arbeiten die Teilnehmenden in Kleingruppen an der vertiefenden Vor- und Nachbereitung von spezifischen Beratungsaufgaben. Dort erhalten die Teilnehmenden zusätzlich eine Gruppen-Supervision. Für den Erwerb des Zertifikats ist die Teilnahme an fünf Modulen und die Erarbeitung eines individuellen Weiterbildungs-Portfolios Voraussetzung. Das Zertifikat wird als Grundstufe der Qualifizierung für vergleichbare außerhochschulische Handlungsfelder in Beratungsformaten (Coaching und Supervision) von Instituten und Weiterbildungseinrichtungen akzeptiert, die von der Deutschen Arbeitsgemeinschaft für Gruppendynamik und Gruppenpsychotherapie anerkannt sind. Eine Akkreditierung durch die Deutsche Gesellschaft für Hochschuldidaktik (dghd) befindet sich im Antragsstadium.

4. Inhaltliche Schwerpunkte

Die ausgewählten inhaltlichen Schwerpunkte, mithilfe derer die Ziele in einem vorgegebenen Handlungsrahmen umgesetzt werden, werden hier in einer Kurzform der Modulbeschreibung zusammengefasst:

Modul I: Selbsterfahrung in Gruppen und Training persönlicher und sozialer Kompetenzen:

- Erwartungen in der Gruppe klären – Contracting für die Weiterbildung machen,
- Berufliche Lernwege und Gruppenerfahrungen psychodramatisch und szenisch erkunden,
- Rollen(aufträge) für Leitungsaufgaben in (beruflich-)biographischer Perspektive bearbeiten,
- Selbst- und Fremdwahrnehmung in Gruppen thematisieren,
- Einführung in die Portfolio-Arbeit.

Modul II: Methodisches Training der Leitungs- und Beratungskompetenz mit Selbsterfahrungsanteil:

- Gruppen, Teams und Führungsrollen in beruflichen Handlungsfeldern erkunden und reflektieren,
- Gruppenphänomene analysieren und verstehen,
- Eigene Leitungsthemen erkennen,
- Selbstthematisierung und Handeln im Raum der Gruppe („Gruppenspiele“ erkennen und analysieren),
- Inszenierungsmethoden und psychodramatische Techniken erfahren.

Modul III: Theoretische Vertiefung und Erweiterung unter Bezugnahme auf verschiedene Formate und Verfahren der Beratung und Leitung:

- Beraten im Rahmen verschiedener Formate: Erkennen, Fördern und Nutzen von individuellen und kollektiven Veränderungspotentialen;
- Umgehen mit eigenen und fremden Möglichkeiten zur Entwicklung von Spontaneität, Kreativität und Motivation in Bildungs- und Veränderungsprozessen: Einschätzen von Risiken und Vorteilen von (Selbst-)Veränderung;
- Menschen als Spieler/innen – das Psychodrama als Lern- und Selbstentwicklungsverfahren: Vignetten zu Gruppen-/Leitungsthemen;
- Einzelne Methoden (der Inszenierung am Fall) erproben und reflektieren;
- (Szenische und andere) Anwärms- und Feedback-Formen mit Formen der Selbst-/Fremdwahrnehmung verknüpfen.

Modul IV: Erweiterung der Format-/Verfahrenskompetenz durch die Erprobung der Arbeit mit Gruppen im Rahmen hochschuldidaktischer Formate:

- Formatgerechte Regeln für die Arbeit mit (Klein- und Groß-)Gruppen in verschiedenen Arbeitsfeldern beachten – Kontrakte und Arbeitsbündnisse entwickeln und gestalten;
- (Psychodramatische) Verfahren, Methoden und Techniken formatgerecht (im Coaching) für Einzelne, Gruppen und Teams einsetzen;
- Leiten in schwierigen Leitungssituationen (im beruflichen Arbeitsfeld) – Erkennen von (eigenen) Skripten und Routinen in sozialen Beziehungen;

- Normen, Werte und Regeln in Gruppen wahrnehmen und den institutionellen Kontext reflektieren;
- Psychodramatische Haltung und professionelles Ethos im (Beratungs-)Handeln mit hochschuldidaktischen Standards verknüpfen.

