



**GwG-Akademie**  
für Aus-, Fort- und Weiterbildung

**Personzentrierte Schule**

**Fortbildungen**

Beratung

Supervision

Personal- und  
Organisations-  
entwicklung

## **I M P R E S S U M**

### **Herausgegeben von der**

**GwG-Akademie für Aus-, Fort- und Weiterbildung**

Akademie des Fachverbandes für

Personenzentrierte Psychotherapie und Beratung (GwG e. V.)

Bereich Schule

**Melatengürtel 125a**

**50825 Köln**

**Tel. +49 221 925908-50**

**Fax +49 221 925908-19**

**E-Mail: [akademie@gwg-ev.org](mailto:akademie@gwg-ev.org)**

**Internet: <http://www.gwg-ev.org>**

**Redaktion: Ursula Reinsch, Michael Barg**

**Layout und Gestaltung: Oliver Matussek**

**Druck: ALBERSDRUCK GmbH & Co KG, Düsseldorf**

# Herzlich willkommen in der GwG-Akademie

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Schulen stehen heute vor größeren Herausforderungen denn je: Sie müssen sich dem rasanten sozialen Wandel stellen und dabei gleichzeitig den zukünftigen Arbeitsmarkt in zehn oder 20 Jahren im Blick haben. Sie sollen Lernorte für Kinder und Jugendliche sein, in denen SchülerInnen mit Freude und Zuversicht lernen und leisten, sich für etwas interessieren, sich orientieren und engagieren und ihren Weg in die Erwachsenen- und Berufswelt finden. Die „alten Schulen“ sind heute in der Krise, die „neuen Schulen“ im Aufbruch. Die Belehrungsschule hat in einer Wissensgesellschaft ausgedient. Was gehört zu einer Schule, die auf eine Wissensgesellschaft vorbereitet?

Als sicher gilt, dass gute Schulleistungen vom emotionalen Erleben abhängen. Gerne in die Schule zu gehen, sich dort akzeptiert und anerkannt zu fühlen, ist die Grundvoraussetzung für gute Leistungen. Leistungsbereitschaft wird in jungen Jahren angelegt – oder verspielt. Die kommunikativen Fähigkeiten aller an Schule Beteiligten spielen hierbei eine Schlüsselrolle. Sie unterstützen ein positives Lernklima. Wie anders als durch verbale und nonverbale Kommunikation drückt sich Zuwendung aus? Kommunikation auf unterschiedlichen Ebenen – das ist die Stärke des **Personzentrierten Ansatzes**, der die Beziehung von **Person zu Person** in den Mittelpunkt stellt – auch im pädagogischen Bereich. **Alle unsere Fortbildungen basieren auf dem wissenschaftlich fundierten Personzentrierten Ansatz. Das unterscheidet sie von anderen Fortbildungen für LehrerInnen, SchulleiterInnen und ReferendarInnen, die ad hoc als Reaktion auf Pisa und Timms entstanden sind.** Unsere Workshops und Vorträge unterstützen zielgruppenorientiert Ihre kommunikativen Kenntnisse und Fertigkeiten. Unsere Experten klären Zusammenhänge, trainieren Ihre Kommunikationsfähigkeiten, unterstützen Sie auf ganzheitlicher Ebene darin, mit den vielfältigen Herausforderungen an Schule besser klar zu kommen.

Wir laden Sie herzlich ein, unsere Fortbildungsangebote für Ihre Schule zu nutzen. Wir stimmen unsere Veranstaltungen zeitlich und logistisch auf Ihre Bedürfnisse ab. Informieren Sie sich über unsere Fortbildungsangebote. Rufen Sie uns an.

## Die GwG-Akademie

Die GwG-Akademie wurde 1994 von der Gesellschaft für wissenschaftliche Gesprächspsychotherapie e. V. in Köln gegründet. Ihr Ziel ist es, den Personzentrierten Ansatz in der Gesellschaft zu verbreiten. Der Personzentrierte Ansatz wird an zahlreichen Hochschulen gelehrt und erforscht.

Die GwG-Akademie kooperiert mit Universitäten, Fachhochschulen und Institutionen aus dem Sozialen Bereich sowie mit Leistungsträgern des Gesundheitswesens. Sie sichert ihre Bildungsmaßnahmen qualitativ durch permanente Begleitung und Evaluation.

## Inhalt

Die Person im Mittelpunkt schulischer Arbeit .....	2
<b>Fortbildungsangebote:</b>	
Personzentrierte Kommunikation, Kooperation und Methoden .....	4
Personzentriertes Leiten von Klassen und Schulen .....	7
Supervision und Entlastung .....	11
Referenten .....	12

