

# Psychologie der Veränderung

Subjektive Theorien als Zentrum  
nachhaltiger Modifikationsprozesse

Herausgegeben von  
Wolfgang Mutzeck, Jörg Schlee  
und Diethelm Wahl

Beltz Verlag • Weinheim und Basel

## Inhaltsverzeichnis

Eine persönliche Vorbemerkung .....	7
<i>Diethelm Wahl</i>	
Teil 1: „Veränderung Subjektiver Theorien“	
Veränderung Subjektiver Theorien durch Tele-Learning?.....	10
<i>Diethelm Wahl</i>	
Ressourcen Erschließende Beratung (REB) unter Verwendung Subjektiver Theorien .....	22
<i>Wolfgang Mutzeck</i>	
Veränderungswirksamkeit unter ethischer Perspektive -Zur Umkonstruktion Subjektiver Theorien in Familien- und Organisationsaufstellungen nach Bert Hellinger .....	39
<i>Jörg Schlee</i>	
Subjektive Theorien von Lehrerinnen und Lehrern: Der Übergang von der Ideographie zur Nomothetik .....	53
<i>Jean-Luc Patty &amp; Angela Gastager</i>	
Kompetenzerwerb im Gruppenunterricht: Eine Trainingsstudie .....	79
<i>Ludwig Haag</i>	
Veränderungen der Subjektiven Theorien zu unternehmerischen Zusammenhängen durch den Einsatz eines Planspiels.....	90
<i>Susanne Härtung</i>	
Orientieren - Versuchen - Begleiten Version und Vision einer wissenschaftlichen Begleitung .....	107
<i>Gitte Händel-Mattes &amp; Susanne Schreiber</i>	
Subjektive Krankheitstheorien .....	127
<i>Rudolph F. Wagner</i>	
Theorie und Praxis der Kollegialen Handlungsplanung (KoHaPla) .....	144
<i>Alexander Neveling</i>	

**Teil 2: „Weiterentwicklung des Forschungsprogrammes Subjektive Theorien“**

**Das epistemologische Subjektmodell als theorieintegrativer  
Rahmen - am Beispiel der Theorie persönlicher Konstrukte  
und der Attributionstheorie ..... 191**  
*Norbert Groeben & Brigitte Scheele*

**Bedingungsfaktoren der Erhebung und Veränderung  
Persönlicher Konstrukte..... 202**  
*Daniel Jacob*

**Ein Verfahren zur Analyse (von Präkonzeptionen)  
Subjektiver Theorien von Kindern..... 216**  
*Christina Schwer & Lutz-Michael Alisch*

**Subjektive Theorien über Realitäts-Fiktions-Unterscheidungen ..... 239**  
*Margrit Schreier & Erik Koch*

## Theorie und Praxis der Kollegialen Handlungsplanung (KoHaPla)

Alexander Neveling (Oldenburg)

### 1 Kollegiale Beratung und Supervision (KoBeSu)- Erfahrungen und Grenzen

Seit einigen Jahren erfreuen sich Supervisionskonzepte, bei denen Supervisanden (Ratsuchende Personen) im Selbsthilfeverfahren ohne externen Supervisor Fallbesprechungen vornehmen, zunehmender Beliebtheit. Diesen, oftmals auch "Intervision" genannten Beratungsmodellen, haftet nicht selten das Image der Schmalspursupervision an. Mittlerweile haben sich allerdings einige Verfahren soweit bewährt, dass sie als gleichwertiger Ersatz zu den traditionellen Supervisionsverfahren angesehen werden können (vgl. z. B. Schlee/Mutzeck 1996).

Ich selbst arbeite seit ca. 10 Jahren mit dem Beratungsmodell "Kollegiale Beartung und Supervision" (KoBeSu), das in den 80er Jahren von Jörg Schlee (vgl. Schlee 1992, 1994, 1996) entwickelt worden ist und inzwischen von einigen hundert Menschen zum Teil über mehrere Jahre hinweg in kollegialen Unterstützungsgruppen angewendet wurde (und wird). Sowohl die jeweiligen Rückmeldungen der Ratsuchenden Personen als auch die Ergebnisse von Evaluationen sind in der gesamten Zeit sehr ermutigend gewesen. Ich selbst kann mich an keine Sitzung erinnern, aus der eine Ratsuchende Person mit Unzufriedenheit hervorgegangen wäre, selbst dann, wenn Themen mit großer emotionaler Betroffenheit und scheinbar nur geringem sichtbaren (!) Ergebnis bearbeitet worden sind.

Wie aus verschiedenen Veröffentlichungen ersichtlich, besteht das Beratungsverfahren aus unterschiedlichen, aufeinander aufbauenden Phasen. Es basiert auf Schlees Thesen zur Modifikation Subjektiver Theorien (vgl. Schlee 1988). Ursprünglich - bis in das Jahr 1994 (vgl. Schlee 1992, 1994) - bestand KoBeSu aus drei Hauptphasen. Die mit den einzelnen Phasen verfolgten Ziele galten dem Herstellen bzw. Erweitern von psychischer Sicherheit im Umgang mit dem zu bearbeitenden Problem (1. Phase), darauf aufbauend der Klärung eigener Sichtweisen und Bewertungen in der reflexiven Auseinandersetzung mit dem Problem (2. Phase) und - wiederum darauf aufbauend - der Konstruktion neuer Handlungsmöglichkeiten (3. Phase).

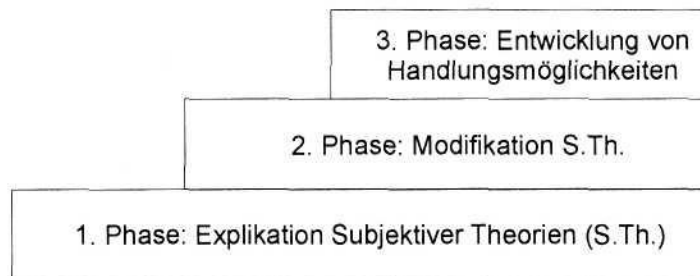


Abb. 1: Ursprünglicher Aufbau von KoBeSu (vgl. Schlee 1992)

Die Erfahrung in der Arbeit mit KoBeSu hat gezeigt, dass für die dritte Beratungsphase meistens die Zeit nicht reicht. Darüber hinaus haben viele in der Supervision

vorgetragene Probleme den Charakter von "Dauerbrennern", die weniger durch die Entwicklung neuer Handlungsmöglichkeiten zu lösen sind, als vielmehr durch eine Umbewertung der Problemkonstellation (vgl. hierzu Kap. 2.2., Zur Problemlösung durch Handeln).

Im Laufe der Zeit hat sich KoBeSu daher zu einem Beratungsverfahren entwickelt, das lediglich aus zwei Beratungsphasen besteht und in dem damit auf die konkrete Handlungsplanung verzichtet wird (Schlee 1996). Dementsprechend haben sich auch die Ansprüche an das Verfahren reduziert: Das Dilemma, innerhalb eines begrenzten Zeitrahmens eine Ratsuchende Person bei der Modifikation ihrer Subjektiven Theorien zu unterstützen und darüber hinaus darauf aufbauend Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln, ließ sich nicht auflösen. Die Zielsetzung bei der Arbeit mit KoBeSu wurde deshalb dahingehend reduziert, nunmehr durch Klärungsprozesse lediglich Veränderungen von Sichtweisen und Einstellungen der Ratsuchenden Person zu fördern (Schlee 1996, 154).

Unter dieser Zielsetzung hat sich KoBeSu als ein sehr effektives Verfahren erwiesen. Seine besondere Qualität liegt darin, dass die Berater - anders als in vielen anderen kollegialen Beratungsverfahren - die Ratsuchende Person bei der *Überprüfung* ihrer problemkonstituierenden Prämissen unterstützen. Die Problembearbeitung setzt also bei den problemenerzeugenden Annahmen an, diese werden hinterfragt und gerade nicht als objektiv gegeben angenommen, um davon ausgehend Handlungslösungen zu entwickeln. Diese Vorgehensweise fördert die Chance zur Problemlösung durch Problemumbewertung (Problemlösung 2. Ordnung; siehe Kapitel 2.2, Zur Problemlösung durch Handeln), ohne zwangsläufig ein Festhalten an den problemkonstituierenden Prämissen zu verunmöglichen. Als Handicap von KoBeSu muss allerdings konstatiert werden, dass die Handlungskonsequenzen aus dem Beratungsergebnis weitgehend vage und intuitiv bleiben. Die Ratsuchende Person erhält keine explizite Hilfestellung bei der Entwicklung konkreter Handlungsmöglichkeiten. Um auch zur Entwicklung von Handlungsmöglichkeiten effektive Beratung durchführen zu können, habe ich mich in den vergangenen Jahren bemüht, ein vergleichbar praktikables Beratungsverfahren wie KoBeSu zu entwickeln, das einerseits auf einer Beratung mit KoBeSu aufbauen kann, das aber andererseits auch als eigenständiges Beratungsverfahren für die Handlungsplanung in einer kollegialen Unterstützungsgruppe eingesetzt werden kann. Es soll der Erkenntnis Rechnung tragen, dass Modifikation Subjektiver Theorien und Entwicklung eines Handlungsplans auf der Basis von Subjektiven Theorien zwei Beratungsschritte sind, die in einem Zeitrahmen von ca. 2 Stunden nicht gleichzeitig zu bewältigen sind. Daher ist es nicht als Weiterentwicklung oder gar Ersatz von KoBeSu zu verstehen, sondern als zusätzliches Instrument für kollegiale Unterstützungsgruppen, mit dem sie - bei Bedarf - gezielt eine Ratsuchende Person bei ihrer Problemlösung durch Entwicklung von Handlungsmöglichkeiten unterstützen können. Dieses Verfahren, das ebenso wenig wie KoBeSu nicht als Methode zum Heilen psychischer Erkrankungen oder für die therapeutische Intervention gedacht ist - habe ich Kollegiale Handlungsplanung (KoHaPla) genannt.

Im folgenden werde ich KoHaPla vorstellen und seine theoretischen Grundlagen erläutern. Ich beginne mit einem einleitenden theoretischen Teil, in dem ich eine kurze Zusammenfassung der Kernannahmen des Forschungsprogramms Subjektive

Theorien (FST) vornehme. Anschließend entwickle ich einige Thesen zur konkreten Handlungsplanung (Stichwort: Subjektive Technologien). Der Theorieteil endet mit einer ausführlichen Diskussion zur Tragfähigkeit von Problemlösungen. Im Anschluss an diese Ausführungen werde ich das daraus resultierende Beratungsmodell KoHaPla beschreiben und erläutern.

## **2 Theoretische Vorannahmen**

### 2.1 Zum Gegenstandsverständnis 2.1.1

#### Menschenbildannahmen des FST

Wer rational handeln möchte, ist gut beraten, auf wissenschaftliche Theorien zurückzugreifen, da er dann überprüfbares Wissen nutzen kann. Allerdings muss er sich klar machen, dass dieses Wissen reale Wirklichkeit nicht objektiv beschreibt und erklärt: Theoriebildung in Wissenschaft und Forschung ist ein Prozess, der nie voraussetzungsfrei stattfinden kann. Die Beobachtung eines Gegenstandes ist immer geprägt durch das Verständnis, das über den Gegenstand vorliegt (vgl. z.B. Popper 1973). So findet durch die Auswahl einer bestimmten Beobachtungs- oder Rekonstruktionsmethode immer eine spezifische Konstituierung dieses Gegenstandes statt. Umgekehrt folgen aus einem bestimmten Gegenstandsverständnis immer dem entsprechende Beobachtungsmethoden. Gegenstand und Methode sind also angemessen einander zuzuordnen, will man zu widerspruchsfreien Aussagen über einen Wirklichkeitsausschnitt gelangen. Stellt man das Bemühen in den Vordergrund, Wirklichkeit einheitlich zu beschreiben und zu erklären, so ist es darüber hinaus erforderlich, die Methode dem Gegenstand *nachzuordnen* und Beobachtungen sowie weitere Überlegungen am Gegenstandsverständnis auszurichten (vgl. Groeben 1986, 49 ff, vgl. Schlee 1988, 12). Eine derartige wissenschaftliche Vorgehensweise kennzeichnet sog. *qua-siparadigmatische* Forschungsprogramme (Herrmann 1976, 29 ff.), zu denen das Forschungsprogramm Subjektive Theorien zu zählen ist.

Gegenstand dieses Forschungsprogramms ist das handelnde Subjekt, d. h. der Mensch, der auf der Basis eigener Intentionen, Überlegungen, Planungen, Sinngebungen etc. Handlungen ausführt. Diese personinternen Bezüge lassen sich nicht durch einfache Beobachtung intersubjektiv erfassen, sondern können nur - als subjektive Interpretationskonstrukte (vgl. Lenk 1978) - im Dialog zwischen Handelndem und Beobachter rekonstruiert werden. Das FST ist damit gegenüber dem Behaviorismus insofern abzugrenzen, als dort 'Verhalten' (in Form einer relativ einfach intersubjektiv erfassbaren, umweltreizbezogenen Reaktion) die psychologisch bedeutsame Kategorie ist.

Mit der Kategorie des handelnden Subjektes im FST ist der Mensch als aktiver Konstrukteur seiner eigenen Kognitionen konzipiert. Damit werden ihm die Potentiale zugeschrieben, sich mit allen seinen Erlebnissen und Erfahrungen rational und reflexiv auseinandersetzen sowie für sein Handeln Verantwortung übernehmen zu können. Seine Gedanken, Ideen, Erlebnisse, Gefühle etc. speichert er nicht wahllos, sondern in Strukturen, die einer persönlichen (ggf. nur impliziten) Logik bzw. Argumentation folgen. Da dem Menschen außer den bereits genannten Potentialen auch potentielle Kommunikationsfähigkeit unterstellt wird, sind sie als sog. Subjektive Theorien *rekonstruierbar* (vgl. Groeben 1988, 17 ff.)

Als *subjektiv* sind diese Theorien anzusehen, weil sie aus der Auseinandersetzung des Subjekts mit sich selbst und mit der Welt hervorgehen. Von subjektiven *Theorien* wird im FST gesprochen, weil sie in Struktur und Funktion prinzipiell wissenschaftlichen Theorien entsprechen (Parallelitätsannahme). Einerseits geben sie dem Subjektiven Theoretiker (wie wissenschaftliche Theorien dem Wissenschaftler oder Forscher) die Möglichkeit, seine Erlebnisse beschreiben und erklären zu können sowie ggf. zukünftige Ereignisse vorherzusagen, d. h. also, Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft besser zu verstehen. Andererseits liefern sie ihm Heuristiken, um sinnvoll und planvoll zu handeln, d. h. um technologisch gestaltend wirksam zu sein. Unterschiede zwischen Subjektiven und wissenschaftlichen Theorien ergeben sich aus der Tatsache, dass Subjektive Theorien i. d. R. unter Zeit- und Handlungsdruck und auf der Basis von Ad-hoc-Vorstellungen entstehen. Ihre Bewertung erfolgt daher zwar analog klassischen wissenschaftstheoretischen Gütekriterien, jedoch in liberalisierter Form (Groeben & Scheele 1982, Groeben 1988, 97 ff.). Gleichwohl besteht die Möglichkeit, daß Subjektive Theorien bei optimaler Realitätsangemessenheit und Rationalität den Gütegrad wissenschaftlicher Theorien erreichen und mit diesen gleichzusetzen sind bzw., dass sie im suboptimalen Fall heuristisch für wissenschaftliche Theorien genutzt werden können.

Der Annahme vom Menschen als Subjektivem Theoretiker ist die Einschätzung inne, dass jeder Mensch Experte seiner selbst ist. Damit ist allerdings nicht konstatiert, dass er überall und zu jedem Zeitpunkt seine Potentiale optimal realisiert. Vielmehr ist er als Forscher (vgl. bereits Kelly 1955) für sein eigenes Leben und ihn beschäftigende Fragen zu begreifen, der hierbei (zumindest potentiell) seine Fähigkeiten der Rationalität, Reflexivität, Kommunikativität und Autonomie ausnutzt, der aber auch möglicherweise diesbezüglich Entwicklungsbedarf hat und dementsprechend zu fördern ist.

Da Subjektive Theorien das Denken, Fühlen und Handeln des Menschen fundieren, stehen deren Güte und die Effektivität des Handelns in engem Zusammenhang. Je stimmiger, d. h. rationaler die Subjektiven Theorien eines Menschen sind, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass das daraus resultierende Handeln erfolgreich ist. Subjektive Theorien, die logische Brüche enthalten oder unzureichend ausgereift oder inkorrekt sind, führen dementsprechend mit großer Wahrscheinlichkeit zu widersprüchlichem und letztlich ineffektivem Handeln. Die Entwicklung von (professioneller) Handlungskompetenz ist demnach eng verknüpft mit der Entwicklung rationaler Subjektiver Theorien.

Theorien sind niemals als ein für alle Male festgeschrieben zu begreifen, sondern sie werden ständig der erlebbaren Wirklichkeit gegenübergestellt und in dieser überprüft. Einen Menschen als Subjektiven Theoretiker zu begreifen bedeutet deshalb, ihn als ein Individuum aufzufassen, das in einem ständigen, selbstorganisierten Prozess von Anwendung, Umkonstruktion und Weiterentwicklung seines eigenen subjektiven Wissens steht. Diese Auffassung entspricht dem Bild eines lebenslang lernenden Menschen.

Diese Modellierung des Subjekts im FST hat bedeutende wissenschaftstheoretische Konsequenzen: Das sog. Werturteilsfreiheits-Postulat, das in vielen wissenschaftlichen Theorien gefordert ist, wird aufgegeben (Groeben 1988, 222). Die zentralen anthropologischen Kernannahmen haben damit nicht mehr nur deskriptive Bedeu-

tung, sondern gelten auch als präskriptive Vorgabe. Das schlägt sich in methodischen Konsequenzen nieder: Die Menschenbildannahmen sind nunmehr Zielvorgaben für psychologisches und pädagogisches Handeln, das damit darauf abzielt, Menschen in zunehmend mehr Situationen zu verhelfen, bestmöglich rational, reflexiv, autonom und kommunikativ zu handeln.

### 2.1.2 Grundsätzliche Methodische Konsequenzen

Aus dem skizzierten Gegenstandsverständnis ist die methodische Prämisse zu folgern, dass psychologisches Forschen und pädagogisches Handeln im Rahmen des FST niemals die zentralen Menschenbildannahmen verletzen bzw. in Frage stellen dürfen. Für die Erforschung Subjektiver Theorien bzw. Theoretiker ergibt sich daraus das Gleichheitspostulat, wonach Erkenntnisobjekt (Versuchsperson) und Erkenntnissubjekt (Wissenschaftlicher Beobachter) nicht prinzipiell unterschiedlich in ihren Fähigkeiten zu Rationalität, Reflexivität, Kommunikativität und Autonomie sind. Analog gilt dies für die technologische Nutzung des FST, also für die Entwicklung von Handlungsempfehlungen aus den theoretischen Annahmen. Anwendungen hierfür sind beispielsweise die Interaktion zwischen Erziehungssubjekt und -objekt (Lehrer und Schüler) in pädagogischen Situationen sowie Beratung, Supervision oder Therapie in klinisch-psychologischen Situationen.

Der Subjektive Theoretiker wird als die einzige Person angesehen, die direkten Zugang zu ihren Subjektiven Theorien hat und sie verändern bzw. weiterentwickeln kann. Aufgrund der Sprach- und Auskunftsfähigkeit des Subjektiven Theoretikers können diese Subjektiven Theorien allerdings erfasst und weiteren Überlegungen anheim gestellt werden. Dieser Vorgang ist jedoch kein beliebiges Gespräch, sondern - da zwischenmenschliche Kommunikation immer eine interpretative Erschließung von Gesprächsinhalten ist - muss als konsensuales Verfahren organisiert werden, in dem der Subjektive Theoretiker und sein Gesprächspartner Übereinstimmung über die angemessene Rekonstruktion der Subjektiven Theorien erzielen. Dieser Verständigungsprozess beinhaltet eine aktive Einbeziehung sowohl des Subjektiven Theoretikers als auch des Gesprächspartners (ist also keine rein passive Rekonstruktion), bei der sogar eine (rationalitätsfördernde) argumentative oder konfrontative Auseinandersetzung ausdrücklich erlaubt ist. Voraussetzung ist lediglich, dass ein solcher Diskurs in einer akzeptierenden, unbedrohlichen und transparenten Atmosphäre stattfindet, also die Autonomiebedingungen des Subjektiven Theoretikers nicht eingeschränkt sind.

