

Michael Hepke

# Persönliche Entwicklung im Beruf

Am Beispiel eines Lehrertrainings

Unter Mitarbeit von Waltraud Schäuble

Technische Hochschule Darmstadt  
Fachbereich 3  
Institut für Psychologie  
Steubenplatz 12, 6100 Darmstadt

Inv.-Nr. 9108317

Verlag J. Pfeiffer · München

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort	13
ERSTES KAPITEL	15
1. Ein integratives Modell menschlichen Verhaltens	15
1.1. Voraussetzungen individueller beruflicher Verhaltensmodifikation (VM)	17
1.1.1 Dem Individuum gerecht werden	17
1.1.2 Den Gegenstandsbereich nicht einschränken	19
1.1.2.1 Die Auswirkungen von Modellvorstellungen auf die Praxis	20
1.1.2.1.1 VM auf lerntheoretischer Grundlage	20
1.1.2.1.2 VM auf der Grundlage der Gesprächspsychotherapie	22
1.1.3 Konsequenzen eines phänomengerechten Modells	25
1.1.4 Die phänomenale Sicht definiert den Gegenstandsbereich, sozialwissenschaftliche Theorien ermöglichen die VM	26
1.1.5 VM verlangt ein integratives Modell der Persönlichkeit	27
1.1.6 Zusammenfassung	29
1.2 Das integrative Modell	30
1.2.1 Das Strukturmodell	30
1.2.1.1 Das motorische Verhalten	31
1.2.1.1.1 Motorisches Verhalten ist zum Teil bewußt gesteuert, zum Teil automatisiert	32
1.2.1.1.2 Motorische Verhaltensabläufe sind zum Teil hierarchisch strukturiert	32
1.2.1.1.3 Motorische Verhaltensabläufe sind lernbar	32
1.2.1.1.4 Motorische Verhaltensabläufe stehen in der Regel mit kognitiven Strukturen und Emotionen in Beziehung	32
1.2.1.2 Die kognitive Strukturierung	33
1.2.1.2.1 Kognitive Strukturen beeinflussen Handlungen	33
1.2.1.2.2 Kognitive Strukturen sind nicht immer differenziert und auch nicht immer bewußt	34
1.2.1.3 Die Gefühle oder Emotionen	35
1.2.1.3.1 Gefühle motivieren Verhalten	36
1.2.1.3.2 Nicht alle Gefühle werden bewußt	37
1.2.1.3.3 Emotionen sind unterschiedlich bedeutsam	38
1.2.1.3.4 Gefühle können verändert werden	38

1.2.1.4	Die Leitideen (LIn)	42
1.2.1.4.1	LIn werden gelernt	43
1.2.1.4.2	LIn motivieren Handlungen	44
1.2.1.4.3	Es gibt eine Hierarchie von LIn	44
1.2.1.4.4	LIn sind nicht immer bewußt	44
1.2.1.4.5	Manche LIn widersprechen sich	45
1.2.1.4.6	LIn können verändert werden	46
1.2.1.4.7	Erkennbarkeit von LIn	47
1.2.1.4.8	Die LIn: Zusammenfassung	48
1.2.1.5	Das Regelverhalten (RV)	48
1.2.1.5.1	RV wurde gelernt	49
1.2.1.5.2	RV ist nicht immer bewußt	49
1.2.1.5.3	RV kann verändert werden	50
1.2.1.5.4	Zusammenfassung: Strukturmodell	50
1.2.1.6	Exkurs: Die Diskrepanz zwischen Einstellung und Verhalten	52
1.2.1.6.1	<i>Ellis' »irrationale Ideen« oder: Einstellungen sind nicht immer bewußt</i>	53
1.2.1.6.2	Einstellungen und Gewohnheiten	55
1.2.2	Das Prozeßmodell	56
1.2.2.1	Die ideale berufliche Handlung	57
1.2.2.2	Der Handlungsablauf	59
1.2.2.2.1	Die Situationswahrnehmung im Handlungsablauf	60
1.2.2.2.1.1	Wovon die Situationswahrnehmung beeinflußt wird	61
1.2.2.2.1.1.1	Gefühle beeinflussen die Wahrnehmung	61
1.2.2.2.1.1.2	Die kognitive Strukturierung beeinflußt die Wahrnehmung	62
1.2.2.2.1.2	Kontrolle der Situationswahrnehmung	63
1.2.2.2.1.3	Die Situationswahrnehmung führt nicht immer zu Handlungszielen	64
1.2.2.2.1.4	Zusammenfassung und Konsequenzen	66
1.2.2.2.2	Der Handlungsplan	69
1.2.2.2.2.1	Die LIn beeinflussen den Handlungsplan	71
1.2.2.2.2.2	Die kognitive Struktur ermöglicht die Konstruktion von Handlungsplänen	72
1.2.2.2.2.3	Das RV beeinflußt den Handlungsplan	72
1.2.2.2.2.4	Zusammenfassung und Konsequenzen	74
1.2.2.2.3	Die Ausführung einer Handlung	74
1.2.2.2.3.1	Konsequenzen für die berufliche VM	76
1.2.2.3	Die Veränderungsresistenz	79