## Lust und Leistung sind kein Gegensatzpaar – wenn die Person im Mittelpunkt schulischer Arbeit steht

„Osterhasenpädagogik“ nennt die Kognitionspsychologin Elsbeth Stern den Unterricht, in dem Lehrer „Wissen verstecken, das die Schüler suchen sollen“. Und der Ulmer Hirn- und Lernforscher Manfred Spitzer sagt, dass die Köpfe vieler SchülerInnen im Unterricht auf Standby geschaltet seien. Dabei hat jeder Mensch, wie Carl R. Rogers, Begründer des Personenzentrierten Ansatzes, in zahlreichen Untersuchungen festgestellt hat, den Wunsch und die Anlage dazu, sich selbst permanent weiter zu entwickeln. Das bedeutet, dass er lernen möchte. In einem guten Lernklima ist Stillstand nicht möglich und jeder Schüler, der erfährt, wie viel Glück es bedeutet, etwas zu können, etwas zu leisten, möchte dieses Erleben permanent steigern. Lernen – so verstanden – bedeutet Vorfreude des Menschen auf sich selbst. Positive Emotionen wie Freude, Erfüllung, Anerkennung unterstützen Lernvorgänge – sie entwickeln sich in kommunikativen Prozessen mit LehrerInnen, anderen SchülerInnen und weiteren an Schule Beteiligten. Die Belehrungsschule kann das nicht leisten. Entscheidend für Schulen ist heute, dass sie den Spagat zwischen Freiheit und Selbstregulierung (gestützt von Regeln, Ritualen und festen Rhythmen) schaffen. Und dies kann nur in einem Klima von Wertschätzung, Akzeptanz und Empathie geschehen. Die drei genannten Fähigkeiten sind Grundlagen personenzentrierter Haltung. Und „Wertschätzung“ wird heute überdies als notwendige Bedingung von „Wertschöpfung“ angesehen, ohne die Weiterentwicklung undenkbar ist. Wertschätzung ist eine Folge kommunikativer Kompetenz. Und nicht zuletzt hilft eine gute Kommunikationskultur überdies, die tagtäglich auftretenden Konflikte in Schulen friedlich und fair zu lösen.

Politik kann hier nur grobe Rahmenbedingungen setzen. Ansätze sind in vielen Schulen vorhanden. Projekte wie die „Selbständige Schule“ sind in fast allen Bundesländern angelaufen. Sie ermöglichen größere Unabhängigkeit der Schulen von ministeriellen Vorgaben und finanzielle Autonomie. Trotz schwieriger Haushaltslage haben die Einzelschulen viele Gestaltungsspielräume. Sie können und müssen ihr eigenes Schulprofil entwickeln. Das Schulklima ist hier die entscheidende Variable. Das Klima in der Schule setzt sich zusammen aus Beziehungen und Kommunikationsstrukturen. **Gute Kommunikation können alle an Schule Beteiligten erlernen und täglich trainieren.**

### Entscheidender Faktor für Erfolg: gute Kommunikation

Personenzentrierte Kommunikation, personenzentriertes Miteinander und Arbeiten orientiert sich an einem Menschenbild, das betont, dass jeder Mensch eine angeborene Tendenz besitzt, seine Person, sein Verhalten und Erleben selbständig und eigenverantwortlich in Richtung auf Wachstum und Selbstaktualisierung zu entwickeln. Jeder Mensch verfügt damit grundsätzlich über ein inneres Potential konstruktiver Kräfte, mit dessen Hilfe er seine Probleme bei guter Unterstützung selbst lösen kann, auch seine Lernprobleme. Häufig ist dieses Potential aber blockiert und muss durch hilfreiche Methoden freigelegt werden.

Der Personzentrierte Ansatz ist aus dem klientenzentrierten Konzept von Carl Rogers hervorgegangen und wurde von dem Rogers-Schüler Thomas Gordon weiterentwickelt. In der Bundesrepublik Deutschland haben Reinhard und Anne-Marie Tausch und andere den Personzentrierten Ansatz auf Schule und Lehrerverhalten hin konkretisiert. Die mit der personzentrierten Haltung verbundenen Grundhaltungen wie Einfühlungsvermögen, Wertschätzung und Echtheit sind wichtige – und gut erlernbare – Komponenten förderlicher Beziehungsgestaltung. Hinzu kommen stärker strukturierende Verfahren im Umgang mit besonderen (schwierigen) Situationen sowie mit einzelnen und mit Gruppen, ergänzt durch Kompetenzen im Umgang mit sich selbst, insbesondere in lang anhaltenden Belastungssituationen bei Lehrern/innen. Für den personzentrierten Umgang mit den Widersprüchen des Systems Schule ist auch eine differenzierte Systemkenntnis notwendig, um Widersprüche nicht unerkannt wirksam werden zu lassen, sondern sie person- und entwicklungsorientiert zu beeinflussen. Personzentriertes Arbeiten verbessert nicht nur das Schulklima, sondern nachgewiesener Maßen auch die Leistungen der Schüler. Konflikte werden auf der Basis personzentrierten Miteinanders rascher und Kräfte schonender gelöst, Motivation, Engagement, Konzentration und Leistungen von Schülern und Lehrern verbessern sich, dort wo ein personzentriertes Klima herrscht. Schule kann so allen Beteiligten wieder Spaß machen und einen zufriedenen Alltag unterstützen.

Adressaten unserer Fortbildungsangebote sind: Lehrer/innen, Schulleiter/innen, Seminarleiter/innen, Referendar/innen und Pädagogik-Student/innen.

Wir möchten die Teilnehmer/innen der Veranstaltungen mit Hilfe des Personzentrierten Ansatzes, ergänzt durch lern- und organisationspsychologische Kenntnisse, darin unterstützen, ihre Tätigkeit im Sinne der Unterrichts- und Erziehungsziele von Schule wirksamer zu gestalten, ihre Schüler/innen besser zu erreichen und sich bei ihrer Arbeit wohler zu fühlen.

Die Fortbildungen sind thematisch gegliedert nach:

- Personzentrierte Kommunikation, Kooperation und Methoden
- Personzentriertes Leiten von Klassen und Schulen
- Supervision und Entlastung

Die Fortbildungsangebote sind *schulintern* konzipiert. In der Regel haben Sie die Möglichkeit, zu jedem der angebotenen Themen ein Einführungsreferat zu buchen. Bei weitergehendem Interesse, führen wir gerne in Ihrer Schule Workshops mit begrenzten Teilnehmerzahlen durch.