Der Dialogkonsens ist als hermeneutisches Wahrheitskriterium beim Verstehen Subjektiver Theorien zu begreifen. Will man das Handeln eines Subjektiven Theoretikers erklären, so ist allerdings in einer zweiten empirischen Forschungsphase die reale Geltung dieser Subjektiven Theorien mit den traditionell bekannten Methoden zu überprüfen (sofern sie nicht gegen die anthropologischen Kernannahmen verstoßen). Als Wahrheitskriterium dient hier das in der empirischen Wissenschaft bekannte Falsifikationsprinzip. Beide Forschungsphasen sind derartig miteinander verschränkt, dass die hermeneutische zeitlich vor- und geltungsmäßig untergeordnet, die empirische zeitlich nach- und geltungsmäßig übergeordnet ist. Dadurch findet in bisher einzigartiger Weise eine Integration von Hermeneutik und Empirie statt, im Sinne eines Erklärens durch Verstehen (Schlee 1988, 16).



In der KoBeSu wird die im FST entwickelte (und hier nur prinzipiell erläuterte) Methodik zur (pädagogischen) Intervention genutzt, um die Modifikation Subjektiver Theorien zu fördern. Rekonstruktion und Modifikation Subjektiver Theorien stehen dabei in einem engen Verhältnis, da das eine die Voraussetzung für das andere ist: Nur explizierte Subjektive Theorien können bewusst und gezielt vom Subjektiven Theoretiker - und nur von diesem - verändert werden. Diese methodische Vorgehensweise wird in der KoHaPla ebenfalls aufgegriffen: Subjektive Theorien werden von der Ratsuchenden Person dargelegt, ggf. modifiziert und dann als Grundlage für eine bewusste Handlungsplanung genutzt.

### 2.1.3 Konsequenzen aus den Menschenbildannahmen für die Handlungsplanung.

#### Zur Unterscheidung von subjektiven Theorien und subjektiv-technologischen Theorien

Handlungen werden im Forschungsprogramm Subjektive Theorien "motiv-dispositionell" (Groeben 1986, 220 ff.) erklärt, d.h. sie werden als "von der Person wählbare, willkürliche und als Mittel zur Erreichung von Zielen interpretierte sowie intendierte, im komplexeren Fall geplante, Verhaltensweisen" (Groeben 1988, 74) begriffen, wobei die Zielsetzungen der handelnden Person als handlungsleitend begriffen werden. Dementsprechend werden die folgenden vier Gesichtspunkte für die Erklärung einer Handlung für relevant erachtet (vgl. Groeben 1988, 74 u.):

1. das Motivsystem der Person, d. h. der (motivationale) Vorsatz, einen bestimmten Zustand als Ziel realisieren zu wollen,
2. das Überzeugungssystem der Person, d. h. die (kognitiven) Erwartungen, diesen Zustand durch bestimmte Handlungen realisieren zu können,
3. das Potential der Person, das eigene Motiv- und Überzeugungssystem sich bewusst zu machen (d. h. der selbstbezogenen Reflexion zugänglich zu machen).
4. die Rationalität der Person bei der Auswahl ihrer Handlung, d. h. falls Rationalität vorliegt, aus verschiedenen Handlungsalternativen entsprechend dem Überzeugungssystem das sinnvollste Mittel auszuwählen und zu verwirklichen.

Im Gegensatz zur sog. teleologischen Erklärung von Handeln, wird mit der motiv-dispositionellen ausdrücklich die Möglichkeit eingeschlossen, dass ein Subjekt auf der Basis irrtümlicher Überzeugungen handelt. Das handlungsleitende Überzeugungssystem dieser Person ist zwar als realitätsinadäquat einzustufen und dennoch ist gerade diese bewusst zugängliche, aber falsche Überzeugung die relevante Voraussetzung zur Erklärung seines Handelns (die Zielsetzung und nicht das real erreichte Ziel ist handlungsleitend; vgl. Groeben 1988, 77).

Mit der Entwicklung des Beratungsmodells KoHaPla beziehe ich mich direkt auf diesen Handlungsbegriff. Es ist zu erwarten, dass Handeln umso effektiver ist, je realitätsadäquater das handlungsleitende Überzeugungssystem ist und je rationaler die Auswahl der Handlungen aus den möglichen Handlungsalternativen vorgenommen wird.

Der in den o. g. Menschenbildannahmen dargestellte Zusammenhang zwischen den Subjektiven Theorien und dem Handeln einer Person bedarf jedoch zunächst noch

einer weiteren Differenzierung. Dieser Zusammenhang wird von verschiedenen Vertretern des FST postuliert, allerdings nicht in einheitlicher Form. Uneinigkeit herrscht über die Unmittelbarkeit der Handlungsleitung durch Subjektive Theorien. Während vor allem Dann und Wahl von einer unmittelbaren Handlungsleitung durch subjektive Theorien ausgehen (vgl. Alisch 1985, 283), betont vor allem Alisch die auf Laucken (1982) zurückgehende Unterscheidung von Regel- und Funktionswissen (ebd.). Funktionswissen kann als "unmittelbar aus Subjektiven Theorien gespeist" verstanden werden, es dient der Beschreibung und Erklärung von Sachverhalten und Zusammenhängen. Demgegenüber gilt das unmittelbar handlungsleitende Regelwissen als nur mittelbar von Subjektiven Theorien beeinflusst, d. h. Handeln kann als eine kognitive Weiterbe- bzw. -Verarbeitung Subjektiver Theorien aufgefasst werden. Das entspricht der von Schlee (Schlee 1988, 305) geäußerten Auffassung, wonach "aus einer theoretischen Vorstellung einer Handlungsabsicht ... die Handlungsrealisierung keineswegs automatisch (folgt)" (ebd.).

Anstatt von Regelwissen möchte ich, unter Bezugnahme auf die im FST formulierte Parallelitätsannahme (vgl. Groeben 1988, 99) von Subjektiven Technologischen Theorien und daraus resultierenden Subjektiven Technologien sprechen. Damit nehme ich terminologisch die in der Wissenschaft akzeptierte Verschiedenheit von Theorie und Technologischer Theorie (vgl. z. B. Alisch 1978; vgl. Alisch 1985, 283) auf. Technologische Theorien unterscheiden sich von nomologischen vor allem hinsichtlich ihres Gültigkeitsbereiches und ihrer Gütekriterien. Während nomologische Theorien nach Möglichkeit allgemeingültig sein sollen, ist die Gültigkeit von technologischen Theorien immer auf konkrete Raum- und Zeitbedingungen bezogen. Die technologische Anwendung einer nomologischen Theorie besteht gerade darin, die allgemeingültigen Aussagen der Theorie auf bestimmte Randbedingungen zu projektieren. Mit dem Formulieren einer technologischen Theorie wird also ein Allgemeingültigkeitsanspruch, wie er an nomologische Theorien gestellt wird, notwendigerweise aufgegeben. Die Güte einer nomologischen Theorie folgt dem Wahrheitskriterium, die einer technologischen Theorie dem Effektivitätskriterium. Wengleich eine nomologische Theorie eine technologische Theorie fundieren kann, so ist die Effektivität der technologischen Theorie kein Hinweis auf die Güte der nomologischen Theorie. Ebenso wenig gibt der Wahrheitsgehalt einer nomologischen Theorie Aufschluss über die Effektivität der durch sie fundierten technologischen Theorie (vgl. Alisch 1978, 23).

"Einschlägiges Erklärungswissen bietet oft keine Ansatzpunkte oder Möglichkeiten zur technologischen Änderung von Handeln" (Alisch 1990, 3). Entsprechend der Parallelitätsannahme im Forschungsprogramm Subjektive Theorie gilt dies auch für subjektive Theorien: "Der Versuch, durch Änderung subjektiver Theorien in die Dynamik des (Lehrer-) Handelns einzugreifen, kommt dem Versuch gleich, einer unerwünscht nichtlinearen Dynamik durch Linearisierung qua Strukturwandel (Parameterwandel) Berechenbarkeit und damit Vorhersagbarkeit zu verleihen" (Alisch 1990, 8). Es gibt aber "weder systematische noch theoretische Gründe", die die Linearisierung rechtfertigen würden (ebd.). Dennoch sind subjektive Theorien technologisch verwertbar und zwar weniger in Bezug auf die dynamische Veränderung des Handelns als vielmehr in der Gestaltung von Voraussetzungen für das Handeln oder in der rückschauenden Systematisierung bereits realisierter Handlungsfolgen (vgl.

Alisch 1990, 8). In einem Beratungsmodell, das auf die konkrete Handlungsplanung abzielt, sind dementsprechend die indirekt handlungsleitenden subjektiven Theorien derart zu berücksichtigen, dass sie zumindest heuristisch für die Entwicklung direkt handlungsleitender subjektiv-technologischer Theorien bzw. subjektiver Technologien genutzt werden.

Sollte eine Veränderung der Subjektiven Theorien eines Menschen im Optimalfall eine gleichsinnige Veränderung des beobachtbaren Handelns nach sich ziehen (Wahl 1988, 199), dann ist dieser Optimalfall in folgender Weise zu präzisieren: Die Veränderung der Subjektiven Theorien führt zu einer Veränderung der durch sie fundierten subjektiv-technologischen Theorien und damit zu einer Veränderung der Voraussetzungen für das konkrete Handeln. Da bei der Planung des Handelns aber nicht von einem linearen Zusammenhang zwischen Subjektiver Theorie und ausgeführter Handlung ausgegangen werden darf, muss in einem Beratungsverfahren mehr bewirkt werden als die Veränderung und anschließende Berücksichtigung der Subjektiven Theorien einer Ratsuchenden Person. So haben beispielsweise das Explizieren und die nicht zielgerichtete Um- und Neukonstruktion subjektiver Theorien, wie sie im Beratungsverfahren KoBeSu gefördert werden, nur bedingte oder mehr oder weniger zufällige Handlungsrelevanz! Das darauf aufbauende Handeln ist nicht "ausgeplant", sondern eher intuitiv geleitet.

Als Aufgabe von KoHaPla folgt daher eine Form von Problembearbeitung, bei der als Lösung eine konkrete Handlung entwickelt wird, die durch eine subjektiv-technologische Theorie fundiert ist. In ihr sind die subjektiven Theorien der handelnden Person repräsentiert (zur Beschreibung des Zusammenhangs zwischen subjektiver Theorie und subjektiver Technologie siehe Kap. 2.3: Theoretische Annahmen zur Planung von Handeln). Bei einer konkreten Problembearbeitung durch Handlungsplanung muss die Ratsuchende Person dementsprechend unterstützt werden, ihre für ihr Handeln bedeutsamen Kognitionen, Volitionen und Erfahrungen zu explizieren, ggf. zu modifizieren und gezielt handlungswirksam werden zu lassen. Damit ergeben sich die folgenden vier Hauptziele, die im Zuge einer Handlungsplanung erreicht werden müssen:

1. Die realitätsadäquate Beurteilung des Problems sowie der problemerzeugenden Faktoren
2. Die explizite Erarbeitung eines angestrebten Zielzustandes
3. Die realitätsadäquate und rationale Entwicklung subjektiv-technologischer Theorien
4. Die Entwicklung konkreter subjektiver Technologien

Handlungsplanung beinhaltet demnach nicht - wie leicht fälschlich vermutet werden könnte - lediglich die Entwicklung von subjektiven Technologien, sondern darüber hinaus die Explikation und Modifikation (sensu Weiterentwicklung) der problembezogenen Subjektiven Theorien, die Explikation, Überprüfung und Bestimmung des angestrebten Handlungsziels (bzw. der Handlungsziele), die Explikation und Weiterentwicklung einer technologischen Theorie sowie, im Anschluss daran, die Formulierung von subjektiven Technologien.

## 2.2 Zur Problemlösung durch Handeln

Neben der Klärung des Gegenstandsvorverständnisses (Menschenbildannahmen) bedarf es noch weiterer theoretischer Überlegungen, um die o. g. Zielsetzungen der Handlungsplanung qualitativ bewerten zu können. Ich werde zunächst eine Präzisierung des Begriffs "Problem" vornehmen und anschließend die Problemkonstituenten erläutern sowie problem erzeugende Faktoren aufzeigen.

### 2.2.1 Problem als Ist-Soll-Diskrepanz

Eine Zielsetzung von Beratung ist es, Probleme zu beseitigen bzw. Probleme zumindest weniger belastend zu gestalten. Bei der Handlungsplanung soll die Ratsuchende Person unterstützt werden, für die Erreichung dieses Ziels geeignete Handlungen zu entwickeln. Diese Form der Problemlösung ist nicht die einzig mögliche: Prinzipiell ist eine Problembeseitigung bzw. -linderung auch durch einen rein kognitiven Prozess denkbar, beispielsweise indem eine Ratsuchende Person im Zuge einer Beratung die ehemals als problematisch empfundene Situation umbewertet (siehe Kap. 2.2.3: Vom ausgeweglosen zum bearbeitbaren Problem). Eine solche Problemlösung, die allein durch die Veränderung von Sichtweisen erreicht wird, ist nicht selten das Ergebnis einer KoBeSu.

Ausgangspunkt für die konkrete Handlungsplanung ist eine Ratsuchende Person, die eine Situation als veränderungswürdig einstuft. In Diskrepanz zu dieser Situations-einschätzung steht die (in aller Regel unspezifische) Wunschvorstellung darüber, wie die Situation anders - günstiger - sein könnte. Die aktuelle Situation kann als Ist-Zustand bezeichnet werden, die erwünschte als Soll-Zustand. Aufgabe der Kollegialen Handlungsplanung ist es, die Ratsuchende Person zu unterstützen, den Ist-Zustand durch geeignetes Handeln in den Soll-Zustand zu überführen.



Abb. 2: Problem als Ist-Soll-Diskrepanz

Ein Problem - hier aufgefasst als eine Aufgabe, die es zu lösen gilt - stellt also eine Ist-Soll-Diskrepanz dar. Die Problemlösung ist dementsprechend die Ausführung einer Handlung, die diese Diskrepanz beseitigt. Leider ist jedoch die Bearbeitung einer Ist-Soll-Diskrepanz wesentlich komplizierter, als es die einfache Skizze oben wiedergeben kann. Unter der Prämisse, eine Ratsuchende Person als subjektiven Theoretiker aufzufassen, ergeben sich vor allem Schwierigkeiten bei der Bestimmung des Ist- und des Soll-Zustandes.

### Ist-Zustand

Der Ist-Zustand darf - unter Berücksichtigung der o. g. Menschenbildannahmen - nicht als objektive Wirklichkeit begriffen werden, sondern ist immer als eine kognitive Konstruktion der Ratsuchenden Person aufzufassen. Er ist das Ergebnis von Beobachtung und Bewertung der durch den Subjektiven Theoretiker wahrgenommenen Wirklichkeit. Ein Schüler, der im Unterricht seinem Sitznachbarn einen Schlag austeilt, kann beispielsweise als Störenfried oder aber als jemand, der um Aufmerksamkeit bemüht ist und sich gegen eine (ggf. vorausgegangene, aber nicht beobachtete) Störung wehrt, bewertet werden. Seine Form der Auseinandersetzung kann als unangemessen oder - da sein Peiniger möglicherweise viel kräftiger ist - als mutig und selbstbewusst eingeschätzt werden. Der vermeintlich objektive Zustand "Schlagender Schüler" kann sowohl zu der Interpretation eines Ist-Zustand "Störender Schüler" (möglicherweise sogar "Verhaltensauffälliger Schüler") oder "Engagierter Schüler" führen. Die jeweilige Interpretation führt zu völlig unterschiedlichen Problemeinschätzungen und damit auch zu unterschiedlichen Ziel- oder Soll-Zuständen. Meistens bewerten wir die von uns *wahrgenommenen* Ist-Zustände als objektive Wirklichkeit. In weiten Teilen des alltäglichen Lebens ist eine solche Weltsicht auch unproblematisch. Ein erfahrener Lehrer wird im o. g. Beispiel aufgrund seiner Berufspraxis relativ schnell zu einer hinreichend realitätsadäquaten Einschätzung des Schülers kommen (er kennt seine "Pappenheimer"), um in angemessener Weise zu handeln. In Situationen, die wir als schwer lösbar und belastend einschätzen - so zeigt die (nicht selten leidvolle) Erfahrung - kann es allerdings leicht geschehen, dass wir Ist-Zustände konstruieren, deren Realitätsadäquanz einer Überprüfung nicht standhalten würden. Unter dem vorhandenen Problemdruck findet eine solche notwendige Überprüfung allerdings meistens nur unzureichend statt. Fehlende Realitätsadäquanz kann beispielsweise dadurch entstehen, dass in einem Problemzusammenhang bestimmte problemkonstituierende Momente übersehen bzw. geleugnet werden. Hierfür sind unterschiedliche Gründe denkbar. Wahl (Wahl 1988, 188) beispielsweise berichtet von der "Versuchung, in einer Befragungssituation wider besseres Wissen ein stimmiges Bild des eigenen Tuns" präsentieren zu wollen. Watzlawick et al. (vgl. Watzlawick et al. 1988, 60 ff.) berichten von Menschen, die die Existenz einer Schwierigkeit verleugnen um des Gewinns, sich für die Existenz der Schwierigkeit nicht verantwortlich fühlen zu müssen. Sie können stattdessen beispielsweise andere Personen für aufkommende Probleme verantwortlich machen, etwa diejenigen, die auf die verleugneten Zusammenhänge hinweisen und sich damit auseinanderzusetzen versuchen. Eine weitere Möglichkeit unangemessener Ist-Einschätzung besteht darin, simplifizierende Realitätsbeschreibungen vorzunehmen, mit dem Vorteil, dadurch einfache und unmittelbare Erklärungen zu schaffen und sich so mit der tatsächlichen Kompliziertheit von Problemen nicht auseinanderzusetzen zu müssen. Nicht selten führen gerade unrealistische Ist-Einschätzungen zu Handlungen, die unangemessen sind. Damit können, statt das Problem zu beseitigen, gravierende Folgeprobleme erzeugt werden, die erheblich schwerwiegender sind, als das Ausgangsproblem. So kann beispielsweise das Ignorieren und Kaschieren eines zwischenmenschlichen Beziehungsproblems langfristig dazu führen, dass dieses Problem aufgrund zahlreicher Folgeprobleme (Missverständnisse etc.) nicht mehr lösbar wird. Realitätsinadäquate Ist-Einschätzungen entstehen oft in Problemzusammen-

hängen, wenn es darum geht, das eigene Tun bzw. die eigenen Sichtweisen zu rechtfertigen.

### Soll-Zustand

Der anvisierte Soll-Zustand ist - ebenso wie der Ist-Zustand - eine kognitive Konstruktion, die nicht als objektive Wesenheit aufgefasst werden darf. Auch wenn im Alltag viele Handlungsziele über jeden Zweifel erhaben zu sein scheinen, so gilt dies um so weniger für Situationen, die von einer Person als problematisch erlebt werden. Schon an dem oben benutzten Beispiel des schlagenden Schülers dürfte klar werden, dass - einerseits in Abhängigkeit von der Ist-Einschätzung, andererseits aber auch völlig losgelöst davon - die unterschiedlichsten Soll-Zustände denkbar sind, z. B.: Der Schüler soll in Zukunft nicht mehr schlagen; der Schüler soll nur in sehr dringenden Situationen durch Gewaltanwendung seine Handlungsziele verwirklichen; der Schüler soll dem Unterricht aufmerksam folgen;... Auch hier mögen im (Berufs-) Alltag viele Handlungsziele trivial sein und deshalb nicht als Problem charakterisiert werden. Problemsituationen (und um die geht es in der Kollegialen Handlungsplanung) sind aber gerade dadurch gekennzeichnet, dass die anvisierten Zielsetzungen vielfach nicht eindeutig sind.

Die Handlungsplanung auf der Basis unangemessener oder nicht eindeutiger Zielsetzungen führt (ebenso wie bei realitätsinadäquaten Ist-Einschätzungen) zu Handlungen, die in der Regel eher das bestehende Problem manifestieren oder sogar weitere Folgeprobleme erzeugen. Besonders hervorzuheben sind in diesem Zusammenhang utopische Zielsetzungen. Lässt sich eine Ratsuchende Person darauf ein, ein unerreichbares Ziel (ggf. sogar wider besseres Wissen) erreichen zu wollen, so begibt sie sich auf eine unendliche und von vornherein vergebliche Suche nach einer Problemlösung. Watzlawick et al. (Watzlawick et al. 1988, 69 ff.) beschreiben drei Varianten der Verarbeitung, die jeweils in pathologische Extreme führen können. Bei der introjektiven Verarbeitung sucht die Ratsuchende Person die Ursache der Unlösbarkeit des Problems in der eigenen Unzulänglichkeit. Ein Pädagoge, der sich beispielsweise das Ziel setzt, immer mit allen Schülern ein vertrauensvolles Beziehungsverhältnis pflegen zu können, würde bei introjektiver Verarbeitung wahrscheinlich zunehmend an seiner pädagogischen Kompetenz zweifeln, möglicherweise mit der langfristigen Konsequenz, dass er seinen Beruf aufgibt, weil er sich nicht dafür geeignet hält. Bei projektiver Verarbeitung würde er möglicherweise die Verstocktheit der Schüler für sein Scheitern verantwortlich machen, eventuell mit der langfristigen Konsequenz, dass er zunehmend ungeduldiger und enttäuschter ob seiner missachteten Liebesmüh wird und irgendwann verbittert und sarkastisch seinen Schülern begegnet. In der dritten Verarbeitungsvariante wird die Suche nach der Problemlösung zum Selbstzweck erhoben: Der Weg ist das Ziel: Da die Problemlösung beschwerlich ist, muss großer Aufwand betrieben werden, um die Mühe durchzustehen bzw. mit dem Nichterreichen des Ziels fertig zu werden. Das kann im pathologischen Fall dazu führen, dass eine Ratsuchende Person mehr Kraft und Aufwand in das Durchhalten der Aufgabenbearbeitung investiert, als es das erreichte Ziel rechtfertigen würde. Aufwand und Ertrag stehen in einem krassen Missverhältnis. Der oben beschriebene Lehrer würde beispielsweise ggf. seine ganze Kraft auf den Erwerb methodischer Hilfen und psychischer Ressourcen setzen, somit alle freie

Zeit der Aufgabe und ihrer Vorbereitung widmen und die eigene Regeneration bzw. Aufrechterhaltung der Arbeitskraft vernachlässigen.

