

Inhalt

Das Ideal der Stimmigkeit: ein Vier-Felder-Schema.....	3
Definition <i>Stimmigkeit</i> und wie diese erreicht werden kann	4
Mein inneres Team im Unterricht.....	5
SMARTe Bitte	6
SWOT	7

Das Ideal der Stimmigkeit: ein Vier-Felder-Schema

Das Ideal der *Stimmigkeit* fordert die doppelte Entsprechung mit mir selbst und mit dem Gehalt der Situation (in ihrem systemischen Kontext). In früheren Kapiteln (vor allem in Kapitel 2) ging es um den personalen Aspekt (Was ist mir gemäß? Wie komme ich bei innerer Pluralität und Uneinigkeit zur Übereinstimmung mit mir selbst?). In diesem Kapitel haben wir uns dem situativen Aspekt (Was ist situations- und systemgemäß?) angenähert.

Nun ist es an der Zeit, beide Gesichtspunkte im Zusammenhang zu betrachten. Ich möchte dazu ein Vier-Felder-Schema vorschlagen, das (idealtypisch) die vier Möglichkeiten vorsieht:

1. In Übereinstimmung mit mir und dem situativen Gehalt (= stimmig);
2. in Übereinstimmung mit mir (authentisch), aber *nicht* situationsadäquat;
3. weder mit mir selbst noch mit dem Situationsgehalt übereinstimmend;
4. mit mir selbst *nicht* in Übereinstimmung, aber passend zur Situation.

		<i>Der Situation</i>	
		entsprechend	nicht entsprechend
<i>Mir selbst</i>	gemäß	stimmig 1	daneben 2
	nicht gemäß	angepaßt 4	verquer 3

Abb. 97: Vier-Felder-Schema zum Konzept der Stimmigkeit, mit personaler und situativer Komponente

Das erste Feld hatte bereits seinen Namen, bei der Namensgebung der anderen drei Felder habe ich mich durch die Umgangssprache inspirieren lassen. Betreten wir zunächst diese drei Felder, die *drei Spielarten des Mißlingens stimmiger Kommunikation*, bevor wir auf das erste zurückkehren in der Absicht, das Konzept der Stimmigkeit sodann durch Abgrenzung genauer zu bestimmen.

Quelle: Schulz von Thun, Friedemann: Miteinander Reden Band 3, S. 306 f.

Definition *Stimmigkeit* und wie diese erreicht werden kann

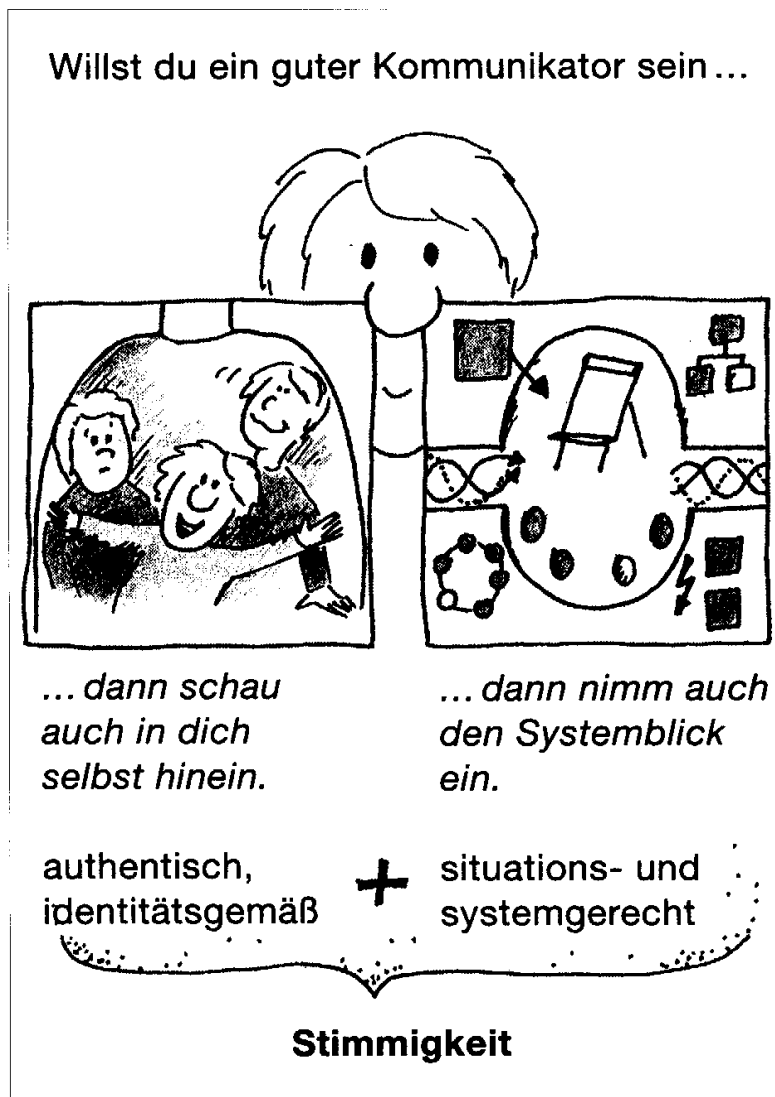
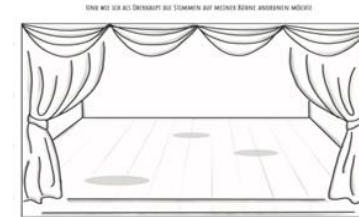