Um Ihren schulinternen Bedürfnissen entgegen zu kommen, können Sie Ort und Termin direkt mit uns absprechen. Ganz bewusst haben wir unsere Angebote so geplant, dass sie sowohl das gesamte Kollegium als auch spezielle Lehrergruppen ansprechen können. Einzelne Angebote sind auch schulübergreifend konzipiert. Bei ausreichender Teilnehmerzahl können sie in Ihrer Region durchgeführt werden.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Fordern Sie unsere Informationsmappe (siehe auch <http://www.gwg-ev.org/download>), sowie das Themenheft „Personzentrierte Schule“ an.

## 1] **Kommunikationskultur im Unterricht – Die Basis erfolgreichen Lernens und stressreduzierten Unterrichts**

Solange Begegnungen und Gespräche zwischen Lehrern/innen, Eltern und Schülern/innen gut verlaufen, geht es den Beteiligten gut. Spätestens bei Störungen der Kommunikation fühlen sich einzelne oder alle nicht mehr wohl. Häufig kommt es dann zu wechselseitigen Schuldzuschreibungen und anderen unproduktiven Lösungsversuchen.

Das Konzept der Personzentrierung nach Carl Rogers bietet sowohl Werte- und Handlungsmaßstäbe wie auch konkret übbar Methoden für gute zwischenmenschliche Kommunikation und Kooperation. Die vielfach angewandten Methoden (beispielsweise in der Familienkonferenz nach Thomas Gordon) werden aktualisiert durch Erkenntnisse der Lösungsorientierung und der Systemtheorie.

Kommunikationskompetenz gehört heute ganz selbstverständlich zu den sogenannten „Schlüsselqualifikationen“ in allen Berufsfeldern. Für Lehrer/innen ist sie Voraussetzung für jegliches berufliches Handeln.

Je mehr es gelingt im Unterricht Kommunikation bewusst zu gestalten, um so mehr werden davon alle Prozesse des komplexen Geschehens konstruktiv beeinflusst. In Theorie und Praxis bietet das personenzentrierte Konzept die kommunikativen Grundlagen hierfür.

Eine solche professionelle Kommunikationskultur im Unterricht bestimmt die Beziehung der agierenden Personen und damit wesentlich das Unterrichtsklima. Sie ist neben einem adäquaten Methodenrepertoire die Basis für erfolgreiches Lernen, konstruktive Konfliktbearbeitung und stressreduziertes Unterrichten.

Mit dem Blick auf ihre Bedeutung für das Unterrichtsklima werden in dieser Veranstaltung Grundlagen der Kommunikation, Elemente der personenzentrierten Gesprächsführung und ihre Verknüpfung mit adäquaten Unterrichtsmethoden vorgestellt und ggf. im Workshop durch Übungen erprobt.

## 2] **Personzentrierte Beratung und Diagnostik in der Schule**

### **Zielgruppe**

Lehrer/innen (insbesondere in Grundschulen)

### **Inhalte**

- Grundlagen des Personzentrierten Konzeptes. Carl Rogers und Weiterentwicklungen
- Krankmachendes und Heilendes im Er-Leben von Lehrern, Schülern, Eltern
- Von der Defizitorientierung zur Kompetenzorientierung: Teufelskreise oder Engelskreise?

### **Beispiel 1:**

Lese-Rechtschreibschwäche („Legasthenie“) Systemische Zusammenhänge pädagogischer, psychologischer, medizinischer Faktoren

### **Beispiel 2:**

Schullaufbahnberatung – Andere darin unterstützen, ihren Rat zu finden

## 3] **Orientierung an der Person: Welcher Unterricht passt (zu) mir?**

### **Zielgruppe**

Referendare/innen, Lehrer/innen

Unterricht gelingt am besten, wenn Lehrer/innen mit Leib und Seele dabei sind, und zwar ebenso bei den Schülern wie bei der Sache. Unterricht, der mit Leib und Seele angeboten wird

- beugt Burnout-Syndromen vor: Lehrende sind kongruenter und sparen dadurch viel Kraft
- unterstützt konstruktive Arbeitsbeziehungen
- ist damit ungewöhnlich effektiv

Der Workshop bietet in themenzentrierter Selbsterfahrung Gelegenheit zur Neubewertung eigener fachlicher Interessen sowie zur Erkundung von Präferenzen bei eigenen Lern- und Arbeitsformen. Daraus werden umsetzungsfähige Ideen für die Intensivierung persönlicher und personenzentrierter Unterrichtsgestaltung entwickelt.

## 4] Wie lernen meine Schüler eigentlich (oder warum nicht)?

### Zielgruppe:

Referendare/innen, Lehrer/innen

Lehrer/innen machen häufig die Erfahrung, dass all ihren Bemühungen zum Trotz eine Reihe von Schülern/innen sich schwer damit tun, selbst wohlherwogene und aufs Beste durchdachte Angebote aufzugreifen. Sie „versagen“, boykottieren Lehrer und Unterricht, unterbieten ihr Potential und schaden sich selber.

