

Thomas Hegemann und Jochen Heidenstecker

„Vom Staubsauger zum Spiegel“

Ein systemisches Trainingsmodell für die Studienberatungen der Ludwig-Maximilians-Universität (LMU) München



Spezielle Schulungsprogramme für Studienberater erweisen sich an der LMU als ein exzellentes Mittel, um sich neuen Herausforderungen zu stellen.

Foto: bschpic/pixelio

Studienberater stehen oft vor hohen Anforderungen, wenn es um ihre Fähigkeit geht, Gespräche gleichzeitig lösungsorientiert, persönlich und effizient zu führen. Dazu haben sich Berater der LMU in diesem Kompetenzfeld in einem spezifischen Schulungsprogramm gezielt weitergebildet.

Studienberatung (SB) beinhaltet mehr, als über verschiedene Studiengänge oder Studien- und Prüfungsbedingungen zu informieren. Wer vor einem geplanten Studium oder während des laufenden Studiums vor Entscheidungen oder unter besonderer Belastung steht, sucht oft den persönlichen Kontakt zu einer SB. Alle Hochschulen haben dazu SB-Stellen eingerichtet, wobei diese ganz unterschiedlich verortet und strukturiert sein können. Zusätzlich haben viele Hochschulen spezialisierte Dienste geschaffen, die sich an Studieninteressierte und Studierende mit besonderem Beratungs- oder Unterstützungsbedarf wenden: schwangere Studierende, Studierende mit Behinderungen, ausländische Studierende et cetera.

Fachorientierte SB wird meist durch Mitarbeiter der einzelnen Departments und Fakultäten angeboten. Diese dezentral organisierten Studienberater sind häufig mit zusätzlichen Aufgaben betraut, wie etwa Lehre, Praktikumsanleitung, Prüfungsdurchführung et cetera, zudem sind sie in Forschungsprojekte eingebunden und promovieren und/oder koordinieren Studiengänge. Unabhängig davon, wie und wo Studienberater arbeiten, benötigen sie eine explizite Beratungskompetenz, die den Kriterien professioneller Beratung gerecht wird.

In diesem Beitrag werden Aufbau, Implementierung und Wirkung eines Weiterbildungsprogramms in professioneller Beratung für Mitarbeiter in zentralen und dezentralen SB der LMU vorgestellt.

Ausgangslage

Die Bedingungen für SB sind in den letzten Jahren deutlich anspruchsvoller geworden. Nicht nur die kontinuierlich gestiegenen Studierendenzahlen haben die Beratungsstellen der LMU an ihre Kapazitätsgrenzen gebracht. Es wird auch immer wichtiger, Studieninteressierte in Fragen der Studieneignung und des passenden Studienfachs vorab so zu beraten, dass die Anzahl von Fachwechslern sowie die Schwundquote sinkt.

Dies berührt eine Reihe von Aspekten:

- ◆ Trotz aller multimedialen Verfügbarkeit wichtiger Informationen besteht zu Fragen um Studieninhalte sowie Studien- und Prüfungsordnungen viel Klärungsbedarf.
- ◆ Studierende stehen oft vor Entscheidungen wie Fachwechsel oder Studienabbruch.
- ◆ Studienanfänger sind durch G8-Abitur und den Wegfall der Wehrpflicht im Schnitt deutlich jünger. Die Berater haben daher immer öfter auch die Eltern mit im Gespräch.
- ◆ Mehr Studierende mit Migrationshintergrund und mehr Studierende in belastenden Lebenssituationen stellen neue Herausforderungen im Beratungsalltag dar.

Aufbau

Um diesen neuen Herausforderungen zu begegnen, schien es sinnvoll, ein zentral koordiniertes Schulungskonzept zu erstellen. Dazu konnte auf ein LMU-weites Förderprogramm zurückgegriffen werden. Die LMU hat dank eingeworbener Mittel des von Bund und Ländern getragenen Programms „Qualitätspakt Lehre“ (BMBF 2017) für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre das zentrale Förderprogramm „Lehre@LMU“ (LMU 2017) aufgelegt. Mit diesen Mitteln werden unter anderem studentische Forschungsprojekte, innovative Lehrkonzepte, Mentoring-Programme, Programme zum Ausbau der Studienberatung sowie die Unterstützung Studierender in besonderen Lebenslagen finanziert.

Ziele

Das Programm „Beratungskompetenz für (Fach-)Studienberater“ ist ein Teilprojekt zur Verbesserung der Studienbedingungen an der LMU. Es wurde von der Zentralen Universitätsverwaltung in Kooperation mit einem externen Bildungsinstitut entwickelt. Konzeptionell beteiligt waren Vertreter der Zentralen SB sowie der dezentralen Fach-SB.

Als Ziel des Programms wurde der Leitsatz erarbeitet, „die Vielzahl an unterschiedlichen Beratungssituationen methodisch, sozial- und diversity-kompetent meistern“ zu können. Das Ziel wurde bewusst nicht im Sinne eines einzigen universitätsweiten Beratungsansatzes formuliert, sondern sollte der Zentralen SB sowie den über 30 dezentralen Fach-SB Raum für eigene Ausgestaltung geben. Im Kern geht es also um eine Erweiterung des Beratungsrepertoires und die Förderung einer professionellen Beratungshaltung. Das Programm wird durch die Hochschulleitung der LMU in Person des für das Studium zuständigen Vizepräsidenten unterstützt.

Trainingskonzept

Die Weiterbildung ist auf der Grundlage des lösungsfokussierten systemischen Ansatzes (De Shazer/Dolan 2008; Hegemann 2012) aufgebaut. Dieser basiert auf einer Haltung der Ressourcen- und Zukunftsorientierung und auf einem Gesprächs- und Fragenrepertoire, das die Eigenverantwortung der zu Beratenden bestmöglich unterstützt (Bamberger 2005). Die Ratsuchenden sollen in kurzer Zeit befähigt werden, ihre Selbstwirksamkeit im Umgang mit Anforderungen und Widrigkeiten des Studiums zu erweitern. Für die Auswahl des Schulungsteams war neben der systemischen Ausrichtung und der Akkreditierung des Weiterbildungsinstituts durch einen nationalen Fachverband auch Felderfahrung im öffentlichen Dienst und im Wissenschaftsumfeld wichtig, um anschlussfähig an die Denk- und Sprachwelt der SB zu sein.

Weiterbildungsdesign

Die Weiterbildung wird in einem Wechsel von Seminar und Supervision durchgeführt.

Die ersten vier Seminarteile werden mit Rücksicht auf die Semestertaktung im Abstand von etwa zwei Monaten durchgeführt, das fünfte Seminar (Refresh) im weiteren Abstand von einem Jahr. Zwischen dem ersten und zweiten sowie dem zweiten und dritten Seminar findet jeweils eine halbtägige Supervision statt, eine dritte zwischen dem vierten und fünften Seminar.

In den Seminaren liegt der Schwerpunkt auf dem Einüben des systemisch-lösungsorientierten Gesprächsrepertoires. Dieses wird in Demonstrationen in Form von Rollenspielen von den Trainern an Praxisfällen der Teilnehmer gezeigt, gefolgt von einem theoretischen Input. Danach üben die Teilnehmer in Gruppen zu dritt: Beratender, Klient und Beobachtender. Dies erfolgt immer im Wechsel, sodass alle Teilnehmer alle Rollen einnehmen können. In den Supervisionen liegt der Schwerpunkt auf der gemeinsamen Bearbeitung konkreter Fälle. Einzelne Teilnehmer stellen in



Dr. Thomas Hegemann ist Coach und Personaltrainer für InterCultura München.

Foto: Privat



Jochen Heidenstecker, Dipl.-Soz., ist Mitarbeiter im Bereich Organisations- und Personalentwicklung an der LMU München und systemischer Coach.

Foto: Privat

Stichwörter

Studienberatung

Weiterbildung für (Fach-) Studienberater

Lösungsfokussierte systemische Beratung

Beratungskompetenz



Abb. 1: Weiterbildungsdesign

der Gruppe eine aktuelle Problemlage in der Beratung vor. Die übrigen Mitglieder bringen Ideen, Erfahrungen oder Wissen ein (Hege- mann 2017). Der Fallgebende wählt aus und benennt seinen nächsten Schritt in der Beratung. Ein Refresh-Tag dient dazu, über einen moderierten Austausch die gemachten Erfahrungen gemeinsam zu reflektieren. Mit der Übergabe eines Gesamtzertifikats endet das Weiterbildungsprogramm. Es wird ergänzt durch Vorträge zu den Themenfeldern Eignungsdiagnostik und Entwicklungspsychologie.

Die Schulungsgruppen bestanden aus 12 bis 15 Personen, die in vier bis fünf Gruppen üben konnten. Es wurde darauf geachtet, dass die Gruppe eine Mischung aus Mitarbeitern der Zentralen Studienberatung und der Fachstudienberatungen möglichst unterschiedlicher Fakultäten und Departments darstellte. So konnte der Beratungsprozess selbst und weniger die fachlichen Anforderungen der unterschiedlichen Departments in den Mittelpunkt gerückt werden.

Seit dem Ablauf der ersten drei Kurse werden für die Absolventen offene Supervisionen kursübergreifend angeboten. Dieses modular aufgebaute Schulungsprogramm wurde seit dem Start 2012 bisher von über 100 (Fach-)Studienberater der LMU in sieben Kursen durchlaufen. Aktuell läuft der achte Kurs. Ein Aufbaukurs für besonders Interessierte begann im März 2017.



Abb. 2: Inhaltliches Curriculum

Wirkung

Nach allen Einheiten wurde eine Evaluation vorgenommen. Über alle Kursläufe hinweg wurde das Programm bisher durchweg als sehr nützlich (Schulnote 1,5) bewertet. Als entscheidender Nutzen wurden besonders die Erweiterung des methodischen Repertoires sowie die größere Sicherheit in schwierigen Beratungssituationen hervorgehoben. Insgesamt zeigten die Evaluationen, dass die Mehrheit der Teilnehmer ein deutlich

schärferes Rollenprofil gewonnen hatte, vor allem in der Frage, welche Aufgaben und welche Verantwortung Berater haben. Aus dem qualitativen Feedback der Teilnehmer lassen sich vier zentrale Lernerfahrungen zusammenfassen:

- ◆ **Gesprächsstruktur:** Die Beratungsgespräche laufen strukturierter und fokussierter ab, da immer zu Beginn eine Auftragsklärung erfolgt. Dafür ist die Trennung zwischen Information (wie Zulassungschancen, Studieninhalte, Studien- und Prüfungsordnung, Berufsaussichten et cetera) und persönlichen Anliegen (wie Entscheidungsfindung, Krisen et cetera) wichtig und eine abgegrenzte Bearbeitung hilfreich.
- ◆ **Professionelle Distanz:** Eine wesentliche Rückmeldung war, dass die SB die Probleme der Klienten als weniger belastend empfinden und größeres Vertrauen auf die Ressourcen der Studierenden setzen.
- ◆ **Rückdelegation der Verantwortung:** Viele Teilnehmer stellen nun eine veränderte Haltung zu ihren Klienten fest: Von der im Titel angedeuteten „Staubsauger-Haltung“, also „Wie löse ich die Probleme der Klienten?“ hin zur „Spiegel-Haltung“: „Was haben die Klienten bisher getan und was steht als nächstes an?“ (Zitat einer Teilnehmerin). Die Verantwortung für das Ergeb-

„**Als entscheidender Nutzen wurden besonders die Erweiterung des methodischen Repertoires sowie die größere Sicherheit in schwierigen Beratungssituationen hervorgehoben.**“

nis liegt vor allem bei den Klienten selbst. Dadurch gehen diese häufiger mit konkreteren Lösungsideen und klaren Aufgaben aus der Beratung.

- ◆ **Souveränität in der Rolle:** Das Spektrum der Beratungsgespräche, die sich die SB zutrauen, hat sich verbreitert. Es werden in der Beratung neue und angemessenere Methoden ausprobiert. Hierzu gehört nicht zuletzt der Umgang mit Beschwerden und Aggressivität.

Eine zum Teil neue Erfahrung war die Beratung von Studierenden mit Eltern oder von Studierenden aus dem Ausland mit Partnern (Hegemann/Oestereich 2009). Die Schulungseinheit zu Mehrpersonensystemen hat die Perspektive dahingehend erweitert, die Begleitpersonen weniger als Störung zu betrachten. Hilfreicher ist es, alle am Gespräch beteiligten Personen respektvoll einzubeziehen, da sie eine relevante Dimension im Studienleben des jeweiligen Studierenden darstellen.

Nützliche Nebeneffekte

Es gab eine Reihe beeindruckender Nebeneffekte der Weiterbildung. Die Mehrzahl der Teilnehmer hat durch den intensiven Austausch über die vielen Bereiche hinweg ihr Netzwerkwissen über die verschiedenen Beratungsdienste sowohl der Hochschule insgesamt als auch der Stadt mit ihren Sozial- und Gesundheitsdiensten deutlich erweitert. Zwischen der Zentralen Studienberatung und den Fachstudienberatungen sowie auch zwischen den einzelnen Fächern untereinander sind zahlreiche neue persönliche Kontakte entstanden, die die Zusammenarbeit deutlich verbessert und beschleunigt haben. Durch die Kurse hat sich auch ein besseres Verständnis über die je nach Fächergruppen und Herkunftsländern sehr unterschiedlichen Studienhaltungen der Studierenden entwickelt.

