

Olaf Ansorge

Kollegiale Beratung – Baustein für Berufszufriedenheit und Gesundheit

In mehreren Bundesländern werden Maßnahmen während der Berufseingangsphase angeboten, die jungen Lehrerinnen und Lehrern den Einstieg in das Berufsleben erleichtern sollen. Der so genannte zweite Praxisschock in der Lehrerbioografie nach dem Referendariat kann insbesondere durch die gegenseitige Unterstützung von Berufseinsteigerinnen und -steigern in kollegialen Beratungsgruppen abgedeckt werden. Gesundheitsschädliche Belastungen gerade zu Beginn der Berufskarriere können auf diese Weise gemindert und zudem die berufliche Professionalität der jungen Lehrerinnen und Lehrer gestärkt werden.

In der Literatur wird das Unterstützungsinstrument *Kollegiale Beratung* auch als *Kollegiale Supervision* oder *Intervision* benannt.¹⁾ Grundlegende Ziele sind die Gesundheitsprävention und die nachhaltige Verbesserung der Lehrerkompetenzen durch einen besseren Erfahrungs- und Wissensaustausch mit Hilfe von Kooperation.

Kollegiale Beratung gibt »Hilfe zur Selbsthilfe«

In Kollegialen Beratungsgruppen soll Lehrkräften die Möglichkeit eröffnet werden, berufsbezogene Probleme in einer Gruppe von Personen mit gleicher Ausgangslage vertrauensvoll und wertschätzend zu erörtern und eigene Lösungsmöglichkeiten zu erarbeiten. Die Teilnehmenden können ihre beruflichen Herausforderungen und Belastungen, ihre Unsicherheiten und Konflikte in vertiefter Form reflektieren und klären. Dies stärkt die eigene Entscheidungs- und Handlungssicherheit sowie Eigenständigkeit und Professionalität. Mit dem Verfahren »Kollegiale Beratung« erweitern die Teilnehmenden ihre methodischen und kommunikativen Kompetenzen auch außerhalb des Verfahrens für den Umgang mit

Lernenden, Eltern und Kolleginnen und Kollegen.

Grundsätzlich schließen sich bei der Kollegialen Beratung mehrere Personen zu einer Gruppe zusammen, um sich gegenseitig beizustehen und *Hilfe zur Selbsthilfe* zu geben. Damit sich die gemeinsamen Treffen zu zielgerichteten und lernwirksamen Unterstützungstreffen entwickeln und nicht zu »Kaffeekränzchen« bzw. »Stammtischtreffen« werden, müssen einige Prinzipien und Regeln bei der gegenseitigen Beratung beachtet werden.

Es gibt in der Umsetzung dieser Form der kollegialen Arbeit verschiedene Verfahren und eine vielfältige Methodenauswahl. Hier eine Auswahl (siehe auch unter »Weiterführende Literatur«):

- Kollegiale Beratung und Supervision (KoBeSu) nach Jörg Schlee (2008)
- Kollegiale Beratung nach Kim-Oliver Tietze (2010)
- Kollegiale Supervision nach Wolfgang Mutzeck (2002)
- Reflektierendes Team nach Tom Anderson (Mutzeck/Schlee 2008)
- Kommunikative Praxisbewältigung in Gruppen nach Diethelm Wahl (Mutzeck/Schlee 2008).

Bevor die kollegiale Arbeit beispielhaft beschrieben wird, werden die

grundlegenden Menschenbildannahmen dargestellt, die hinter den meisten Verfahren stehen und ohne die eine professionelle Arbeit nicht möglich und akzeptabel ist.

Grundlegende Menschenbildannahmen

Die meisten Verfahren der Kollegialen Beratung basieren auf den Menschenbildannahmen der humanistischen Psychologie.

Das bedeutet im Einzelnen und in Kürze (u. a. Mutzeck 2002):

- Der Mensch ist ein ganzheitliches Wesen, welches von seinen generellen Möglichkeiten her die Fähigkeiten des Fühlens, des Denkens, des Sprechens und des Handelns hat.
- Der Mensch kann sowohl zu sich selbst in Beziehung treten als auch zu seiner Umwelt, insbesondere zu seinen Mitmenschen.
- Der Mensch kann nur sich selbst helfen, insbesondere kann nur er sein Verhalten verändern. Andere Menschen können Impulse geben, doch die Veränderung oder Bewahrung von Sichtweisen und Handlungsstrategien kann nur der einzelne Mensch selbst übernehmen.
- Der einzelne Mensch bleibt in seinen Entscheidungen immer autonom. Die Umwelt kann nur die Freiheitsgrade seiner Entscheidungen einschränken.

Basierend auf diesen Annahmen ist die Zielsetzung der Kollegialen Beratungsverfahren die bewusste Bewahrung oder Veränderung der subjektiven Sichtweisen und Handlungsstrategien (vgl. Abb. auf Seite 57).

