

Arbeitsunterlage zur kollegialen Praxisberatung

- **Intervision/kollegiale Praxisberatung: Was ist das?**
- **Was kann durch Intervision gewonnen werden?**
- **Wie funktioniert Intervision?**
- **Organisation und Ablauf der kollegialen Praxisberatung**
- **Modell für eine längere Beratung** (ca. 1 ½ Stunden)
- **Modell für eine kürzere Beratung** (ca. 45 Minuten)

24.2.08

Zusammengestellt und bearbeitet von:

Verena Bider Ammann, Supervision und Beratung, Balsthal

Ruedi Brack, Organisation&Kommunikation, Luzern

Rolf Meyer, Institut Weiterbildung und Beratung, PH FHNW, Solothurn

Intervision : Was ist das?

Unter Intervision oder „*Kollegialer Praxisberatung*“ versteht man eine kontinuierliche, horizontale Beratung in einer Gruppe von Kolleginnen und Kollegen des gleichen Berufsfeldes, die in diese Beratungsarbeit eingeführt werden und mit einem strukturierten Beratungskonzept arbeiten, um ausgewählte berufliche Probleme zu bewältigen. Intervision geht von der Annahme aus, dass in den unterschiedlichsten Berufsgruppen viel Wissen und Erfahrungen vorhanden sind, die für die Gruppe nutzbar gemacht werden können: *Hilfe zur Selbsthilfe*. Gegenstand der Beratung ist die Berufsarbeit in der Verflechtung und Abhängigkeit von Person, Rolle und Institution. Typisch für diesen Beratungsansatz ist also, dass er nach kurzer Einführung auf selbstlaufende Beratungsgruppen ausgerichtet ist mit dem Ziel:

- berufliche Alltagspraxis, vor allem berufliche Beziehungen zu reflektieren
- dialogorientiert die eigene Sozial- und Handlungskompetenz zu erweitern und die eigenen mentalen Strukturen zu überprüfen
- die Berufsrolle als Person - im Wissen um systemische Vernetzungen - zu sehen
- dadurch berufliche Beziehungen professionell zu gestalten und guten Unterricht zu realisieren.

Intervisionsgruppen sind daher auf Dauer angelegt (1 - 2 Jahre). Sie orientieren sich an einem methodisch-systematischen Leitfaden; damit ist der Problemlösungs-Charakter dieser Beratungsform betont.

Was kann durch Intervision gewonnen werden?

- Eine bewusste *Feedback-Kultur*: Pädagogisch Tätige kommen mit Hilfe der Selbst- und Fremdbeobachtung zu Aussagen wie „Ich benötige bessere Methoden...“ oder „Ich will ruhiger reagieren können...“ oder „Ich will andere Massnahmen zur Verfügung haben...“
- Eine *Konfrontation* oder *Verführung*: Lehrpersonen erfahren im vertieften Kontakt mit Berufskolleginnen und -kollegen von neuen Formen der gegenseitigen Unterstützung. „Wenn die das in dieser schwierigen Konstellation schaffen, mit der Projektmethode zu arbeiten, dann könnten wir das doch auch.“
- *Sachliche Argumente*: Lehrerinnen und Lehrer lesen Zeitschriften und diskutieren mit andern über die Vor- und Nachteile der Kollegialen Praxisberatung: „Wenn wir die Elternarbeit verstärken wollen, müssen wir aber zuerst uns selber...“
- *Dissonanzen und Schmerz*: Pädagogische Experten und Expertinnen erleben Widersprüchliches, Spannungsvolles und Belastendes, mit dem sie nicht zufriedenstellend umgehen können. „Bald weiss ich nicht mehr, wie ich überhaupt einen guten Schulbericht zu schreiben habe, damit alle zufrieden sind.“
- Eine *Vision*: Pädagogische Expertinnen und Experten träumen vom Arbeitsplatz Schule, der vielen persönliches Wachstum und berufliche Zufriedenheit ermöglicht. „Wenn ich im Lehrerzimmer lachen und weinen könnte...“
- Eine *Veränderung der Einstellung*: Lehrende engagieren sich während vielen Jahren und spüren Gefühle der Isolation und der Müdigkeit: „Ich muss etwas verändern, wenn ich noch lange ...“
- *Fehlerkultur*: Lehrerinnen und Lehrer betrachten Fehler als Trittbretter und benützen Schwächen und Fehlendes für ihre nächsten Entwicklungsschritte. „Ich bin froh, dass ich endlich gemerkt habe, dass...“

Wie funktioniert Intervention?

