



## **Das Kollegium Mitnehmen – Motivation wecken statt Druck erzeugen**

Vilana Cassing

13.11.2025

## Fragen zum Nachdenken/Blick auf sich selbst

- Was führt zu Veränderung im Verhalten eines Menschen?
- Wozu war ich in den letzten Wochen motiviert?
- Was habe ich davon tatsächlich umgesetzt?
- Wann wurde einer meiner Pläne in einer Gruppe boykottiert?
- Wann habe ich einen Gruppenplan boykottiert?
- Was bedeutet Motivation für mich?

## Fahrplan/Ziele

1. Einstieg Motivation und Veränderung
2. Wie entsteht neues Verhalten?
3. Einstieg Motivational Interviewing
  - Idee und Haltung
4. Praktische Gesprächsführung
  - Demo + Übung
5. (Un)veränderbarkeit
6. Abschluss

## Wie entsteht neues Verhalten?

Für andere mag das stimmen, aber ...

Ja na klar, aber ...

Das hab ich schon so oft probiert, ...

Stabilisierung

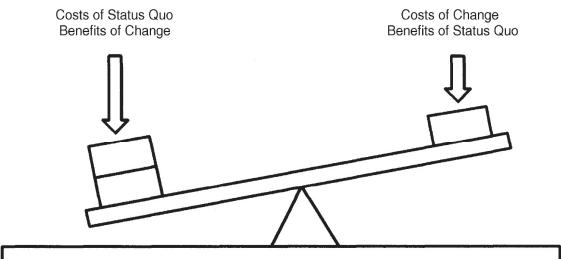
Das geht bei mir nicht, weil ...

Umsetzung

Vorbereitung

Absichtsbildung

Absichtslosigkeit



Transtheoretisches Modell nach Prochaska und DiClemente

**Ambivalenz und Widerstand sind Normal. Überzeugen wollen führt zu Reaktanz.**

## Motivational Interviewing - Die Grundidee

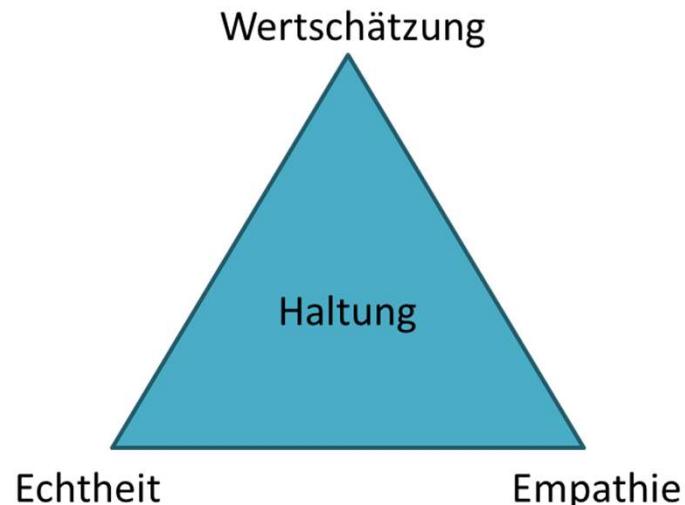
Weg der partnerschaftlichen Gesprächsführung, die auf ein Veränderungsziel gerichtet ist.

- Ursprünglich aus dem Kontext der Suchtbehandlung
- Erweiterung auf viele andere Bereiche (Sport, Gesundheit, Führung, Pädagogik, Beratung, ...)
- Basiert auf personenzentrierten Ansätzen (C. Rogers)
- Über 1000 Publikationen, mehrere Metaanalysen konnten Wirksamkeit zeigen