Themenfindung in den kollegialen Beratungssitzungen

Grundsätzlich werden immer die Themen der einzelnen Gruppenteilnehmenden behandelt. Dies können zum einen konkrete Konfliktsituati-



Olaf Ansorge

ist Berufsschullehrer und Seminarleiter für Pädagogik und Politik am Studienseminar Göttingen. Er ist tätig in der Lehrerfortbildung und bietet als ausgebildeter Moderator des kollegialen Beratungsverfahrens KoBeSu nach Jörg Schlee seit Beginn der Berufseingangsphase in Niedersachsen erfolgreich Fortbildungen in Kollegialer Beratung an. Kontakt über olafansorge@gmx.de

onen mit Kolleginnen und Kollegen, mit Lernenden, mit der Schulleitung, mit den Eltern etc. sein. Zum anderen können grundlegende Fragestellungen der beteiligten Berufseinstiegerinnen und -einstieger im Mittelpunkt sein, wie Findung eines angemessenen Nähe- und Distanzverhältnisses zu den Schülerinnen und Schülern, einer zufriedenstellenden Lehrerrolle, eines Work-Life-Verhältnisses sowie eines erfolgreichen Stress- bzw. Zeitmanagements. Ein Thema wird in den meisten Verfahren, wie z. B. beim KoBeSu-Verfahren, in den Mittelpunkt der Sitzung gestellt und mit unterschiedlichen Methoden reflektiert und bewertet. Die Themen werden nur mit der Zustimmung des einbringenden Gruppenmitgliedes ausgewählt.

Regeln und Prinzipien in den kollegialen Beratungssitzungen

Die Teilnehmenden müssen generell freiwillig zu einer Unterstützungsgruppe kommen. Sie müssen gegenüber den o. a. Menschenbildannahmen offen sein. Sie müssen ihre Aufgaben, Probleme und Konflikte selbst lösen wollen. Des Weiteren müssen sie den Mut haben, über ihre Anliegen und Bedürfnisse zu sprechen. Um die Kollegialität zu erhalten, ist es wichtig, dass jedes Mitglied sich an dem Rotationsprinzip der zu vergebenden Aufgaben beteiligt, d. h. konkret, dass jedes Mitglied jede festgelegte Funktion der Beratung abwechselnd übernimmt. Die klare Vergabe von Funktionen im Beratungsprozess schafft Sicherheit und Vertrauen bei den einzelnen Mitgliedern.

In der Kollegialen Beratung können folgende Rollen verteilt werden

- Ratsuchende/r bzw. FallgeberIn (»KönigIn des Verfahrens«)
- Moderation / Chairperson (führt vor allem durch das Verfahren)
- Zeitwächter/in (achtet auf die vereinbarten Zeiten)
- GastgeberIn (achtet auf eine lernfördernde Atmosphäre)
- WadenbeißerIn (achtet auf die Einhaltung der Regeln)
- UnterstützerIn (ermöglicht durch unterschiedliche Methoden die Selbstklärung der ratsuchenden Person)

