

Huber, S.G., Hader-Popp, S. & Schneider, N. (2013). Beratung. In S.G. Huber (Hrsg.), Handbuch Führungskräfteentwicklung. Grundlagen und Handreichungen zur Qualifizierung und Personalentwicklung im Schulsystem. München: Wolters Kluwer, S. 412-420.

Werkstatt- Modul: Erarbeitung, Etablierung und Optimierung eines schulspezifischen Beratungskonzepts

Um die im schulischen Kontext stattfindenden Beratungstätigkeiten zu systematisieren und, davon ausgehend, ein stimmiges und für den jeweils schulischen Kontext passendes Beratungskonzept zu erarbeiten, zu etablieren sowie zu optimieren, schlagen wir eine Vorgehensweise vor, die sich am idealtypischen Qualitätsmanagement-Kreislauf orientiert:

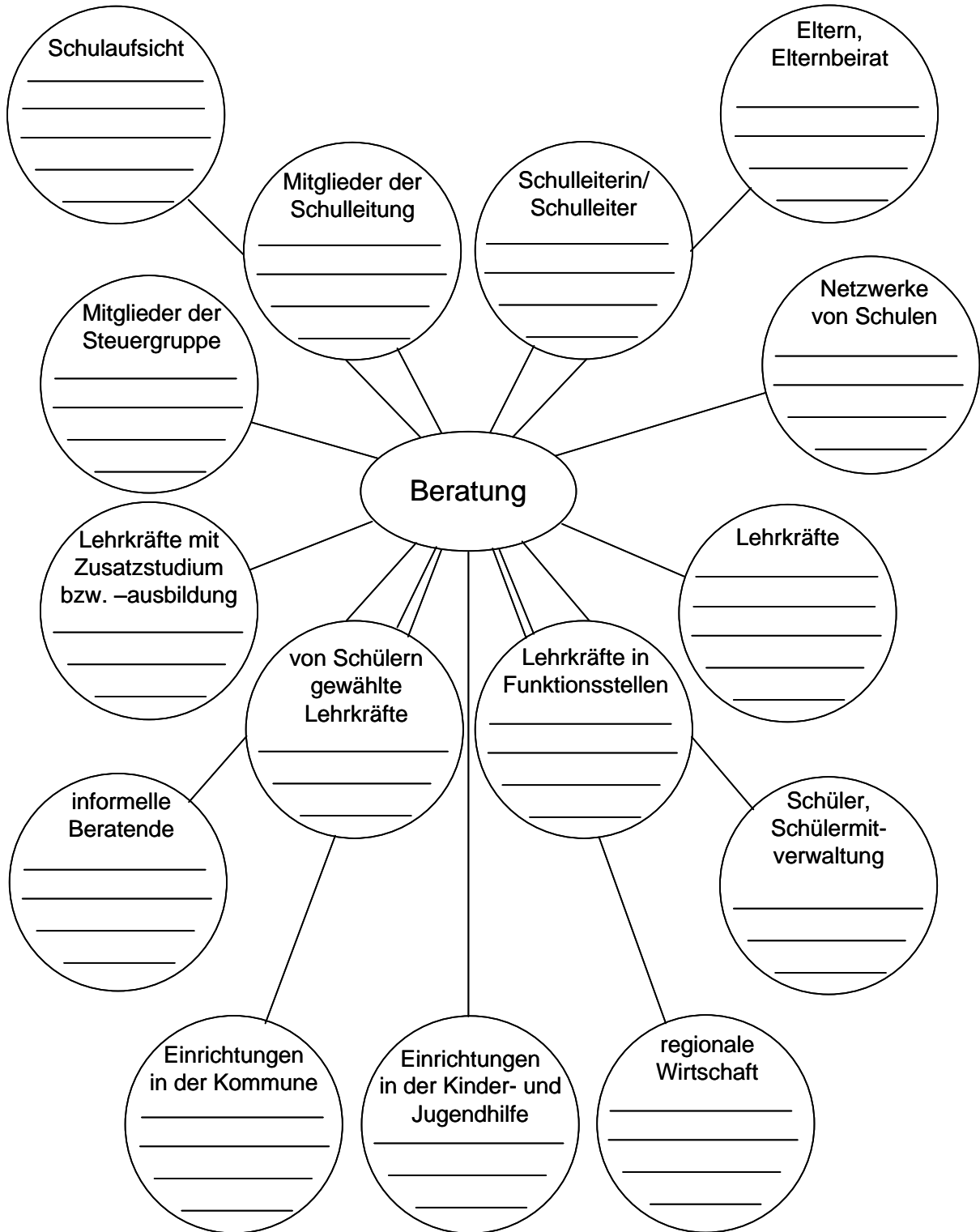
1. Analyse/Bestandsaufnahme (Ist-Stand)
2. Zielfindung/Planung (Soll-Stand)
3. Intervention/Umsetzung

Für die einzelnen Schritte eignen sich verschiedene Instrumentarien, die im Folgenden vorgestellt werden.

