

Die Perspektive des Coach: eine Charakterisierung des Profistufen-Prozesses

Ingrid Cavalieri

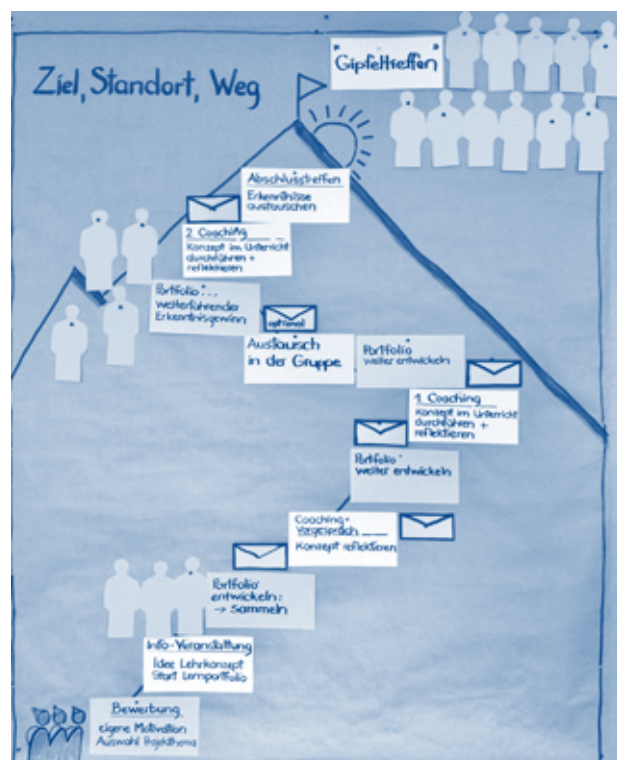
Die Profistufe ist eine Fortbildung mit komplexen Herausforderungen. Der Selbstlernanteil an der Gesamtbearbeitungszeit von ein bis meist zwei Semestern ist groß.

Was tun Lehrpersonen in der Profistufe maßgeblich und wobei unterstützt der Coach? Die Autorin begleitet sie in dieser Rolle auf der gesamten Strecke¹. Sie beschreibt charakteristische Aktivitäten im Prozess des Lernwegs und benennt sie als Reflektieren – Schreiben – Austauschen – Umlernen – Transferieren. Die Reihenfolge, in der diese Aktivitäten dargestellt werden, bildet weder ihre Priorisierung ab noch einen schematischen Projektphasenverlauf. Meist treten die Aktivitäten miteinander gekoppelt auf, bedingen sich gegenseitig und gehen im gesamten Fortbildungsverlauf in wechselnder Folge ineinander über.

Reflektieren

Die Entwicklung im Lernprozess ist von Person zu Person unterschiedlich und individuell. Sie ist abhängig von der Motivation, den individuellen Fähigkeiten und Ressourcen. Zudem ist sie bedingt dadurch, inwieweit eine Person sich hinterfragt.

In der Profistufe bezieht sich das Hinterfragen auf das eigene erlebte Lernen und Lehren. Die Lehrperson erforscht ihre Rolle, Lehrüberzeugungen und deren Bezug zum Lehrhandeln. Sie tut dies nachdenkend und -fühlend und tritt so mit sich selbst in Dialog.² Reflektieren unterscheidet sich damit grundlegend vom Analysieren, das ein intellektuell geleiteter Denkprozess ist und persönlich distanziert vor sich geht. Es ist aber der Profession als Wissenschaftler geläufiger.



Es ist nicht so, dass jeder mit dem bewussten Vorgang des Reflektierens sehr vertraut wäre – dies stellten die meisten Profistufler für sich fest. Aus dieser Tatsache leitet sich auch die Aufgabe des Coach ab, Reflexionsprozesse mit gezielten Fragen in Gang zu bringen.

Dies geschieht bereits in der Einführungsveranstaltung, indem die Teilnehmer ihr jeweiliges Lernportfolio³ zu schreiben beginnen und dabei folgenden Fragen nachgehen: „Was habe ich bisher gemacht? Wie bin ich dabei vorgegangen? Was tue ich jetzt? Was möchte ich in Zukunft tun? Wie beschreibe ich meine Lehrphilosophie?“.