1.2.2.3.1	Das stabile Weltbild	79
1.2.2.3.2	Durch unser Verhalten konstruieren wir unsere Umwelt	81
1.2.2.4	Zusammenfassung Prozeßmodell	82
<b>ZWEITES KAPITEL</b>		85
2.	Selbsterfahrung in sozialen Situationen	85
2.0.1	Warum Selbsterfahrung in beruflicher Verhaltensmodifikation?	85
2.0.2	Die Ziele des Selbsterfahrungstrainings (SET)	87
2.1	Der theoretische Hintergrund: zentrale Begriffe der Gestalttherapie	89
2.1.1	Der gestalttherapeutische Handlungskreis	90
2.1.1.1	Sensorische Empfindungen führen zu Bewußtheit	92
2.1.1.2	Bewußtheit kann aktivieren	94
2.1.1.3	Energie mobilisieren – Handlung	95
2.1.1.4	Handlung – Kontakt	95
2.1.1.5	Nach dem Kontakt der Rückzug	96
2.1.2	Gestaltbildung und -zerstörung	96
2.2	Bedingungen der Selbsterfahrung	98
2.2.1	Kontakt ist Voraussetzung der Selbsterfahrung	98
2.2.1.1	Kontakt zu sich selbst – Bewußtheit	99
2.2.1.2	Kontakt bei einer Handlung	101
2.2.1.3	Der Kontakt: Zusammenfassung und Konsequenzen	103
2.2.2	Selbsterfahrung erfordert Informationsverarbeitung	103
2.2.2.1	Die Bedeutung der Gefühle	104
2.2.2.2	Emotionales Sehen	105
2.2.2.2.1	Übertragung und Gegenübertragung	105
2.2.2.3	Feedback	108
2.2.2.3.1	Begründung der Feedbackregeln	110
2.2.2.3.1.1	Die Beziehungsebene im Feedback	113
2.2.2.3.1.2	Feedback kann für den Empfänger auch irrelevant sein	114
2.2.2.3.1.3	Wenn man das eigene Verhalten erklärt, lernt man nichts Neues	115
2.2.2.4	Zusammenfassung: Die Informationsverarbeitung bei der Selbsterfahrung	115
2.2.3	Selbsterfahrung erfolgt in einem Lernprozeß	116
2.2.3.1	Angst in einem Selbsterfahrungstraining	116
2.2.3.1.1	Verunsicherung durch Gewahrwerden bislang unbekannter eigener Verhaltensweisen	117
2.2.3.1.2	Die Angst, durchschaut zu werden	119

2.2.3.1.3	Angst vor bestimmten Bereichen der eigenen Persönlichkeit	119
2.2.3.1.4	Angst als Hinweis	119
2.2.3.1.5	Lernen trotz Angst	120
2.2.3.2	Zusammenfassung: Lernen trotz Angst	121
2.2.4	Selbsterfahrung kann durch ein bestimmtes Trainerverhalten unterstützt werden	121
2.2.4.1	»Da sein« heißt die Aufmerksamkeit auf das Hier- und-Jetzt richten	122
2.2.4.1.1	»Da-sein« als Plan – ein Paradox?	124
2.2.4.1.2	Die Aufmerksamkeit des Trainers	125
2.2.4.2	Der Trainer sollte transparent handeln	128
2.2.4.2.1	Die Trainerrolle – der Trainer ist kein Teilnehmer	128
2.2.4.2.2	Erklärung von Handlungen und Ereignissen	129
2.2.4.2.3	Trainerfragen, um Bewußtheit zu ermöglichen	130
2.2.4.3	Geschäfte zu Ende führen	133
2.2.4.4	Zusammenfassung: Das Trainerverhalten	134
2.2.5	Kann das Selbsterfahrungstraining die Ziele erreichen?	135
2.3	Anmerkungen für die Praxis	137
2.3.1	Die Rahmenbedingungen	138
2.3.2	Die Bedeutung von Regeln und Übungen	139
2.3.2.1	Die Regeln in dem Selbsterfahrungstraining	140
2.3.2.2	Anmerkungen zum Einsatz von Übungen (»Spielen«)	142
2.3.3	Der Trainingsverlauf	146
2.3.3.1	Der Anfang eines Selbsterfahrungstrainings	146
2.3.3.1.1	Übungen für die Anfangsphase	147
2.3.3.2	Übungen zu speziellen Bereichen	150
2.3.3.2.1	Wahrnehmungsübungen	150
2.3.3.2.2	Körper- und Phantasieübungen	151
2.3.3.4	Feedback	156
2.3.3.5	Vertiefungsmöglichkeiten im Bewußtwerdungsprozeß	157
2.3.3.6	Ein Training abschließen	161
2.3.3.6.1	Strukturierungsmöglichkeit für den Abschluß	162
	<b>DRITTES KAPITEL</b>	165
3.	Die Analyse beruflichen Verhaltens – die »Feedbackphase«	165
3.1	Die Ziele der Feedbackphase	166
3.2	Datenerhebung, Analyse und individuelle Verwertung	168
3.2.1	In welchem Bereich sollen die Daten erhoben werden?	168