Selbstverständlich kann psychologische Diagnostik ebenso wie eine systemische Betrachtung des sozialen Umfelds Klärungshilfen geben. Doch auch im Unterricht selber bestehen Möglichkeiten, Lernformen und Lernblockaden von Schülern/innen präziser wahrzunehmen und ihnen womöglich anders zu begegnen. Das auf strukturierte Empathie und kognitive Perspektivübernahme erweiterte Empathiekonzept der Personzentrierung beinhaltet, sich nicht nur in das emotionale Erleben von Menschen, sondern auch in die Art und Weise hineinversetzen zu können, in der sie Lern-Angebote aufnehmen: Wahrnehmungskanäle, Modalitäten, Verarbeitungsmuster, Arbeitsrhythmen, soziale Kontextbindungen...

Der Workshop bietet im ersten Teil Formen an, mit denen sich Unterrichtende ihre latent meist bereits vorhandenen Wahrnehmungen verfügbar machen und ihre Wahrnehmungskompetenzen ausbauen können.

Im zweiten Teil wird erprobt, wie sich auf der Grundlage einer solchen unterrichtsimmanenten pädagogischen Diagnostik unterrichtspraktische Entscheidungen mit größerer Sicherheit treffen lassen.

## 5] Kommunikation, Beziehung und Wissenserwerb – Schülerzentrierung und Lernen in der Schule

### Zielgruppe:

Lehrer/innen aller Schulformen

Unsere Zeit ist durch viele tiefgreifende Veränderungen in verschiedenen gesellschaftlichen Bereichen geprägt, die auch die pädagogische Arbeit in der Schule beeinflussen. Die PISA-Studie hat zudem gezeigt, dass die Schüler der BRD mit ihren Leistungen im internationalen Vergleich nur im Mittelfeld liegen und der sozialen Benachteiligung in unserem Schulsystem nicht deutlich entgegengewirkt werden kann. Dies hat zu tun mit der Qualität der Kommunikation und der Beziehungsarbeit in der Schule sowie mit der grundsätzlichen Auffassung, wie sich Wissen beim Lernenden aufbaut.

In dieser Fortbildung sollen die schulischen Inhalte, die kognitive Lernfähigkeit der Schüler sowie deren individuelle und soziale Arbeitsfähigkeit in einen funktionalen Zusammenhang gebracht werden. Dabei stelle ich zwei Grundauffassungen des Lernens in der Schule in paradigmatischer Weise einander gegenüber, beschreibe die Ebenen der Informationsverarbeitung und Wissensbildung und gebe konkrete Hinweise für das Lernen im Unterricht. Auch werden Beispiele aus Schulbüchern untersucht, inwiefern sie aktives Lernen eher fördern oder behindern.

## 6 Sollen meine Schüler mich nur als LehrerIn kennenlernen?

**Zielgruppe:**  
Lehrer/innen

Dürfen Ihre Schüler wissen, mit wem sie es zu tun haben? Geben Sie sich als Person in ihrer besonderen Mischung aus Vorlieben, Talenten und Anliegen zu erkennen? Zeigen Sie sich mit Ihrem Humor? Setzen Sie Grenzen? Wir entwickeln mit Ihnen einen lösungsorientierten Weg, wie Sie sich authentisch und mit positiver Autorität Ihren Schülern zeigen können. Wir möchten Sie dabei unterstützen, Ihre Fähigkeiten, persönlichen Stärken und Schwächen beziehungsweise zu integrieren. Wir stellen Ihnen ein wirkungsvolles und bewährtes Konzept vor, das es Ihnen ermöglicht, Ihre Beziehung zu den Schülern konsequent und dauerhaft zu verbessern.

## 7 Hilfe – ein Konflikt!!

**Zielgruppe:**  
Lehrer/innen

Ein Fortbildungsangebot für Lehrer/innen zur Stärkung ihrer Konfliktfähigkeit

- „Konflikte gehören dazu“
- „Konflikte legen mich lahm“
- „Konflikte stören den Unterricht“
- „Konflikte sind das Salz in der Suppe“
- „Ich möchte anders mit Konflikten umgehen – aber wie?“

So oder ähnlich beschreiben Lehrer/innen ihren Umgang mit Konflikten. In keiner anderen Situation sind sie so herausgefordert und in ihrer kommunikativen Kompetenz angefragt wie dann, wenn es nicht „glatt läuft“. Nur: Jede/r nimmt einen Konflikt anders wahr und hat ganz persönliche Strategien entwickelt, damit umzugehen.

Im Wechsel mit kurzen Inputs wird in Kleingruppenarbeit die Wahrnehmung der eigenen „Konflikthaltung“ angeregt und Handwerkszeug für die Gesprächsführung erarbeitet. An Beispielen/Fällen aus dem Schulalltag werden die erworbenen Erkenntnisse umgesetzt.

## 8 Personenzentrierter Umgang mit Mobbing in der Schule (Schwerpunkt: Mobbing in der Peargroup)

**Zielgruppe:**  
Lehrer/innen, Referendare/innen,  
Sozialpädagogen/innen

Eine besondere Form der Gewalt unter Schülern/innen wird mit dem Begriff Mobbing umschrieben, wobei ein/e Schüler/in wiederholt oder über eine längere Zeit den negativen Handlungen eines oder mehrerer Schüler/innen ausgesetzt ist. Solche negativen Handlungen können z. B. Drohungen, Spott, Hänkeln oder Beschimpfungen sein.

Der Personenzentrierte Ansatz stellt besonders von seiner Gesprächsführung her viele Möglichkeiten zur Verfügung, positiv auf Mobbingstrukturen zu reagieren.

Im dem geplanten Workshop soll unter anderem

- der projektive Hintergrund des Mobbing angesprochen
- personenzentrierte Interventionsformen und die Beratung von Betroffenen verdeutlicht
- und pädagogisch relevante Vorbeugungsmaßnahmen

erläutert werden.