¹ Siehe Bild (rechts) des Lernwegs mit Stationen bis zum Gipfel

² Honegger, Monique: „Reflektieren: Denkchance oder Lernbremse.“ <https://blog.phzh.ch/zhe/reflektieren-denkchance/> (17.05.2018).

³ Siehe Abschnitt „Schreiben“ in diesem Beitrag (S. 12)

Über das Lernportfolio oder im Gespräch mit dem Coach werden Erkenntnisse der Reflexion dem Coach zugänglich und gemeinsam besprechbar. Der Coach versucht nachzuvollziehen, schlägt vor, bestimmte Aussagen genauer zu beschreiben und so stärker herauszuarbeiten, Beispiele im Lehralltag dazu zu finden. Er weist darauf hin, den Bezug zum emotionalen Erleben der Lehrperson in der beschriebenen Situation herauszufiltern, zu prüfen, inwieweit es sich um eine typische Situation handelt, die die Lehre der Person maßgeblich beeinflusst: Ob sie eher Kräfte raubt, Energie spendet oder aber ambivalent wirkt.

Der Coach unterstützt die Lehrenden dabei, den Prozess des Reflektierens aufrecht zu halten. Er wird im weiteren Verlauf der Fortbildung auf Ressourcen, die er an der Lehrperson erkennt, hinweisen und sie situativ einladen, bestimmte Dinge aus einer anderen Perspektive zu betrachten. Er wird sie im Reflexionsgespräch bei der Suche nach alternativen Denk- und Handlungsmustern unterstützen. Ziel des begleiteten Reflexionsprozesses ist, das der Lehrperson eigene Potenzial bewusster und daher besser verfügbar werden zu lassen.

Reflektieren braucht Zeit und Muße. Diese darf sich die Lehrperson im Alltag aktiv nehmen, denn die Räume dafür eröffnen sich im (Hochschul-)Leben nicht von selbst.

Die Zeit, die man dafür investiert, dürfte sich stets lohnen. Sie beinhaltet, dass die Reflexion über bisherige Einsichten auch für Lebensbereiche außerhalb der Lehre als nützlich erlebt werden kann: Zusammenhänge werden wahrgenommen, der ‚rote Faden‘ einiger Fühl-, Denk- und Aktionsmuster wird bewusster, Ansätze zur Einleitung positiver Veränderungen werden plausibler. Wenn der Profistufe hin und wieder der Ruf vorausseilt, viel Arbeit = Zeit zu beanspruchen, dann hat dies vornehmlich mit diesem Prozess zu tun.⁴

⁴ Loos, Claus: Vom Bedenkenträger zum Eistänzer? Beitrag in dieser DiNa-Ausgabe, S. 16.

Schreiben

Das Lernportfolio ist das zentrale Instrument, mit dem in der Profistufe gearbeitet wird. Es bildet den gesamten Prozess ab. Als Lernformat hat es vorwiegend formative Funktion. Es erfüllt aber auch den summativen Zweck, indem es auf der Bearbeitungsebene des Inhalts Resümees und Bewertungen des Lehr- und studentischen Lernhandelns enthält, sowie ggf. die Kommentierung von Prüfungsergebnissen und studentischen Evaluationen. Der summative Zweck auf Fortbildungsebene ist die Erstellung des Portfolios als Leistungsnachweis.

Was ist das Lernportfolio?⁵

Ein Werk, das die eigene Lernbiographie abbildet

- es initiiert und begleitet selbstgesteuertes Lernen
- es dokumentiert die Arbeitsaktivitäten im Lernverlauf
- es erfasst die Lernerfahrungen und -erfolge
- es kennzeichnet die eigene Reflexion und Evaluation
- es zertifiziert und bescheinigt die Teilnahme am Prozess der Bearbeitung eines Lerngebiets

Lehrende an Hochschulen sind es gewöhnt, Veröffentlichungen über Sachthemen zu schreiben. Es ist für sie neu und herausfordernd, eigene Lernvorgänge und Lehrhandlungen in Worte zu fassen und niederzuschreiben. Was ist der Gewinn? Es schärft den Blick und das Bewusstsein für berufliche Alltagshandlungen, und unterstützt den Vorgang des Reflektierens. Während des Nachdenkens ordnen sich Einsichten neu. Man aktiviert planerisches Vorausdenken, und greift leichter auf Erkenntnisse zurück.