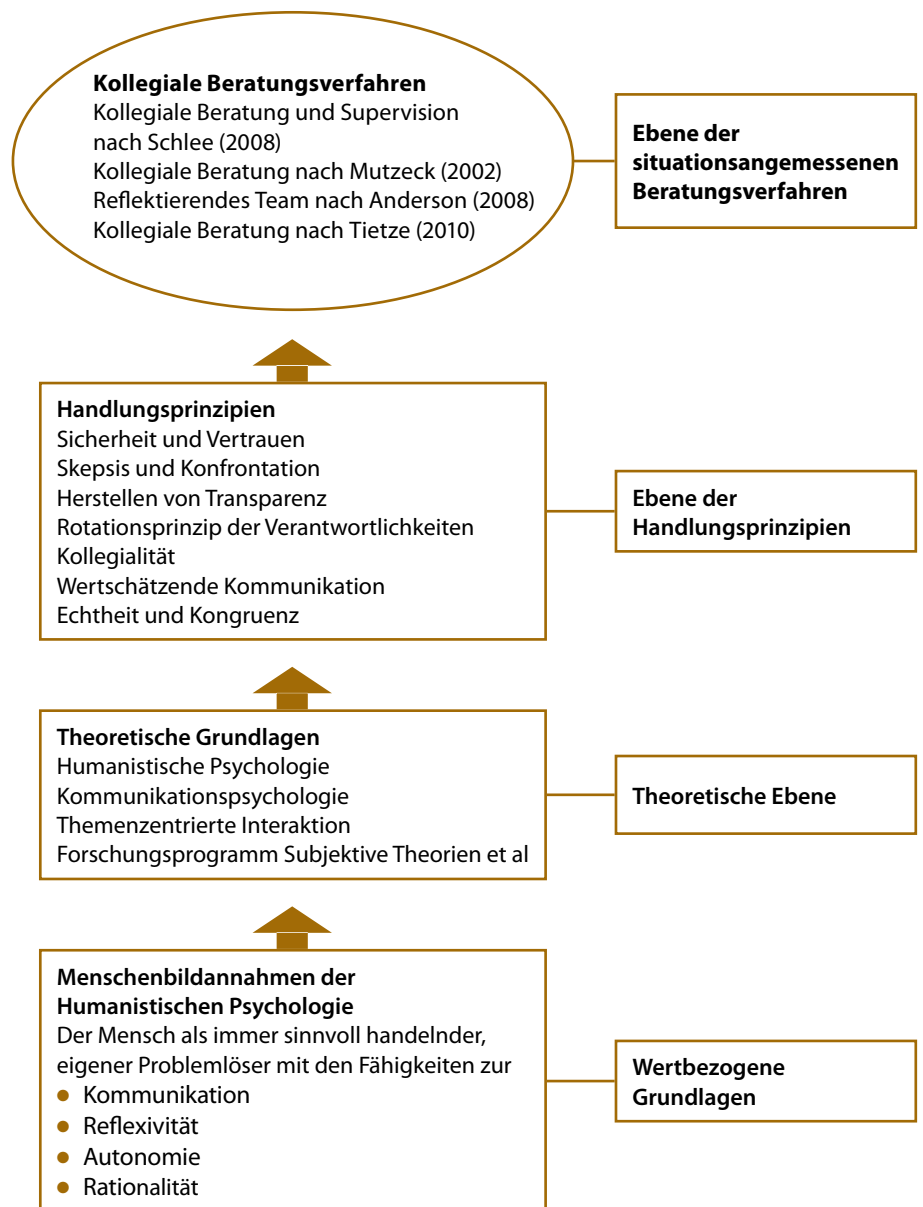
Phasen in den kollegialen Beratungssitzungen

Die Treffen finden in der Regel im privaten Rahmen statt. Zu Beginn gibt es informelle Gespräche und es wird evtl. auch eine Kleinigkeit zusammen gegessen. Zu einem fest vereinbarten Zeitpunkt wird verlässlich angefangen. Grundsätzlich begrüßt die gastgebende Person und lädt zur Verteilung der Funktionen ein. Danach berichtet jedes Mitglied, welches belastende oder erfreuliche Thema es mitgebracht hat. Im Anschluss wird gemeinsam entschieden, welches Thema heute im Mittelpunkt steht. Dann berichtet die ratsuchende Person über das Thema, meist können in den Beratungsverfahren dann die anderen Mitglieder nachfragen. Die Kolleginnen und Kollegen haben hierbei die Aufgabe, wirklich an-

teilnehmend, wertschätzend und aktiv zuzuhören, um eine verständnis- und vertrauensvolle Atmosphäre zu schaffen. Hieran anschließend beginnt der eigentliche Beratungsprozess, der das Thema bewusst vertieft und behandelt. Dazu werden in den jeweiligen Verfahren unterschiedliche Methoden benutzt.

Mögliche Methoden der Kollegialen Beratung

Der Methodeneinsatz führt zum Perspektivwechsel, stellt bisherige Sichtweisen und Handlungsstrategien in Frage, gibt Lösungsanregungen und erweitert das Handlungsrepertoire. Meist werden mehrere Methoden eingesetzt, die die Hauptfigur bestimmt. Im Anschluss an die Bearbeitung wird zunächst die ratsuchende Person nach ihrer Befindlich-



Ablaufübersicht und Aufgaben der Beteiligten bei Tietze (2010)²⁾

Phase	Was passiert?	Was ist das Ergebnis?	Wer trägt was dazu bei?
Casting	Die Rollen werden besetzt: Moderator, Fall Erzähler, Berater.	Fallerzähler, Moderator und Berater nehmen ihre Rollen ein.	Teilnehmer benennen Ihre Anliegen, Moderator und Fall Erzähler werden ausgewählt.
Spontan- erzählung	Der Fall Erzähler schildert die Situation, die ihn beschäftigt.	Alle Teilnehmer haben den Fall weitgehend verstanden.	Der Fall Erzähler berichtet und wird dabei vom Moderator begleitet.
Schlüssel- frage	Der Fall Erzähler benennt seine Schlüsselfrage.	Alle Teilnehmer haben die Schlüsselfrage des Fall Erzählers verstanden.	Der Fall Erzähler entwickelt eine Schlüsselfrage und wird dabei vom Moderator unterstützt.
Methoden- wahl	Eine Methode aus dem Methodenpool wird gewählt.	Die Methode zur Bearbeitung der Schlüsselfrage steht fest.	Der Moderator leitet die Auswahl eines Moduls an, der Fall Erzähler und die Berater machen Vorschläge.
Beratung	Die Methode findet ihre Anwendung, die Berater äußern ihre Ideen.	Der Fall Erzähler hat Ideen und Anregungen gemäß der Methode erhalten.	Die Berater beraten im Stil der Methode, ein Sekretär schreibt mit.
Abschluss	Der Fall Erzähler resümiert das Gehörte und nimmt abschließend Stellung.	Die kollegiale Beratung ist abgeschlossen.	Der Fall Erzähler zieht Bilanz und bedankt sich.