Modul V: Auswertung und Reflexion eigener Arbeit mit Gruppen und Einzelnen (im Portfolio):

- Eigene Lernwege, Lernschwierigkeiten, Lernerlebnisse in Rahmen der Weiterbildung präsentieren: verschiedene Formen der Ergebnispräsentation (sprachsymbolisch mündlich und schriftlich, bildhaft-szenisch);
- Die Lerngeschichte einer Gruppe abbilden/inszenieren und verstehen (mit Märchen, Sagen, Mythen) – Nutzen von Gegenständen, Objekten wie Requisiten, Bildmaterial/Kunstwerken, literarischen Stoffen/Vorlagen;
- Andere Inszenierungsverfahren kennen lernen und ausprobieren (Boal – Forumtheater, Fox – Playback-Theater, Maskentheater, Aufstellungen, Soziodrama, Monodrama) für die Erkundung von spezifischen Gruppen- und Leitungsproblemen;
- Einstiegs- und Ausstiegssituationen in Gruppen- und Einzelberatung reflektieren: Abschluss gestalten;
- Erfolge wahrnehmen und erkennen, Selbst- und Fremdwahrnehmungen/-einschätzungen: Portfolio und Zertifikat.

4. Angewandte Methoden in der Weiterbildung

Die Methodik des Programms ist so angelegt, dass die Übungen in die Praxis der Beratung und Leitung von Gruppen einführen und die erforderlichen praktischen Handlungskompetenzen erworben werden. Dazu zählen insbesondere:

- Freies und geleitetes Rollenspiel mit Techniken wie Doppeln, Spiegeln, Konkretisieren, Maximieren.
- Nutzung von verschiedenen theatralen Formen wie Skulpturenbau, Arbeit mit Requisiten.
- Soziometrie (Aufstellungen und Zuordnungen im Raum) und Gruppenübungen.
- Inszenierung von biographischen Erzählungen (Alltagsgeschichten und Episoden), Arbeit mit literarischen und Gebrauchstexten, Bildmaterial.
- Methoden non-direktiver Gesprächsführung, der Visualisierung und der szenischen Präsentation.
- Kreativitätstechniken und -methoden (z.B. Metaphernarbeit, kreative Schreibübungen).
- Anwärms-/Einstiegsübungen (mit theatralen Elementen) für (kleine und größere) Gruppen.
- Gruppenarbeit: Supervision, Gruppencoaching, Peer-Coaching und Intervision.
- Aus- und Weiterbildungsformate (Seminar, Workshop, Groß- und Kleingruppe).

- Beratung für Personal- und Organisationsentwicklung (Großgruppenverfahren, Gruppen- und System-Aufstellungen).
- Sich erfahren in der Gruppe (über Aktionen, Reaktionen, Inter-Aktionen, Improvisationen, Kreationen).
- Erfahrungen machen und mitteilen durch Inszenierungen, Erzählungen, Berichte, Präsentationen, Gespräche, Dialoge, Diskussionen.
- Sich selbst thematisieren in (berufs-)biographischer Perspektive, eigene Erfahrungen reflektieren und mit der Sicht Anderer vergleichen.
- Sich als Einzelne/r in der Gruppe wahrnehmen (mit Gefühlen, Gedanken, Handlungen, Reaktionen, Bedürfnissen, Bestrebungen, Bewertungen) und Unterschiede akzeptieren.
- Leiten müssen in verschiedenen – auch belastenden – Situationen und Verantwortung für eigenes Handeln übernehmen können.
- Ziel- und prozessorientiert sowie formatgerecht handeln in Leitungsrollen und als Gruppenmitglied, sich leiten lassen können für die Übernahme von Leitungsfunktionen.
- Eigene Erfahrungen in der Gruppe anderen sozialverträglich mitteilen. Feedback (in verschiedenen Varianten) geben und nehmen.