⁵ Szczyrba, B., Gotzen, S. (Hg.): Das Lehrportfolio. LIT Verlag Dr. W. Hopf Berlin, 2012

Wie wird die Entwicklung des Lernportfolios betreut? Dem Projektentwicklungs- und Schreibfortschritt⁶ entsprechend senden Profistufler dem Coach neue Textabschnitte zu. Er sichtet sie, fügt Anmerkungen an, sendet zurück. Die Lehrenden überarbeiten ihren Text und entwickeln ihn weiter. Vor vereinbarten Unterrichtsbesuchen des Coach intensiviert sich diese Korrespondenz aufgrund der Planungsarbeiten zu den betreffenden Lehrstunden. Der Coach achtet beim Sichten auf eine schlüssige Gestaltung der Lehrstunde und deren Darstellung im Portfolio. Sie sollte beispielhaft sein, damit die Lehrperson bei zukünftigen Planungen Rückgriff darauf nehmen kann. In diesem Zusammenhang werden auch das Feedback des Coach und die eigene Einschätzung nach Durchführung der Lehrstunde im Lernportfolio dokumentiert.

Der Umfang der Portfolios ist ganz unterschiedlich, wie auch seine Gestaltung; von Seiten des DiZ gibt es inzwischen die Richtschnur 50 Seiten, weil manche Schreibenden sich in großer Motivation ihrem Thema sehr intensiv zugewendet haben. Da das Lernportfolio persönlichen Charakter hat, bestimmen die Profistufler selbst, ob sie es nach Abschluss der Fortbildung zur Einsicht für andere frei geben. Andererseits können einige Teile des Portfolios bereits Darstellungen oder Erkenntnisse in einer Form enthalten, die interessant für Veröffentlichungen sind. Diesen Synergieeffekt haben schon manche Alumni gerne genutzt.

Austauschen

Während Lehrende durch die Profistufe gehen, nutzen sie mehrere „Foren“, um sich bei Informations-, Rückmeldungs- und Diskussionsbedarf auszutauschen.

In den drei organisierten Treffen der laufenden Fortbildungsgruppe steht der Austausch auf kollegialer Ebene im Vordergrund, auch in der speziellen Rolle als „Kommilitonen“: Sie haben zum gleichen Zeitpunkt die Profistufe begonnen.

Gegenseitig informieren sie sich über Teilaspekte ihres Projekts, die sie aktuell besonders beschäftigen. Sie eröffnen mit einer Leitfrage die Diskussion zu ihrem Thema und erhalten Anregungen für die weitere Vorgehensweise. Der Coach und die Projektleiterin der Profistufen-Fortbildung, Claudia Walter, haben dabei vorwiegend moderierende Funktion. In der Selbstlernzeit kontaktieren sich die Teilnehmer der Gruppe bedarfsorientiert.

Weitere drei Präsenztreffen finden jeweils einzeln zwischen Lehrperson und Coach statt. Zwei davon sind Nachgespräche zu Lehrstunden, die der Coach unmittelbar zuvor besucht hat. Im Nachgespräch werden die konzeptionelle Planung und deren Umsetzung miteinander verglichen, um daraus weitere Erkenntnisse zu gewinnen. Wie hat sich die erwartete studentische Beteiligung dargestellt? Bei welcher Gelegenheit wich die Lehrperson von der Planung ab? War es eventuell zielführender, in dieser Situation flexibel zu bleiben? Solche und ähnliche Fragen führen dazu, den Ablauf der Lehrstunde gemeinsam zu durchdenken, gelungene Lehrsequenzen und Lernsituationen zu bestätigen und für weniger zufriedenstellende Abschnitte alternative Handlungsvarianten zu entwickeln. Grundsätzlich wird der Coach dabei individuelle Ressourcen und erlebte Stärken der Lehrperson im Blick haben und sie ggf. dazu einladen, diese ebenso mehr zu beachten.

