

# Kollegiale Beratung

## Konzept

Professionelle Beratung ist oft sinnvoll und sehr hilfreich, steht jedoch aus Zeit-, Kosten- oder anderen Gründen nicht immer zur Verfügung. Selbstorganisierte Beratungsmodelle wie die sogenannte „Kollegiale Beratung“ bieten hier einen Ausweg.

## Vorteile der Kollegialen Beratung

Kollegiale Beratung ist zeitökonomisch, eignet sich gut für selbstangeführte Gruppen aus unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern und ermöglicht eine Zusammenarbeit von Mitarbeitern auch mit unterschiedlichen Kompetenzen und aus verschiedenen Hierarchiestufen.

Weitere Vorteile sind:

- Die Eigenverantwortlichkeit und das Selbsthilfepotential der Beteiligten werden gestärkt.
- Die kommunikativen Fähigkeiten werden erweitert.
- Die Reflexionsfähigkeit über das eigene Kommunikationsverhalten wird erhöht.

Die distanzierte Betrachtung ermöglicht den Blick auf Ungereimtheiten, Konflikte und (Schein-) Harmonien im Alltag. Die Transparenz und hohe Strukturierung des Verfahrens verhindern dabei, dass Teilnehmer durch vorschnelle Bewertungen anderer „überfahren“ werden und nicht zu einer eigenen Lösung finden. Die Zuhörer erhalten gleichzeitig Anregungen und Handlungsmöglichkeiten für ähnlich gelagerte Probleme.

## Grenzen der Kollegialen Beratung

Bei der Kollegialen Beratung geht es um die Stützung und Stärkung von arbeitenden Menschen und der Erweiterung ihres professionellen Handlungsspielraums.

Beeinträchtigungen der Persönlichkeit oder die Bearbeitung von Schädigungen und Blockierungen können in der Kollegialen Beratung nicht aufgearbeitet werden – Kollegiale Beratung ist keine Therapie. Gut geeignet für diese Beratungsform sind jedoch Unsicherheiten, Misserfolge, Lustlosigkeit sowie Probleme mit Kollegen oder dauerhafte Aversionen, z.B. gegen den Arbeitsplatz oder die getroffene Berufswahl.

Eine weitere Einschränkung ergibt sich, wenn fehlendes Vertrauen oder komplexe Spannungen und Konflikte im Team Sachinhalte zu Beziehungsthemen werden lassen. Hier wird die Gruppe ohne einen externen, professionellen Berater nicht auskommen.

## Rollen, Aufgaben und Vorgehensweise

### Rollen und Aufgaben

#### *Aufgabe des Ratsuchenden*

Der Ratsuchende sollte seinen Fall möglichst plastisch und konkret beschreiben, um seine „Innensicht“ für andere nachvollziehbar zu machen. Das, was am lebendigsten in Erinnerung ist, hat Vorrang: Gedanken, Gefühle, körperliche Reaktionen, die das Ereignis ausgelöst hat, und Erwartungen, die der Ratsuchende an sich und an den Gesprächspartner hatte.

Ebenso wichtig ist es, dass der Ratsuchende offen ist für neue Ideen und Lösungsansätze, die er bisher als unrealistisch oder gar „verrückt“ abgelehnt hat.

### **Aufgabe des Beraterteams**

Kennzeichnend für die Kollegiale Beratung ist das systematische, schrittweise Vorgehen. Das Beraterteam durchläuft dabei stets das folgende Schema: Zuhören – Nachfragen – Ursachen analysieren – Lösungsvorschläge machen.

Absicht dieser Reglementierung ist, dass sich das Beraterteam vor der Unterbreitung von Lösungsvorschlägen ein vollständiges Bild des Falls machen kann. Um die Erforschung wichtiger Hinweise und Details nicht durch vorschnelle Deutungen zu stören, ist ein Überspringen von Phasen nicht erlaubt.

Unterschiedliche Fachkompetenzen innerhalb des Beraterteams stören nicht, sie sind sogar erwünscht (allerdings müssen die vorhandenen Kompetenzen als Reflektionsbeiträge und nicht als Expertenberatung einfließen). Nicht hierarchische Positionen oder Wissensvorsprünge sind wichtig, sondern die gemeinsame, partnerschaftliche Reflexion.

### **Aufgabe des Moderators**

Die Moderation ist für das Gelingen der Beratung von grosser Bedeutung. Durch die Rolle des Moderators wird der Ablauf strukturiert, begrenzt und diszipliniert.

Der Moderator ...

- achtet auf die Einhaltung der Regeln, des Ablaufschemas und der Zeiten;
- achtet auf einen respektvollen Umgang miteinander und das emphatische Herangehen der Beteiligten an den Fall (nicht analytisch, belehrend oder bewertend);
- schützt die Teilnehmer vor zu weitgehenden Fragen und Herausforderungen;
- führt ggf. Protokoll (zur späteren Aufarbeitung und um wichtige Details festzuhalten).

Die Rolle des Moderators ist nicht fest mit einer Person verbunden, sondern kann wechselweise eingenommen werden. Grundsätzlich gilt aber: entweder nimmt jemand die Moderatorenrolle wahr, oder er diskutiert mit – beides gleichzeitig gefährdet den Prozess.