## 9 Teamentwicklung – Kooperations- und Kommunikationskultur als Grundlage schulischer Arbeit

### **Zielgruppen:**

Lehrerkollegien, Lehrer- bzw. Schulleitungsteams, Steuergruppen

Die Kooperations- und Kommunikationskultur in einer Schule bildet die Basis für die Qualität des Schulklimas und für eine erfolgreiche Unterrichts- und Erziehungsarbeit. Sie braucht eine planvolle und permanente Pflege, an der alle beteiligt sind. Dies betrifft wesentlich den Arbeitsstil im Lehrerkollegium aber auch die Beziehung zu Schülern, Eltern und Partnern der Schule.

Qualität und Effektivität der Bildungsarbeit aber auch Belastung und berufliche Zufriedenheit der Lehrerinnen und Lehrer hängen in einem hohen Maße davon ab, wie es gelingt, die kommunikativen und kooperativen Prozesse professionell zu gestalten und mit entsprechenden Organisationsstrukturen zu verknüpfen.

In der Veranstaltung werden Grundlagen der Teamarbeit, Elemente der personenzentrierten Kommunikation und der Organisationsentwicklung vorgestellt und miteinander verknüpft zur Entwicklung konkreter Arbeitsformen.

## 10 Widerstand gegen Veränderung

### **Zielgruppen:**

Schulleitungsteams, Schulleitungsteams, Steuergruppen, ggf. auch Lehrerkollegien, die ihre Entwicklungsprozesse reflektieren und optimieren wollen

Der gesellschaftliche Wandel und insbesondere die Ergebnisse der internationalen Studien haben zu der Erkenntnis geführt, dass Schule sich verändern muss. Dies ist eine Anforderung, der sich keine Schule entziehen kann. Der Druck aus Politik und Wirtschaft wächst permanent. In rascher Folge werden Gesetze verändert, neue Erlasse und Verfügungen auf den Weg gebracht.

Vor Ort entsteht immer mehr die Frage, wie können die daraus erwachsenden Entwicklungs- und Veränderungsprozesse gesteuert werden. Schulleiter/innen und Steuergruppen stoßen dabei zunehmend auf Grenzen und Widerstände in ihren Kollegien. Um mit diesem Phänomen konstruktiv umzugehen, brauchen sie eine professionelle, kommunikative und kooperative Führungskompetenz.

In Theorie und Praxis bietet das personenzentrierte Konzept die kommunikativen Grundlagen für den konstruktiven Umgang mit Widerständen und die Unterstützung der Personen in Entwicklungsprozessen.

In der Veranstaltung werden wesentliche Aspekte für das Auftreten von Widerständen betrachtet, grundlegende Elemente der personenzentrierten Kommunikation vorgestellt und mit Steuerungsmöglichkeiten aus der Organisationsentwicklung verknüpft.

## 11

### Entwicklungsprozesse planvoll gestalten

#### **Zielgruppen:**

Lehrerkollegien, Lehrer- bzw. Schulleitungsteams, Steuergruppen

Schulen stehen heute vor schwer lösbaren Aufgaben. Gesellschaftlicher Wandel, Diskussion um Bildungsqualität und Bildungsstandards, veränderte Schülerschaft sind Herausforderungen, denen sie sich stellen müssen.

Je klarer eine Schule ihr Profil entwickelt, je mehr sich alle Beteiligten auf gemeinsame Standards und Werthaltungen einigen, um so mehr steigt die Arbeitszufriedenheit von Lehrern und Schülern, um so besser wird die Qualität der Ergebnisse, um so höher wird die Akzeptanz bei Eltern und dem Umfeld der Schule.

Der Personzentrierte Ansatz bietet die Möglichkeit ein Schulprogramm zu entwickeln, das offen ist für die Veränderungen in der relevanten Umwelt, das den Bedürfnissen der Schüler Rechnung trägt und eine erfolgreiche Unterrichts- und Erziehungsarbeit ermöglicht.

In der Veranstaltung soll ein solches Konzept von Schule mit erprobten und konkreten Praxisbeispielen vorgestellt werden und ggf. auf die Situation der Teilnehmer übertragen werden.

## 12

### Schulleitungsteamberatung

#### **Person- und prozessorientierte Organisationsberatung mit Schulleitungen – Hilfen zur Teamentwicklung von Leitungsgruppen**

#### **Zielgruppen:**

Schulleitungen aller Schulformen und besonders Schulleitungsgruppen von Großsystemen wie Gesamtschulen und Berufskollegs

Große Schulsysteme werden heute in den meisten Fällen von Leitungsgruppen geführt, an deren Spitze der Schulleiter steht. Die immens hohe Komplexität innerhalb dieser Schulsysteme hat in den letzten Jahren die Einsicht befördert, dass Leitungsaufgaben nur noch arbeitsteilig von einer Gruppe zu bewältigen sind. Allerdings ist damit eine neue Herausforderung verbunden: Soll die Schule gut florieren, dann muss die Schulleitung, um effektiv arbeiten zu können, gut miteinander kooperieren und kommunizieren. Dies ist aber keinesfalls selbstverständlich, da die Gruppen personell relativ zufällig zusammengesetzt sind. Alle Leitungsteams haben also mehr oder weniger einen Entwicklungsbedarf und sollten als Team im qualitativen Sinne dieses Begriffs zusammenarbeiten.