Dem organisierten Austausch der Präsenztreffen steht die individuelle Gestaltung der Selbstlernzeit gegenüber. Lehrende kennen die Problematik des „Dranbleibens“ in dieser Phase, bezogen auf ihre Studierenden. Das trifft gleichermaßen für ihre eigene Selbstlernzeit in der Profistufe zu. Die E-mailkorrespondenz Lehrperson-Coach verschafft dem Kontakt Kontinuität und wird zeitweise intensiv als Kommunikationsweg genutzt. Sie führt zu weiterem Fortschritt in

⁶ In der Profistufe wird als ‚Projekt‘ das auf die Lehre bezogene Anliegen der Lehrperson bezeichnet, das sie bearbeiten will

Themenbearbeitung wie auf Erkenntnisebene, und die darauf bezogene Stellungnahme. Weiterführende Rückmeldungen durch den Coach geben der Lehrperson Impulse, im Projekt einen nächsten Schritt zu bearbeiten. Telefonate unterstützen dort, wo simultaner Austausch benötigt wird. Er ist an aktuellem Bedarf und Arbeitsfluss orientiert und sichert zudem, dass Profistufler in der Zeit der Einzelarbeit trotz des „Tagesgeschäfts“ an der Hochschule an die Bearbeitung ihres Fortbildungsprojektes angeschlossen bleiben.

Mit der nötigen Achtsamkeit und dem Verständnis für Kommunikationspausen wird sich der Coach bei der Lehrperson in angemessenen Abständen erkundigen, wie es ihr aktuell in ihrem Projekt geht. Individuelle Terminabsprachen ‚im Kleinen‘ sind dabei immer wieder neu zu treffen. Zeiten des Nichtkommunizierens wechseln bei Bedarf mit intensivem Austausch; manchmal muss der Coach mahnen und mit den Vorgaben des Lernwegs konfrontieren, zu anderer Zeit aber verstärkt Einfühlungsvermögen, Flexibilität und Geduld aufbringen.

Bei den Treffen – und falls gewünscht oder notwendig – wirkt Claudia Walter, selten auch Franz Waldherr, an der Profistufe mit.

Die Alumni der Profistufe sind potenzielle Austauschpartner für diejenigen, die sich aktuell darin fortbilden. Auch solche Gespräche untereinander haben den Profistuhlern bei Entscheidungen im Projekt geholfen. Gerade wenn z. B. die Einführung einer neuen Lehrmethode geplant wird, die den Unterricht grundlegend verändert, wie z. B. JiTT (Just-in-Time-Teaching), sind kollegiale Erfahrungen damit äußerst gesucht.

Und schließlich organisiert das DiZ die „Gipfeltreffen“, für eine Weiterführung des Austausches unter den Alumni.

So bestehen vielfältige Austauschmöglichkeiten, um das eigene Fortbildungsprojekt in der Profistufe bestmöglich zu entwickeln.

Umlernen

In der Profistufe wird viel neu gelernt und manches umgelernt. Beim Umlernen geht das Lernen über das übliche Anschlusslernen⁷ hinaus, das auf Vorwissen und Erfahrung aufbaut, und neu erworbene Elemente jeweils sinnvoll zuordnet. Umlernen meint einen tiefer gehenden Veränderungsprozess des Umstrukturierens. Er betrifft auch durch Erfahrungen gefestigte Einstellungen und innere Haltungen Lernender.

Angenommen, das Projektthema einer Lehrperson in der Profistufe wäre „Lehrfach XY von bisher themen- auf kompetenzorientierte Lehrveranstaltung umstellen“. Die Person hat die Lernzielplanung durchgeführt, sie hat jedoch Schwierigkeiten, die Lehrveranstaltung auf die konzipierten Lernziele auszurichten. Sie hat zudem Bedenken, den Studierenden die Lernziele mitzuteilen. Trotz ihrer Veränderungswünsche sind also Lernwiderstände eingetreten. In Gesprächen mit dem Coach wird ihr deutlich, dass das themenzentrierte Lehren ihr bislang Sicherheit vermittelt hat. Sie müsste also eine Gewohnheit aufgeben. Das geht nicht so einfach – Gewohnheiten ist eigen, dass sie fortbestehen. Hier ist der Coach besonders gefordert. Im ersten Schritt könnte er gemeinsam mit ihr überprüfen, wie sie in der Situation, in der das Alte haftet und das Neue noch nicht realisiert ist, für sich sorgen kann. Es kann Lehrende entlasten zu erfahren, dass Lernwiderstände typischerweise in Umlernprozessen auftreten.^{8, 9}