3.2.2	Wie können die Daten erfaßt werden?	169
3.2.3	Datenerhebung – wie umfangreich?	172
3.2.4	Die Datenerhebung verändert die Situation	173
3.3	Die Analyse der Daten	173
3.3.1	Der Selbstbericht des Trainierenden	174
3.3.2	Die Analyse der Videoaufnahmen: das Gruppenfeedback	174
3.3.2.1	Die Video-Selbstkonfrontation	175
3.3.2.2	Soll man wirklich alle negativen Eindrücke aussprechen?	175
3.3.2.3	Welche Form hat das Gruppenfeedback?	179
3.3.2.4	Die Bedeutung psychologischen Fachwissens für die Analyse interaktiver Prozesse	179
3.3.3	Die systematische Unterrichtsanalyse	180
3.3.3.1	Die systematische Beobachtung affektiver Anteile in der Lehrer-Schüler-Interaktion	182
3.3.3.2	Die Beobachtung der kognitiven Interaktion	183
3.3.4	Der Schülerfragebogen	184
3.3.5	Die individuelle Bewertung und Strukturierung des Feedback	186
3.4	Verlaufsbeschreibung und Anmerkungen für die Praxis	187
3.4.1	Vorbereitende Tätigkeiten	187
3.4.1.1	Die Videoaufnahmen	188
3.4.1.2	Die systematische Beobachtung	190
3.4.1.3	Der Schülerfragebogen	190
3.4.2	Das Gruppenfeedback	190
3.4.2.1	Mögliche Schwierigkeiten während der Feedbackphase	192
3.4.3	Information aus der systematischen Verhaltensbeobachtung und dem Schülerfragebogen	193
3.4.4	Abschluß der Feedbackphase	193
	<b>VIERTES KAPITEL</b>	195
4.	Neues Verhalten lernen – die Rollenspielphase	195
4.1	Die Ziele der Rollenspielphase	195
4.2	Neues Verhalten lernen – die theoretische Begründung der zentralen Bedingungen	196
4.2.1	Das neue Verhalten wird aufgrund der individuellen Problemanalyse ausgewählt	197
4.2.2	Das neue Verhalten muß mit den LIn vereinbar sein	198
4.2.2.1	Die emotionale Ablehnung des neuen Verhaltens	199

4.2.3	Kognitives Verständnis und/oder praktisches Üben?	201
4.2.4	Die Praxiserfahrung	204
4.2.5	Zusammenfassung	205
4.3	Verlaufsbeschreibung und Anmerkungen für die Praxis	207
4.3.1	Die Problemfindung	207
4.3.2	Die Definition des neuen Verhaltens	209
4.3.2.1	Schwierigkeiten bei der Definition des neuen Verhaltens	211
4.3.2.1.1	Das neue Verhalten wird aus rationalen Gründen abgelehnt	212
4.3.2.1.2	Das neue Verhalten wird aus emotionalen Gründen abgelehnt	212
4.3.3	Das Rollenspiel	215
4.3.3.1	Pro und Contra Rollenspiele	215
4.3.3.1.1	Was spricht für Rollenspiele?	215
4.3.3.1.2	Was spricht gegen Rollenspiele?	217
4.3.3.2	Planung, Durchführung und Auswertung von Rollenspielen	219
4.3.3.2.1	Planung und Durchführung des Rollenspiels	220
4.3.3.2.2	Die Auswertung des Rollenspiels	222
4.3.3.2.3	Gründe für das Scheitern von Rollenspielen	223
4.3.3.2.4	Techniken im Rollenspiel	225
4.3.3.3	Weiterarbeit, wenn das erste Rollenspiel nicht geklappt hat	230
4.3.4	Vorbereitung auf die Praxis	236
4.3.4.1	Widerstände bei der VM – das konservative System	236
4.3.4.2	Wie oft sollte neu gelerntes Verhalten in der Praxis angewendet werden?	237
4.3.4.3	Zielkontrolle	238
4.3.4.4	Kontrolle der Verhaltensänderung: Das Protokoll	239
4.3.5	Zusammenfassung: Die Rollenspielphase	239
5.	ANHANG	241
5.1	Generelles Zeit-Verlaufs-Schema des integrativen Trainings	241
5.2	Strukturierung der Feedbackphase	245
5.3	Strukturierung der Rollenspielphase	246
5.4	Das Protokoll: Die Anwendung des neuen Verhaltens in der Praxis	248

5.5	Orientierungshilfe zur Analyse der eigenen Video-aufnahmen	249
5.6	Die Feedbackregeln	250
5.7	Schülerfragebogen	251
5.8	Beobachtung der affektiven Interaktion	252
5.9	Beobachtung der kognitiven Interaktion	253
6.	LITERATURVERZEICHNIS	255