Horizontalität

Zwischen den beratenden Personen und der Rat suchenden Person herrscht Symmetrie. Die Beziehungen sind auf Gleichwertigkeit ausgerichtet. Es wird Wert gelegt auf ein Klima des Vertrauens, der Empathie, der Echtheit, der Wertschätzung, der gegenseitigen Akzeptanz und der Vertraulichkeit. Nur so ist es möglich, persönliche Erfahrungen einzubringen oder gar negative Gefühle wie Angst, Unsicherheit, Trauer, Wut, Ärger, Überforderung etc. zuzulassen.

Voraussetzung für eine hilfreiche Mitarbeit in Interventionsgruppe sind: einander zuhören, aufeinander eingehen, eine eigene Meinung vertreten, verzichten auf Rechthaberei, Störungen ansprechen etc. Auf diese Weise wird die gemeinsame Arbeit lebendig und attraktiv sein.

Kontinuität

Das Element kann in eine kurz- und langfristige Perspektive unterteilt werden. Bei der kurzfristigen Perspektive handelt es sich darum, sich seiner *Handlungen* bewusst zu werden, sie zu durchschauen und *kurzfristige Lösungen* zu entwickeln. Es ist die Arbeit an der Spitze des Eisberges. Dagegen zielt die langfristige Perspektive daraufhin, *komplexere Handlungsmuster und -strategien* zu verstehen, aufzubrechen, sowie Änderungsprozesse in mehrere Schritte aufzuteilen, um grundlegend umzulernen. Es ist die Arbeit an der Basis des Eisberges. Wirksamkeitsuntersuchungen haben ergeben, dass durch Regelmässigkeit, Dauer von mehreren Monaten, Verbindlichkeit und Kontrolle befriedigendere Ergebnisse, höhere Transfereffekte, mehr Sicherheit, mehr Selbstvertrauen, mehr Mut und eine gesteigerte Lehr- und Beratungskompetenz resultierten. Es empfiehlt sich daher, in den Interventionsgruppen klare Vereinbarungen zu treffen und „Verträge“ abzuschliessen. Kontinuität in der Gruppenzusammensetzung (ca. 6 Personen) ist anzustreben.

Gruppe und Rollen

Die Rolle und Funktion der Gruppe gilt als drittes wichtiges Element. Eine Gruppe besitzt viel mehr Lösungspotential als eine einzelne Person (Die Gruppe weiss mehr - die Gruppe gleicht aus!) Sie motiviert, die Probleme anzugehen und unterstützt die Rat suchende Person bei ihrer Transferarbeit. Die Gruppe leistet die notwendige inhaltliche und soziale Unterstützung. Die wechselnde Verteilung verschiedener Rollen **KlientIn**, **BeraterIn**, **ModeratorIn** (ist auch BeraterIn), **ProtokollführerIn** (ist auch BeraterIn), evt. **ProzessbeobachterIn** (ist nicht BeraterIn, hat kein Interventionsrecht) auf die Gruppenmitglieder verstärkt das Gefühl der Gleichwertigkeit. Durch den Wechsel in den Rollen sind alle sowohl Ratsuchende wie Ratgebende.

Organisation und Ablauf der kollegialen Praxisberatung

Organisation der Beratungssitzung

1. Leitung

Die Gruppe bestimmt am besten schon im Voraus, wer den Gesamtablauf der Sitzung leitet. Diese Person gestaltet den Einstieg, leitet die Auswahl der Fälle, den Übergang von einer Beratung zur andern und den Abschluss der Sitzung.