Abb. 2 Das Ideal einer guten (= „stimmigen“) Kommunikation in der doppelten Übereinstimmung mit sich selbst und dem Gehalt der Situation.

Quelle: <https://www.schulz-von-thun.de/files/Inhalte/PDF-Dateien/Interviews/Interview%20Wie%20kommunizieren%20wir%20richtig.pdf>

Mein inneres Team im Unterricht



Mein inneres Team Im Unterricht

	Namen für das Teammitglied	Charakteristisches des Teammitglieds	Nützliche Aspekte des Teammitglieds	Problematische Aspekte des Teammitglieds	Wann meldet sich das Teammitglied?	Wie möchte das Teammitglied vom Chef geführt werden?
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						

SMARTe Bitte

Kriterien für die Formulierung der SMARTen Bitte:

- **Spezifisch:** Was genau brauche ich?
- **Meaning:** Wieso ist das wichtig für mich?
- **Attraktiv:** Welchen Zielzustand möchte ich erreichen?
- **Realistisch:** Ist es möglich/machbar und in meinem Einflussbereich?
- **Time:** Ist es überschaubar? Terminiert?

Ablauf:

1. Fallgeber:in erläutert Herausforderung verbunden mit SMARTer Bitte. **(2')**
→ Fokus auf **S** = Was genau brauche ich? und **M** = Warum ist das wichtig für mich?
2. Zentrale Fragen zur Herausforderung werden geklärt. **(2')**
→ Berater:innen achten darauf, dass die Fragen den Kern der Herausforderung treffen und zur Lösungsfindung beitragen können.
3. Stille **(1')**
4. Brainstorming: Berater:innen entwickeln Ideen zur Lösung. **(6')**
→ Fallgeber:in hält sich bewusst zurück, um den Flow des Brainstormings nicht zu unterbrechen.
→ Berater:innen können z.B. folgende Dinge einbringen: Informationen, Mithilfe, Empfehlungen, Partizipation, Kontakte, Vernetzung.
5. Fallgeber:in reflektiert, mit welchen Ideen sie/er in Resonanz geht und formuliert nächste Schritte. **(2')**

Quellen: Baker, W. (2020): All you have to do is ask: How to master the most important skill for success. New York: Currency.

Heyde, von der, S. (2025). Die SMARTe Bitte: Ein effizientes Format der kollegialen Beratung. In: Schule leiten, Heft Nr. 2 (2025), S. 33 – 35.

SWOT

BESTANDSAUFNAHME DURCHFÜHREN

Mit der SWOT-Analyse Veränderungsstrategien ableiten

Wollen Schulen ihren Unterricht vorantreiben, müssen sie die eigenen Stärken und Schwächen im Blick haben. Sie müssen wissen, welche Risiken es zu vermeiden gilt und welche Potenziale bestehen. Die SWOT-Methode hilft Ihnen, diese Faktoren zu bestimmen und Veränderungsstrategien zu entwickeln.

Worum geht es?

SWOT – auch Stärken-Schwächen-Analyse genannt – ist eine professionelle Methode der Bestandsaufnahme in einem System. Die Buchstaben stehen für jeweils einen Faktor:

Strengths (Stärken)

- Was sind unsere größten Stärken im Hinblick auf die Unterrichtsqualität? Welche internen Faktoren tragen zu einer hohen Unterrichtsqualität an unserer Schule bei, und wo beziehungsweise wie wird die hohe Qualität beobachtet oder gemessen?

Weaknesses (Schwächen)

- Was sind unsere größten Schwächen im Hinblick auf die Unterrichtsqualität? Welche internen Faktoren tragen dazu bei, dass die Unterrichtsqualität an unserer Schule hinter den Erwartungen zurückbleibt, und wo beziehungsweise wie wird die niedrige Qualität beobachtet oder gemessen?

Opportunities (Chancen)

- Welche äußeren Faktoren wirken sich potenziell begünstigend auf die Weiterentwicklung unseres Unterrichts aus?

Threats (Gefährdungen)

- Durch welche äußeren, nicht von unserer Schule zu beeinflussenden Faktoren könnte die Weiterentwicklung unseres Unterrichts gefährdet werden?



Was ist das Ziel?