keit und ihren Wahrnehmungen in Bezug auf die Kollegiale Beratung befragt und danach äußern sich auch die anderen Gruppenmitglieder dazu. Zum Abschluss werden ggf. noch einige organisatorische Fragen geklärt. In der Regel trifft sich die Gruppe alle vier bis sechs Wochen und vereinbart einjährige Zusammenarbeitsphasen, die gemeinsam verlängert werden können.

Rückmeldungen von Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteigern

Als Moderator für Kollegiale Beratung in der Berufseingangsphase habe ich

Beispiele für Methoden der Kollegialen Beratung

- Perspektiven der Kontrahenten in Szenen darstellen
- Metaphern und Analogien für das Problem entwickeln
- Kreuzverhör führen mit den Akteuren in der geschilderten Situation
- Inneres Team nach Schulz von Thun identifizieren
- Ursachenhypothesen entwickeln
- Stärken und Erfolge der/s Fall Erzählers/in hervorheben
- Ressourcen und Kompetenzen für die Problembearbeitung benennen und begründen

Die hier genannten einzelnen Methoden werden in den angegebenen Büchern ausführlich vorgestellt.

sehr spannende Sitzungen erlebt. Allen Teilnehmenden der Fortbildung hat in der belastenden Berufseingangsphase die Unterstützung durch die Gruppe und das Erleben von Kollegialität durch ein solches Verfahren sehr gut getan. Die meisten Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger machen weiter.

- »Uns haben die Beratungen immer sehr viel gebracht, ob als Ratsuchende oder Beraterinnen.«
- »Uns ging es meistens einfach nur gut, wir fühlten uns gestärkt und aufgebaut ...«
- »Wir sind optimistischer, erleichteter und zufriedener in den Schulalltag als BerufseinsteigerIn gegangen ...«
- »Ich habe auch für meine alltägliche Arbeit mit den Schülerinnen und Schülern sehr viel dazugelernt. Vor allem das wertschätzende aktive Zuhören durch pädagogisches Grunzen, Paraphrasieren und Spiegeln hat mir für den Umgang mit schwierigen Schülerinnen und Schülern sehr viel gebracht.«
- »Die anfängliche Skepsis und Unsicherheit ist sehr schnell durch die Klarheit und Struktur der Verfahren abgebaut worden ...«
- »Wir machen als Gruppe auf jeden Fall weiter, denn wir sind sicherer und erfolgreicher im unterrichtlichen und kollegialen Handeln geworden.«

Ich wünsche mir, dass sehr viel mehr junge Lehrerinnen und Lehrer das Angebot zur Ausbildung in die Verfahren

der Kollegialen Beratung nutzen und den Mut haben, sich ggf. auf etwas Neues einzulassen. Sie werden es nicht bereuen.

Was immer wir auch über diese Welt sagen, es sind Aussagen über unsere Erfahrung. (Humberto Maturana, chilenischer Biologe und Philosoph) ■

Anmerkungen

1) Macha / Lödermann / Bauhofer (2010), Mutzeck (2002), Mutzeck/Schlee (2008), Tietze (2010), Schlee (2008)

2) © 2002-2012 Dr. Kim-Oliver Tietze, Hamburg, www.kollegiale-beratung.de (13.03.2013) (mit der freundlichen Genehmigung des Autors)

Weiterführende Literatur

Macha, H. / Lödermann, A.-M. / Bauhofer, W. (2010): Kollegiale Beratung in der Schule – Theoretische, empirische und didaktische Impulse für die Lehrerfortbildung. Weinheim und München: Juventa Verlag.

Mutzeck, W. (2002): Kooperative Beratung – Grundlagen und Methoden der Beratung und Supervision im Berufsalltag. 4. überarbeitete und erweiterte Auflage, Weinheim und Basel: Beltz Taschenbuch Verlag.

Mutzeck, W. / Schlee, J. (2008): Kollegiale Unterstützungssysteme für Lehrer – Gemeinsam den Schulalltag bewältigen. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.

Schlee, J. (2008): Kollegiale Beratung und Supervision für pädagogische Berufe – Hilfe zur Selbsthilfe. 2. Auflage, Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.

Tietze, K.-O. (2012): Kollegiale Beratung – Problemlösungen gemeinsam entwickeln. 5. Auflage, Reinbek: Rowohlt.