1. Analyse/Bestandsaufnahme (Ist-Stand)

a) Personell

Bitte ergänzen Sie das Modell für Ihre Schule mit den Namen der Ansprechpartner.



Welche Funktion, Positionen, Aufgaben aus dem idealtypischen Beratungsnetzwerk einer Schule können Sie mit Personen in und außerhalb Ihrer Schule abdecken? Welche bleiben leer?

b) Strukturell

Welche schulrechtlichen Rahmenrichtlinien gibt es für die Erfüllung der einzelnen Funktionen, Positionen, Aufgaben aus dem Beratungsnetzwerk?	
Welche Beschreibungen bzw. Funktions- oder Aufgabenprofile sind für die Personen aus dem Beratungsnetzwerk vorgegeben?	
Lehrkräfte z.B. Klassenlehrer, Fachlehrer	
Lehrkräfte in Funktionsstellen z.B. Fachbetreuer, Fachleiter, Stufenbetreuer etc.	
von Schülern gewählte Lehrkräfte z.B. Vertrauens-, Verbindungslehrer etc.	
Lehrkräfte mit Zusatzstudium bzw. –ausbildung z.B. Beratungslehrer, Schulpsychologen, Suchtpräventionslehrer etc.	
Mitglieder der Steuergruppe	
Mitglieder der Schulleitung	
Schulleiterin/Schulleiter ¹	

¹ Wenn die Schulleiterin oder der Schulleiter die Checkliste nicht selbst bearbeitet.

informelle Beratende z.B. Hausmeister, Sekretärin etc.	
Schüler, Schülermitverwaltung	
Eltern, Elternbeirat	
Schulaufsicht	
Netzwerke von Schulen	
Einrichtungen in der Kommune z.B. Arbeitsamt, Polizei etc.	
Einrichtungen in der Kinder- und Jugendhilfe	
regionale Wirtschaft	

Welche Aufgaben erfüllen sie an unserer Schule im Schulalltag tatsächlich? In welchen Bereichen arbeite ich mit diesen Kräften zusammen?	
Lehrkräfte z.B. Klassenlehrer, Fachlehrer	
Lehrkräfte in Funktionsstellen z.B. Fachbetreuer, Fachleiter, Stufenbetreuer etc.	
von Schülern gewählte Lehrkräfte z.B. Vertrauens-, Verbindungslehrer etc.	
Lehrkräfte mit Zusatzstudium bzw. –ausbildung z.B. Beratungslehrer, Schulpsychologen, Suchtpräventionslehrer etc.	
Mitglieder der Steuergruppe	
Mitglieder der Schulleitung	
Schulleiterin/Schulleiter ²	

² Wenn die Schulleiterin oder der Schulleiter die Checkliste nicht selbst bearbeitet.

informelle Beratende z.B. Hausmeister, Sekretärin etc.	
Schüler, Schülermitverwaltung	
Eltern, Elternbeirat	
Schulaufsicht	
Netzwerke von Schulen	
Einrichtungen in der Kommune z.B. Arbeitsamt, Polizei etc.	
Einrichtungen in der Kinder- und Jugendhilfe	
regionale Wirtschaft	

2. Zielfindung/Planung (Soll-Stand)

a) für die noch unbesetzten Funktionen, Positionen, Aufgaben aus dem Beratungsnetzwerk

Welche Funktionen, Positionen, Aufgaben aus dem Beratungsnetzwerk, die bislang für Ihre Schule nicht abgedeckt sind, werden gebraucht und müssten noch etabliert werden? Warum?	
Welche konkreten Aufgaben müsste eine Person, die eine solche Funktion abdecken soll, erfüllen?	
Welche Kompetenzen müsste eine Person, die eine solche Funktion abdecken soll, besitzen?	
Wer aus dem Kollegium oder von den schulischen Partnern käme in Frage? (Personalauswahl)	
Wie kann die Person die erforderliche Qualifizierung erhalten bzw. ihre Qualifikation erweitern? (Personalentwicklung)	

b) für die bereits besetzten Funktionen, Positionen, Aufgaben aus dem Beratungsnetzwerk