2. Einstieg

Intervisionssitzungen sind „Kurzveranstaltungen“. Die Teilnehmenden kommen aus ganz unterschiedlichen Alltagssituationen zusammen. Ein bewusst gestalteter *Einstieg* hat das Ziel anzukommen und sich auf die gemeinsame Arbeit kurz einzustimmen.

3. Kurzbericht über gemachte Erfahrungen bei der Umsetzung

Die Klientinnen und Klienten der letzten Sitzung berichten ganz kurz, was aus dem in der letzten Sitzung behandelten Anliegen geworden ist, welche Erfahrungen etc. bei der Umsetzung gemacht wurden. *Vorsicht*: Diese Sequenz ist als Erfahrungsbericht gedacht: *Nicht erneut in den Inhalt eintauchen!!*

4. Themensammlung

Die Teilnehmenden tragen zusammen, mit welchen Anliegen sie hergekommen sind.

5. Themenauswahl

Gemeinsam wird ein Thema ausgewählt. Die Entscheidung für ein Thema berücksichtigt die folgenden Kriterien:

- *Leidensdruck*: Wer Hilfe braucht, weil ihn oder sie die Situation sehr belastet, soll mit seinem Thema Vorrang haben
- Gruppeninteresse: Nur wenn sich die meisten für ein Thema interessieren lassen, wird die Bearbeitung auch ertragreich
- „Chancengleichheit“: Alle sollten - irgendwann - zum Zuge kommen. Es soll aber nicht so sein, dass jemand „muss“.
- Bearbeitbarkeit: Das Thema - allenfalls Teile davon - soll im Rahmen einer kollegialen Beratung bearbeitbar sein.

6. Organisation der ersten Beratung

Es wird eine Leitung für die Beratung bestimmt. Diese Person führt das Gespräch gemäss dem gewählten Modell, achtet auf den Ablauf und hütet das Thema und die Zeit.

7. Eventuelle weitere Beratungen

Nach Abschluss der ersten Beratung kann ein zweites Thema ausgewählt und eine neue Gesprächsleitung bestimmt werden.

8. Abschluss der Sitzung

Nach der letzten Beratung schliesst die für den Gesamtablauf verantwortliche Person die Sitzung. Gemäss Absprache wird ev. ein Kurzprotokoll verfasst (Ort und Datum der Sitzung, Anwesende, Titel der behandelten Themen).

Modell für eine längere Beratung (ca. 1 ½ Stunden)