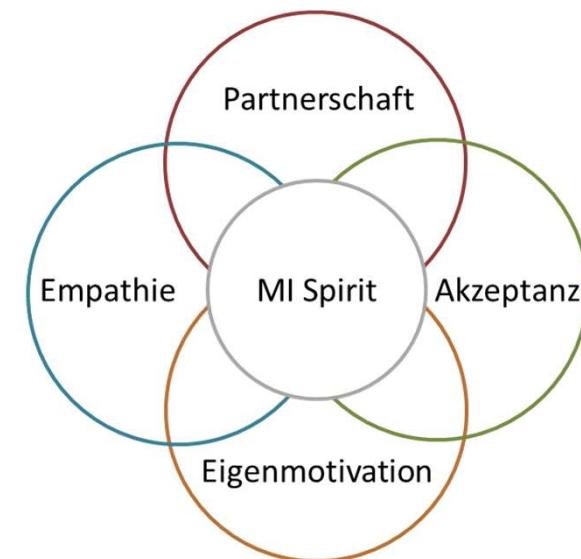
„MI is a style of having a conversation in  
which the client voices the case for change“

„MI is practiced with people; it's not done to or on them“

## Motivational Interviewing - Eine Haltungsfrage



Nondirektive Gesprächsführung nach C. Rogers



Haltung / Spirit im motivational Interviewing nach R. Miller und S. Rollnick

**Das einzige Verhalten, dass ich ändern kann, ist mein eigenes.**

## Praktische Gesprächsführung - Kommunikation **OARZ**

- **Offene Fragen**
  - Keine Ja/Nein oder „Ein Wort“ Antworten möglich
  - Laden zum ausführlichen Berichten ein
  - Fördern von Selbstexploration
- **Affirmationen**
  - Anerkennung/Wertschätzung für Berichtetes, kein Lob
  - Hervorheben von Stärken und positiven Eigenschaften
  - Erhöht Selbstwirksamkeitserwartung und Selbstvertrauen

## Praktische Gesprächsführung - Kommunikation **OARZ**

- **Reflektierendes Zuhören**
  - Spiegeln der gemachten Aussagen durch Wiederholen/Paraphrasieren/Überspitzen
  - Klärung/Konkretisierung von Gedanken/Gefühlen
  - Aufzeigen von Widersprüchen/Ambivalenzen
- **Zusammenfassung**
  - Hilft Besprochenes zu vertiefen
  - Erhöht die Wahrscheinlichkeit der Erinnerung an das Gespräch
  - Überprüfung ob beide Gesprächspartner auf der gleichen Seite sind

**Ziel: GesprächspartnerIn redet über Veränderung!**

## Praktische Gesprächsführung - Ratschläge **A-O-A**

- **Ask**
  - (nach Erlaubnis fragen: Möchten Sie darüber etwas erfahren? Darf ich Ihnen meine Gedanken mitteilen? Möchten Sie wissen, was anderen geholfen hat?)
  - nach Vorwissen fragen: Was wissen Sie schon hierüber?
- **Offer**
  - kurz wenig Information oder die eigene Meinung mitgeben
- **Ask**
  - nach Bedeutung fragen: Was bedeutet das für Sie? Was denken Sie darüber?