## **Vorgehensweise**

Günstig ist eine Gruppengrösse zwischen vier und acht Teilnehmern. Aufgabe der Gruppe ist, neben der Einhaltung von Vereinbarungen und Terminen, die Schaffung einer vertrauensvollen Arbeitsatmosphäre. Die Zusammensetzung der Gruppe sowie die Häufigkeit und Ausgestaltung der Treffen sollen vorab vereinbart werden. Damit wird sichergestellt, dass der Fall im Mittelpunkt steht und die Gruppe sich nicht in Diskussionen über die Vorgehensweise verliert.

Der Prozess der Kollegialen Beratung solle sich nicht nur auf die Mitteilung von sachlichen, objektivierte Darstellungen beschränken. Er soll auch den Freiraum schaffen, persönliche Gefühle und Assoziationen mitzuteilen: Impulse, Bilder, Phantasien, eigene Erlebnisse und Erinnerungen, Querverbindungen, Anhaltspunkte, Indizien, usw.

## Kollegiale Beratung – Ablaufschema

Zeit	Phase	Vorgehensweise	Ratsuchender	Beratungsteam	Regeln
15'	<b>Vorbereitung</b>	Information über das Vorgehen, Vereinbarung von Terminen etc., Verständigung: wer ist Moderator, wer Ratsuchender, wer ist im Beratungsteam			
5'	<b>Vorstellung des Falls</b>	Der Ratsuchende bringt den Fall ein, berichtet, skizziert oder präsentiert mit Medien. Die Berater hören zu und machen sich Notizen. Sie fragen noch nicht nach.	beschreibt die Situation, formuliert eine Fragestellung	hört zu, macht sich Notizen	noch nicht nachfragen!
15'	<b>Befragung</b>	Das Interview des Ratsuchenden durch das Beratungsteam umfasst nur Informations- und Verständnisfragen. Hier wird eine ausführlichere Präsentation des Falls durch den Ratsuchenden möglich. Interpretationen, Hypothesen und „Rezepte“ werden unterbunden.	antwortet differenziert	interviewt den Ratsuchenden	nur Verständnis- und Informationsfragen, keine Probleminterpretationen!
10'	<b>Hypothesen</b>	Das Beratungsteam bespricht die Hypothesen, äussert Vermutungen. Die Assoziationen umfassen Querverbindungen, Anhaltspunkte, Indizien, Bilder, aber auch eigene Erinnerungen und Gefühle. Der Ratsuchende hört zu und macht sich Notizen.	geht aus der Runde, hört zu	berät sich, äussert Hypothesen, Vermutungen, Eindrücke	noch keine Lösungen entwickeln!
5'	<b>Stellungnahme</b>	Der Ratsuchende äussert sich zu den Hypothesen. Assoziationen, Bilder und Phantasien können geäussert werden, die auch einen emotionalen Zugang zum Fallproblem ermöglichen. Die Berater hören zu und korrigieren ggf. die Aufnahme ihrer Hypothesen.	kehrt zurück, ergänzt, korrigiert ggf.	hört zu, korrigiert ggf. die Aufnahme ihrer Hypothesen	keine Diskussionen!
10'	<b>Lösungsvorschläge</b>	Das Beratungsteam sagt dem Ratsuchenden, was sie an seiner Stelle nun tätigen. Sie fassen das Zusammenspiel von Beziehungen, Situationen und fachlichen Faktoren in Beurteilungs- und Lösungs-Statements zusammen. Diese können auch schriftlich auf Kärtchen geschrieben werden, so dass sie in einer Nachbereitung des Beratungsgesprächs dem Ratsuchenden präsent sind. Der Ratsuchende hört in dieser Phase intensiv zu und macht sich Notizen.	geht aus der Runde, hört intensiv zu, macht sich Notizen	jeder sagt (oder schreibt auf), was er anstelle des Ratsuchenden tun würde	keine Diskussionen!
10'	<b>Entscheidung</b>	Der Ratsuchende teilt mit, welche Hypothesen und Lösungsvorschläge er aufgreifen wird und welche verworfen werden. Er beurteilt den Lösungsansatz nach dessen Angemessenheit und äussert auch, bei welchem er besondere Impulse, Dynamiken und Reaktionen (auch emotional) festgestellt hat. Der Ratsuchende teilt mit, wie der Fall weiter bearbeitet wird. Die Berater hören zu und reflektieren still die vom Ratsuchenden akzeptierten Hypothesen, Lösungen und Begründungen.	entscheidet, begründet, welche Hypothesen angenommen werden und welche Vorschläge er umsetzen möchte	hört zu	keine Diskussionen!
5'	<b>Austausch</b>	Der Ratsuchende und das Beratungsteam sprechen darüber, wie sie sich fühlen und welche persönlichen Anmerkungen noch ausgetauscht werden sollten. Das angewandte Schema der Kollegialen Beratung wird besprochen und bewertet. Hieran kann sich ein Abschluss-Blitzlicht ebenso anschliessen wie ein Feedback.	äussert, wie es ihm geht, persönliche Anmerkungen	teilt mit, was jeder aus dem Gespräch mitnimmt, persönliche Anmerkungen	