Durch den starken Fokus auf Rollenklarheit haben Studienberater aus den Fachbereichen auch in ihren anderen Rollen mehr Klarheit gewonnen. Dies betrifft vor allem die Rolle der Studiengangskoordinatoren, die sich in sehr unterschiedlichen Kontexten bewegen und auf Kooperation mit einzelnen Gremien und akademischen Persönlichkeiten angewiesen sind. Auch in anderen Bereichen der Hochschule wurde die Aufmerksamkeit für professionelle Beratung geschärft. So wurden weitere Schulungsmaßnahmen gestartet, wie im Bereich der Prüfungsämter und der Forschungs- und Nachwuchsförderung sowie für Promovierende der Geisteswissenschaften.

Fazit

Die Ziele des Trainingsprogramms wurden voll erreicht. Es hat sich gezeigt, dass der lösungsorientierte systemische Beratungsansatz für diese Zielgruppe eine sehr hilfreiche Methode darstellt. Kernelemente sind das Fokussieren auf Lösungen und bestehende Ressourcen, das systemische Gesprächs- und Fragenrepertoire und ein klares Bewusstsein für die Möglichkeiten und Grenzen der Rolle als Beratender. Diese Kernelemente ermöglichen es, eine professionelle Haltung einzunehmen und die Klienten bestmöglich dabei zu unterstützen, für sie passende Lösungsansätze und weitere Handlungsschritte zu finden. Hilfreich für diese Arbeit ist auch eine innere und äußere Trennung zwischen Information, Service und Beratung. Essenziell für den Trainingserfolg ist ein hoher Praxisanteil mit intensivem und wiederholtem Üben an aktuellen Fällen aus der täglichen Beratungsarbeit.

Bewährt hat sich auch, ein Schulungsprogramm zentral für die ganze Hochschule aufzusetzen, um die unterschiedlichen Herangehensweisen und Perspektiven der zentralen wie dezentralen Studienberatungen in einen Austausch zu bringen. Daraus entwickelt sich bei den Akteuren ein breites Wissen über die gesamte Beratungslandschaft, welches es erleichtert beziehungsweise geradezu dazu anregt, neue Initiativen und Kooperationen zu starten.

Literatur:

- Bamberger, G. (2005): Lösungsorientierte Beratung. Praxis-handbuch. Weinheim.
- De Shazer, S./Dolan, Y. (2008): Mehr als ein Wunder. Die Kunst der lösungsfokussierten Kurzzeittherapie. Heidelberg.
- Hegemann, T. (2012): Lösungsfokussierung. In: Wirth, J.V./Kleve, H. (Hrsg.): Lexikon des systemischen Arbeitens – Grundbegriffe der systemischen Praxis, Methodik und Theorie. Heidelberg.
- Hegemann, T./Oestereich, C. (2009): Einführung in die interkulturelle systemische Beratung und Therapie. Heidelberg.
- Hegemann, T. (2017): Lösungsrunde. In: Neumann-Wirsig, H. (Hrsg.) Lösungsorientierte Supervisions-Tools. Bonn.
- LMU (2017): Ludwigs-Maximilians-Universität. URL: http://www.uni-muenchen.de/studium/lehre_at_lmu/index.html (abgerufen am: 13.2.2017).
- BMBF (2017): Bundesministerium für Bildung und Forschung. Bündlerprogramm Qualitätspakt Lehre. URL: www.qualitaetspakt-lehre.de (abgerufen am: 13.2.2017).

» **Essenziell für den Trainingserfolg ist ein hoher Praxisanteil mit intensivem und wiederholtem Üben an aktuellen Fällen aus der täglichen Beratungsarbeit.**

Kontakt:

Dr. Thomas Hegemann
InterCultura München
Landshuter Allee 21
80637 München
Tel.: +49 89 27157 11
E-Mail: info@thomas-hegemann.de
www.incum.de

Jochen Heidenstecker
LMU München
Referat II.6, Personal- und Organisationsentwicklung in der Verwaltung, Weiterbildung
Geschwister-Scholl-Platz 1
80539 München
Tel.: +49 89 2180 72310
E-Mail: j.heidenstecker@lmu.de
www.lmu.de