Übersicht über die einzelnen Phasen

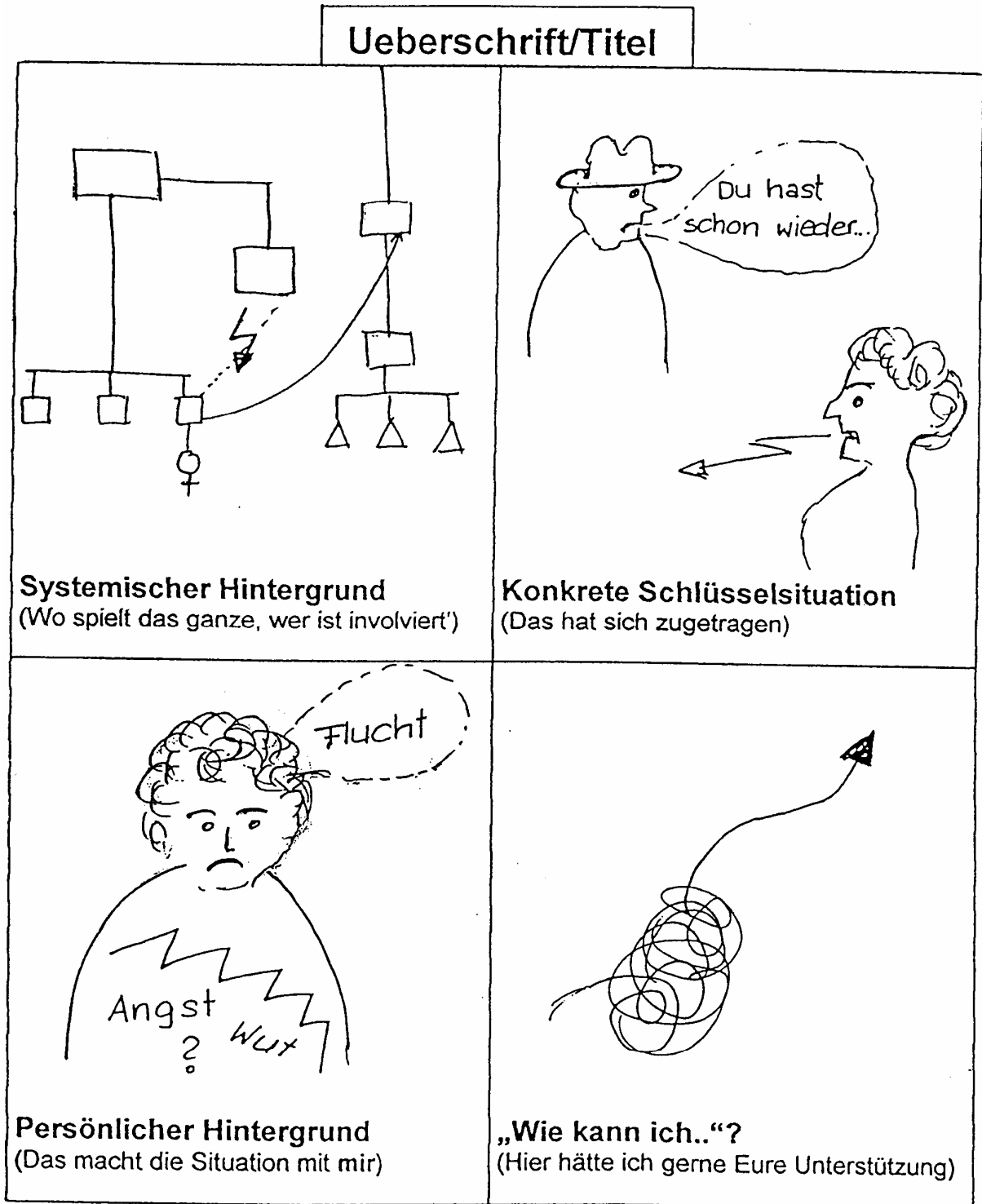
Schritt 1 Präsentation /visualisierter Situationsbeschreibung	Thema, Problembeschreibung (Geschichte, Entwicklung, bisherige Schritte/Lösungsversuche, „Königslösung“, Fragestellung) (Bild, ev. unter Einbezug 4-Feld-Raster)
Schritt 2 Problemanalyse	a) Verständnisfragen b) Wahrnehmungen zur Präsentation c) Fokussierung der Kernfrage
Schritt 3 Kreativphase	Methodenwahl durch Moderator(in) Erarbeiten von Lösungsvorschlägen
Schritt 4 Beratungsphase	Präsentation der Vorschläge
Schritt 5 Problemlösung	Welche Vorschläge sind hilfreich, welche weniger? Welche Einsicht ist erfolgt? (Lernresultat) Welches sind meine nächsten Schritte? Wie gedenke ich sie zu überprüfen?
7. Rückschau	Wie ist es gelaufen (menschlich, sachlich, fachlich)?

Erläuterungen zu den einzelnen Phasen

1. Präsentation

Die Klientin präsentiert ihre Problem/Anliegen. Probleme von Lehrpersonen entstehen nicht im „luftleeren Raum“: Sie sind von sozialen, pädagogischen, ökonomischen, technologischen Faktoren bestimmt, von Strukturen, die oft tief in der Vergangenheit verwurzelt sind, von Umweltbedingungen und gesellschaftlichen Trends, von Visionen der „Organisation Schule“ und von eigenen Zielen und Hoffnungen. Es ist deshalb sinnvoll, dieses ganze Feld zu reflektieren, wenn es darum geht, Ansatzpunkte für Veränderungsprozesse zu suchen und sich nicht auf punktuelle Problemstellungen und Konflikte zu beschränken, die oft nur Symptome für tiefer liegende Zusammenhänge sind. Deshalb hat es sich bewährt, die Komplexität des Anliegens bildhaft darzustellen. Hilfreich kann sein, dies mit Hilfe eines Rasters (Beilage), als Landschaft etc. zu tun, um neben den strukturellen Zusammenhängen auch Stimmungen, die informellen Beziehungen, Hoffnungen und Ängste in Metaphern und Symbolen darstellen zu können. Wichtig ist, dass die Klientin ausdrückt, was konkret sie von der Gruppe erwartet. **In dieser Phase hat der Klient das Wort, die Gruppe hört zu.**