Mit unserem Beratungsangebot bieten wir Ihnen eine aus jahrelanger Erfahrung abgeleitete Hilfestellung an, die speziell auf Ihre schulische und personelle Situation abgestimmt wird. Wir kommen in Ihre Schule und entwickeln den Beratungsprozess mit Ihnen gemeinsam.

Eine Beschreibung und Erläuterung unserer Arbeitsweise finden Sie unter [www.beratungleitungsteams.de](http://www.beratungleitungsteams.de).

## 13

### Coaching für Leitungspersonen

#### Zielgruppe:

Schulleiter/innen

„Schulleiter sein macht einsam!“ Die Gesamtanforderungen an Personen in Leitungsfunktionen sind in den letzten Jahren sicherlich nicht geringer, sondern vielfältiger und noch anspruchsvoller geworden. Bei aller Offenheit im Umgang miteinander und auch bei guter Zusammenarbeit und Teamarbeit bleibt die letztendliche Verantwortung für den gesamten Schulbetrieb bei der Schulleiterin bzw. beim Schulleiter. Daraus und aus der alltäglichen Notwendigkeit, ständig Entscheidungen treffen zu müssen, können Belastungen entstehen, die bewältigt werden müssen. Dazu braucht jede Leitungsperson einen Gesprächspartner, dem er/sie sich anvertrauen und kompetente Hilfe erwarten kann.

Als effektiv und wirkungsvoll hat sich dabei erwiesen, wenn der gewählte Gesprächspartner zwar gute Feldkenntnisse mitbringt, um sich in die schwierigen Situationen gut einfinden zu können, aber selber nicht Teil des Systems ist.

Wir möchten Ihnen anbieten, Sie in Ihrem Arbeitsprozess als externer Coach eine Zeit lang zu begleiten. Dabei stellen wir Ihnen unsere jahrelange Erfahrung aus der person- und prozessorientierten Organisationsberatung mit Schulleitungen zur Verfügung.

Mehr über uns und unsere Arbeitsweise können Sie unter [www.beratungsteams.de](http://www.beratungsteams.de) erfahren.

## 14

### Das Personalentwicklungsgespräch als Führungsinstrument

#### Zielgruppe:

Schulleiter/innen

Qualitätsentwicklung und Evaluation waren bereits lange Zeit vor Erscheinen der PISA-Studie im Jahre 2001 wichtige Themen bei der Veränderung von Schule. Den in der PISA-Studie genannten Mängeln unseres Schulsystems soll – von kultusministerieller Ebene vorgegeben – durch das Konzept der „Selbständigen Schule“ entgegengesteuert werden. In diesem Konzept wird die Rolle der Schulleitung erheblich gestärkt. Waren Schulleiter vorher mehr Primus inter pares, so werden sie jetzt Dienstvorgesetzte, wie es bei Gymnasien und Berufsbildenden Schulen allerdings schon lange der Fall ist. Die neuen Anforderungen bezüglich Qualitätsentwicklung und -sicherung verbunden mit größerer Gestaltungsfreiheit von Schule und Ergebnisverantwortung sowie einem erkennbaren Schulprofil verlangen von der Schulleitung zusätzliche Kompetenzen, vor allem im kommunikativen Bereich, sowie ein klares Leitungs- und Zielbewusstsein. Das Personalentwicklungsgespräch ist in der „Selbständigen Schule“ ein wichtiges Führungsinstrument in der Hand der Schulleitung.

Dieser Kurs soll die Grundkompetenzen der Gesprächsführung beschreiben, Hilfen zur Klärung der Führungsrolle geben, einige typische und schwierige Situationen bearbeiten und die systemische Einordnung dieses Gesprächstyps deutlich werden lassen.

## Nachhaltiges Kommunikationstraining für Schulleiter/innen

Eine Schule zu leiten ist eine sehr komplexe Tätigkeit. Die zunehmende Selbständigkeit der Schulen hat Rolle und Funktion von Schulleitung verändert. Die früher verbreiteten Auffassungen von Schulleitung als „guter Lehrer plus ein bisschen Verwaltung“ oder als „primus inter pares“ sind mit Blick auf die vielfältigen Anforderungen des Schulalltags sowohl in fachlicher als auch in sozialer Hinsicht nicht mehr tragfähig. Es gilt inzwischen als gesichertes Erkenntnis der Schulforschung, dass eine gute Schule nur mit einer guten Schulleitung gelingen kann. Daher muss die Funktion einer Schulleiterin oder eines Schulleiters als ein eigenständiger Beruf mit einem eigenständigen Berufsbild, Anforderungsprofil und einem besonderen Qualifizierungsbedarf betrachtet werden.

Hauptziel der Fortbildung ist es, Schulleiterinnen und Schulleitern eine persönliche Haltung, eine Systemsicht und Handlungskompetenzen zu vermitteln, die verträglich für den Schulalltag sind und sie befähigen, auch schwierige Gesprächssituationen mit Einzelnen und Gruppen erfolgreich zu bewältigen. Lehrkräfte, die Schulleitungsaufgaben übernehmen, haben eine lange Erfahrung in Gesprächsführung mit Schülerinnen und Schülern. Diese ist durch neue Kompetenzen zu ergänzen, die besonders den partnerschaftlichen, symmetrischen Umgang mit Erwachsenen akzentuieren. Der Schulalltag und insbesondere der Alltag von Schulleitung erzeugt in hohem Maße Stress bei den Beteiligten. Hierin liegt immer auch die Gefahr, dass sich in Belastungssituationen ältere und stabil habituierte Gesprächsgewohnheiten aus der Lehrerrolle durchsetzen und dann dysfunktional wirksam werden. Es geht also vorrangig darum, allgemeine und spezifische Gesprächsführungskompetenzen zu vermitteln, die stressresistent gegenüber den alten in anderen Zusammenhängen bewährten Interaktionsmustern sind.