In einem Verfahren zur Handlungsplanung müssen dementsprechend Ist- und Soll-Zustand elaboriert und auf Realitätsadäquanz überprüft werden, damit überhaupt sinnvolles, d. h. problemangemessenes und verbindliches Handeln stattfinden kann und damit nicht aus einem realitätsinadäquaten Festhalten an problemevozierenden Prämissen eine Handlungsplanung resultiert, die eine Verschärfung des Problems nach sich ziehen könnte. Die Möglichkeit, dass das zu bearbeitende Problem das Ergebnis unangemessener Zielsetzungen oder Wirklichkeitsbeschreibungen ist, muss vor der konkreten Entwicklung subjektiver technologischer Theorien weitestgehend ausgeschlossen werden. Handlungspläne, die sich an einer unrealistischen Wirklichkeitsbeschreibung orientieren, erzeugen mit hoher Wahrscheinlichkeit Folgeprobleme, die den Charakter von Teufelskreisen oder unendlichen Geschichten haben.

### 2.2.2 Angemessenheit von Problemlösungen

Handlungen, die Probleme lösen sollen, resultieren aus einer Problemeinschätzung. Unangemessene Problemeinschätzungen führen zu ungeeigneten Problemlöseversuchen. Wie oben bereits dargestellt, evozieren sowohl unrealistische Ist- als auch Soll-Beschreibungen unangemessene Handlungen. Häufig ist es aber für eine Ratsuchende (und damit betroffene) Person sehr schwer zu erkennen, ob die vorgenommene Problemeinschätzung realitätsadäquat ist oder nicht. Bei der Überprüfung eines dargestellten Problems kann es deshalb hilfreich sein, die Ratsuchende Person zur Mitteilung darüber zu ermutigen, welche Handlungsmöglichkeiten sie bereits erwogen hat. Nicht selten lässt sich dann durch Rückschluss von einer solchen beabsichtigten Handlung auf die Situationseinschätzung oder auf die Zielsetzung eine Beurteilung dahingehend vornehmen, ob möglicherweise Handlungsmuster verwirklicht werden sollen, die weniger eine Problembeseitigung, als vielmehr eine Verschärfung des Problems erwarten lassen.

Typische irrationale Handlungs- bzw. Kommunikationsmuster sind Paradoxien, z. B. Double Binds, wie sie etwa von Bateson 1984, Watzlawick et al. 1988 oder Laing 1972 beschrieben worden sind. Ein einfaches und daher wohl eines der bekanntesten und am häufigsten zitierten Beispiele ist die Aufforderung einer Person an eine andere, spontan zu sein. Damit bringt die fordernde Person ihr Gegenüber in eine Situation, die sie unmöglich erfüllen kann, da mit der Aufforderung zur Spontaneität gerade diese nicht mehr möglich ist. Paradoxe Lösungsversuche weisen immer auf unangemessene Zielsetzungen hin.

Ein beinahe klassischer Lösungsversuch - resultierend aus einer vereinfachenden, meist monokausalisierenden Situationseinschätzung - ist das Handlungsmuster "mehr desselben" (vgl. Watzlawick et al. 1988, 51 ff). Stellt beispielsweise ein Lehrer fest, dass die Temperatur in einem Klassenraum zu niedrig ist, so wird er veranlassen, die Heizung in diesem Raum in Betrieb zu nehmen. Wenn er nach einiger Zeit weiterhin friert, so wird er möglicherweise veranlassen, die Heizung höher zu fahren (mehr zu heizen, d. i. "mehr desselben"). Diesen Vorgang wird er so oft wiederholen, bis er nicht mehr friert. In diesem sehr eindeutigen Ursache-Wirkungsverhältnis wird die handelnde Person erfolgreich ihr Ziel erreichen.

Anders ist es bei komplexen Problemen. Ein Lehrer, der sich beispielsweise durch das Verhalten eines Schülers gestört fühlt, hat die Möglichkeit, diesen zu ermahnen. Sollte diese Handlung nicht zum Erfolg führen, wird er möglicherweise eine weitere Ermahnung aussprechen, diesmal ggf. mit mehr Nachdruck. Wenn auch das nicht reichen sollte, würde er im Handlungsmuster "Mehr desselben" nun vielleicht eine Strafarbeit erteilen, bei ausbleibendem Erfolg dann nach und nach einen progressiven Sanktionskatalog abarbeiten. Aller Voraussicht nach würde diese Vorgehensweise langfristig mehr Probleme erzeugen als beseitigen. Es würde sich eine Beziehungskonstellation zwischen Lehrer und Schüler entwickeln, die jede pädagogische Intervention ineffektiv macht. Der Schüler bekäme wahrscheinlich irgendwann die Etikettierung "verhaltensgestört" und würde diesem Urteil zunehmend mehr gerecht werden.

Unangemessen ist das Handlungsmuster "Mehr desselben" in diesem Fall deshalb, weil bei andauernder Ineffektivität der jeweils gleichen Handlung zu überprüfen ist, welche Bedingungskonstellationen das problematische Verhalten des Schülers auslösen. Es ließe sich wahrscheinlich sehr schnell ein regelrechtes Netz von Ursache-Wirkungszusammenhängen erarbeiten. Hierzu können beispielsweise die soziale Beziehung zwischen Schüler und Lehrer zählen sowie die soziale Einbindung von Schüler und Lehrer in den Klassenverband; der familiäre Hintergrund des Schülers; der persönliche Entwicklungsstand des Schülers (z. B. Pubertät); frühere Erfahrungen von Schüler und Lehrer etc.

Zusammenhänge, die von Menschen als problematisch - d. h. nicht ohne weiteres bearbeitbar oder lösbar - erlebt werden, zeichnen sich gerade dadurch aus, dass sie nicht monokausal, sondern durch eine Vielfalt von Wirkungen und Wechselwirkungen gekennzeichnet sind. Der Versuch, in problematischen Situationen durch "Mehr desselben" eine Problemlösung zu erreichen, weist daher in der Regel auf unzulässige Vereinfachungen im Umgang mit dem Problem hin.

Das dritte Handlungsmuster, das ich in diesem Zusammenhang erläutern möchte, ist der Versuch, das Gegenteil einer belastenden Situation herstellen zu wollen (Watzlawick et al. 1988, 54 f.). Ein Beispiel hierzu stammt aus meiner eigenen Schulzeit, wo es noch üblich war, ein störendes Kind in die Ecke zu stellen, bis es "wieder lieb" ist. Nicht nur, dass der so Bestrafte Schuldgefühle für seinen (ggf. sogar nachvollziehbaren) Unmut entwickeln soll, sondern vor allem, dass damit Gefühle von Hilflosigkeit, Nicht-Verstanden-Sein und Wut erst recht erzeugt werden, lassen einen solchen Lösungsversuch ungeeignet erscheinen. Auch hier droht als langfristige Perspektive ein Teufelskreis, wie er bereits im Handlungsmuster "Mehr desselben" angedeutet war.

Ausgangspunkt meiner Überlegungen zur Handlungsplanung war die Beschreibung eines Problems als Ist-Soll-Diskrepanz, wobei Ist- und Soll-Beschreibung sowie die angestrebte Handlung das Ergebnis der Subjektiven (z. T. technologischen) Theorien einer Ratsuchenden Person sind. In Erweiterung der oben skizzierten Grafik (Abb. 1) besteht nun die Möglichkeit, diese Ist-Soll-Diskrepanz nicht nur als Heuristik für die Entwicklung eines Handlungsplanungsmodells zu nutzen, sondern auch, um realitätsinadäquate Ausgangsüberlegungen bei der Handlungsplanung leichter aufzuspüren und auszuschließen. Abb. 2 ist dementsprechend folgendermaßen zu erweitern:



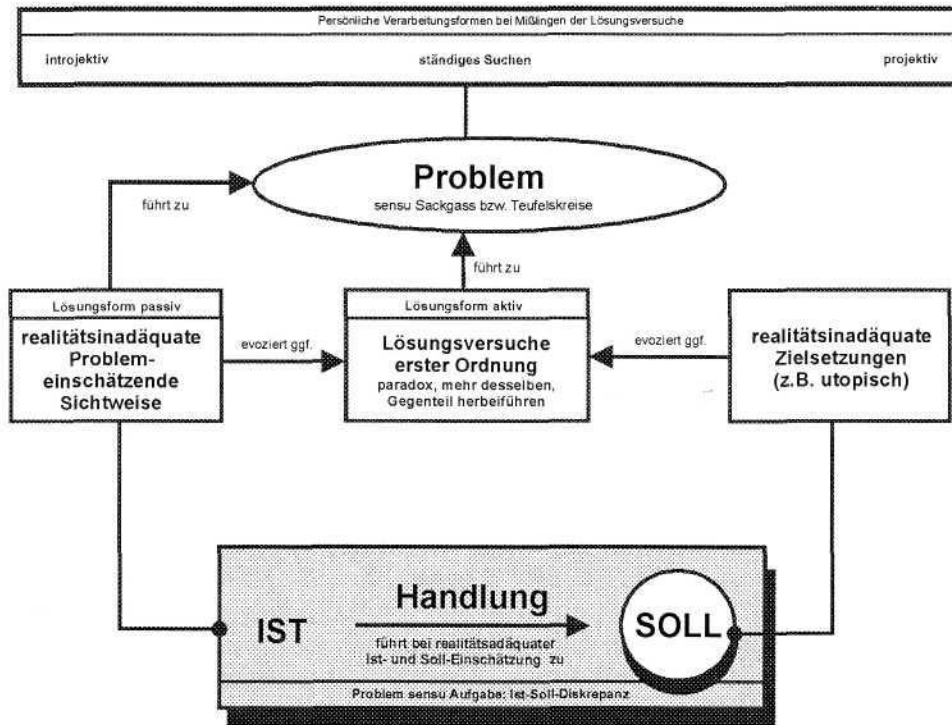


Abb. 3: Problemerzeugung durch realitätsinadäquate Lösungen

Aus der obenstehenden Abb. 3 wird deutlich, dass der Begriff "Problem" doppeldeutig ist. Es ist semantisch zwischen einem Problem im Sinne einer bearbeitbaren und prinzipiell lösbaren *Aufgabe* und einem Problem im Sinne einer ausgewegenen *Sackgasse* zu unterscheiden. Um nicht problemevozierende Beratungsergebnisse zu erzielen, die - wie oben gezeigt - in eine Sackgasse oder einen unendlichen Kreislauf führen, ist es unbedingt notwendig, im Laufe der Handlungsplanung der Ratsuchenden Person immer wieder Gelegenheit zur kritischen Überprüfung ihrer Sichtweisen bzgl. des Problems zu verschaffen.

Ziel der kollegialen Handlungsplanung ist es nicht, Handlungstricks oder -"kniffe" zu entwickeln, die ein unlösbares Problem doch lösbar machen. Es ist nicht vorgesehen, eine 'Hintertür aus der Wirklichkeit heraus' zu suchen! Im Rahmen von Ko-HaPla - und darin unterscheidet sich das Verfahren nicht von anderen - können nur Probleme bearbeitet werden, die prinzipiell lösbar sind. D. h. allerdings nicht, dass nicht auch ausgewegene Probleme zum Gegenstand einer KoHaPla-Sitzung gemacht werden können. Um hier allerdings zu einer Problemlösung durch Handlungsplanung zu gelangen, müssen diese Probleme (Sackgasse) in lösbare Probleme (Aufgabe) überführt werden. Mit Bezug auf die obige Abb. 3 bedeutet das: Eine konkrete Handlungsplanung ist nur dann sinnvoll, wenn sichergestellt ist, dass im unteren Bereich der oben stehenden Grafik gearbeitet wird.

Die Zielsetzung der Arbeit mit KoHaPla ist demnach problemabhängig: Es sollen nicht Handlungsmöglichkeiten um jeden Preis entwickelt werden, sondern nur realitätsadäquate Handlungen. Das bedeutet, dass es die Aufgabe im Rahmen des Beratungsmodells ist, entweder Probleme, die lösbar sind, zu beseitigen oder Probleme, die unlösbar sind, als solche zu entlarven. In beiden Fällen besteht die Möglichkeit, Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln, sie folgen aber verschiedenen Zielsetzungen.

### 2.2.3 Vom ausweglosen zum bearbeitbaren Problem Problemlösungen 1. und 2. Ordnung

Zur Ausarbeitung der Ist-Soll-Diskrepanz gehört die realitätsadäquate Situationsbeschreibung sowie die klare Bestimmung eines oder mehrerer Handlungsziele. Zwar ist es das Ziel der Handlungsplanung, subjektive Technologien zu entwickeln, aber diese sind im Falle ihrer Anwendung nur dann problemlösend (bzw. -mindernd), wenn sie aus einer angemessenen Situationseinschätzung resultieren. Andernfalls läuft die Ratsuchende Person Gefahr, in eine Sackgasse zu geraten, die aus einer Manifestierung problemevozierender Sichtweisen resultiert.

Als eine problemevozierende Sichtweise kann das Festhalten an einem unlösbaren Problem angesehen werden, d. h. das Verfolgen eines utopischen Ziels. Wie bereits oben dargestellt, sollen mit der kollegialen Handlungsplanung nicht Möglichkeiten entwickelt werden, dieses utopische Ziel dennoch zu erreichen. Vielmehr ist es in diesem Fall die Aufgabe der Berater, die Ratsuchende Person dahingehend zu unterstützen, Handlungsperspektiven im Umgang mit der Unlösbarkeit des Problems zu entwickeln. Ein solcher Umgang mit einem unlösbaren Problem kann als Problemlösung Zweiter Ordnung angesehen werden (vgl. Watzlawick et al. 1988, 69 ff.).



Abb. 4: Problemlösung Zweiter Ordnung

Während bei Problemlösungen Erster Ordnung an der Ist-Soll-Diskrepanz im Sinne einer problemkonstituierenden Prämisse festgehalten wird und der Problemträger versucht, diese Ist-Soll-Diskrepanz zu überwinden, entspricht die Problemlösung Zweiter Ordnung einer Umdefinierung des Problems: Der Versuch, die Ist-Soll-Diskrepanz zu überwinden, wird aufgegeben zugunsten einer Handlungsplanung, die auf sinnvolle Handlungen unter Berücksichtigung dieser Unüberwindbarkeit abzielt. Eine Problemlösung Zweiter Ordnung ist immer damit gleichzusetzen, dass die ursprüngliche Ist-Soll-Diskrepanz zwar als gültig erkannt wird, aber nicht handlungs-

leitend ist. Vielmehr findet eine Umkonstruktion der ursprünglichen Ist-Soll-Diskrepanz statt: Der neue Ist-Zustand schließt nun die unüberwindliche ursprüngliche Ist-Soll-Diskrepanz ein. Auch der neue Soll-Zustand repräsentiert die erkannte Unüberwindlichkeit, indem er realistische Zielsetzungen beinhaltet (z. B. die Unerreichbarkeit des Zieles psychisch ertragen zu können).



Abb. 5: Problemlösung Erster Ordnung

Auch dieser Zusammenhang soll in einem Beispiel verdeutlicht werden: Ein Lehrer an einer Schule für Lernhilfe hat in einem zweiten Schuljahr einen Schüler, der nach fast drei Jahren Schule noch nicht schreiben und lesen kann. Als Klassenlehrer mit den Fächern Lesen und Schreiben beauftragt ist es seine Aufgabe, dafür zu sorgen, dass der Schüler den Lese-/Rechtschreiblehrgang bis Ende des Schuljahres erfolgreich absolviert hat. Trotz größter Bemühungen besteht keine Aussicht auf Erfolg. Hielte der Lehrer an seinem Vermittlungsauftrag fest, so würde er im Rahmen einer Handlungsplanung nach Möglichkeiten suchen, um das gesteckte Ziel trotz aller möglicher Zweifel dennoch zu erreichen. Die Aufrechterhaltung der problemkonstituierenden Prämisse - die Erreichbarkeit des Zieles - würde zu einem Problemlöseversuch Erster Ordnung führen, d. h. alles zu tun, um das Ziel zu erreichen. Eine Problemlösung Zweiter Ordnung bestünde beispielsweise darin, das Ziel als unerreichbar zu erklären und den Lösungsversuch zugunsten eines Versuchs unter anderer Zielsetzung aufzugeben. In der Regel zieht eine solche Problemlösung Zweiter Ordnung (lösbare) Folgeprobleme nach sich, etwa (in diesem Beispiel) die Frage danach, wie der Schüler, ohne bis zum Ende des Schuljahres Lesen und Schreiben zu können, dennoch im Klassenverband zu halten ist, wie er trotz seines geringen Lernerfolges zu motivieren ist oder wie er zu beschäftigen ist, während die anderen Schüler lesen und schreiben etc.

Bevor also eine konkrete Handlungsplanung einsetzen kann, ist zunächst von der Ratsuchenden Person zu entscheiden, ob eine Problemlösung Erster oder Zweiter Ordnung angestrebt wird. Diese Entscheidung kann sie nur nach einer ausführlichen Problemanalyse treffen. Es ist nicht auszuschließen, dass sogar ein Lösungsversuch Erster Ordnung unternommen wird und sich die Ratsuchende Person erst nach einem planerischen (ggf. sogar realen) Misserfolg entscheidet, Lösungsmöglichkeiten Zweiter Ordnung zu erarbeiten.

#### 2.2.4 Handlungsplanung setzt Zielraumanalyse voraus

Bevor in einem Beratungsgespräch subjektive Technologien entwickelt werden können, muss die Realitätsadäquanz der von der Ratsuchenden Person dargestellten Ist- und Soll-Zustände überprüft werden. Die damit verbundenen Gesichtspunkte zur Verhinderung zusätzlicher Schwierigkeiten, die durch den Problemlöseversuch evoziert werden können, sind bereits angesprochen worden. Es bedarf nun noch einer näheren Explizierung des hier erwähnten Soll-Zustandes. Bisher bin ich immer von einem singulären Soll-Zustand ausgegangen, der im Rahmen der Handlungsplanung angestrebt wird. Das entspricht allerdings nicht der Realität der meisten Beratungsgespräche. Vielmehr entwickeln die Ratsuchenden Personen im Laufe eines Beratungsgesprächs neben dem focussierten Soll-Zustand eine Vielzahl weiterer Ziele und Wünsche. Ich habe bisher darauf verzichtet, hierauf einzugehen, um die Darstellung der o. g. Zusammenhänge nicht zu verkomplizieren, im Rahmen einer verantwortungsvollen Handlungsplanung müssen diese Teil- oder Nebenziele jedoch Berücksichtigung finden.

Mit dem Soll-Zustand ist lediglich die Zielsetzung in den Mittelpunkt der Überlegungen genommen, die von der Ratsuchenden Person als problemkonstituierende Größe benannt wird. Sie soll nach Möglichkeit erreicht werden, weil die Ratsuchende Person sich dadurch eine Beseitigung bzw. Linderung des Problems erhofft. Nicht selten hat die Ratsuchende Person neben dem explizierten Soll-Zustand aber noch weitere implizite Ziele. Bei genauer Problemanalyse stellt sich oft heraus, dass die Frage nach Handlungsmöglichkeiten nicht nur aus einer unmittelbar ersichtlichen Ist-Soll-Diskrepanz resultiert, sondern daraus, dass neben dem Soll-Zustand andere Zustände erreicht oder vermieden werden sollen. Handlungsplanung zu betreiben, bedeutet also in der Regel mehr, als nur *ein* Ziel zu verfolgen. Gerade Situationen, die als problematisch erlebt werden, zeichnen sich dadurch aus, dass neben dem vordergründigen Handlungsziel andere - nicht ausdrücklich ausgesprochene - Ziele zu berücksichtigen sind. So ist es möglich, dass nicht nur die Frage, wie der eigentliche Soll-Zustand durch angemessene Handlungen erreicht werden kann, zu bearbeiten ist, sondern auch die, wie mögliche Nebeneffekte (im Sinne von Negativ-Zielen) zu vermeiden sind.