Mithilfe der SWOT-Analyse können Sie Veränderungsstrategien für den Unterricht an Ihrer Schule entwickeln. Sie machen sich den Ist-Zustand bewusst und können anschließend daran arbeiten, Stärken auszubauen, Chancen zu nutzen, Risiken zu vermeiden und Schwächen zu minimieren.



Die Methode im Überblick

Methode SWOT-Analyse

Ziel Bestandsaufnahme der Stärken, Schwächen, Chancen und Herausforderungen, um Strategien abzuleiten

Zeit > 60 Minuten

Personen Einzel- oder Gruppenarbeit

Material Stift

Wie gehe ich vor?

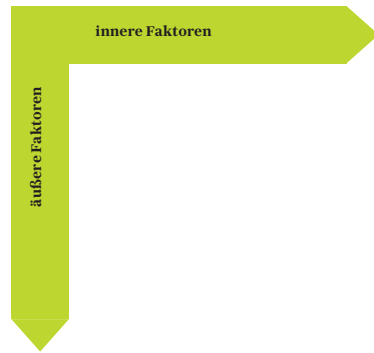
1. Stellen Sie ein kleines Team aus Personen zusammen, die an der Unterrichtsentwicklung Ihrer Schule beteiligt sind, um gemeinsam an der SWOT-Analyse zu arbeiten. Achten Sie auf eine heterogene Zusammensetzung, beispielsweise Kolleg:innen, die sich in unterschiedlichen AGs engagieren, Mitglieder des Kollegiums, die schon viele Jahre in der Schule tätig sind, sowie neue Kolleg:innen.
2. Auf der nächsten Seite finden Sie eine Matrix mit acht Feldern. Erfassen Sie in einem ersten Schritt die entscheidenden inneren Faktoren (Stärken und Schwächen), die den Unterricht an Ihrer Schule aktuell charakterisieren, und die äußeren Faktoren (Chancen und Gefährdungen), die entscheidend auf diese wirken. Nutzen Sie dafür die Fragestellungen auf der linken Seite. Sie können entweder gemeinsam im Plenum relevante Punkte für jedes Feld diskutieren und sammeln oder allen Mitgliedern der Gruppe die Möglichkeit geben, zunächst die Felder individuell zu befüllen.
3. In einem zweiten Schritt betrachten Sie jeweils die Zusammenhänge zweier Felder und überlegen anhand der Matrix auf der nächsten Seite:
 - Welche **Potenziale** ergeben sich aus den Stärken und Chancen?
 - Welche **ungenutzten Chancen** lassen sich aus den Schwächen und Chancen ableiten?
 - Welche **gut gemeisterten oder gut zu meistern den Herausforderungen** können mit Blick auf die Stärken und Gefährdungen identifiziert werden?
 - Welche **Risiken** ergeben sich aus den Schwächen und Gefährdungen?
4. Werten Sie abschließend die SWOT-Analyse gemeinsam mit den Beteiligten aus und formulieren Sie konkrete Veränderungsstrategien.

TIPP

Für diesen Schritt eignen sich auch sehr zeitsparende Brainwriting-Methoden wie die 3-2-1-Methode. Arbeiten Sie die vier Faktoren (Stärken, Schwächen, Chancen, Gefährdungen) nacheinander in vier Durchläufen ab. Alle Teilnehmer:innen haben zunächst drei Minuten Zeit, um eigene Gedanken zu notieren (ein Zettel pro Aspekt). Anschließend werden die Zettel im Kreis herumgereicht, sodass innerhalb von zwei Minuten alle Teilnehmer:innen alles gelesen haben, bei einer großen Gruppe müssen Sie die Lesezeit erhöhen. Meist entstehen während der Lesezeit neue Ideen oder Gedanken konkretisieren sich. Deshalb hat jeder im Anschluss nochmals eine Minute Zeit, um die eigenen Zettel zu vervollständigen oder weitere zu schreiben. Anschließend werden die Zettel aller Teilnehmer:innen gemeinsam geclustert und wo nötig Oberbegriffe gesucht. Eine weitere Brainwriting-Methode ist das Verteilen von vier Postern oder Metaplänern im Raum (je ein Poster oder Metaplaner für Stärken, Schwächen, Chancen und Gefährdungen). Die Teilnehmer:innen können sich bei dieser Methode frei im Raum bewegen, die Poster beschreiben und sich so lange an einem Poster aufhalten, wie sie möchten.

Die Methode basiert auf einem Angebot der Deutschen Schulakademie: Blaneck, Andrea; Scheer, Sabine (2020): Das Hospitationsprogramm: Logbuch. Berlin: Die Deutsche Schulakademie – Eine Initiative der Robert Bosch Stiftung GmbH.

Bestandsaufnahme unseres Unterrichts



Stärken

Schwächen

Chancen

Potenziale:

ungenutzte Chancen:

Gefährdungen

gut gemeisterte Herausforderungen:

Risiken:

