

## Kollegiale Beratung (Intervision)

### Ziel der kollegialen Beratung

Ziel der kollegialen Beratung ist die Verbesserung der beruflichen Praxis. Es werden in einem systematischen Beratungsgespräch, in dem KollegInnen sich nach einer vorgegebenen Gesprächsstruktur wechselseitig zu beruflichen Fragen und Schlüsselthemen beraten, gemeinsam Lösungen entwickelt und dabei ihre Beratungskompetenzen ausgebaut.

### Die Methode

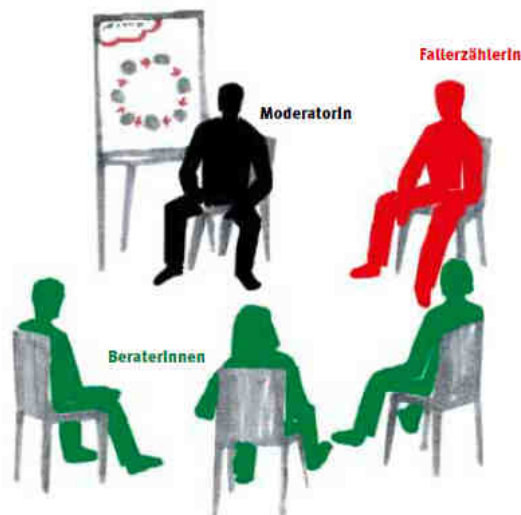
Kollegiale Beratung findet in Gruppen von vier bis neun Mitgliedern statt. Die Teilnehmenden tragen dabei ihre Praxisfragen, Probleme und „Fälle“ vor.

Es gibt keinen Berater oder Experten von außen, der in die Gruppe kommt. Das macht das Kollegiale an der kollegialen Beratung aus. In der Beratungssituation gibt es eine feste Rollenverteilung unter den Teilnehmenden, die vor jeder Beratung neu festgelegt wird.

Nach einem festen Ablauf leitet eine/e TeilnehmerIn als Moderation die Gruppe durch das Beratungsgespräch und aktiviert dabei die Erfahrungen und Ideen der übrigen Teilnehmenden. Unter Anleitung der Moderation beraten alle Teilnehmenden den Fall und suchen nach Anregungen und Lösungsideen, die den Fallerzähler weiterbringen sollen. Ein Durchgang dauert etwa eine halbe bis dreiviertel Stunde.

### Die Rollen in der Kollegialen Beratung

Die Teilnehmenden wechseln sich mit den folgenden Rollen ab. Auf diese Weise können sie ihre Praxisfälle in der Gruppe lösen und sich zusätzlich in Beratungskompetenz üben und weiterbilden.



#### *FallerzählerIn*

Der/die FallerzählerIn bringt ein Schlüsselthema, eine Situation oder einen Fall in die Runde ein. Er gibt die seiner Ansicht nach wichtigen Informationen, formuliert eine Schlüsselfrage und schlägt eventuell auch eine Methode zur Bearbeitung der Fragestellung vor.

#### *ModeratorIn*

Die Moderation leitet die Gruppe durch die Phasen der Kollegialen Beratung. In der Phase des Spontanberichtes unterstützt sie den/die FallerzählerIn durch klärende Fragen darin, das Thema zu entfalten. Die Moderation achtet darauf, dass die Autonomie des/der FallerzählerIn gewahrt bleibt und die übrigen Teilnehmenden respektvoll mit ihm/ihr umgehen.

#### *BeraterInnen*

Die übrigen Teilnehmenden nehmen die Rolle der BeraterInnen ein. Sie lassen sich durch die Moderation für die Dauer der kollegialen Beratung anleiten. Sie hören dem/der FallerzählerIn aufmerksam zu, stellen an der passenden Stelle Verständnisfragen und geben in der Beratungsphase ihre Ideen und Perspektiven.

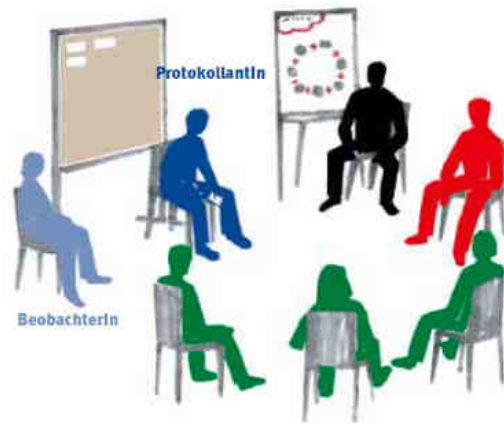
### ProtokollantIn

Der/die ProtokollantIn protokolliert in der Beratungsphase die Gedanken, Ideen und Erfahrungen der BeraterInnen mit und entlastet dabei den/die Fall ErzählerIn. Der/die ProtokollantIn kann in der Ideenphase der Beratung aktiv mitmachen.

### BeobachterIn

Der/die BeobachterIn nimmt selbst nicht an der Beratung teil, sondern beobachtet das Geschehen nur. Und gibt nach der Beratung der Gesamtgruppe und vor allem auch dem/der ModeratorIn ein Feedback.

Erweiterter Kreis



## Voraussetzung für eine Kollegiale Beratung

Vier Voraussetzungen sind für das Gelingen kollegialer Beratung förderlich und notwendig:

- Vertrauen: Teilnehmende, die sich vertrauen, können miteinander offen sprechen.
- Vertraulichkeit: Verschwiegenheit über Inhalt und Abläufe nach außen hin.
- Unterstützung: das Bemühen um Unterstützung für die übrigen Teilnehmenden.
- Wertschätzung: wechselseitige Wertschätzung fördert Offenheit.

## Die 6 Phasen der Kollegialen Beratung

Die Konzeption der Kollegialen Beratung (nach Tietze, 2003) kennzeichnet ein modularer Aufbau. Das hat den Vorteil, dass Beratungsgruppen die Sicherheit einer wiederkehrenden Struktur haben. Das Beratungsgespräch folgt einer festen Abfolge von sechs Phasen, in denen die Beteiligten verschiedene Aufgaben erfüllen:

Phase	Was passiert?	Was ist das Ergebnis?	Wer trägt dazu bei?
<b>Casting</b> (Besetzung der Rollen)	Die Rollen werden besetzt: Moderation, Fall Erzähler, Berater (Protokollant, Beobachter)	Fall Erzähler und Moderator nehmen ihre Rollen ein.	Die Moderation wird gesucht, Teilnehmende benennen ihr Thema kurz, ein Fall Erzähler wird ausgewählt.
<b>Erzählung</b>	Der Fallgeber gibt Informationen zu seinem Thema.	Alle Teilnehmenden haben den Fall in groben Zügen verstanden.	Der Fall Erzähler berichtet und wird dabei von der Moderation begleitet.
<b>Schlüsselfrage</b>	Eine Schlüsselfrage wird gesucht.	Alle Teilnehmenden haben die Schlüsselfrage des Fall Erzählers verstanden.	Der Fall Erzähler formuliert eine Schlüsselfrage und wird dabei von der Moderation unterstützt.
<b>Methodenwahl</b>	Ein Beratungsmodul aus dem Methodenpool wird gewählt.	Die Methode zur Beratung steht fest.	Die Moderation leitet die Auswahl eines Moduls an, der Fallgeber und die übrigen Teilnehmenden machen Vorschläge.
<b>Beratung</b>	Die Berater geben ihre Ideen und Vorschläge im Stil des ausgewählten Beratungsmoduls.	Der Fall Erzähler hat Ideen und Anregungen gemäß der Methode erhalten.	Die Berater formulieren ihre Beiträge passend zur Methode, die Moderation achtet auf die Zeit. Der Fall Erzähler notiert (wenn es keinen ProtokollantIn gibt) die Beiträge mit.
<b>Abschluss</b>	Der Fall Erzähler resümiert die Beiträge der Berater und nimmt abschließend Stellung.	Die Kollegiale Beratung ist abgeschlossen.	Der Fall Erzähler berichtet, welche Anregungen für ihn wertvoll waren und bedankt sich abschließend.

## Die Phasen im Einzelnen

### **Phase 1: Casting (Besetzung der Rollen)**

Im Casting werden die Rollen besetzt: Moderation, FallerzählerIn, Kollegiale BeraterInnen; ProtokollantIn und evt. BeobachterIn.

*Ablauf:*

Die Gruppe einigt sich auf eine/n ModeratorIn, der/die durch die weiteren Phasen führt.

Der/die ModeratorIn leitet die Besetzung der Rolle des/der FallerzählerIn an. FallerzählerIn kann jede/r werden, der/die für ein Schlüsselthema oder eine schwierige Situation neue Perspektiven oder Lösungsideen erhalten möchte.

Die übrigen Teilnehmenden nehmen die Rollen kollegialer BeraterInnen ein.

Ein/e kollegiale BeraterIn wird zur ProtokollantIn für die Beratungsphase (Phase 5). Er/Sie unterstützt den/die FallgeberIn, indem er/sie die Ideen der BeraterInnen mitschreibt.

### **Phase 2: Erzählung**

*Ablauf:*

Der/die ModeratorIn bittet den/die FallerzählerIn, von seinem/ihren Fall zu berichten. Der/die FallerzählerIn braucht sich auf die Darstellung nicht vorzubereiten, sondern erzählt spontan.

Der/die FallerzählerIn berichtet der Gruppe und hat dafür etwa 10 Minuten Zeit. Er/Sie schildert die Informationen, die aus seiner/ihrer subjektiven Perspektive notwendig sind, um den Fall einigermaßen zu verstehen. Der/die ModeratorIn unterstützt den/die FallerzählerIn durch klärendes und fokussierendes Fragen.

Die BeraterInnen halten sich in dieser Phase zunächst zurück. Am Ende der Zeit lässt der/die ModeratorIn noch zwei bis drei Verständnisfragen der BeraterInnen zu.

### **Phase 3: Schlüsselfrage**

*Ablauf:*

Ein „Schlüsselfrage“ ist ein konkretes (!) Anliegen oder Ziel der Beratung, das als Frage formuliert ist. Der/die ModeratorIn bittet den/die FallerzählerIn zu formulieren, welche Schlüsselfrage er/sie in Bezug auf sein/ihr Thema an die BeraterInnen hat.

Der/die FallerzählerIn formuliert seine/ihre Schlüsselfrage, wobei er/sie von der Moderation unterstützt wird.

Wenn der/die FallerzählerIn Schwierigkeiten mit der Schlüsselfrage bzw. dem Ziel der kollegialen Beratung hat, kann die Gruppe eine Schleife vollziehen. Gemeinsam kann man in einer ersten Beratungsphase eine Schlüsselfrage (er)finden, um dem/der FallerzählerIn Vorschläge anzubieten. Dann kann die Gruppe zum nächsten Schritt übergehen.

### **Phase 4: Methodenwahl**

*Ablauf:*

Der/die ModeratorIn leitet die Auswahl eines Beratungsmoduls an, das zur Bearbeitung der Schlüsselfrage in der gewünschten Zielrichtung dient.

Der /die FallerzählerIn kann ein Beratungsmodul vorschlagen, die BeraterInnen auch. Der/die ModeratorIn trifft in Abstimmung mit den Anwesenden die Entscheidung. Vor Beginn der Durchführung erläutert er/sie kurz das Vorgehen.

Die hier dargestellten Beratungsmodule sind eine kleine Auswahl aus einer Vielzahl möglicher Methoden.

## Ideen sammeln / Brainstorming

Das Sammeln von Ideen ist eine Methode, die man dann auswählen kann, wenn der/die FallerzählerIn eine Vielfalt von Lösungsideen wünscht, etwa bei einer Schlüsselfrage wie: „Was kann ich alles tun, um zurückhaltende Teilnehmende in Seminaren zu aktivieren?“.

Beim Brainstorming – wie überhaupt in dieser Phase der Kollegialen Beratung – gelten für die Beiträge vier wichtige Regeln, auf die die Moderation ausdrücklich hinweisen sollte:

- Jede Idee ist erlaubt!
- Andere Ideen können aufgegriffen und weiterentwickelt werden!
- Keine Kritik oder Killerphrasen!
- Quantität vor Qualität!

Da beim Brainstorming durch das Einhalten dieser Regeln immer eine große Anzahl von Ideen entstehen, sollte ein/e TeilnehmerIn die Ideen für den/die FallerzählerIn mitschreiben.

## Kopfstand-Brainstorming

Die Schlüsselfrage des/der FallerzählerIn wird „auf den Kopf gestellt“ und damit in ihr inhaltliches Gegenteil verkehrt. Die BeraterInnen sammeln Ideen dazu, wie der/die FallerzählerIn genau das Gegenteil dessen erreichen könnte, was er/sie eigentlich beabsichtigt.

Diese Methode ist eine gute Alternative zur Ideensammlung / Brainstorming und erzeugt oft ungewöhnliche Perspektiven für festgefahrene Situationen.

Beispiel: Statt zur Schlüsselfrage „Wie kann ich Teilnehmer XY dazu bewegen, auch mal andere zu Wort kommen zu lassen?“ wird eine Ideensammlung zur Schlüsselfrage durchgeführt „Wie kann ich Teilnehmer XY darin unterstützen, noch mehr Aufmerksamkeit auf sich ziehen zu können?“.

Der/die ModeratorIn macht zunächst einen Vorschlag, wie die Kopfstand-Schlüsselfrage lauten könnte. Wenn diese Frage passt und ein/e TeilnehmerIn gefunden wurde der/die mitprotokolliert, gibt der/die ModeratorIn das Startsignal für die zehnmündige Ideensammlung.

Am Ende fragt der/die Moderatorin den/die FallerzählerIn, ob die gesammelten Ideen wieder „zurück auf die Beine gestellt“ werden sollen. Bejaht der/die FallerzählerIn dies, dann werden die Ideen nacheinander wieder umformuliert.

## Schlüsselfrage (er)finden

Wenn der/die FallerzählerIn sich nach dem Spontanbericht nicht in der Lage sieht, eine Schlüsselfrage zu formulieren, schlägt der/die ModeratorIn vor, die Schlüsselfrage gemeinsam zu (er)finden. Er/Sie bittet die BeraterInnen, fünf Minuten lang Ideen für eine zum Thema passende Schlüsselfrage zu sammeln. Hier kommt es nicht darauf an, eine „richtige“ Schlüsselfrage zu finden, sondern vielmehr darauf, dem/der FallerzählerIn viele unterschiedliche Schlüsselfragen anzubieten, aus den er/sie eine für sich passende auswählen kann.

Nach Ende des Schlüsselfragen-Brainstorming wendet sich der/die ModeratorIn an den/die FallerzählerIn und erkundigt sich, welche der genannten Schlüsselfragen für ihn/sie passend erscheint.

## Resonanzrunde

In der Resonanzrunde äußern die Anwesenden, was sie selber empfunden haben und was in ihnen gedanklich vorging, als sie dem Spontanbericht des/der FallerzählerIn zuhörten. Es geht hier nicht um eine Ideensammlung oder Ratschläge an den/die FallerzählerIn, sondern nur um Gefühle und Gedanken als Reaktion oder Resonanz auf den Fallbericht.

Die genannten Empfindungen der Teilnehmenden können dem/der FallerzählerIn Hinweise auf verschiedene Facetten seiner/ihrer Erzählung geben. Oftmals erhält der/die FallerzählerIn Anteilnahme und Verständnis für seine/ihre Lage und stärkt ihm/ihr den Rücken.

Zu beachten ist, dass die BeraterInnen nur von sich und ihren Eindrücken sprechen (Ich-Botschaften) und somit als Resonanzkörper für die Erzählung reagieren.

### Gute Ratschläge

Auf Ratschläge reagieren wir oft mit innerem Unwillen, vor allem dann, wenn sie ungefragt erteilt werden. Bei dieser Methode geht es jedoch ausdrücklich darum, den/der FallerzählerIn sowohl ernst gemeinte als auch wilde Ratschläge zu erteilen.

Eine Bedingung ist daran geknüpft: die BeraterInnen müssen jeden ihrer Ratschläge formelhaft einleiten mit „Ich gebe dir den Ratschlag, dass...“, „Ich empfehle dir, ...“, „An deiner Stelle würde ich...“ oder auch „Mein Tipp an dich: ...“. Durch diese Formeln wird unterstrichen, dass es sich nicht um versteckte Empfehlung handelt und der/die FallerzählerIn behält das Recht, Ratschläge abzulehnen oder anzunehmen.

### Actstorming

Das Actstorming ähnelt dem Brainstorming, mit dem Unterschied, dass bei dieser Methode verschiedenen Verhaltens- oder Formulierungsvorschläge in wörtlicher Rede gegeben werden. Actstorming eignet sich immer dann, wenn der/die FallerzählerIn Ideen braucht, wie er/sie sich einer Person konkret verhalten soll. Beispielsweise: „Mit welchen Formulierungen kann ich den Teilnehmer XY auf sein störendes Verhalten ansprechen, ohne dass er gleich dicht macht?“ oder „Wie soll ich das nächste Mal die Phase der Erfahrungshebung eröffnen, nachdem es beim letzten Mal so chaotisch verlaufen ist?“.

Zum Actstorming kann in der Mitte ein kleines Szenario aufgebaut werden, das dem eines Rollenspiels ähnelt: ein Stuhl für die Ideenproduktion und ein weiterer Stuhl gegenüber für die Person(en), der/denen etwas mitgeteilt werden soll. Dieser Stuhl bleibt allerdings leer, er dient nur als Orientierungspunkt für die Ansprache der Ideengeber.

Nacheinander setzen sich die Ideengeber auf den Stuhl des Protagonisten und nennen ihre Formulierungsvorschläge in Wortwahl und Tonfall, so dass der/die FallerzählerIn sich die Beispiele anhören kann.

### Methoden für Fortgeschrittene

Methode	Ziel	Beratungsfokus	Leitfrage
<b>Actstorming</b>	wörtliche Aussagen für ein bevorstehendes Gespräch sammeln	lösungsorientiert	Wie könnte der/die FallerzählerIn sein/ihr Anliegen konkret formulieren?
<b>Offene Fragen</b>	bisher unbeantwortete und ungestellte Fragen sammeln	die Perspektive verändernd und strukturierend	Welche Fragen könnte sich der/die FallerzählerIn noch stellen?
<b>Hypothesen entwickeln</b>	Zusammenhänge aus der Fallschilderung neu bewerten	die Perspektive verändernd und strukturierend	Welche Hypothesen habe ich über das Geschehen?
<b>Überraschungen erfinden</b>	Vorschläge, um festgefahrene Situationen zu verändern	lösungsorientiert und die Perspektive verändernd	Womit könnte der/die FallerzählerIn überraschen?
<b>Umdeuten</b>	das Verhalten der am Problem Beteiligten positiv deuten	die Perspektive verändernd	Wie könnte man die Ereignisse positiv verstehen?
<b>Die zweite Seite der Medaille</b>	Stärken und Erfolge des/der FallerzählerIn finden	die Perspektive verändernd	Wie könnte man die Ereignisse positiv verstehen?
<b>Identifikation</b>	die Schilderung durch vermutete weitere Positionen ergänzen	die Perspektive verändernd	Was denken wohl die übrigen Beteiligten?
<b>Kreuzverhör</b>	Schwachstellen im Konzept des/der FallerzählerIn finden	die Perspektive verändernd und lösungsorientiert	Was hat der/die FallerzählerIn bislang nicht beachtet oder berücksichtigt?

Methode	Ziel	Beratungsfokus	Leitfrage
<b>Inneres Team</b>	unterschiedliche innere Positionen der/der FallerzählerIn verdeutlichen	die Perspektive verändernd und strukturierend	Welche Stimmen des/der FallerzählerIn sagt was zur Schlüsselfrage?
<b>Metaphern und Analogien</b>	Metaphern für die Situation des/der FallerzählerIn beschreiben	die Perspektive verändernd	Womit könnte man die Situation oder Teile davon vergleichen?

### **Phase 5: Beratung**

#### *Ablauf*

Die BeraterInnen beraten den/die FallerzählerIn zu seiner/ihrer Schlüsselfrage nach den Prinzipien der Methode, die in der vorherigen Phase ausgewählt wurde. Ein/e ProtokollantIn notiert die Beiträge der BeraterInnen mit. Damit kann der/die FallerzählerIn sich auf deren Inhalte konzentrieren.

Der/die FallerzählerIn hört in dieser Phase nur zu und lässt die Ideen der BeraterInnen auf sich wirken.

Der/die ModeratorIn wacht über die Einhaltung des Zeitrahmens von etwa 10 Minuten. Er/Sie achtet darauf, dass die BeraterInnen nur einen Beitrag pro Wortmeldung abgeben und die Beiträge nicht zu schnell hintereinander erfolgen.

### **Phase 6: Abschluss**

#### *Ablauf*

Der/die ModeratorIn wendet sich dem/der FallerzählerIn zu fragt ihn/sie, welche Ideen der BeraterInnen er/sie bedenkenswert und hilfreich in Bezug auf die Schlüsselfrage findet.

Der/die FallerzählerIn nimmt Stellung zu den aus seiner/ihrer Sicht hilfreichen Anregungen und bedankt sich abschließend für die Unterstützung durch die BeraterInnen.

Falls es ein/e BeobachterIn gab, berichtet er/sie von seinen/ihren Wahrnehmungen. Der/die ModeratorIn kann sich am Ende noch ein Feedback für die Art der Moderation einholen. Damit endet der Zyklus der Kollegialen Beratung.