Das Training setzt sich aus sieben Kursen zusammen, die in ca. dreimonatigem Abstand durchgeführt werden und thematisch aufeinander aufbauen. Die Kurse werden als zweieinhalb-tägige Kurse durchgeführt, an denen 10–12 Teilnehmer als feste Gruppe teilnehmen. Die

sieben Kurse umfassen insgesamt einen Zeitraum von ca. eineinhalb Jahren. Dies bedeutet für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer klare Schwerpunktsetzungen.

Die Inhalte sind Basiskompetenzen der Gesprächsführung und spezifische Anwendungsbereiche für Schulleitungen. Die Inhalte bauen von Kurs zu Kurs aufeinander auf, kombinieren Wiederholungen und neue Elemente. Im Situativen Gesprächstraining haben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Gelegenheit, Gesprächstypen, -elemente oder -situationen auszuwählen, die in der Schulpraxis das gezielte Interesse hervorgerufen haben, da sie als besonders typisch oder schwierig erlebt worden sind. Diese Gesprächssituationen werden im Rollenspiel vorgestellt und ausgewertet, dann werden konstruktive Lösungen für die Situation erarbeitet. Zu jedem Kursabschnitt werden schriftliche Materialien herausgegeben.

Die Kurse können auch als Einzelveranstaltung abgerufen werden.

- Kurs 1:** Verstehen und Leiten
- Kurs 2:** Problembearbeitung und Konfliktregelung
- Kurs 3:** Der Umgang mit der schlechten Nachricht
- Kurs 4:** Das Personalentwicklungs- und Zielvereinbarungsgespräch
- Kurs 5:** Moderationstechniken
- Kurs 6:** Der Runde Tisch – Beratung und Mediation
- Kurs 7:** Situatives Gesprächstraining

**Referent:** Dr. Thomas Fleischer  
Schulpsychologe, Ausbilder der GwG

**Umfang:** pro Kursblock 2,5 Tage (20 Ustd.)

**Kosten:** pro Teilnehmer je Kursblock  
195,00 €

## 15

### **Kollegiale Supervision für Lehrer/innen**

#### **Zielgruppe:**

Lehrer/innen aller Schularten

Der Berufsalltag wird für Lehrer/innen immer belastender. Die Erwartungen der Gesellschaft – vertreten durch Eltern, Wirtschaftsfachleute und Politiker – sind gestiegen, sowohl hinsichtlich der Förderung der Leistungsfähigkeit der Schüler/innen als auch in Bezug auf „Erziehung“ der Schüler/innen. Bei den derzeit geltenden Klassengrößen in einem rigiden hierarchisch strukturierten System, in dem u. a. „Personalpflege“, „Teamentwicklung“, „Delegation von Verantwortung“ zwar angemahnt aber nicht umgesetzt werden, sind die veränderten pädagogischen Aufgaben schwer zu bewältigen.

Supervision ersetzt nicht die notwendige Systemveränderung, aber sie ist ein äußerst wirksames Mittel sowohl in Bezug auf Entlastung als auch in Bezug auf persönliche und fachliche Weiterentwicklung.

## 16

### **Hier stehe ich und kann nicht anders?**

#### **Zielgruppe:**

Lehrer/innen

Wir begegnen so vielen Lehren, die sich nicht mehr wohlfühlen in ihrer Haut, weil sie sich in ihren Gestaltungsmöglichkeiten begrenzt erfahren. Es ist uns ein Anliegen, mit Ihnen herauszufinden, wie Sie mit Begrenzungen umgehen – mit Ihrem persönlichen Festgefahrensein und mit den vielfältigen Einengungen im Schulalltag und im System Schule. Unser Workshop bietet Raum für die Entwicklung individueller Konzepte, Selbsterfahrung und Trainingseinheiten. Im Prozess und ressourcenorientiert möchten wir mit Ihnen herausarbeiten, wie Sie wieder in lebendigen Fluss kommen können.

## 17

### **Abschied von der Schule – der Übergang in die Pensionierung**

#### **Zielgruppe:**

Lehrer/innen, Schulleiter/innen

Einerseits wird im Zusammenhang mit dem Thema des demographischen Wandels sowie den damit verbundenen Themen der Renten- und Gesundheitspolitik auf den zunehmenden Anteil von älteren Menschen in unserer Gesellschaft hingewiesen, die 65 Jahre und älter sind. Noch nie im Verlauf der Geschichte stand uns so viel Lebenszeit zur Verfügung wie heute. Es gilt daher vor allem für das dritte Lebensalter (ca. 60–75 Jahre) und in anderer Weise für das vierte Alter Interessen, Fertigkeiten, Haltungen und soziale Beziehungen zu kultivieren, die uns tragen können. Dazugehört die Abkehr von Jugendlichkeitsidealen und die Hinwendung zu einem angemessenen Selbstverständnis des reifen Erwachsenen.

Zur Anpassung an das fortgeschrittene Alter ist die Entwicklung neuer emotionaler und sozialer Verhaltensmuster von großer Bedeutung, insbesondere, neue Formen der Nähe zu finden, die authentisch sind und die Ganzheit der betreffenden Person zulassen.