5. Fazit: Standards für das Beraten und Leiten von Gruppen in der Hochschuldidaktik

Die Notwendigkeit von Standards für die Beratung und Leitung von Gruppen im Praxisfeld Hochschule wird in der Weiterbildung bewusst gemacht und diskutiert. Dazu gehört die Notwendigkeit einer wissenschaftlich fundierten Verfahrenskompetenz, aber auch Feldkompetenz im Bereich der Wissenschaft, hier zudem Erfahrungen mit und in der Hochschuldidaktik.

Berater/innen und Coaches sowie Supervisor/innen müssen sich mit eigenen Haltungen und Erfahrungen auseinandersetzen. Erfahrungen werden, soweit zugänglich und möglich, in der Weiterbildungsgruppe thematisiert und die verschiedenen Perspektiven (auch der anderen Gruppenmitglieder) auf das eigene Thema/Problem hin betrachtet. Abwehrprozesse und Blockaden werden bewusst gemacht, ihre Ursachen analysiert und Lösungen für den Einzelnen und die Gruppe entwickelt. Die Möglichkeit der Entwicklung von Vertrauen in der professionellen Beziehungsarbeit – auch und gerade in Gruppen – ist zentral für Beratungs- und

Leitungserfolge. Die Erfahrung zeigt, dass Leiten können mit der Bereitschaft zusammenhängt, sich selbst vertrauensvoll und bewusst leiten und unterstützen zu lassen und für diese Entscheidung selbst die Verantwortung zu übernehmen. Der/die Einzelne braucht dazu nicht nur die Akzeptanz und Unterstützung der Weiterbildungsleitung, sondern auch die Weiterbildungsgruppe als Stützsystem. Die Gruppe, wie auch jedes einzelne Gruppenmitglied, lernt als Voraussetzung für eigene professionelle Beratungs- und Leitungstätigkeiten, als Stützsystem für die Weiterentwicklung der/des Einzelnen zu fungieren. Die Einzelnen wiederum lernen, diese Unterstützung anzunehmen und angemessen auf Unterstützung und Kooperationsangebote zu reagieren. Entsprechende (Gruppen-) Entwicklungsprozesse werden in der Weiterbildung beachtet, positive wie negative Phänomene des Gruppengeschehens im Prozess der Gruppenentwicklung werden analysiert und Methoden der Auflösung von schwierigen Situationen erprobt.

Wichtig ist der Kontrakt zwischen Weiterbildungsleitung und jedem Einzelnen in der Gruppe. Der Kontrakt kann nicht durch Druck zustande kommen. Er muss tragfähig für alle Beteiligten sein und bleiben und muss im Prozess notfalls nachjustiert werden. Zentral bleiben Freiwilligkeit und das Zugestehen von Autonomie und Selbstbestimmung. Diese Aspekte werden im Prozess der Weiterbildung in verschiedenen Varianten thematisiert und spielen für die Beurteilung des individuellen Erfolges der Weiterbildungsteilnehmenden eine wichtige Rolle. Am Ende steht nicht eine abschließende Bewertung, sondern die Eröffnung eines Weges als Coach in einer professionellen Community of Practise.

Autor/inn/en:

Dr. *Birgit Szczyrba*, Leiterin der Hochschuldidaktik, Qualitätsoffensive Exzellente Lehre der Fachhochschule Köln, Sprecherin des Netzwerks Wissenschaftscoaching (www.wissenschaftscoaching.de).

E-Mail: birgit.szczyrba@fh-koeln.de

Beatrix Wildt, Diplom-Psychologin und Coach, selbstständig.

Prof. Dr. Dr. h. c. *Johannes Wildt*, Leiter des Hochschuldidaktischen Zentrums der Technischen Universität Dortmund.

E-Mail: johannes.wildt@tu-dortmund.de