## Praktische Gesprächsführung: Demo



## Praktische Gesprächsführung: Übung

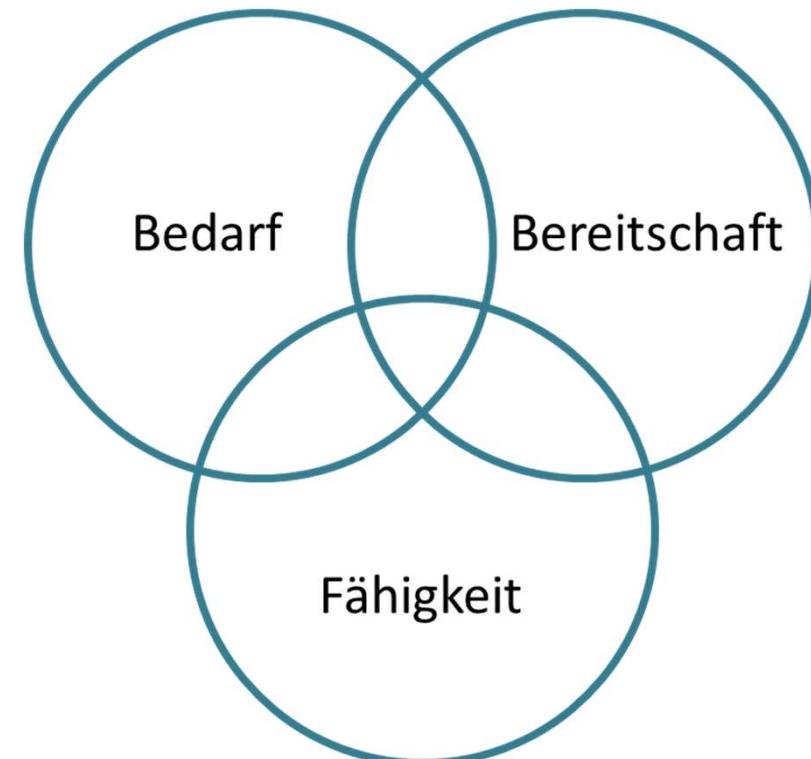
Gruppen zu 3-4 Personen

- 1 interviewende Person, 1 berichtende Person, 1-2 beobachtende Personen
- Das Thema der berichtenden Person ist „Eine Veränderung, die ich vornehmen möchte, mir vornehmen muss, oder über die ich nachgedacht habe, die ich aber noch nicht umgesetzt habe“.
- 2 verschiedene Varianten für die interviewende Person (siehe auch AB)
- Beobachtende Personen achtet auf Gesprächsführungstechniken und Reaktionen der berichtenden Person

## Nicht- /Veränderbarkeit



Wann kann Veränderung gelingen?



## Nicht- /Veränderbarkeit

### Von Affen und Bananen



Es war schon immer so...

Das kann man nicht ändern...

Was ist in Ihrem Kollegium veränderbar? Was nicht?

?

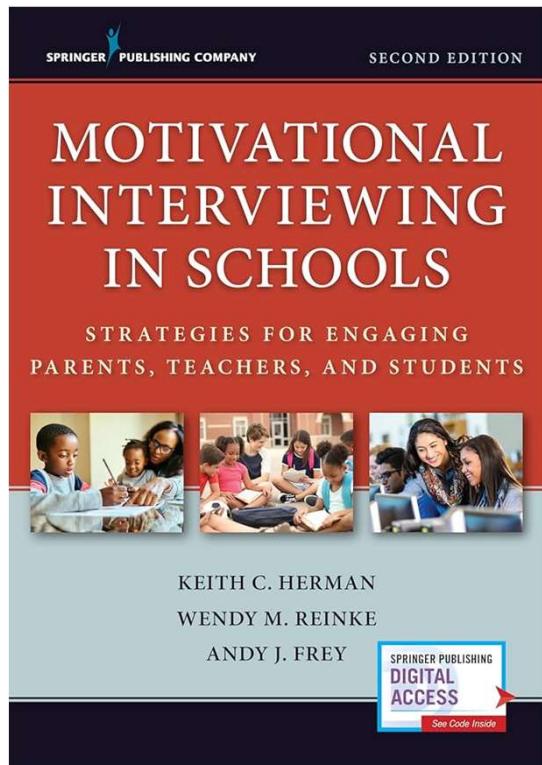
■

## Umgang mit Nicht-Veränderbarkeit

- Einplanen/Bewusst machen/Akzeptieren
  - Notwendig zum Erhalt der eigenen Motivation
- Eigene Motivation hoch halten
  - Mit Gleichgesinnten austauschen, Veränderung im Kleinen leben
- Timing beachten: Window of Opportunity
  - Ausschau halten, bereit bleiben für Veränderungsprozesse
- Im Zweifel Veränderung verabschieden
  - Selbstfürsorge

**Veränderungsprozesse sind ein Marathon und kein Sprint!**

## Informationssammlung



"Wenn wir die Menschen nur nehmen, wie sie sind, so machen wir sie schlechter; wenn wir sie behandeln, als wären sie, was sie sein sollten, so bringen wir sie dahin, wohin sie zu bringen sind,"

Johann Wolfgang von Goethe

## Informationssammlung

Herman, K. C., Reinke, W. M., Frey, A. J. (2020). Motivational Interviewing in Schools: Strategies for Engaging Parents, Teachers, and Students, Second Edition. USA: Springer Publishing Company.