In diesem Seminar geht es darum, zurück zu blicken auf die letzten Jahre und Jahrzehnte des Berufslebens, sich der eigenen gegenwärtigen Situation zu vergewissern sowie neue Perspektiven und Verhaltensweisen zu entwickeln.

Malen Sie sich aus, was Sie nach Ihrem Abschied von Unterricht, Schulleitung, Verwaltung oder Fortbildung tun und lassen werden...

Entwickeln Sie Fantasien zu einer neuen Zeit, zu einer Zeit, über die Sie anders verfügen können...

Genießen Sie den Vorgeschmack darauf, Unerwartetes oder Vertrautes wieder zu finden oder neu zu erfinden...

## **Gabie Baumann**

Dipl.-Psych., seit 1980 psychotherapeutisch und beratend tätig, Weiterbildung in Personal- und Organisationsberatung

## **Ralf Dietl**

Direktor an einer Gesamtschule, langjährige Tätigkeit als Lehrer, Fachleiter für Lehrerfortbildung bei der Bezirksregierung Köln und als Fortbildungsmoderator und Berater für Schulleitungsteams

## **Jutta Draht**

Dipl.-Heilpädagogin, Kinder- und Jugendlichenpsychotherapeutin, Weiterbildung in Personal- und Organisationsberatung

## **Dr. Thomas Fleischer**

Dipl.-Psych., Ausbilder der GwG in Gesprächsführung, Psychodramaleiter, Supervisor BDP, seit 1976 Schulpsychologe in Osnabrück

## **Dr. Horst Kempers**

Dr. päd., Dipl. Päd., seit 1980 Lehrer der Sekundarstufe I an den Gesamtschulen Köln-Holweide und Reichshof-Eckenhagen, Beratungslehrer, vier Jahre Dozent am Erziehungswissenschaftlichen Institut der Universität Köln, seit 1982 Lehr- und Unterrichtsaufträge an verschiedenen Universitäten, Ausbilder der GwG in Klientenzentrierter Gesprächsführung, mehrjährige Ausbildung in Klientenzentrierter Gesprächspsychotherapie.

## **Dr. Birke Mersmann**

Dipl.-Päd., 1. und 2. Staatsexamen, Referendariat, mehrjährige Unterrichtserfahrung in Gesamtschule und Gymnasium, Supervisorin und Ausbilderin der GwG in Klientenzentrierter Gesprächsführung und Psychotherapie, Arbeit in freier Praxis seit 1978 in den Bereichen Beratung, Psychotherapie, Coaching, Supervision, Erwachsenenbildung, Lehrerfortbildung

## **Gerhard H. Schäfer**

Direktor an einer Gesamtschule als Leiter der gymnasialen Oberstufe, Berater für Schulleitungsteams, Lehrer für Erziehungswissenschaft und Sozialwissenschaften, Personenzentrierter Gesprächspsychotherapeut

## **Herbert Schiffmann**

Schulrat, Lehrbeauftragter der Universität Wuppertal, Mitglied in der Steuergruppe zum Schulversuch „Selbständige Schule“, langjährige Tätigkeit als Lehrer, Schulleiter und Studienleiter, Trainer für Schulentwicklungsmoderatoren

## **Reinhold Schmitz-Schretzmair**

Dipl.-Psych., Studium der Psychologie und der Sozialarbeit, tätig als Schulpsychologe seit 1979, Ausbilder GwG für Gesprächsführung

## **Monika Woizeschke-Brück**

Dipl.-Päd. und Gesprächstherapeutin, seit über 20 Jahren im Schulbereich tätig u. a. in der Fortbildung von LehrerInnen und SchulleiterInnen



Beate Bender,  
Thomas Fleischer und  
Birke Mersmann (Hrsg.):

## Person und Beziehung in Schule und Unterricht

Ein Beitrag des Personzentrierten  
Ansatzes zur Professionalisierung

1999, 60 Seiten, DIN A4, Rundbindung, 12,90 €,  
ISBN 3-926842-26-1

Die Autoren und ihre Themen:

**Reinhard Tausch:**  
Achtung und Einfühlung – Kompaß für didaktische und  
erzieherische Handlungen von Lehrern und Erziehern

**Thomas Fleischer:**  
Schülerzentrierung und das Lernen in der Schule – ein  
Widerspruch?

**Horst Kempers:**  
Person und Beziehung in Schule und Unterricht – auf dem  
Weg zu einer personzentrierten Didaktik

**Marianne Huttel:**  
Schulleitung heute – personzentriertes Führungshandeln als  
Voraussetzung innerer Schulentwicklung. Erfahrungen aus  
der Fortbildung mit Schulleitungspersonal in Hessen

**Friedrich Christian Sauter:**  
Die Lehrkraft als Person im Spannungsfeld zwischen  
personzentrierter Haltung und Unterrichtstechnik –  
Vorschläge für ein personzentriertes Schulmodell und eine  
personzentrierte Methodik und Didaktik

 GwG-Verlag



**GwG-Akademie für Aus-, Fort- und Weiterbildung**  
Akademie des Fachverbandes für  
Personzentrierte Psychotherapie und Beratung (GwG e. V.)  
Bereich Schule

**Melatengürtel 125a**  
**50825 Köln**

**Tel. +49 221 925908-50**  
**Fax +49 221 925908-19**

**E-Mail: [akademie@gwg-ev.org](mailto:akademie@gwg-ev.org)**  
**Internet: <http://www.gwg-ev.org>**