Für die weitere Betrachtung ist es daher zunächst notwendig, eine semantische Präzisierung vorzunehmen. Den Begriff des Soll-Zustandes benutze ich in diesem Text als einen Arbeitsbegriff: Umschrieben sind damit die von der Ratsuchenden Person zuvorderst ins Auge gefassten Ziele, die sie - vor allem zu Beginn des Beratungsgesprächs - im Sinne einer problemkonstituierenden Vorannahme benennt. Im Laufe des Beratungsgesprächs erarbeitet die Ratsuchende Person neben dem Soll-Zustand erfahrungsgemäß sowohl zahlreiche zusätzliche Ziele als auch mögliche Teilziele, die in dem Soll-Zustand enthalten sind. Die Menge aller Ziele, die in die Handlungsplanung einfließen, bezeichne ich im folgenden mit dem Begriff des Zielraumes. Soll-Zustand (Soll-Zustände), Teilziele, ggf. Utopien etc. sind Elemente dieses Zielraumes. Beispiele für mögliche weitere Ziele neben dem eigentlichen Soll-Zustand sind u. a.:

*Ausschließungen (Negativ-Ziele)* z. B. erkennbar an der Äußerung einer Ratsuchenden Person im Interessenkonflikt mit einer anderen Person: "Ich möchte ihn nicht verletzen!",

*utopische Ziele* z. B. erkennbar an der Äußerung einer Ratsuchenden Person über einen Kollegen: "Ich möchte nie wieder mit ihm zu tun haben ...", *Teilziele* z. B.

erkennbar an der Äußerung einer Ratsuchenden Person über einen

Konfliktkontrahenten: "Ich wäre schon froh, wenn wir uns wenigstens wieder auf dem Flur grüßen würden!" oder

*unbeeinflussbare Ziele* z. B. erkennbar an der Äußerung einer Ratsuchenden Person über eine andere Person: "Ich möchte gerne, dass er das von sich selbst aus merkt..."

Die genaue Exploration der Zielraumelemente ist für die Handlungsplanung aus verschiedenen Gründen hilfreich. Je konkreter ein Ziel benannt ist, desto leichter lässt sich beurteilen, ob das jeweilige Ziel realistisch erreichbar ist oder nicht. Utopische Zielraumelemente lassen sich in "herauspräpariertem" Zustand leichter als solche qualifizieren, als im Verbund mit anderen Zielen. Mit der Konkretheit eines Ziels steigt auch dessen Operationalisierbarkeit, d. h. die Möglichkeit, das Erreichen des Ziels anhand von Anlässen oder Ereignissen zu erkennen. Besondere Bedeutung für die Handlungsplanung hat die Entwicklung von Teilzielen. So erscheinen beispielsweise manche Soll-Zustände nur schwer erreichbar. Sobald sie aber in Teilziele aufgeschlüsselt sind, kann sich eine sehr klare Handlungslinie abzeichnen, da die kleineren Handlungsschritte zur Teilzielerreichung leichter generierbar sind. Neben der Qualifizierung der einzelnen Zielraumelemente ist darüber hinaus eine Analyse und Bewertung des gesamten Zielraumes und seiner logischen Struktur notwendig. Einzelne Ziele für sich genommen mögen beispielsweise verhältnismäßig leicht erreichbar sein, im Kontext mit anderen Zielen jedoch einen utopischen Zielraum darstellen. So sind die im o. g. Beispiel vom Lese-/Rechtschreiblehrer formulierten Teilziele jeweils für sich genommen durchaus realistisch: Es mag möglich sein, dem Schüler mit Lernschwierigkeiten Lesen und Schreiben (Lernziel) beizubringen; es mag auch möglich sein, dies innerhalb der begrenzten Zeit zu erreichen; es ist vielleicht auch möglich, der gesamten restlichen Klasse notwendige pädagogische Aufmerksamkeit zukommen zu lassen und sie nicht zu vernachlässigen etc. Alle Ziele insgesamt verwirklichen zu wollen, führt jedoch zu einer Utopie: Das Lernziel ist innerhalb der zur Verfügung stehenden Zeit unmöglich zu erreichen, wenn der Rest der Schüler nicht vernachlässigt werden soll.

Ratsuchende Personen, die Situationen oder Probleme als schwer lösbar bewerten, streben nach meiner Erfahrung häufig Zielräume an, die nicht verwirklichbar sind, weil die Einzelziele einander widersprechen. Der Blick, um dies zu erkennen ist jedoch durch die Tatsache, dass jedes Ziel für sich genommen durchaus realistisch ist, verstellt. Die Relation der einzelnen Zielraumelemente sollte daher zumindest auf vier logische Grundformen hin überprüft werden:

*Dichotomie* inkompatible Ziele oder Ziele, die disjunkten Teil-Zielräumen angehören; umgangssprachliche Formulierungen sind z. B.: "entweder..., oder..." bzw. "schließt aus" (Erfordert immer Problemlösung zweiter Ordnung!)

<i>Kompatibilität</i>	kompatible, d. h. miteinander vereinbare Ziele; umgangssprachliche Formulierung ist z. B.: " <i>und auch</i> " Wirkung über- bzw. untergeordnete Ziele; umgangssprachliche Formulierungen sind z. B.: " <i>führt zu</i> " bzw. " <i>ist notwendig</i> "
<i>Wechselwirkung</i>	Ziele, die einander bedingen bzw. in gegenseitiger Abhängigkeit stehen; umgangssprachliche Formulierung ist z. B.: " <i>je ..., desto...</i> "

Der Zielraum kann als motivationale und volitionale Grundlage bezüglich der zu planenden Handlung angesehen werden. Hat er eine hohe Realitätsadäquanz, dann ist die Wahrscheinlichkeit, dass die Ratsuchende Person die anschließend entwickelten Handlungsmöglichkeiten umsetzt, relativ groß. Bei einem unrealistischen Zielraum besteht die Gefahr einer Handlungsplanung ohne Konsequenzen (d. h. ohne tatsächlich folgende Handlung) bzw. die Gefahr, im Umsetzungsfall unerreichbaren Zielen hinterherzulaufen. Wie oben bereits ausgeführt, führt dies nicht nur nicht zur Beseitigung des Problems, sondern häufig zu dessen Verschärfung.

### 2.3 Theoretische Annahmen zur Planung von Handeln (Tragfähigkeit und Effektivität subjektiver Technologien)

Neben dem Bemühen, der Ratsuchenden Person zu einem möglichst realitätsadäquaten Motiv- und Überzeugungssystem zu verhelfen, ist das zweite Anliegen der Ko-HaPla, Handlungen so rational wie möglich zu fundieren. Je rationaler und realitätsadäquater eine (handlungsleitende) technologische Theorie ist, desto größere Effektivität kann man sich von ihr versprechen. Bei der Konzeption von KoHaPla bin ich davon ausgegangen, dass "subjektive Theorien zu einem gegebenen Zeitpunkt niemals vollständig aktiviert zur Verfügung stehen. Einige Teile sind immer dem Bewusstsein der handelnden Person entzogen und können nur durch verschiedene Formen des Zugriffs zum Gedächtnis nachträglich abgerufen werden" (Alisch 1985, 283).

Um größtmögliche Rationalität bei der Ratsuchenden Person zu erreichen, sollte sie ihre handlungsrelevanten Kognitionen so gut wie möglich aktualisieren, d. h. auch implizite Subjektive Theorien, die für den bearbeiteten Zusammenhang von Bedeutung sein können, explizieren und in die weiteren Überlegungen mit einbeziehen. Die Frage, um welche Kognitionsbereiche es sich bei der Handlungsplanung handeln mag, lässt sich nach meiner Einschätzung am plausibelsten beantworten, wenn man die Parallelitätsannahme im FST heuristisch nutzt und auf Erkenntnisse der Technologie-Diskussion in den 70er und 80er Jahre (zumindest) analogisierend zurückzugreift (vgl. vor allem Bunge 1967, Alisch/Rössner 1981, Bromme/Hömberg). Demnach können Handlungen als Modelle subjektiver Technologien verstanden werden. Subjektive Technologien fasse ich in Anlehnung an Alisch (Alisch 1978) als kognitive Aggregate auf, die zumindest die folgenden Bereiche erfassen:

- Handlungsregeln
- Ethische Prinzipien
- Effektivitätsabschätzungen von Handlungen in Bezug auf ein angestrebtes Ziel

Diese drei Bereiche sind nicht unabhängig voneinander: Die erwähnten Handlungsregeln müssen beispielsweise den ethischen Prinzipien der Ratsuchenden Person genügen. Sie müssen darüber hinaus bezüglich ihrer Effektivität vielversprechend für die Ratsuchende Person sein.

"Informationskerne" (Alisch 1978) für diese kognitiven Bereiche, d. h. "Gefäße" aus denen die Ratsuchende Person ihre Informationen schöpft, sind subjektive Theorien sowie deren Anwendungen in der erfahrbaren bzw. erfahrenen Wirklichkeit. Sie können als Elemente einer subjektiv-technologischen Theorie begriffen werden. Hierzu zählen zumindest:

- Subjektive Kernannahmen (Prinzipien, Menschenbildannahmen, ethisch moralische Überlegungen)
- Subjektive Theorien zur Beschreibung und Erklärung von Ereignissen, Erlebnissen etc. (sie liefern Heuristiken zur Entwicklung von Handlungsmöglichkeiten)
- Subjektive Theorien zur Beurteilung bzw. Entwicklung der Gelingensbedingungen für die o. g. Handlungsmöglichkeiten
- Erfahrungen und Erlebnisse des subjektiven Theoretikers

Diese verschiedenen kognitiven Bereiche sowie die Erfahrungen stehen kategorial nicht auf gleicher Stufe. Es ist davon auszugehen, dass die subjektiven Kernannahmen als relativ unverrückbare und nur schwer veränderliche Annahmenkerne eine quasi axiomatische Basis bilden. Sie zu verändern käme, in Kuhnscher (Kuhn 1973) Terminologie, einem subjektiven Paradigmenwechsel gleich. Sie zu vernachlässigen würde zur Folge haben, der Ratsuchenden Person Kriterien abzusprechen, mit denen sie zum Beispiel die Handlung "einen störenden Schüler ermahnen" und die Handlung "einen störenden Schüler liquidieren" (der Leser möge mir dieses drastische Beispiel verzeihen) voneinander unterscheiden kann. (Ausschließlich unter Effektivitätsgesichtspunkten betrachtet, würde im zweiten Fall die Störung wirkungsvoller beseitigt, als im ersten).

Handlungsmöglichkeiten werden heuristisch aus den in den subjektiven Theorien enthaltenen Informationen, Kausalbeziehungen etc. gewonnen. Hierbei werden die allgemeingültigen Beschreibungen und Erklärungen in den subjektiven Theorien in praktische Handlungsregeln (Technologien) transformiert (vgl. Bunge 1967, siehe unten). Ob die subjektiven Theorien durch wissenschaftliche Theorien fundiert sind oder nicht, ist für die Möglichkeit, Technologien zu entwickeln unerheblich. Lediglich der Informationspool, auf den die Ratsuchende Person zurückgreifen kann, ist bei wissenschaftlicher Fundierung größer und besser auf Anwendbarkeit überprüft. In der folgenden Grafik habe ich die einzelnen (subjektiv) theoretischen Bereiche modellartig in Relation gebracht:

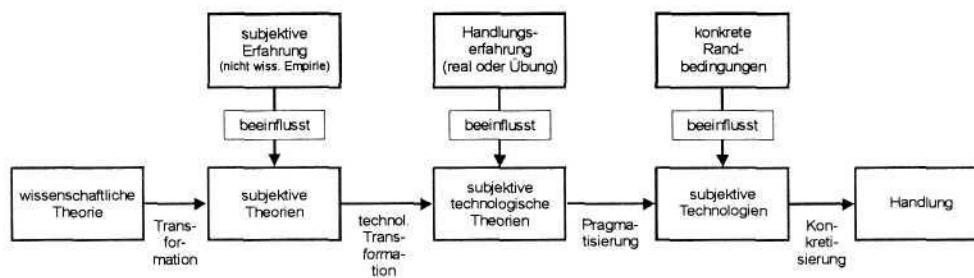


Abb. 6: Kognitive Fundierung von Handeln

Die Grafik ist von links nach rechts zu lesen. Sie setzt bei wissenschaftlichem Wissen als der Basis (professionellen) Handelns an. Jeder professionelle Pädagoge hat sich im Laufe seiner Ausbildung mit wissenschaftlich-pädagogischen Theorien auseinandergesetzt. Diese Theorien bilden, als überprüftes Wissen, eine wichtige Grundlage für professionelles Handeln, sie leiten aber nicht unmittelbar das Handeln eines Subjekts. Es ist vielmehr davon auszugehen, dass das wissenschaftliche Wissen von seinen Anwendern in subjektive Theorien transformiert wird. Diese Transformation beinhaltet die naheliegende Veränderung, dass ein Subjekt eine logische Struktur nur so abspeichern kann, wie es sie verstanden hat. Bei dem der Speicherung vorausgegangenem Verstehensprozess muss davon ausgegangen werden, dass vor allem der empirische Bezug zu dieser Theorie, den das angesprochene Subjekt herstellt, eine wichtige Rolle spielt. Soll eine Theorie für eine Person bedeutsam sein, so muss sie in den Erlebnishorizont dieser Person hineinreichen. Ein Theorieanwender wird also der begrifflichen Struktur "Theorie" erfahrbare und nach Möglichkeit erfahrene Wirklichkeitsbereiche zuordnen, die individuell verschieden sind. Erst das gesamte Konstrukt aus begrifflicher Struktur und empirischer Anwendung kann als wissenschaftlich fundierte subjektive Theorie begriffen werden.

Diese subjektive Theorie wird - entsprechend der o. g. Ausführungen - nicht per se zu Handlungen führen, sondern bestenfalls Handeln fundieren. Die Wissensbereiche bzw. Teilbereiche subjektiver Theorien, die unmittelbar handlungsrelevant sind, werden hier als subjektiv-technologische Theorie bezeichnet. Auch diese technologischen Theorien haben durch die gesammelten persönlichen Erfahrungen des Theorie-Anwenders einen empirischen Gehalt. Solche handlungsbezogenen Erfahrungen dürften beim technologischen Transformationsprozess eine besondere Bedeutung haben.

Die subjektiv-technologischen Theorien liefern Heuristiken für Technologien, die ihrerseits im Falle ihrer Realisierung als Anwendungen (Modelle) subjektiv-technologischer Theorien verstanden werden können. Der Pragmatisierungsschritt von der technologischen Theorien zur Technologie kann als ein Umwandeln einer theoretisch logischen Aussage (z. B. wenn ..., dann ...) in eine Handlungsempfehlung (Regel; z. B. tue x, um y zu erreichen, d. i. y per x) im Bunge'schen Sinne verstanden werden (vgl. Bunge 1967, siehe hierzu unten).

Befindet sich beispielsweise ein Lehrer im Konflikt mit einem Schüler, so kann er diesen Konflikt beschreiben und erklären auf der Basis der Kommunikationstheorie



von Watzlawick 1969 und Schulz von Thun 1981). Das Ergebnis seiner Überlegungen mag die Schlussfolgerung sein, dass der Konflikt weniger ein sachlich begründbarer als vielmehr ein Beziehungsproblem zwischen Schüler und Lehrer ist. Diese Einschätzung nimmt er aufgrund seiner Auslegung der Theorie vor, die von eigenen Erfahrungen (z. B. mit anderen Schülern) untermauert ist. Mit diesem Hintergrundwissen kann der Lehrer eine Situationseinschätzung vornehmen, die letztendlich die notwendige Voraussetzung für die Bestimmung einer Ist-Soll-Diskrepanz (s. o.) ist. Als Ist-Zustand wird die Beziehungsstörung festgehalten; der Soll-Zustand ist möglicherweise das Ziel einer verbesserten Beziehung zwischen Lehrer und Schüler. Für dieses Ziel nutzt die Ratsuchende Person eine technologische Theorie, die das Wissen zur Entwicklung von Handlungsmöglichkeiten liefert. In unserem Beispiel benötigt sie also Wissen darüber, wie sie die Beziehung zwischen Schüler und Lehrer verbessern kann. Hier wird sie ggf. auf subjektive Theorien zurückgreifen, die durch die humanistische Psychologie fundiert sind. Sie wird sich - mit Bezug auf eigene problembezogene Erfahrungen - klarmachen können, dass eine Konfrontation zu einer weiteren Belastung der Beziehung führen würde und dass Wertschätzung, Empathie und Kongruenz hilfreiche Konstituenten für die Gesprächsführung sind. Diese Ergebnisse sind Konsequenzen aus den zentralen Kernannahmen (ethische Wertsetzungen, Menschenbildannahmen) und aus kommunikationstheoretischen Überlegungen, die auf der klientenzentrierten Gesprächsführung basieren. Neben diesen technologisch-theoretischen Abwägungen wird sich unser Lehrer klarmachen müssen, dass mögliche Formen der Gesprächsführung nicht zu jedem Zeitpunkt in jeder beliebigen Situation gleich wirksam sind. Ein persönliches Gespräch mit dem Schüler vor der gesamten Schulklasse wird dabei ebenso problematisch sein, wie ein Gespräch in der Fünf-Minuten-Pause. Die auszuführenden Handlungen bedürfen also eines Settings bzw. günstiger Gelingensbedingungen, die ebenfalls vom Lehrer herzustellen sind. Diese (subjektiv-) theoretischen Überlegungen sind zunächst rein gedankliche Konstruktionen, die noch keinen empirischen Gehalt besitzen. Anschaulich und damit ausführbar werden sie erst, wenn der Lehrer die Möglichkeit hat, zumindest vor dem inneren Auge eine Vorstellung zu bekommen, wie die Ausführung der Handlung aussehen kann. Dazu muss er auf frühere Erfahrungen zurückgreifen. Man kann - in Anschluss an den non statement-view von Theorien - sagen, die (subjektiv-) technologische Theorie bekommt empirischen Gehalt durch intendierte Anwendungen, also durch Anwendungsbereiche, die die Tragfähigkeit der Theorie real erfahrbar machen (siehe hierzu ausführlich unten).

Aus dieser technologischen Theorie kann die Ratsuchende Person nun konkret eine Technologie für die Bearbeitung des Konfliktes mit dem Schüler entwickeln. Diese Technologie, die auf konkrete raum-zeitliche Bedingungen ausgerichtet ist, kann als eine intendierte Anwendung der technologischen Theorie begriffen werden. Um die Technologie zu entwickeln, werden die in den zugrundeliegenden Theorien geäußerten allgemeingültigen Kausalerkenntnisse genutzt, indem sie als Heuristik bei der pragmatischen Umsetzung in konkrete Regeln dienen (Bromme/Hömborg 1976, Bunge 1967). Ein (subjektiv-) theoretisches Gesetz mag beispielsweise lauten: "Wenn ich einem Interaktionspartner Wertschätzung entgegenbringe, dann entlastet das die Beziehungsebene in der Kommunikation." Daraus kann die Ratsuchende Person die sog. nomopragmatische Regel ableiten: "Um die Beziehungsebene zu entlas-

ten, muss ich meinem Schüler Wertschätzung entgegenbringen." Das führt dann zur Handlungsregel (Anwendungsregel): "Ich entlaste die Beziehungsebene zwischen Schüler und mir, indem ich ihm meine Wertschätzung zum Ausdruck bringe". Möglichkeiten hierzu liefern ggf. Gesprächstechniken wie: ihn ausreden zu lassen; ihm deutlich machen, dass ich mich bemühe, seine Sichtweise zu verstehen; Ironie vermeiden; eine unmissverständliche Wortwahl beherzigen; langsam sprechen. Anwendungsregeln werden nicht wirksam, sofern sie unter ungünstigen Gelingensbedingungen zum Einsatz kommen. Die Ratsuchende Person muss daher auch ihr (subjektiv-) theoretisches Wissen nutzen, um Handlungsmöglichkeiten zur Herstellung günstiger Gelingensbedingungen (Situationsherstellungsregeln) abzuleiten. Der Lehrer im Beispiel entwickelt also Regeln, um eine Situation herzustellen sowie Regeln, die er anwenden kann, um in dieser Situation effektiv in Bezug auf sein verfolgtes Ziel zu handeln.