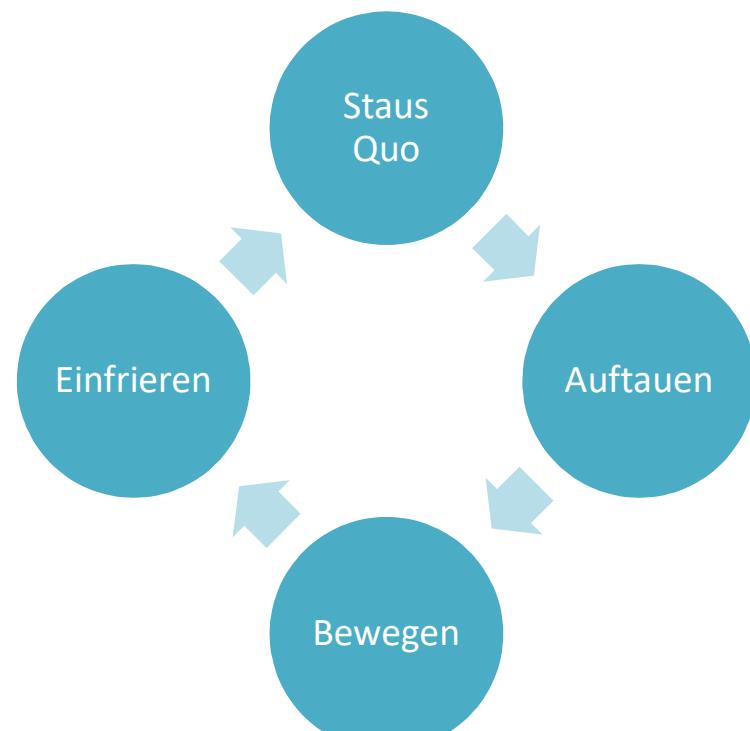
Krüger, W., & Petry, T. (2005). 3W-Modell des Unternehmungswandels: Bezugsrahmen für ein erfolgreiches Wandlungsmanagement. Sozialwissenschaftlicher Fachinformationsdienst soFid, (Organisations- und Verwaltungsforschung 2005/2), 11-18.

Miller, W., & Rollnick, S. (2024). Motivational interviewing fourth edition: helping people change. *New York: Guilford*.  
-> Editionen 1-3 in deutscher Übersetzung erhältlich

Prochaska, J. O., & DiClemente, C. C. (1982). Transtheoretical therapy: Toward a more integrative model of change. *Psychotherapy: theory, research & practice*, 19(3), 276.

Rogers, C. R. (1987). Therapeut und Klient. Grundlagen der Gesprächspsychotherapie. Hg. und mit einem Vorwort versehen von Wolfgang M. Pfeiffer. *Mit Beiträgen von Madge K. Lewis, John M. Shien, John K. Wood. Aus dem Amerikanischen von Ute Seeßlen*, 12, 14.

## Veränderungsprozesse in der Gruppe



Three Step Model of Change nach K. Lewin

### 1. Auftauen

- In Frage stellen des Status Quo
- Notwendigkeit für Veränderung erkennen
- Widerstände abbauen

### 2. Verändern

- Umsetzung der eigentlichen Veränderung
- Einführung neuer Prozesse, Strukturen oder Verhaltensweisen

### 3. Einfrieren

- Stabilisierung der neuen Situation
- Veränderungen werden verankert
- Vorbeugung Rückfall in alte Muster