	Was weiß ich?	Was möchte ich wissen?	Wie kann ich erreichen, dass ich mehr weiß?	Was brauche ich dazu?
Beratungssituationen an meiner Schule				
Art der Beratung				
Arbeit der Personen				
Wirkungen der Beratung und die Zufriedenheit der Beratungsgeber und -nehmer				

3. Intervention/Umsetzung

Grundlegend für jegliche Intervention oder Umsetzung von Neuerungen sind Gespräche. Gespräche mit einem solchen Anliegen haben eine hohe Bedeutung für die Weiterentwicklung und Verbesserung der schulischen Qualität und sollten deshalb nicht „zwischen Tür und Angel“ stattfinden, sondern in vertraulicher Atmosphäre, z.B. im Rahmen von Mitarbeitergesprächen. Besonders Mitarbeitergesprächen zwischen Führungskraft und Mitarbeiter eignen sich, weil in ihnen die Qualität der (Zusammen-)Arbeit, gegenseitige Erwartungen sowie Entwicklungsziele thematisiert werden. Als Instrument der Personalentwicklung dienen sie dazu, vorhandene Potenziale noch besser zu erkennen und zu fördern und damit die Zufriedenheit und Motivation zu steigern. Für weitere Ausführungen zum Mitarbeitergespräch sei auf die Beiträge in PraxisWissen Schulleitung von Carmen Kloft (75.35 sowie 75.36) verwiesen.

Die folgenden Fragen, die z. B. im Rahmen eines Mitarbeitergesprächs Grundlage sein können, eignen sich zum einen, wenn die Zielstellung lautet, weitere Funktionen, Positionen, Aufgaben aus dem Beratungsnetzwerk für die jeweilige Schule zu etablieren, und zum anderen wenn es darum geht, die Qualität der bereits stattfindenden Beratungssituationen zu überprüfen und zu optimieren.

- Welche Beratungsgespräche führen Sie als Beratender? Mit wem?
- Wie laufen diese Beratungsgespräche ab? Vertraulichkeit!!
- Wie schätzen Sie Ihre Arbeit als Beratender in solchen Beratungsgesprächen ein?
- Sind Sie mit den Beratungsergebnissen im Allgemeinen zufrieden?
- Wie schätzen Sie die Wirkungen solcher Beratungen beim Beratungssuchenden ein?
- Welche Erweiterung bzgl. Ihrer Beratungskompetenzen würden Sie sich wünschen?
- Unter welchen Bedingungen beraten sie gegenwärtig?
- Schätzen Sie diese Bedingungen als günstig ein?
- Wie könnten diese Bedingungen Ihrer Meinung nach optimiert werden?
- Welche Unterstützung wünschen Sie sich bzw. hätten Sie gerne, sowohl personell (Fortbildung, kollegialer Austausch, Netzwerke etc.) als auch strukturell (Sachmittel, Budget, Zeitfenster, Räume etc.)?
- Welche (weiteren) Beratungsaufgaben würden gerne (noch) übernehmen? Wo kann ich sie einbeziehen?
- Welche Bedingungen müssten dafür gegeben sein, sowohl personell als auch strukturell?
- Wie kann ich Sie diesbezüglich zukünftig unterstützen?
- Wo, in welchen Situationen, wie oft nehmen Sie Beratung in Anspruch? (Vertraulichkeit beachten!!)
- Wie zufrieden sind Sie mit Ergebnis solcher Beratungen, in denen Sie beraten werden? Fühlen Sie sich „gut beraten“? Warum?
- Welche Bedingungen herrschen, wenn Sie Beratung in Anspruch nehmen?
- Schätzen Sie diese Bedingungen als günstig ein?
- Wie könnten diese Bedingungen Ihrer Meinung nach optimiert werden?
- Sind Sie der Meinung, unsere Schule hat ein stimmiges Beratungskonzept? Warum?
- Wo könnten Ihrer Meinung nach Beratungsaufgaben verzahnt werden? Wo sehen Sie mögliche Synergieeffekte?
- Was bräuchte es, um (weitere) Synergien herzustellen, sowohl personell als auch strukturell?
- Wie kann ich diesbezüglich zukünftig unterstützen?