Die hier aufgezeigten Schritte, ausgehend von der (subjektiven) Theorie hin zur konkreten Handlungsmöglichkeit, verlaufen in der Regel als ein innerer kognitiver Prozess. Ein Berufspraktiker wird in alltäglichen Situationen auf der Basis seines professionellen Wissens (Bromme 1992) in Sekundenbruchteilen von der Situationseinschätzung zur Handlungsmöglichkeit gelangen. Die Idee bei KoHaPla ist es, diesen Prozess sehr verlangsamt nachzuvollziehen. Es ist nicht vorgesehen, alle notwendigen Schritte in gleicher Ausführlichkeit durchzuarbeiten, sondern mit den jeweils passenden Methoden das Wissen und die Erfahrung der Ratsuchenden Person zu fördern bzw. zu aktivieren, die bei ihrer Handlungsplanung unterrepräsentiert (da nur implizit vorhanden) sind. Die Aufgabe der Berater ist es, aus den im Beratungsverfahren bereitgestellten Methoden eine angemessene Auswahl zu treffen, damit die Ratsuchende Person ihr Handeln unter Berücksichtigung der obigen Strukturierungsmerkmale möglichst rational planen kann.

2.3.1 Intendierte Anwendungen: Von der Handlungsplanung zum Handeln Handeln zu planen ist nicht gleichbedeutend damit, diese geplante Handlung auch tatsächlich auszuführen. Jeder Leser wird sich an eigene gute, aber unbeherzte Vorsätze erinnern. Die Arbeit der Berater zielt in KoHaPla darauf ab, nicht nur die Ratsuchende Person in ihrer Handlungsplanung zu unterstützen, sondern auch Bedingungen zu schaffen, die die Umsetzung der Planung wahrscheinlich machen. Neben methodischen Hilfen, wie beispielsweise verbindlichen Absprachen mit den Beratern und Zieloperationalisierungen, sind in diesem Zusammenhang die bereits o. g. intendierten Anwendungen von besonderer Bedeutung. Hierzu möchte ich einen kleinen Exkurs vornehmen: *Exkurs:*

*In der analytischen Wissenschaftstheorie ist mit dem non-statement view von Theorien ein Konzept entworfen worden, das ich analogisierend für meine Überlegungen zur Handlungsplanung nutze. Nach dem non-statement view bestehen Theorien nicht aus einem System von Aussagen, sondern sind in ihrem Kern Gebilde begrifflicher Art. Diese Begriffe sind entweder präzise Bezeichnungen (Definitionen) von Entitäten oder Relationen zwischen diesen Entitäten. Ein solcher Strukturkern ist in seiner Eigenschaft als rein kognitives Gebilde nicht falsifizierbar. Es kann sich*

*lediglich herausstellen, dass es für diesen Strukturkern keine Anwendungsbereiche in der erfahrbaren Wirklichkeit gibt. Empirischen Gehalt bekommen Theorien durch die sogenannten intendierten Anwendungen (auch Modell genannt), die neben dem Strukturkern als Konstituenten einer Theorie angesehen werden. Über Zusatzannahmen, spezielle Theorieerweiterungen etc. können aus diesen Theorien prüfbar Aussagen im Sinne der traditionellen Konzeption des Statement view gewonnen werden.*

*Die strukturalistische Theorienkonzeption hat sich insofern als bedeutsam erwiesen, als beim Scheitern einer intendierten Anwendung nicht zwangsläufig auf eine Falsifikation des Strukturkerns geschlossen werden muss, sondern es als durchaus rational angesehen werden kann, an dessen Gültigkeit festzuhalten und nach anderen intendierten Anwendungen zu suchen.*

*Es ist denkbar, dass einem Strukturkern zahlreiche (prinzipiell unendlich viele) intendierte Anwendungen zugeordnet werden können. Die Menge der intendierten Anwendungen ist allerdings aus wissenschaftslogischen Erwägungen weder extensional (d. h. durch Aufzählen ihrer einzelnen Elemente) noch intensional (d. h. durch Benennen ihrer wesentlichen Eigenschaften) zu bestimmen. Extensional verbietet sich, weil die Menge prinzipiell offen ist, intensional, weil die Theorie als falsifiziert gelten müsste, falls ein Element durch die Theorie nicht erklärbar wäre. (Gerade bei technologischen Theorien kann dieser Fall leicht eintreten, wenn eine Technologie sich als nicht effektiv erweist.)*

*Um diesem logischen Dilemma zu entgehen, wurde in der Nicht-Aussagenkonzeption das Konstrukt der paradigmatischen intendierten Anwendungen geschaffen. Neben dem Strukturkern wird in der Theorie eine Menge von intendierten Anwendungen benannt, die als besonders typische Kern-Anwendungen zu begreifen sind. Bei jeder weiteren potentiellen intendierten Anwendung kann nun geschaut werden, ob diese hinreichend ähnlich zu den paradigmatischen intendierten Anwendungen ist und dann ggf. der Menge der intendierten Anwendungen hinzugefügt werden. Je größer die Menge der intendierten Anwendungen ist, desto mehr Bewährungen gibt es, auf die der Strukturkern angewendet werden konnte. Man kann sagen, der empirische Gehalt dieser Theorie ist umso größer, je größer die Menge der intendierten Anwendungen ist (vgl. Groeben 1986, 11 f., 360 f., Stegmüller 1985, 198 ff). Ende des Exkurses*

Mit dem non-Statement view liegt also eine Theorienkonzeption vor, die das Scheitern einer Anwendung zulässt, ohne dass die gesamte Theorie verworfen werden muss. Der denkbare Fall, dass eine Technologie prinzipiell richtig erscheint, sich aber als nicht effektiv erweist, muss auf der Grundlage dieser Überlegungen nicht als ein Zeichen für eine unangemessene technologische Theorie oder Planung gewertet werden.

Die Vorgehensweise in der Kollegialen Handlungsplanung kann nun so verstanden werden, dass die Ratsuchende Person durch die Berater unterstützt wird, subjektive

Technologien zu entwickeln und hierfür (paradigmatische) intendierte Anwendungen (konkrete Handlungen) zu finden oder aus gemachten Erfahrungen zu rekonstruieren. Die zu entwickelnde Handlung zur Lösung des *konkreten* Problems (oder eines Teilproblems) kann demzufolge als eine intendierte Anwendung bzw. als ein Modell der technologischen Theorie aufgefasst werden. Die Betonung liegt hier auf der Einschränkung "konkret", d. h. es handelt sich um eine Situation mit eindeutiger raumzeitlicher Festlegung. Es kann nicht die Aufgabe (und das Anliegen) der Ratsuchenden Person bzw. der Berater sein, das Problem prinzipiell und in aller Allgemeingültigkeit zu lösen (d. h. viele Modelle oder intendierte Anwendungen zu konstruieren), sondern lediglich die focussierte Problematik zu einem bestimmten Zeitpunkt und an einer bestimmten Stelle als ein Modell zu bearbeiten.

Diese Überlegung halte ich für besonders wichtig, da ansonsten Ratsuchende Person und Berater vor eine unlösbare Aufgabe gestellt sind. Gerade in der pädagogischen Praxis kommt es häufig vor, dass ein Problem (z. B. das Verhalten eines bestimmten Schülers und der Wunsch eines Lehrers, dieses zu verändern) nicht nur einmal, sondern immer wieder auftaucht. Es ist eine unlösbare Aufgabe, für alle Verhaltensauffälligkeiten des Schülers (und möglicherweise die anderer Schüler auch noch) eine standardisierte Handlungslösung zu entwickeln. Vielmehr ist es die Aufgabe im Rahmen der Handlungsplanung, eine konkrete Situation ins Auge zu fassen, hierfür eine technologische Theorie zu entwickeln und nach Möglichkeit paradigmatische intendierte Anwendungen zu finden.

Die Ratsuchende Person hat langfristig die Möglichkeit, bei zukünftigen Situationen zu entscheiden, ob diese hinreichend ähnlich zu den paradigmatischen intendierten Anwendungen sind, um dann selbstständig auf ihre erarbeitete technologische Theorie zurückgreifen zu können und kurzfristig eine aktuelle Handlungslösung zu entwickeln.

In der Handlungsplanung verbalisiert und entwickelt also zunächst die Ratsuchende Person ihre technologischen Theorien. Anschließend sucht bzw. entwirft sie (paradigmatische) intendierte Anwendungen, um damit ihrer Theorie empirischen Gehalt zu geben. Hierdurch findet eine enge Verknüpfung von Theorie und Erfahrung statt. Diese ist notwendig, da nach meiner Einschätzung mit dem empirischen Gehalt der technologischen Theorie die Wahrscheinlichkeit für die Ausführung der geplanten Handlung durch die Ratsuchende Person wächst.

Damit wird deutlich, dass die Kollegiale Handlungsplanung nicht vornehmlich auf innovative Handlungsperspektiven abzielt! Das Augenmerk ist also nicht darauf gerichtet, Handlungsmöglichkeiten zu erfinden, die die Ratsuchende Person nicht erahnt hätte (was natürlich nicht ausgeschlossen sein soll), sondern vielmehr darauf, Anwendungsmöglichkeiten für die subjektiv-technologischen Theorien der Ratsuchenden Person zu aktualisieren. Diese Vorgehensweise halte ich für sinnvoll, da Menschen nach den Kernannahmen des FST auf der Basis ihrer eigenen subjektiv-technologischen Theorien und damit unter Rückgriff auf aktualisierte eigene intendierte Anwendungen handeln. Das gilt auch, wenn eine Ratsuchende Person sehr gute Handlungsempfehlungen (Ratschläge) von ihren Beratern erhält. Alle Beratungserfahrung sowohl im therapeutischen als auch im supervisorischen Feld zeigt, dass für die Umsetzung von Ratschlägen mehr als nur eine gute oder zündende Idee notwendig sind: Erst wenn die Ratsuchende Person die vorgetragene Idee mit den

eigenen Subjektiven Theorien bzw. Technologien in Verbindung bringen kann, bekommt diese Handlungsrelevanz.

Eine geplante Handlung, die die Ratsuchende Person noch nie ausgeführt hat, wird aller Voraussicht nach nicht zur Durchführung kommen, sofern die Ratsuchende Person nicht auf intendierte Anwendungen zurückgreifen kann bzw. ihren subjektiv-technologischen Theorien keine Modelle zuordnen kann. In kritischen, psychisch belastenden Situationen, wo es darauf ankommt, ohne Fehlversuche zu einer Problemlösung durch angemessenes Handeln zu gelangen, dürfte das erst recht gelten (vgl. Mutzeck 1988; Wahl 1991).

Es stellt sich dann natürlich die Frage, wie eine Person bestehende (ggf. problematische) Handlungsmuster überwinden kann, denn sie benötigt hierzu intendierte Anwendungen für ihre modifizierten subjektiv-technologischen Theorien. Diese intendierten Anwendungen kann sie durch Üben oder Training erwerben oder durch Beobachtung anderer Menschen. Sind beide Alternativen nicht vorhanden, so ist nach meiner Erfahrung eine Handlungsplanung nur mit Bezug zu bereits erlebten/ erprobten Handlungen sinnvoll.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass eine (technologische) Theorie ohne empirischen Gehalt einer Ratsuchenden Person in der schwierigen Situation der Problemlösung nicht hilfreich sein kann! Es ist im Interesse einer Handlungsrealisierung daher notwendig, in der Handlungsplanung an Handlungen anzuknüpfen, die der Ratsuchenden Person aus früherer Erfahrung, aus Übungen oder durch Beobachtung anderer Menschen bekannt sind. Nicht zuletzt entspricht es der Logik der Psyche, gerade in problematischen Situationen auf Vertrautes und Bewährtes zurückzugreifen.

### **3 Das Beratungsmodell KoHaPla**

Die o. g. Überlegungen stellen das theoretische Fundament für das Beratungsmodell KoHaPla dar, das ich im folgenden in seinen einzelnen Schritten erläutern werde. Die Menschenbildannahmen des FST sind während der gesamten KoHaPla-Sitzung präskriptiv zu handhaben: Die Ratsuchende Person ist - wie in der Kollegialen Beratung und Supervision (KoBeSu) - als Experte ihrer selbst zu begreifen und zu behandeln. Die subjektiven Theorien, die sie in ihren Überlegungen und während der unterschiedlichen Abschnitte im Beratungsverfahren äußert, stellen die Grundlage für die Handlungsplanung dar. Wenngleich es den Beratern erlaubt ist, innerhalb der einzelnen Beratungsabschnitte Konfrontationen vorzunehmen, um die Ratsuchende Person zur Modifikationen der eigenen subjektiven Theorien zu ermutigen, darf deren Autonomie zu keinem Zeitpunkt beeinträchtigt werden. Daher sind die Berater angehalten, ein höchstmögliches Maß an psychischer Sicherheit für die Ratsuchende Person zu gewährleisten. Als "Königin des Verfahrens" kann diese (wie in KoBeSu) jederzeit den Beratungsprozess mitgestalten oder abbrechen. Es ist nicht die Aufgabe der Berater, sogenannte Widerstände zu durchbrechen, Einsichten zu erzwingen oder anvisierte Ergebnisse zu erzielen. Sie folgen vielmehr aktiv den Überlegungen der Ratsuchenden Person und nehmen im Konsens mit ihr Interventionen vor, die im Beratungsverfahren vorgegeben sind.

Die Berater benötigen zur Durchführung einer KoHaPla-Sitzung vor allem Kompetenzen für die störungsfreie Gestaltung des Dialogs mit der Ratsuchenden Person. Die Berater sollten daher keine Anfänger in der klientenzentrierten Gesprächsfüh-

rung sein. Sie sollten eine Beraterposition einnehmen können, die genügend professionelle Distanz zulässt, so dass sie die Überlegungen der Ratsuchenden Person auch dann akzeptieren können, wenn sie den eigenen Vorstellungen widersprechen. Diese Fähigkeiten erwerben Beratungslaien beispielsweise durch die Arbeit in einer kollektiven Unterstützungsgruppe mit dem Beratungsmodell KoBeSu nach ungefähr ein bis zwei Jahren.

KoHaPla ist ein Verfahren, das den beratenden Teilnehmern größere Handlungsfreiheit lässt, als es in KoBeSu zugelassen ist. Der aus KoBeSu bekannte - und aus wohlüberlegten Gründen praktizierte - enge methodische Rahmen existiert in Ko-HaPla nicht in vergleichbarer Weise. Damit wächst die Anforderung an die (kommunikative) Kompetenz der Berater. Sie tragen große Verantwortung für die psychische Sicherheit der Ratsuchenden Person, indem sie Kommunikationsstörungen vermeiden bzw. frühzeitig erkennen und bereinigen.

### 3.1 Prinzipieller Aufbau

Wie bei KoBeSu werden auch in der KoHaPla die beiden Gesprächsebenen "Fallbesprechung" und "Metakommunikation" voneinander unterschieden. Hierzu kann eine Visualisierungshilfe, z. B. ein Prozessanzeiger, auf dem mit einem Setzstein die jeweilige Gesprächsebene gekennzeichnet wird, benutzt werden. Auf der Ebene der Metakommunikation werden Absprachen über die Vorgehensweise in der aktuellen Beratungssitzung vorgenommen. Hierbei kann die Ratsuchende Person ggf. mit in das Gespräch einbezogen werden. Wie bei KoBeSu lautet aber die Empfehlung, dass sich die Berater zwar im Beisein der Ratsuchenden Person, aber ohne deren Beteiligung am Gespräch über die Vorgehensweise verständigen und ihr das Ergebnis dieser Klärung mitteilen. Die Ratsuchende Person kann dann einwilligen oder um einen anderen Vorschlag bitten.

Bei der Fallbesprechung im eigentlichen Sinne durchlaufen die Teilnehmer der Unterstützungsgruppe verschiedene Beratungsphasen, die deren Reihenfolge und inhaltliche Focussierung vom Verfahren vorgegeben sind. Jede Phase beinhaltet verschiedene Methoden (z. B. Fragen, Vorschläge, Visualisierungsmethoden etc.), die fakultativ von den Beratern ausgewählt und der Ratsuchenden Person vorgeschlagen werden können. Wie bei KoBeSu ist die Ratsuchende Person die letzte Entscheidungsinstanz in der Frage, ob mit der jeweiligen Methode gearbeitet wird oder nicht. Der prinzipielle Aufbau von KoHaPla spiegelt die o. g. theoretischen Überlegungen wider. Der folgenden Abbildung ist der schematische Aufbau zu entnehmen:

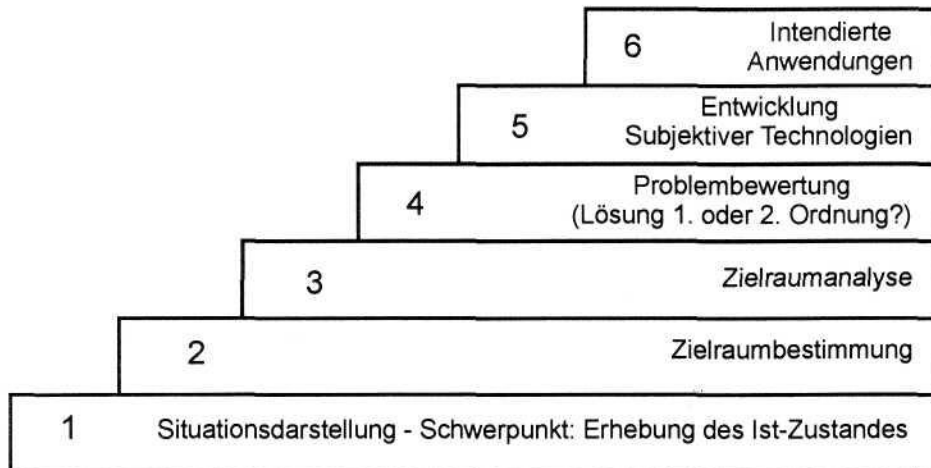


Abb. 7: Prinzipieller Aufbau von KoHaPla

Konkrete Handlungsplanung macht nur dann Sinn, wenn die Ratsuchende Person weiß, welche Ist-Soll-Diskrepanz sie überwinden will. Sie wird daher zunächst aufgefordert, eine Darstellung des Problems vorzunehmen (1). Dieser Bericht der Ratsuchenden Person kann als Darlegung des von ihr erlebten Ist-Zustandes verstanden werden. Im Anschluss daran wird die Ratsuchende Person befragt, welches ihre Ziele sind (2). Dieser Schritt dient der Zielraumdarstellung. Durch den ersten und zweiten Schritt wird die vorläufige Ist-Soll-Diskrepanz herausgearbeitet. Im dritten Schritt wird der erstellte Zielraum einer eingehenden Analyse und Realitätsüberprüfung unterzogen, damit durch unangemessene Zielsetzungen nicht eine problemevozierende (anstatt problemlösende) Handlungsplanung stattfindet (3). Diese Bewertung des Zielraumes ermöglicht es der Ratsuchenden Person, im folgenden Schritt zu entscheiden, ob sie an der Ist-Soll-Diskrepanz festhalten will und eine Problemlösung erster Ordnung beabsichtigt oder das Ziel als nicht erreichbar einstuft und eine Problemlösung zweiter Ordnung anstrebt (4). Im ersten Fall wird die Beratung in der anschließenden Phase fortgesetzt, im zweiten Fall erarbeitet die Ratsuchende Person einen neuen Zielraum. (Erst nachdem der Zielraum bestimmt ist, können sinnvolle Handlungsmöglichkeiten erarbeitet werden, um vom Ist-Zustand zur bestmöglichen Verwirklichung des Zielraumes zu gelangen.) In der vorletzten Phase (5) findet die Handlungsplanung im engeren Sinne unter Rückgriff auf die subjektiv-technologischen Theorien der Ratsuchenden Person statt. Letzter Schritt im Beratungsverfahren ist es, mindestens *eine* intendierte Anwendung zu entwickeln (6).

### 3.2 Erläuterungen zu den einzelnen Phasen

#### 3.2.1 Eröffnung des Beratungsgesprächs

Bevor die eigentliche Fallbesprechung und Handlungsplanung beginnen kann, werden der Ratsuchenden Person die Voraussetzungen für die kollegiale Unterstützungsarbeit mitgeteilt. Sie wird davon unterrichtet, dass die Problembearbeitung innerhalb eines fest vorgegebenen Zeitrahmens stattfindet, der auch bei Nicht-Erreichen des Beratungsziels eingehalten wird. Der Ratsuchenden Person wird also keine Lösungs-

garantie für ihr Problem gegeben. Darüber hinaus betonen die Berater, dass sie die Ratsuchende Person im Rahmen des Beratungsverfahrens unterstützen werden, dass sie aber nicht Verantwortung für die Problemlösung übernehmen werden. Neben diesen Erläuterungen kann es sinnvoll sein, sich in der kollegialen Unterstützungsgruppe über eine Schweigeverpflichtung zu verständigen. Schließlich wird der Ratsuchenden Person verdeutlicht, dass sie jederzeit das Beratungsgespräch beenden kann, sofern sie es wünscht. Sie ist also nicht dazu verpflichtet, die gesamte vereinbarte Beratungszeit auszunutzen.