In der Profistufe sind alle Lehrpersonen – der Thematik ihres Projekts entsprechend – mit Umlernen konfrontiert. Fast alle verorten das Umlernen in der Kompetenzentwicklungsplanung, bei der sie aus vorhandenen Modulbeschreibungen

⁷ Wolf, G.: Im Zeichen der Autonomie. Thesen zum erwachsenengerechten Lernen. <http://www.die-bonn.de/id/11045> (20.05.2018).

⁸ Wolf, G.: Im Zeichen der Autonomie. Thesen zum erwachsenengerechten Lernen. <http://www.die-bonn.de/id/11045> (20.05.2018).

⁹ Brinkmann, M.: Lernen, Verlernen und Umlernen im Alter. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-531-91109-0_7 (20.05.2018)

Lernziele identifizieren, um sie auf Unterrichtsebene verwenden zu können. Deren Ausformulierung nach den Regeln der Kunst erfordert einige Übung. Das Ergebnis wird in tabellarischer Form in einer Matrix, die Kompetenzbereiche und Vertiefungsstufen aufeinander bezieht, angeordnet. Während des Erstellens dieser Matrix ist der Coach vorwiegend in der Rollenfacette des anleitenden Trainers aktiv. Nur vereinzelt geht Profistuhlern diese Tätigkeit leicht von der Hand. Die Sinnhaftigkeit der Formulierungsarbeit wird mitunter in Frage gestellt, das löst intensive Diskussionen aus. Und doch führt die Auseinandersetzung damit zu sehr gut verwendbaren Planungsergebnissen, mit denen Studierende dann die an sie gestellten Anforderungen transparent ableiten können.

Natürlich ist die Kompetenzentwicklungsplanung auch ein Stück weit didaktischer Zeitgeist. Doch wenn kommuniziert werden soll, welche Kompetenzen das jeweilige Lehrfach (weiter-) entwickeln kann – nicht vorrangig im Ranking mit anderen Hochschulen, nicht im internationalen Kontext, sondern schlichtweg im Kontakt mit einer Studiengruppe, deren Mitglieder ihr Lernen durch die Kenntnis darüber optimieren: Dann ist die Formulierungsarbeit der Mühe wert.

Transferieren

Durch die Prozesse des Reflektierens, Schreibens, Austauschs und Umlernens sind im Verlauf des Lernwegs durch die Profistufe Erkenntnisse und Ideen zur Umsetzung gereift. So entstehen konkrete Konzeptionen für eine gesamte Lehrveranstaltung, auf Ebene der Kompetenzentwicklungsplanung. Für zwei ausgewählte Lehrstunden werden diese Konzepte verfeinert und auf ein Lehr-Lernhandeln übersetzt, das detailliert ausgearbeitet im Ablaufplan dargestellt wird.

Bis zu diesem Punkt sind im individuellen Lernprozess des Profistuhlers bereits etliche Transferaktionen erfolgt. Das explizite Transferieren in die Praxis des Lehralltags geschieht beim Durchführen dieser beiden geplanten Lehrstunden. Sie werden vom Coach besucht. Im anschließenden Nachgespräch reflektieren Lehrperson und Coach, wie der Transfer geglückt ist. Und währenddessen entstehen bereits gedanklich Modifizierungen und neue Ideen.

Gerne verweist die Autorin an dieser Stelle auf die Berichte der Profistufen-Alumni in dieser DiNa!



Ingrid Cavaliere ist seit 10 Jahren als zertifizierter Coach (Professional Coach im DBVC) und seit 15 Jahren als Hochschultrainerin tätig. Sie bietet Beratungssettings an, wie Einzel-, Tandem- und Teamcoaching, und berät bei der Entwicklung didaktischer Unterrichtskonzepte. Schwerpunkt ihrer

Arbeit ist Einzelcoaching von Lehrenden an Hochschulen und in freier Praxis und die Begleitung von Lehrpersonen zum ‚Zertifikat Hochschullehre Bayern – Profistufe‘.