Grundschemata zur Reflexion und Präsentation von Verhaltens-Anliegen



Beispiel zum Bilderraster

Die „unverdaute“ Pausenaufsicht	
<p style="text-align: center;">Systemischer Hintergrund (Wo spielt das ganze, wer ist involviert?)</p> <p>Sebastian ist das dritte Kind, das aus der Familie des Schulkommissionsmitglieds in unserem Schulhaus in die Schule geht. Während das erste Kind sich vollkommen unauffällig verhielt, war auch das zweite relativ „vorwitzig“. Vor dem Vater hat man in der Schule Respekt, denn er kann recht „dreinfahren“. Die Kollegin Priska Muster ist gut mit Sebastians Eltern befreundet und plädiert in Schulhauskonferenzen immer wieder für eine Öffnung der beiden Pausenhöfe, d.h. für eine Streichung des entsprechenden Paragraphen der Hausordnung.</p>	<p style="text-align: center;">Konkrete Schlüsselsituation (Das hat sich zugetragen)</p> <p>In der 10-Uhr-Pause vom letzten Freitag hatte ich im hinteren Hof Aufsicht. Die Kollegin Priska war im vordern Hof zugeteilt. Es gehört zur Hausordnung, dass die Kinder der Unterstufe im vordern, diejenigen der Oberstufe im hinteren Hof Pause machen. Ich stellte fest, dass sich eine Gruppe von Unterstufen-Kindern in „meinem Hof“ aufhielt. Ich schickte die Kinder ziemlich bestimmt zurück. Sebastian - ein Viertklässler - Sohn eines Schulkommissionsmitglieds sagte mir sehr „vorwitzig“, dass ich dies nicht so eng sehen solle. Sein Vater hätte gesagt, dass er ja schliesslich nicht nur für den vordern Hof Steuern zahle. Und überhaupt, Priska Muster im vordern Hof hätte ja einschreiten können. Aber die sei halt nicht so kleinlich.</p>
<p style="text-align: center;">Persönlicher Hintergrund (Das macht die Situation mit mir)</p> <p>Ich fühle mich von meiner Kollegin allein gelassen, erlebe sie als unsolidarisch. Ich habe aber auch etwas Angst, weil sie so gut mit Sebastians Eltern befreundet ist. Natürlich möchte ich auch nicht die Kleinliche sein, aber ich fühle mich der Hausordnung verpflichtet. Ich bin auch überzeugt, dass die Pausentrennung sinnvoll und für die Kinder ein Vorteil ist. Die Situation setzt mir zu und ich gehe Priska aus dem Weg. Konflikte lähmen mich. Am liebsten würde ich einfach keine Aufsicht mehr machen, dann wäre die Sache erledigt.</p>	<p style="text-align: center;">Wie kann ich ...? (Hier hätte ich gerne Eure Unterstützung)</p> <p>Ich möchte nicht aus einer Mücke einen Elefanten machen. Aber ich weiss einfach nicht, wie ich eine allfällige Lösung anpacken könnte. Ich möchte auf keinen Fall am Ende mit abgesägten Hosen dastehen.</p>

2. Problemanalyse

a. *Verständnisfragen*

Die Gruppe stellt Verständnisfragen, bis sie das Problem „einigermaßen“ versteht. Hier ist eine straffe Leitung nötig, damit nicht interpretiert, oder bereits in die Problemlösung gewechselt wird. Es geht einzig darum zu verstehen. Diese Phase soll kurz sein, denn solange man fragt muss man nichts sagen (Vermeidung).

b. *Wahrnehmungen (Spiegelung) zur Präsentation*

Die Gruppe teilt der Klientin ihre Wahrnehmungen so offen und ehrlich wie möglich mit. Wichtig ist, dass in dieser Diagnosephase nicht diskutiert wird, sondern dass alles, was die Präsentation ausgelöst hat an Gefühlen, Eindrücken, Fantasien, Gedanken und Assoziationen gesammelt und visualisiert wird.