Im Rahmen dieser metakommunikativen Einführung nehmen die Berater eine Aufgabenverteilung vor, die bereits in KoBeSu praktiziert wird (vgl. hierzu genauer: Schlee 1992, 1994, 1996). Damit soll die Last der Verantwortung für die Gestaltung des Gesprächsablaufs nach Möglichkeit auf mehrere Berater verteilt werden. Mögliche Aufgaben sind:

Leitender Berater/ Leitender Teilnehmer	führt bzw. moderiert das Beratungsgespräch, realisiert den Wechsel der Gesprächsebenen, leitet Metakommunikation ein, ist direkter Ansprechpartner für die Ratsuchende Person, überprüft immer wieder, ob die Ratsuchende Person sich noch wohl fühlt und das Gespräch fortsetzen will
Zeitnehmer	sorgt für die Einhaltung von Zeitabsprachen
Protokollant	führt ein persönliches Protokoll
Logbuchschreiber	hält Terminabsprachen, Fragen etc. schriftlich fest
Sekretär	übernimmt Schreibaufgaben, die die Ratsuchende Person entlasten können
Controller	fragt (beispielsweise in der darauffolgenden Sitzung) nach, was aus getroffenen Absprachen geworden ist (z. B. ob Handlungsentwürfe umgesetzt worden sind)
Wadenbeißer	korrigiert Beratungsfehler, beispielsweise "unsauberes" Reflektieren

Die in KoBeSu bewährte Störungskarte, mit der vor allem der Ratsuchenden Person der Wechsel auf die Metaebene erleichtert werden kann, kann auch in KoHaPla Anwendung finden. Neben der Störungskarte hat die Ratsuchende Person jegliche andere Möglichkeit, ihrem Wunsch nach Metakommunikation Ausdruck zu verleihen (z. B. durch eine Doppelmeldung, d. i. das Aufzeigen mit beiden Händen). Da der strukturelle Aufbau von KoHaPla mit seinen vielen Phasen und den jeweiligen Methoden weniger übersichtlich ist als KoBeSu, empfiehlt es sich, für Beratungssitzungen einen Beratungsplan zu verwenden, auf dem der aktuelle Stand im Verlauf des Verfahrens gekennzeichnet werden kann. Eine solche Visualisierungshilfe hat sich auch in anderen Beratungsverfahren (z. B. KoBeSu, Unterrichtsnachbesprechung) bewährt. Für KoHaPla hat sich der folgende Plan als hilfreich erwiesen:



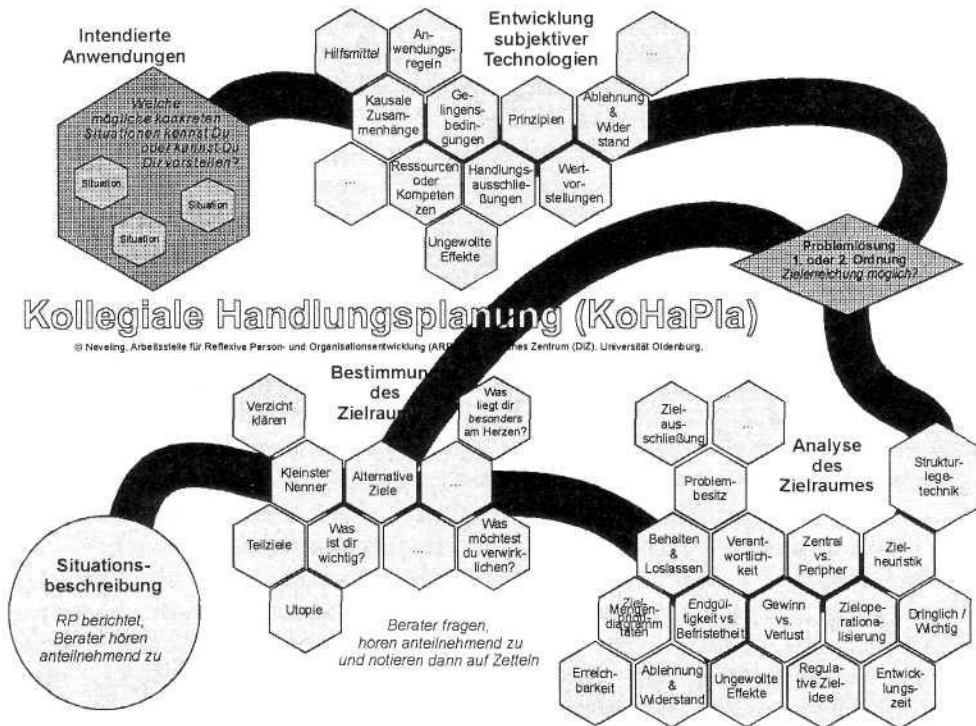


Abb. 8: Beratungsplan für KoHaPla

### 3.2.2 Bericht der Ratsuchenden Person

Diese erste Phase dient verschiedenen Zielen: Die Ratsuchende Person befindet sich am Beginn der Problembearbeitung und ist ggf. noch unsicher bei der Einbringung ihres Problems. Es ist auch davon auszugehen, dass sie die zu bearbeitende Situation noch nicht in allen Einzelheiten explizieren kann. In diesem Abschnitt ist es daher die Aufgabe der Berater - ebenso wie in der ersten Phase von KoBeSu - das Gespräch ausschließlich durch Paraphrasieren (d. i. inhaltliches Zusammenfassen der Beiträge der Ratsuchenden Person mit eigenen Worten) und Verbalisieren emotionaler Erlebnisinhalte (Reflektieren) - den zentralen Methoden der partnerzentrierten Gesprächsführung - zu führen. Der Ratsuchenden Person wird damit die Möglichkeit gegeben, ihre Sicht der Dinge darzulegen und im Explizieren mögliche Fehlschlüsse, Widersprüche etc. selbst zu entdecken. Die Aufgabe der Berater ist es, ihr das Gefühl des Akzeptiert-Seins zu vermitteln und sie so gut wie möglich bei der Rekonstruktion des Ist-Zustandes zu unterstützen.

Die Ratsuchende Person soll den von ihr erlebten Ist-Zustand allerdings nicht nur beschreiben, sondern nach Möglichkeit auch auf dem Hintergrund ihrer Subjektiven Theorien erklären. Diese Erklärungen können im Sinne eines technologischen "Hintergrundwissen" (vgl. Hermann 1979) eine wichtige Grundlage für die Entwicklung subjektiv-technologischer Theorien sein. Daher kann es hilfreich sein, wenn die Berater im Paraphrasieren auf Kausalitäten, die von der Ratsuchenden Person benannt

werden, besonderes Augenmerk richten und der weiteren Bearbeitung zuführen, etwa indem sie die Ratsuchende Person mit einem Satz wie dem folgenden zur weiteren Vertiefung ihres Gedankens ermutigen: "RP, habe ich Dich richtig verstanden, dass ... eine Ursache für die Situation ... ist?"

Die eingesetzte partnerzentrierte Gesprächsführung unterstützt die Ratsuchende Person nicht nur in der Explikation ihrer subjektiven Theorien, sondern gibt ihr zudem Sicherheit und Vertrauen. Voraussetzung hierzu ist eine entsprechende Beraterkompetenz. Die beratenden Teilnehmer der kollegialen Unterstützungsgruppe müssen in der Lage sein, der Ratsuchenden Person Empathie und Akzeptanz entgegenzubringen (vgl. Rogers 1972, 1991).

Diese Phase dauert zwischen 20 und 30 Minuten. Kürzer sollte sie nicht sein, da sonst die Reflexivität der Ratsuchenden Person zu wenig gefordert ist. Nach meiner Erfahrung setzt erst nach einiger Zeit des Berichtens eine selbstkritische Auseinandersetzung mit dem Dargestellten ein. Im Berichten und Durchdenken erhält die Ratsuchende Person bei ausreichender Zeit die Chance, ihre Ausführungen zu überprüfen, zu korrigieren und neue Perspektiven einzunehmen. Aspekte oder Einzelheiten des Problemzusammenhanges können dabei zutage kommen, die vorher noch nicht bedacht worden sind.

Die reflektierenden und paraphrasierenden Formulierungen der Berater haben den Effekt, bereits Geäußertes zum weiteren Durchdenken bereitzustellen. Es besteht darüber hinaus die Möglichkeit, durch die partnerzentrierte Gesprächsführung Strukturierungshilfen anzubieten oder bestimmte Aspekte zu pointieren, ohne dabei konfrontierend oder gar verunsichernd auf die Ratsuchende Person zu wirken. Es ist die Aufgabe der Berater, die Ratsuchende Person in ihren Gedanken vielfältig auf sich selbst zurückzuwerfen und ihr so die Möglichkeit zu bieten, die Realitätsadäquanz ihrer subjektiven Theorien zu erhöhen.

### 3.2.3 Zielraumbestimmung

Während in der ersten Phase schwerpunktmäßig der Ist-Zustand expliziert wird, erarbeitet die Ratsuchende Person in dieser zweiten Phase die relevanten Soll-Zustände. Hier wird sie mit verschiedenen Fragen konfrontiert, die auf die Erhebung aller denkbaren Elemente des Zielraumes abzielen. Es steht für diese Phase ein Fragenkatalog zur Verfügung, der ohne Abklärung mit der Ratsuchenden Person nicht verändert werden sollte. Ähnlich wie in KoBeSu wird die Ratsuchende Person mit Fragen aus dem Katalog konfrontiert. Während aber in KoBeSu reihum stets die gleiche Frage ohne anschließende Kommentierung gestellt wird, wird in KoHaPla zwar an einer Frage jeweils festgehalten, die Antworten werden aber als Anlässe zu einem Gespräch über die jeweiligen Zielsetzungen genutzt. Auch hier sind die Berater angehalten, die Ratsuchende Person möglichst mit der partnerzentrierten Gesprächsführung zu unterstützen. Die Fragen dienen also vor allem dazu, für eine Fokussierung auf die Zielsetzungen der Ratsuchenden Person zu sorgen. Dabei liegt es im Ermessen der Berater, die jeweilige Frage während des Dialogs mehrfach zu wiederholen oder zunächst durch die Gesprächsführung das jeweilige Zielraumelement zu elaborieren.

Die Berater haben darüber hinaus (am Ende dieser Phase) die Möglichkeit, Vorschläge für Zielraumelemente zu unterbreiten, die die Ratsuchende Person nicht aus-

drücklich als solche deklariert hat. Diese Vorschläge sollten allerdings ausschließlich aus den Beiträgen innerhalb des Beratungsgesprächs resultieren und nicht auf frühere Ereignisse (losgelöst von dem Beratungsgespräch) bezogen sein. Es könnte sonst die Gefahr bestehen, dass die Ratsuchende Person sich "überfuhr" fühlt, was eine erhebliche Verunsicherung zur Folge haben kann. Um derartige Verletzungen der kommunikativen Beziehungsebene zu vermeiden, formulieren die Berater ihre Angebote zudem im Konjunktiv. Auf diese Weise werden der Ratsuchenden Person größtmögliche Freiheitsgrade für ihre Entscheidung dahingehend eingeräumt, diese Angebote abzulehnen oder aufzunehmen.

Alle erarbeiteten Ziele werden auf jeweils einer Karteikarte notiert und lesbar vor die Ratsuchende Person hingelegt. Diese Dokumentierung hat mehrere Funktionen: Ein pragmatischer Grund ist die kognitive Entlastung von Ratsuchender Person und Beratern, da sie so die erarbeiteten Ziele nicht im Gedächtnis behalten müssen. Darüber hinaus wird der Zielraumcharakter des Soll-Zustandes visuell unterstrichen, wenn im Laufe dieser Phase zunehmend mehr beschriftete Zettel vor der Ratsuchenden Person liegen. Weiterhin können die so festgehaltenen Ziele in der darauf folgenden Phase durch Verschieben und Anordnen in eine logische Struktur gebracht werden. Schließlich soll die Ratsuchende Person durch diese Visualisierung sanft auf ihre eigenen Äußerungen festgelegt werden. Sie ist so ständig mit ihren eigenen Zielsetzungen konfrontiert. Die Berater insistieren zwar nicht auf einmal gemachte Äußerungen, denn eine Veränderung des Zielraumes im Laufe des Beratungsgesprächs ist durchaus zulässig - ggf. sogar erwünscht. Entwicklungen des Zielraumes sollen jedoch mit vollem Bewusstsein stattfinden und nicht ein Ergebnis des Beratungsgesprächs sein, das die Ratsuchende Person möglicherweise nur implizit erreicht. Wenn die Zielraumelemente auf Karteikarten festgehalten sind, muss die Ratsuchende Person durch Erneuern oder Entfernen der vorher beschrifteten Karten eine bewusste Entscheidung zur Veränderung des Zielraumes treffen.

In dieser Phase ist es noch nicht vorgesehen, die Ziele oder Teilziele zu bewerten. Es ist vielmehr beabsichtigt, den Zielraum möglichst groß "aufzuspannen". Mögliche Fragen hierzu sind der folgenden Auflistung zu entnehmen.

- *Zielfragen/Zielangebote:*        *RP, was ist Dir (in diesem Zusammenhang) wichtig?*  
*RP, könnte es sein, dass Dir ... wichtig ist? RP, was möchtest Du (in diesem Zusammenhang) verwirklichen?*  
*RP, könnte es sein, dass Du ... verwirklichen willst?*  
*RP, was liegt Dir in diesem Zusammenhang besonders am Herzen? RP, könnte es sein, dass Dir ...am Herzen liegt?*
- *Weitere Alternativen:*        *RP, gibt es (in diesem Zusammenhang) noch weitere Ziele?*

Eine besondere Bedeutung bei der Bestimmung des Zielraumes haben Fragen, die auf mögliche Teilziele (Zieletappen) ausgerichtet sind. Sie sind ggf. hilfreich, indem sie später heuristisch als Einzelschritte einer Ziel-Mittel-Relation genutzt werden:

- *Teilziele:* *RP, welches Teilziel könnte Dich dem Ziel.. näher bringen?*  
*RP, welche Ziele sind in dem Ziel... enthalten?*

In der Phase der Zielraumbestimmung ist es ausdrücklich erwünscht, auch utopische Ziele herauszuarbeiten, um ihnen bei der anschließenden Bewertung einen angemessenen Stellenwert, etwa als einer regulativen Zielidee oder positiven Utopie beimessen zu können (vgl. Groeben 1986, 110 f., 423 ff). Aus diesem Grund ist die sog. Wunderfrage mit in den Fragenkatalog aufgenommen worden:

- *Utopie:* *RP, wenn Du (in diesem Zusammenhang) die Unterstützung einer guten Fee hättest, welchen Wunsch sollte Sie Dir erfüllen?*

Die letzten beiden Fragen sollen die Ratsuchende Person unterstützen, den Zielraum in der Weise offen zu halten, dass sie auch das Erreichen von Teilzielen als Handlungserfolg bewerten kann. Die Möglichkeit, sich auch mit einer schlechteren als der optimalen Lösung des Problems zufrieden geben zu können, soll so aufrecht erhalten bleiben. Es ist davon auszugehen, dass je höher die Ziele gesteckt sind und je mehr die Ratsuchende Person unverrückbar daran festhält, die Lösung des Problems umso schwieriger und ggf. unwahrscheinlicher ist. Mit den folgenden Fragen kann ein unrealistisches und dogmatisches Festhalten an einzelnen Zielen vermieden werden:

- *Verzicht klären:* *RP, worauf kannst Du in diesem Zusammenhang verzichten?*
- *Kleinster Nenner* *RP, worauf kannst Du Dich zumindest einlassen?*

Die in Anschluss an die Fragen geäußerten Antworten der Ratsuchenden Person sind von den Beratern durch partnerzentrierte Gesprächsführung so lange auszuarbeiten, bis sie schließlich als eindeutige Zielformulierung auf einer Karteikarte festgehalten werden können (d. h. es herrscht ein einmütiges Verständnis der Interaktionspartner über das festgehaltene Ziel).

Nicht selten benennt die Ratsuchende Person in dieser Phase eine Vielzahl von Zielen. Um Unübersichtlichkeit zu vermeiden, sollten die Berater möglichst genau überprüfen, ob nicht gleiche Ziele in unterschiedlicher Formulierung auf verschiedenen Karteikarten repräsentiert sind. Wenngleich spätestens in der anschließenden Phase der Zielraumanalyse solche Dopplungen eliminiert werden können, ist eine solche Vorstrukturierung im Sinne einer ökonomischen Zeitnutzung gewinnbringend. Hier hat sich gezeigt, dass größere Erfahrung der Berater mit diesem Verfahren eine bessere Handhabung der genannten Ziele gewährleistet.

### 3.2.4 Zielraumanalyse

Die Zielraumanalyse hat sich in den Beratungssitzungen mit KoHaPla zunehmend als das Herzstück des gesamten Verfahrens herausgestellt. Nach einer genauen Zielplanung ist aller Erfahrung nach die eigentliche Handlungsplanung nur noch ein leicht zu vollziehender Schritt.

Da hier die notwendigen Entscheidungen für spätere Handlungen *verbindlich* getroffen werden müssen, wird diese Phase von den Ratsuchenden Personen als sehr konfrontativ und psychisch anstrengend erlebt. Es ist die Aufgabe der Berater, in dieser

Phase den von der Ratsuchenden Person entwickelten Zielraum so zu hinterfragen, dass eine möglichst hohe Realitätsadäquanz erreicht wird. Wenngleich es auch in dieser Phase nicht ausgeschlossen ist, zusätzliche Ziele zu benennen, so ist das Augenmerk darauf gerichtet, die in der vorausgegangenen Phase erarbeiteten Ziele zu überprüfen.

Den Beratern stehen unterschiedliche Methoden zur Verfügung, die sie in Abhängigkeit von den jeweiligen Zielraumbedingungen für eine angemessene Überprüfung einsetzen können. Alle hier dargestellten Fragen und Methoden können fakultativ eingesetzt werden. Sie müssen nicht in einer bestimmten Reihenfolge abgearbeitet werden. Die Entscheidung darüber, mit welcher Frage oder welcher Methode gearbeitet wird, treffen die Berater konsensual. Anschließend bieten sie die jeweilige Methode der Ratsuchenden Person an, die letztlich für den Bearbeitungsschritt ihr Einverständnis geben muss. Tut sie dies nicht, erfolgt ein alternatives Angebot. Da eine Handlungsplanung nur auf der Basis realistischer Zielsetzungen sinnvoll ist, sind die folgenden Frage notwendig. Es kann so durch eine frühzeitige Zieleinschätzung vermieden werden, dass die Ratsuchende Person versucht, unerreichbaren Zielen 'hinterher zu jagen' und dadurch massive Folgeproblemen erzeugt:

- *Erreichbarkeit:* *RP, welches Ziel hältst Du für erreichbar, welches nicht?*
- *Regulative Zielidee:* *RP, welches Ziel hältst Du für unerreichbar, ohne dass Du es trotzdem, aus den Augen verlieren möchtest?*

Erfahrungsgemäß ist in der vorausgehenden Phase ein Zielraum entwickelt worden, den es nach Möglichkeit zu verkleinern gilt, um bessere Übersicht über anstehende Aufgaben bzw. Handlungen zu gewinnen. Mittels der folgenden Fragen können Teilziele für die konkrete Handlungsplanung ggf. eliminiert werden:

- *Problembesitz:* *RP, welches Ziel gehört zu Deinem Problem, welches ist das Problem anderer?*
- *Verantwortlichkeit klären:* *RP, für das Erreichen welchen Zieles möchtest Du Dich verantwortlich fühlen?*
- *Loslassen und Behalten:* *RP, was möchtest Du loslassen, was möchtest Du behalten?*
- *Zielausschließung:* *RP, welchen Ziel (oder Teilziel) möchtest Du in diesem Beratungsgespräch unberücksichtigt lassen?*

Kommt die Ratsuchende Person zu der Entscheidung, sich für einzelne Ziele nicht verantwortlich zu fühlen oder bewertet sie die Frage nach einer (Teil-)Zielerreichung als außerhalb ihres Problembereichs liegend, so können die Berater um Erlaubnis fragen, ob sie die Karteikarte mit dem betreffenden Teilziel beiseite legen und damit aus der Handlungsplanung herausnehmen dürfen. Ein Extremfall, den ich bereits erlebt habe, wäre, dass eine Ratsuchende Person alle Teilziele nach und nach eliminiert, weil sie erkennt, dass alle diese Ziele nicht in ihren Verantwortungsbereich fallen. Damit ist ihr Problem zwar nicht gelöst, aber es wird deutlich, dass die von der Ratsuchenden Person als belastend erlebten unerreichten Ziele nicht durch ihr Zutun erreicht werden können. In diesem Fall ist eine Neukonstruierung des Ziel-

raumes unter der Perspektive einer Problemlösung 2. Ordnung (bezogen auf das Ursprungsproblem) notwendig.

Die folgende Frage dient der Zieloperationalisierung. Die Ratsuchende Person soll sich nach Möglichkeit vorstellen, was sich verändern würde, sofern sie das angestrebte Ziel erreicht. Ein Ziel anzustreben und ein Ziel tatsächlich zu erreichen, sind völlig unterschiedliche Dinge. So kann sich beispielsweise herausstellen, dass ein Ziel regelrecht überstilisiert wird (z. B.: "Wenn es mir gelingt, den Schüler aus meiner Klasse zu entfernen, dann habe ich keine pädagogischen Probleme mehr!"). Dieses zu erkennen, kann eine Hilfe sein, um die Bedeutung eines Ziels zu relativieren bzw. dieses Ziel zugunsten einer Problemlösung 2. Ordnung fallen zu lassen:

- *Zieloperationalisierung:*                    *Wenn Du das Ziel ... erreicht hättest, woran würdest Du das merken?*

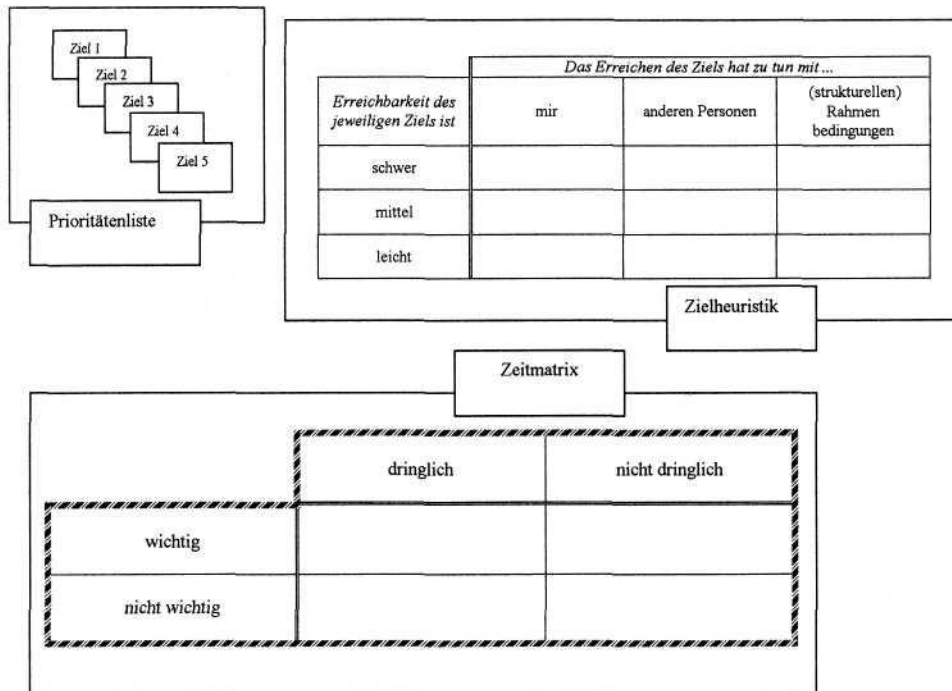
Mit der Frage nach Gewinn und Verlust wird die Ratsuchende Person aufgefordert, das anvisierte Ziel gegen mögliche andere abzuwägen. Es soll damit vermieden werden, mit der Zielerreichung einen 'Phyrrussieg' zu erlangen, bei dem die ungünstigen Nebeneffekte so groß sind, dass es günstiger wäre, dieses Ziel fallen zu lassen statt es weiter zu verfolgen.

- *Gewinn / Verlust:*                            *RP, was hoffst Du mit dem Ziel ... zu gewinnen, worin könnte ein Verlust liegen?*

Die nächsten Fragen ermutigen die Ratsuchende Person, eine Zeitabschätzung für die Zielerreichung vorzunehmen. Diese kann zu der Entscheidung führen, unter der erörterten Zeitperspektive eine Zielerreichung für uninteressant zu erklären. Aber auch das genaue Gegenteil ist denkbar, z. B. ein als unbedeutend betrachtetes Ziel wegen seiner leichteren Verwirklichbarkeit mehr in den Vordergrund der Handlungsplanung zu nehmen als ursprünglich gedacht.

- *Endgültigkeit / Befristetheit:* *RP, welches Ziel möchtest Du dauerhaft erreichen, wo könntest Du Dich mit einem vorübergehenden Erreichen zufrieden geben?*
- *Entwicklungszeit:*                        *RP, welches Ziel möchtest Du kurzfristig realisieren, wo genügt eine langfristige Realisierung?*

Neben den hier aufgezeigten Fragen gibt es Visualisierungsmethoden, die ebenfalls fakultativ eingesetzt werden können, um den Zielraum zu analysieren und zu bewerten. Mit den unterschiedlichen Methoden sind jeweils verschiedene Zielsetzungen verbunden: Während beispielsweise die Zielheuristik (vgl. einen ehemaligen Entwurf zur dritten Phase in KoBeSu in Schlee 1990, unv. Mskp.) dazu dient, den Zielraum nach Einflussbereichen zu strukturieren und damit der Ratsuchenden Person die Chance geboten werden soll, ein 'Packende' für ihre Handlungsplanung zu finden, wird mit der Zeit-Matrix eine Zeitstrukturierung des Zielraumes vorgenommen. Eine Anordnung ausschließlich nach dem Grad der Wichtigkeit findet durch die Erstellung einer Zielprioritätenliste statt. Im einem Koordinatenkreuz können Beziehungen zwischen unterschiedlichen Wertsetzungen, die an die Ziele gestellt sind, verdeutlicht werden.



Abb, 9: Mögliche Schemata zur Strukturierung des Zielraumes

Durch Anordnen der Zielkarteikarten kann die Ratsuchende Person eine Abschätzung vornehmen und so ggf. durch neue Wertsetzungen zu einer Umstrukturierung des Zielraumes gelangen. Als außerordentlich hilfreich habe ich die Verwendung von Mengendiagrammen erlebt. Hiermit kann die Kompatibilität (bzw. Inkompatibilität) von Zielen verdeutlicht werden. Die benannten Ziele werden (ggf. unter Mithilfe der Berater) zunächst in unterschiedliche Mengen/Klassen eingeteilt. Anschließend überprüft die Ratsuchende Person mögliche Schnittmengen zwischen diesen Teilmengen. Mit dieser Visualisierung können sehr leicht utopische Zielräume "entlarvt" werden.

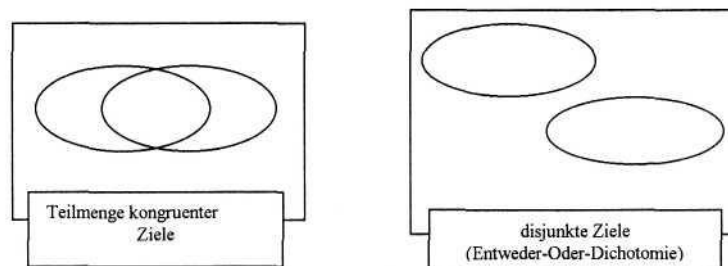


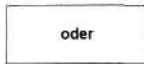
Abb. 10: Zielraumstrukturierung mit Mengendiagramm

Als besonders hilfreich habe ich die Methode erlebt, den Zielraum in einem vereinfachten Strukturlegeverfahren zu rekonstruieren. Die bereits in der vorherigen Phase ausgearbeiteten Teilziele werden hier als Konzepte begriffen, die durch logische Relationen in Beziehung zueinander gebracht werden können. Bei Versuchen mit dieser Methode hat es sich bewährt, einige Grundrelationen in umgangssprachlichen Formulierungen und als vorgefertigte Pfeile bereitzuhalten. Sollte die Ratsuchende Person andere Formulierungen bevorzugen, kann sie diese selbstverständlich auch verwenden. Es lohnt sich jedoch eine vorherige Überprüfung, ob die gewünschte Formulierung nicht auch durch eine der Standardrelationen repräsentiert sein könnte, da die Lesbarkeit und Überschaubarkeit der Visualisierung mit der Zahl der unterschiedlichen Relationen abnimmt.

Die prinzipielle logische Struktur des Zielraumes liefert häufig gute Heuristiken für die weitere Handlungsplanung, daher kommt es bei dieser Methode weniger auf die Schärfe (z.B.: führt zu, führt ganz sicher zu, führt vielleicht zu, führt mit geringer Wahrscheinlichkeit zu) als auf den grundlegenden Charakter der Relation an. Als Standardrelationen haben sich bewährt:

	Stellt zwei Teilziele in Relation, wobei die Verwirklichung des einen die des anderen nach sich zieht.
	Stellt zwei Teilziele in eine Relation, wobei das eine die Voraussetzung für das andere ist. (z. B. notwendige Gelingensbedingung)
	Wirkungsbeziehung zwischen zwei Zielen, die einseitig gerichtet ist (einseitig proportional)
	dto., jedoch umgekehrt einseitig proportional
	Wechselseitige Wirkbeziehung zwischen zwei Zielen (proportional)
	dto., aber umgekehrt proportional
	Ausschließungsrelation
	Konjunktion (wird meistens in der umgangssprachlichen Bedeutung als Aufzählung benutzt; bei der Ver-





wendung des logischen "Und" sollte ein spezieller Hinweis erfolgen)

Konjunktion (wird meistens in der umgangssprachlichen Bedeutung benutzt; auf die möglicherweise notwendige Unterscheidung des aufzählenden vom ausschließenden "Oder" sollte gekennzeichnet werden)

Die visuelle Rekonstruktion bzw. Entwicklung des Zielraumes hat zentrale Bedeutung für die erfolgreiche Problembearbeitung. Unter der Perspektive der Handlungsplanung können aus seiner logischen Struktur notwendige Handlungsschritte entwickelt werden. Die einzelnen Handlungsschritte sind durch die Aufgliederung in Teilziele leichter zu erarbeiten, da die zu überwindende Ist-Soll-Diskrepanz meistens kleiner und in ihrer Kausalität überschaubarer ist. Unter der Perspektive der Zielraumbewertung werden durch die Visualisierung der logischen Struktur Dichotomien, Utopien, unbeeinflussbare Ziele etc. leichter erkennbar. Das führt zu einer höheren Realitätsadäquanz des letztendlich am Ende dieser Phase ausgearbeiteten Zielraumes. Nicht selten stellt sich in dieser Phase heraus, dass das bearbeitete Problem nicht in einer Frage nach der geeigneten Handlung (Was sollt ich tun?), sondern vielmehr in einer Unklarheit ob der gewünschten Ziele besteht (Was will ich erreichen?). Diese Erkenntnis schlägt sich in der oft beobachtbaren Tatsache nieder, dass die Ratsuchenden Personen nach der Phase der Zielraumanalyse das Beratungsgespräch beenden wollen, weil sie die erwünschte Klärung des Problems bereits erreicht haben. Die eigentliche Handlungsplanung ist für sie nach der Zielklärung häufig trivial.

Die mit der Strukturlegemethode verbundene Qualität der Zielraumanalyse möchte ich an einem Beispiel verdeutlichen: Watzlawick hat in einem Interview (Watzlawick 1997) von einem jungen Ehepaar berichtet, das unter der übertrieben liebevollen Zuwendung ihrer Eltern litt. Bei deren häufigen Besuchen waren sie stets Adressaten von Geschenken, Hilfeleistungen etc. Gemeinsam im Restaurant übernahmen die Eltern jeweils die Rechnung und ließen eigene Leistungen der Kinder nicht zu. Alle Versuche, den Eltern zuzureden und so zu einem ausgeglichenen Verhältnis von Geben und Nehmen zu gelangen, schlugen fehl. Die Therapeuten empfahlen den jungen Eheleuten, paradox zu den eigenen Vorstellungen zu handeln. Sie sollten die Zuwendungen nicht länger zurückweisen bzw. unter langem Zureden dann doch entgegennehmen, sondern mit großer Selbstverständlichkeit annehmen und ausnutzen. Diese Vorgehensweise führte innerhalb kürzester Zeit zu dem Ergebnis, dass sich die Eltern zurückgezogen, da sie den Eindruck bekommen hatten, ausgenutzt oder missbraucht zu werden.

Trotz aller Verkürztheit der Darstellung erlaube ich mir, diese Problemlösung als unangemessen zu bewerten. Lediglich unter der Prämisse, die Eltern "loszuwerden", koste es was es wolle, hat hier eine tatsächliche Beseitigung des Problems stattgefunden. Nach Rekonstruktion und Darstellung des gesamten Zielraumes würde sich höchstwahrscheinlich das Problem weniger in dem Wunsch nach Beseitigung der

lästigen Zugewandtheit der Eltern als vielmehr in der Unvereinbarkeit der beiden Ziele "Zurückhaltung der Eltern" und "Beibehaltung des liebevollen Umgangs" konstituieren. Im Falle einer Zielraumrekonstruktion hätten die ratsuchenden Kinder nicht nur die Möglichkeit gehabt, abzuwägen, welches der unvereinbaren Ziele sie verfolgen möchten, sondern ggf. auch nach Handlungsmöglichkeiten zu suchen, die im Sinne eines Kompromisses es ermöglichen, dem einen Ziel näher zu kommen, ohne das andere völlig aus den Augen zu verlieren.

Was Watzlawick im zitierten Interview als therapeutischen Trick darstellt, soll die Ratsuchende Person im Rahmen der kollegialen Handlungsplanung nach Möglichkeit selbst durch Explikation ihrer eigenen subjektiven Theorien entwickeln. Ohne den Umweg über eine paradoxe Empfehlung kann sie sich durch die Zielraumanalyse die Inkompatibilität ihrer Teilziele klarmachen und darauf aufbauend zu einer rationalen Entscheidung kommen. Unerwartete Nebeneffekte können so vermieden bzw. bewusst in Kauf genommen werden, etwa dadurch, dass bestimmte Ziele aufgegeben und die damit entstehenden Konsequenzen akzeptiert werden.

### 3.2.5 Bewertung des Zielraumes

Wenn die Ratsuchende Person den von ihr anvisierten Zielraum so weit überarbeitet hat, dass sie eine angemessene Abschätzung der Realitätsadäquanz aller Teilziele vornehmen kann, dann ist sie in der Lage, eine *vernünftige* Entscheidung zu treffen, ob sie an diesem Zielraum festhalten und zu dessen Realisierung Handlungen entwickeln will oder ob sie diesen Zielraum für nicht verwirklichtbar hält. Lediglich drei alternative Einschätzungen können hier logischer Weise vorgenommen werden:

1. Der Zielraum ist verwirklichtbar.
2. Einzelne Elemente des Zielraumes sind verwirklichtbar, der Zielraum als ganzes aber nicht.
3. Kein Element des Zielraumes ist verwirklichtbar.

Im ersten Fall können die Berater der Ratsuchenden Person den Vorschlag unterbreiten, in die nächste Beratungsphase einzutreten und dort Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln. Die beiden anderen Fälle führen immer zu einer Problemlösung zweiter Ordnung. Während es im zweiten Fall günstig ist, den Zielraum durch die Ratsuchende Person unter Rückgriff auf Methoden der 2. und 3. Phase so weit verändern zu lassen, dass er verwirklichtbar ist, muss im dritten Fall eine völlige Neukonstruktion des Zielraumes durchgeführt werden. Hierzu bieten sich zwei Möglichkeiten an: Auf dem logisch korrekten und verfahrensimmanenten Weg werden neue Ziele formuliert und der daraus resultierende Zielraum analysiert, so dass darauf aufbauend subjektive Technologien entwickelt werden können. Die Berater gehen dementsprechend zurück in die 2. Phase (Zielraumbestimmung) und beginnen das Verfahren von hier aus neu. Die Erfahrung mit KoHaPla hat allerdings gezeigt, dass auch unter der vagen Zielperspektive, sich mit der Unerreichbarkeit des Zieles abzufinden, eine sinnvolle Handlungsplanung stattfinden kann.

Je nach Zielraumeinschätzung durch die Ratsuchende Person unterbreiten die Berater eines der folgenden Angebote zur Fortsetzung:

1. Handlungsmöglichkeiten zur Zielerreichung erarbeiten
2. Den Zielraum noch einmal überarbeiten

3. Handlungsmöglichkeiten erarbeiten, um sich mit der Unerreichbarkeit der Ziele abfinden zu können

Je nach Entscheidung der Ratsuchenden Person wird das Beratungsgespräch in der 2. oder in der unmittelbar anschließenden 5. Phase fortgesetzt.

### 3.2.6 Entwicklung von Handlungsmöglichkeiten

In dieser Phase entwickeln die Ratsuchende Person und ihre Berater Handlungsmöglichkeiten zur Bearbeitung bzw. Lösung des bearbeiteten Problems. Je nach Notwendigkeit kann die eigentliche Handlungsplanung in kleinen, detaillierten und aufeinander aufbauenden Schritten erfolgen oder punktuell anhand ausgewählter technologischer Fragestellungen stattfinden. Über die jeweilige Vorgehensweise stellen die Berater untereinander einen Konsens her und unterbreiten der Ratsuchenden Person die daraus resultierenden methodischen Vorschläge. Diese kann ihrerseits die Vorschläge annehmen oder ablehnen. Im zuletzt genannten Fall erfolgt ein neues Angebot durch die Berater (s. o.).

Aus den Menschenbildannahmen des FST resultiert das Kernpostulat für diese Phase: Danach korreliert die Ausführungswahrscheinlichkeit der geplanten Handlungen mit ihrer Fundierung durch die subjektiv- technologischen Theorien der Ratsuchenden Person. Daher sollten die Berater in dieser Phase einmal mehr ihre Unterstützung zunächst als Hilfe zur Selbsthilfe begreifen und die Ratsuchende Person darin fördern, eigene Handlungsentwürfe zu entwickeln. Erst in einem späteren Schritt können sie - sofern es von der Ratsuchenden Person gewünscht wird - ihre Empfehlungen oder Ideen vorstellen. Die Ratsuchende Person wird diese Ratschläge allerdings nur bedingt mit eigenen subjektiv-technologischen Theorien untermauern können und ggf. nicht über entsprechende intendierte Anwendungen verfügen. Daher ist davon auszugehen, dass die aus Ratschlägen resultierende Handlungsplanung mit um so geringerer Wahrscheinlichkeit umgesetzt wird, je weniger es der Ratsuchenden Person gelingt, diese mit ihren eigenen subjektiv-technologischen Theorien zu verknüpfen.

Sollte die Ratsuchende Person wider Erwarten zu Beginn dieser Phase keine Handlungsmöglichkeiten entwickeln können, ist es notwendig, ihr nochmals die Gelegenheit zu geben, ihr problembezogenes Hintergrundwissen zu aktualisieren. Durch geeignete Fragen kann sie ermutigt werden, die kausalen Zusammenhänge für die Entstehung des Ist-Zustandes zu explizieren sowie zielrelevante Aspekte zu beschreiben und zu erklären. Mögliche Fragen bzw. Angebote können sein: *Kausale Zusammenhänge:*

- *RP, wodurch wird (nach Deiner Einschätzung) der problematische Ist-Zustand erzeugt?*
- *RP, könnte es sein, dass der problematische Zustand durch ... erzeugt wird?*  
*bzw.*
- *RP, habe ich Dich richtig verstanden, dass der problematische Zustand durch ... erzeugt wird.?*

Um auf Zielkausalitäten zu focussieren, kann es hilfreich sein, die folgende Doppelfrage zu stellen:

- *RP, was benötigst Du, um dem Ziel näher zu kommen und was bringt dich*

*davon weg?*

Der Ratsuchenden Person ist es frei gestellt, ob sie auf beide Teile der Frage antwortet oder nur auf einen. Manchen Personen fällt es leicht, Bedingungen für die Zielerreichung direkt zu benennen, andere benötigen den kognitiven Schritt der Invertierung zielerreichungshemmender Faktoren.

Mit diesen Fragen können unterschiedliche Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge brainstormartig zusammengetragen werden. Um nicht Gefahr zu laufen, Probleme durch monokausale Einschätzungen zu vereinfachen (s. o), sollten die Berater eine möglichst breite Palette unterschiedlicher Kausalzusammenhänge entwickeln. Die Subjektiven Theorien, mit denen die Ratsuchende Person Ist-Zustand und zielrelevanten Aspekten erklärt, können heuristisch für die Entwicklung von Handlungen genutzt werden. Diese werden von der Ratsuchenden Person abgefragt:

- *Anwendungsregeln: RP, was ist Deiner Einschätzung nach zu tun, um das Ziel (Teilziel) ... zu erreichen? bzw.*
- *RP, könnte es sinnvoll sein, ... zu tun, um das Ziel ... zu erreichen?*

Hier ist häufig zu erleben, dass die Ratsuchende Person sehr allgemeingültige Handlungsmöglichkeiten (quasi nomopragsmatische Regeln, die aus subjektiven Theorien resultieren) benennt, z. B. "Ich muss dafür sorgen, dass ... passiert!" Damit kann die Ratsuchende Person einen vorläufigen Handlungsplan entwickeln, der in einem weiteren Schritt durch konkrete Handlungen ausgefüllt wird. Die Konkretisierung wird durch die folgende Frage angeregt:

- *Handlung konkretisieren: RP, wie genau machst Du ...?*

In den meisten Fällen sind für die konkrete Handlungsplanung gute Bedingungen durch die vorausgehenden Phasen geschaffen worden. Unter günstigen Umständen kann daher die Entwicklung konkreter Handlungsmöglichkeiten durch den bereits vorher geleisteten Klärungsprozess sehr kurz ausfallen. Wenn die Ratsuchende Person ihre Ziele kennt, diese realistisch und die relevanten Kausalitäten bereits ausgearbeitet sind, dann hat die Ratsuchende Person meistens eine Vorstellung davon, durch welche Handlungen sie ihr Ziel (ihre Ziele) erreichen kann. In einem solchen Fall ist es möglich, die Handlungsplanung auf die Überprüfung der anvisierten Handlungen bzw. auf technologische Aspekte wie beispielsweise die Herstellung günstiger Gelingensbedingungen o. ä. zu beschränken (siehe weiter unten). Um die Ratsuchende Person aus ihrem habituellen Handlungsrepertoire schöpfen lassen zu können, bedarf es oft nur eines kleinen Impulses. Die folgende, aus KoBeSu bekannte Frage, kann hierzu geeignet sein:

- *Ressourcen oder Kompetenzen: RP, welche Ressourcen oder Kompetenzen hast Du, um das Ziel (Teilziel) zu erreichen?*

Bei den erarbeiteten Handlungsmöglichkeiten (Techniken) handelt es sich zumeist um konkrete Anwendungsregeln, die ja nur einen Teil einer Technologie darstellen.

Weitere technologisch bedeutsame Gesichtspunkte können durch die folgenden Fragen mit ins Kalkül einbezogen werden:

- *Gelingensbedingungen:* *RP, welche Gelingensbedingungen benötigst Du, damit die o. g. Handlungen erfolgreich sein können?*  
*bzw.*  
*RP, könnte es sein, dass für die Handlung... die Gelingensbedingung... gegeben sein müssen?*
- *Grundlegende Prinzipien:* *RP, welche grundlegenden Prinzipien willst Du auf jeden Fall beachten?*  
*RP, welche zentralen Wertvorstellungen möchtest Du auf keinen Fall verletzen?*
- *Hilfsmittel:* *RP, welche Hilfsmittel benötigst Du für Dein Handeln?*
- *Handlungsausschließungen:* *RP, welche Handlungen möchtest Du nach Möglichkeit vermeiden?* jeweils mit der möglichen Konkretisierung:
  - *Und wie genau machst Du das?*

Um den sich im Laufe des Beratungsgesprächs herauskristallisierenden Handlungsplan zu überprüfen, kann es sinnvoll sein, die folgenden von Jörg Schlee in dem Verfahren "Diskussion unter vereinbarten Gesichtspunkten" (Schlee 1999) entwickelten Fragen an die Ratsuchende Person zu richten. Sie können auch dazu geeignet sein, eine möglicherweise aufkommende Beratungseuphorie, die zu unrealistischen oder idealisierenden Handlungen führen könnte, zu vermeiden:

- *Ungewollte Effekte:* *RP, welche Effekte könnten ausgelöst werden, wenn Du versuchst, Deine Ziele zu verwirklichen?*
- *Ablehnung und Widerstand:* *RP, von wem oder was befürchtest Du Ablehnung oder Widerstand?*

Während der gesamten Phase wird die Ratsuchende Person durch den Sekretär unterstützt. Auf die Aufforderung der Ratsuchenden Person hin hält er Zwischenergebnisse schriftlich fest, so dass - sofern es die Ratsuchende Person wünscht - im Laufe dieses Beratungsabschnitts ein Protokoll für sie über die entwickelten Ergebnisse erstellt werden kann.

### 3.2.7 Intendierte Anwendungen

Mit dieser letzten Phase der Handlungsplanung wird der Ratsuchenden Person die Gelegenheit gegeben, ihre geplanten Handlungen auf eine bereits erlebte und erfahrene Wirklichkeit zu beziehen. Die Ratsuchende Person soll ein Modell ihrer technologischen Theorie vor dem inneren Auge entstehen lassen und dieses den Beratern beschreiben. Es kann sich hierbei um eine - in anderem Zusammenhang - bereits erlebte oder um eine anvisierte, noch nicht vollzogene Handlung handeln. Auch eine hinreichend ähnliche Handlung, die die Ratsuchende Person bei einem anderen Menschen (ggf. sogar in einem Film o. ä.) erlebt hat, ist hier denkbar.

Spätestens an dieser Stelle nimmt die Ratsuchende Person eine räumlich-zeitliche Konkretisierung ihres Handlungsplanes vor. Sie ist nicht zuletzt auch deshalb notwendig, damit die Ratsuchende Person sich klar machen kann, nicht ein grundlegendes Handlungsprinzip umsetzen zu müssen. Ihre geplante Handlung muss nur in der aktuell anvisierten Situation effektiv sein und nicht in allen etwaig ähnlichen. Wie bereits oben dargestellt, soll dadurch die Wahrscheinlichkeit erhöht werden, dass die nunmehr beabsichtigten Handlungen auch tatsächlich zur Ausführung kommen. Der Ratsuchenden Person wird die Gelegenheit gegeben, sich ganz bewusst auf singuläre und konkrete Situationen oder Ereignisse zu beziehen. Auch wenn für diesen Handlungsausschnitt absehbar ist, dass er nicht ausreichend für die Zielerreichung sein wird, sondern bestenfalls die Ratsuchende Person ihrem Ziel näher bringen wird, kann er die Funktion einer paradigmatischen intendierten Anwendung der Subjektiven Technologie haben, die es der Ratsuchenden Person leicht macht, weitere Anwendungen (die der realisierten hinreichend ähnlich sind) zu verwirklichen. Mit der Erarbeitung der intendierten Anwendungen soll der Technologischen Theorie der Ratsuchenden Person empirischer Gehalt gegeben werden. Hierin sehe ich die wichtigste Garantie dafür, dass die geplante Handlung auch tatsächlich ausgeführt wird.

### 3.2.8 Abschluss der Sitzung auf der Metaebene

Die Beratungssitzung endet üblicherweise mit einer metakommunikativen Phase. Es hat sich bewährt, mit einer Blitzlichtrunde abzuschließen, bei der die Ratsuchende Person beginnen kann und sie - nach den Statements der anderen Berater - nochmals die Chance für ein letztes Wort hat.

## **4 Erfahrungen mit dem Beratungsmodell und Entwicklungsperspektiven**

### 4.1 Rückmeldungen

Die Rückmeldungen der Ratsuchenden Personen, die mit KoHaPla gearbeitet haben, waren bislang durchweg positiv. Auch in den Fällen, in denen keine konkrete Handlungslösung entwickelt werden konnte, wurde das Beratungsgespräch in der abschließenden Bewertung als gewinnbringend beurteilt: Die Ratsuchenden Personen berichteten in diesen Fällen von Klärungsprozessen, die sie sonst ihrer Vermutung nach nicht vollzogen hätten. Eine systematische Evaluation der Wirksamkeit von KoHaPla hat bislang jedoch noch nicht stattgefunden.

Grundsätzlich ist anzumerken, dass KoHaPla im Vergleich zu KoBeSu von seinen Nutzern *zunächst* als komplizierter eingestuft wird. Diese Einschätzung resultiert allem Anschein nach daraus, dass die Berater durch die vielen Phasen und Methoden irritiert sind, solange das Verfahren noch unvertraut ist. Kollegen, die häufiger mit KoHaPla gearbeitet haben, revidieren diese Einschätzung zumeist. Die Ratsuchenden Personen sind am Ende der Beratungssitzung nicht selten erschöpft. Rückmeldungen nach zu urteilen hängt dies mit der erheblich größeren Verbindlichkeit bezüglich ihrer Situationsbeurteilung und Problembewertung zusammen, die ihnen abverlangt wird bzw. auf die sie im weiteren Verlauf des Gesprächs festgelegt werden. Mit der zumindest potenziellen Einbeziehung möglichst aller Einzelheiten des Problemzusammenhanges in das Kalkül der Handlungsplanung ist darüber hinaus eine physische Belastung verbunden, die die Ratsuchende Person im Laufe

des Gesprächs häufig sehr ermüdet. Nicht zuletzt kann die Ratsuchende Person vor allem durch die Zielraumanalyse zu Einsichten kommen, die - wenn auch bezüglich einer realistischen Problembearbeitung gewinnbringend - so nichtsdestotrotz doch auch frustrierend oder in anderer Weise psychisch belastend sind. Derartige Einsichten konsequent zur Grundlage von Handeln zu nutzen, kann ein erheblich mühseligere Prozess sein, als wider besseres Wissen in unrealistische Wunschvorstellungen abzugleiten.

Handeln unterliegt komplizierten Strukturen bzw. die Ausführung einer Handlung ist von einer Vielzahl subjektiver Faktoren abhängig. Es wäre insofern ein utopisches Ziel (sich), ein Beratungsverfahren entwickeln zu wollen, dass diese Kompliziertheit auflösen würde. Mit der Konzeption von KoHaPla ist vielmehr das Anliegen verbunden, die Last der Handlungsplanung nicht allein von den Schultern der Ratsuchenden Person tragen zu lassen, sondern nach Möglichkeit auf die vielen anderen Schultern der Berater zu verteilen. In dem folgenden Fazit einer Ratsuchenden Person sehe ich die Bestätigung, dass Beratung auf der Basis von KoHaPla dieser Zielsetzung gerecht werden kann: "Ich fand es zum Teil mühselig! Ich hätte mir die Arbeit alleine nie gemacht, um eine Handlungslösung zu finden. Aber jetzt bin ich froh, weil ich weiß, was ich tun werde."

#### 4.2 Desiderate

Das Verfahren KoHaPla findet seit ca. 3 Jahren in diversen Gruppen Anwendung. Im Laufe dieser Zeit hat es sich durch die gesammelten Erfahrungen weiterentwickelt. So wurde beispielsweise die in Anlehnung an die Heidelberger Strukturlegetechnik vorgenommene Zielraumvisualisierung erst vor ca. 2 Jahren eingeführt. Sie hat sich mittlerweile innerhalb des Verfahrens zu einem fast unverzichtbaren Hilfsmittel entwickelt. Es ist denkbar, langfristig noch weitere Aspekte der Handlungsplanung in den methodischen Kanon aufzunehmen und ggf. andere Methoden fallen zu lassen. Wünschenswert wäre zum Beispiel, noch stärker als bisher an bereits existierende Handlungsmuster anknüpfen zu können. Hierzu sind Methoden zu entwickeln, die einerseits die Ratsuchende Person davor bewahren soll, immer wieder das Rad neu erfinden zu wollen, aber auch andererseits davor, in festgefahrenen Bahnen zu verharren.

Als eine Entwicklungsperspektive für den Einsatz von KoHaPla möchte ich auf Anwendungsfelder verweisen, die über die Arbeit in kollegialen Unterstützungsgruppen hinausgehen. Ich selbst habe einige Erfahrungen in Team- und Organisationsentwicklungsprozessen sammeln können, in denen Gruppen mit Methoden aus KoHaPla Ziel- oder sogar Handlungsperspektiven entwickeln konnten. Darüber hinaus halte ich es für sinnvoll, KoHaPla (ebenso wie KoBeSu) im Rahmen der Lehrerbildung einzusetzen, etwa um Lehramtsanwärtern die Chance zu geben, in kollegialen Referendarsgruppen selbstbestimmt das eigene Lehrerhandeln zu reflektieren und zu modifizieren.

## 5 Literatur

- Alisch, L.-M., Das Verhalten des Lehrers, in: Handbuch Schule und Unterricht, Bd. 7.1: Dokumentation. Schule und Unterricht als Feld gegenwärtiger pädagogisch-personeller und institutionell-organisatorischer Forschung. Schwann, Düsseldorf
- Alisch, L.M., Neuere theoretische Entwicklungen in der Lehrerhandlungstheorie, in: Empirische Pädagogik. Zeitschrift zu Theorie und Praxis erziehungswissenschaftlicher Forschung, 1990,4(1), 3-33
- Alisch, L.M., Das Verhalten des Lehrers, in: Handbuch Schule und Unterricht, Band 7.1: Dokumentation. Schule und Unterricht als Feld gegenwärtiger pädagogisch-personeller und institutionell-organisatorischer Forschung, 265 - 299, Schwann, Düsseldorf 1985
- Alisch, L.M., Rössner, L., Erziehungswissenschaft und Erziehungspraxis: Grundlagenstudien zur Metapragis d. Erziehens, München, Fink 1981
- Alisch, L.-M., Erziehungswissenschaft als technologische Disziplin: Ein Beitrag zur Technologie-Diskussion in den Sozialwissenschaften, Reinhardt, UTB, München, Basel 1978
- Bateson, G., Schizophrenie und Familie: Beiträge zu einer neuen Theorie, Suhrkamp, Frankfurt a.M. 1984
- Bromme, R. Hömberg, E., Einführende Bemerkungen zum Problem der Anwendung psychologischen Wissens (Technologieproblem), Bielefeld, Inst. für Didaktik der Mathematik der Univ. Bielefeld, 1976
- Bromme, R., Der Lehrer als Experte: Zur Psychologie professionellen Wissens, Huber, Bern 1992
- Bunge, M., Scientific Research. (Studies in the foundations, methodology and philosophy of science) II, The Search for Truth, New York [u.a.], Springer 1967
- Groeben, N., Explikation des Konstrukts 'Subjektive Theorie', in: Groeben, N., Scheele, B. Schlee, J., Wahl, D., Forschungsprogramm Subjektive Theorien. Eine Einführung in die Psychologie des reflexiven Subjekts, Francke Verlag, Tübingen 1988, 17 - 24
- Groeben, N. & Scheele, B., Einige Sprachregelungsvorschläge für die Erforschung subjektiver Theorien, in: Dann, H.-D., Humper, W., Krause, F., Tennstädt, K.-Ch. (Hrsg.), Analyse und Modifikation Subjektiver Theorien von Lehrern. Ergebnisse und Perspektiven eines Kolloquiums (Forschungsbericht 43), Konstanz 1982, 13 - 39
- Groeben, N., Bewertung subjektiver Rationalität, in: Groeben, N., Scheele, B. Schlee, J., Wahl, D., Forschungsprogramm Subjektive Theorien. Eine Einführung in die Psychologie des reflexiven Subjekts, Francke Verlag, Tübingen 1988, 97 - 125
- Groeben, N., Fragen, Einwände, Antworten, in: Groeben, N., Wahl, D., Schlee, J., Scheele, B., Forschungsprogramm Subjektive Theorien. Eine Einführung in die Psychologie des reflexive Subjekts, Tübingen 1988, 206 - 253
- Groeben, N., (Wissenschaftliche) Erklärungsmöglichkeiten unter Rückgriff auf Subjektive Theorien, in: Wahl, D., in: Groeben, N., Wahl, D., Schlee, J., Scheele, B., Forschungsprogramm Subjektive Theorien. Eine Einführung in die Psychologie des reflexiven Subjekts, Francke Verlag, Tübingen 1988, 70-99
- Groeben, N., Handeln, Tun, Verhalten, Francke Verlag, Tübingen 1986
- Herrmann, T., Die Psychologie und ihre Forschungsprogramme, Hogrefe, Göttingen, Toronto, Zürich 1976
- Herrmann, T., Psychologie als Problem, München, Klett-Cotta 1979
- Kelly, G.A., The Psychology of Personal Constructs. 2 Bde. New York 1955
- Kuhn, T.S., The Structure of Scientific Revolutions, zweite erweiterte Auflage, Chicago 1970. Deutsche Übersetzung von K. Simon, Die Struktur wissenschaftlicher Revolutionen, Frankfurt 1973
- Laing, R.D., Knoten. Rowohlt, Frankfurt a.M. 1971
- Laucken, U., Aspekte der Auffassung und Untersuchung von Umgangswissen, in: Schweizerische Zeitschrift für Psychologie und ihre Anwendung 41, 1982, 87 - 113
- Lenk, H., Handlung als Interpretationskonstrukt, in: Lenk, H. (Hrsg.) Handlungstheorien - interdisziplinär (Bd. 2.1.1, 279 - 350) München 1978
- Mutzeck, W., Von der Absicht zum Handeln: Rekonstruktion und Analyse subjektiver Theorien zum Transfer von Fortbildungsinhalten in den Berufsalltag, Deutscher Studien Verlag, Weinheim 1988



- Popper, KR., Objektive Erkenntnis. Ein evolutionärer Entwurf, Hoffman und Campe, Hamburg 1973
- Rogers, C.R., Die nicht-direktive Beratung. München, Kindler 1972
- Rogers, C.R., Eine Theorie der Psychotherapie, der Persönlichkeit und der zwischenmenschlichen Beziehungen : entwickelt im Rahmen des klientenzentrierten Ansatzes, Köln, GWG 1991
- Schlee, J. / Mutzeck, W. (Hg.), Kollegiale Supervision. Modell zur Selbsthilfe für Lehrerinnen und Lehrer, Edition Schindele, Heidelberg 1996
- Schlee, J., Beratung und Supervision in kollegialen Unterstützungsgruppen. In: Pallasch, Mutzeck, Reimers (Hg): Beratung, Training, Supervision. Eine Bestandsaufnahme über Konzepte zum Erwerb von Handlungskompetenz in pädagogischen Arbeitsfeldern. Weinheim 1992, 188 - 199.
- Schlee, J., Kollegiale Beratung und Supervision. Hilfe zur Selbsthilfe. Die Deutsche Schule 1994, Heft 4
- Schlee, I, Veränderung Subjektiver Theorien durch Kollegiale Beratung und Supervision (KoBeSu), in: Schlee, J. / Mutzeck, W. (Hg.), Kollegiale Supervision. Modell zur Selbsthilfe für Lehrerinnen und Lehrer, Edition Schindele, Heidelberg 1996, 149-167
- Schlee, I, Anwendung und Forschung: das Beispiel 'Modifikation', in: Groeben, N., Scheele, B. Schlee, I, Wahl, D., Forschungsprogramm Subjektive Theorien. Eine Einführung in die Psychologie des reflexiven Subjekts, Francke Verlag, Tübingen 1988, 292 - 310
- Schlee, I, Menschenbildannahmen: vom Verhalten zum Handeln, in: Groeben, N., Scheele, B. Schlee, J., Wahl, D., Forschungsprogramm Subjektive Theorien. Eine Einführung in die Psychologie des reflexiven Subjekts, Francke Verlag, Tübingen 1988, 11-17
- Schlee, J., Kollegiale Beratung und Supervision, unv. Mskp., 1990
- Schlee, I, Diskussion unter verordneten Gesichtspunkten, in: Jörg Schlee et al., Landesinstitut für Schule und Weiterbildung (Hrsg.), Beraten Lernen - Personenzentrierte Gesprächs- und Arbeitsformen im Studienseminar, Bönen, Verlag für Schule und Weiterbildung. 1999
- Schlee, I, Anwendung und Forschung: Das Beispiel 'Modifikation', in: Groeben, N., Wahl, D., Schlee, I, Scheele, B., Forschungsprogramm Subjektive Theorien. Eine Einführung in die Psychologie des reflexiven Subjekts, Francke Verlag, Tübingen 1988, 305
- Schulz von Thun, F., Miteinander Reden I, rororo, Reinbeck 1981
- Stegmüller, W., Probleme und Resultate der Wissenschaftstheorie und Analytischen Philosophie. Band II, Theorie und Erfahrung. Zweiter Teilband, Theorienstrukturen und Theoriendynamik, Springer, Berlin, Heidelberg, New York, Tokyo 1985, 2. korr. Auflage
- Wahl, D., Handeln unter Druck: Der weite Weg vom Wissen zum Handeln bei Lehrern, Hochschul Lehrern und Erwachsenenbildern / Weinheim, Dt. Studien-Verlag 1991
- Wahl, D., Realitätsadäquanz: Falsifikationskriterium, in: Groeben, N., Wahl, D., Schlee, I, Scheele, B., Forschungsprogramm Subjektive Theorien. Eine Einführung in die Psychologie des reflexiven Subjekts, Francke Verlag, Tübingen 1988, 180 - 205
- Watzlawick, P., Weakland, J.H., Fish, R., Lösungen. Zur Theorie und Praxis menschlichen Wandels, Huber, 4. Auflage, Bern, Stuttgart, Toronto (1. Auflage 1974)
- Watzlawick, P. et al., Menschliche Kommunikation. Formen, Störungen, Paradoxien, Huber, Bern u.a., 1969
- Watzlawick, P., Die Zersetzung der Wirklichkeit, Gero von Böhm interviewt Paul Watzlawick (Regie: Reimund Marhold), 1984, Ausstrahlung des Südwestfunk 3 am 1.1.1997

Alexander Neveling  
 Universität Oldenburg  
 Didaktisches Zentrum  
 Lindenhofsgarten 5 26121  
 Oldenburg