Indem die Klientin ihre Geschichte durch die Teilnehmenden „zurückgespiegelt“ bekommt, erwirbt sie möglicherweise ein erweitertes, neues, zumindest anderes Verständnis ihrer Geschichte. Dies kann auch befremdend, verunsichernd sein. Der Moderator/die Moderatorin hat deshalb zu diesem Zeitpunkt die Aufgabe, die Klientin vor den Wertungen und Urteilen der Gruppe zu schützen.

Die Klientin schliesst diese Phase ab, indem sie der Gruppe zurückmeldet, wo sie sich verstanden gefühlt hat und wo nicht, welche Rückmeldungen sie berührt, welche sie irritiert haben, so sie allenfalls hängen geblieben ist. Die Klientin gibt dadurch der Gruppe Anhaltspunkte, wo nun die Deutung des Problems/des Themas weitergeführt werden könnte. Die Moderatorin/der Moderator sorgt in der nächsten Phase dafür, dass diese richtungsweisende Steuerung der Klientin von der Gruppe ernst genommen wird.

c. *Fokussierung der Kernfrage/des Schlüsselthemas (what's the problem?)*

Aus diesem Material verdichtet die Gruppe das Schlüsselthema, die Kernfrage. Ziel ist es also, die Bewusstheit für die Komplexität der Situation zu erweitern und den Punkt zu benennen, an dem es sich lohnt, etwas Sinnvolles zu tun.

Hier hört die Klientin zu, macht sich allenfalls Notizen. Der Protokollführer - allenfalls die Moderatorin - schreibt das Gehörte auf.

3. Kreativphase

Die Kreativphase dient der Erarbeitung von Lösungsvorschlägen. Hier bestimmt die Moderatorin die Methode. Diese ist abhängig von der Kernfrage. Es kann sein, dass sich die Berater in Kleinstgruppen zusammensetzen und Lösungsvorschläge aushecken und die dann präsentieren. Vielleicht ist es sinnvoll, die Situation zu spielen. Vielleicht ist es sinnvoll dass sich die Klientin einmal in der andern Rolle erlebt. Vielleicht macht die Gruppe ein Brainstorming. Die Moderation kann auch ganz einfach die Frage stellen: „Wenn ihr in der Situation der Klientin stecken würdet, wie konkret würdet ihr jetzt weiterfahren?“ etc. Je nach Methodenwahl hat die Klientin in dieser Phase frei, ist Zuschauerin oder Akteurin.

4. Beratungsphase

Hier geht es darum, die gefundenen Vorschläge zu präsentieren und zu erläutern und eventuelle Hilfestellungen bei der Umsetzung anzubieten und zu erläutern.

5. Problemlösung

Hier ist die Klientin wieder in Aktion. Sie wählt unter den Vorschlägen aus, gibt bekannt, zu welchen Einsichten sie gelangt ist, skizziert die nächsten Schritte und legt in der Gruppe fest, wie sie diese zu überprüfen gedenkt. Damit endet die Fallbearbeitung.

6. Rückschau

Es ist wichtig, die Sitzungen auf der Meta-Ebene kurz auszuwerten. Die sollte aus zwei Blickwinkeln geschehen, wenn die Gruppe *ohne* Prozessbeobachtung und aus einem dritten, wenn die Gruppe *mit* Prozessbeobachtung arbeitet:

- *Lernerfahrung für die Teilnehmenden (Transfer)*
Es kann ermittelt werden, was der einzelne, die einzelne nun für sich gelernt hat. Die Fragen des Moderators/der Moderatorin könnten z.B. lauten: „Was nimmt jede/jeder von euch nun aus dieser Fallbearbeitung für sich mit? Was könnt ihr von diesem Beispiel auf eure Situation übertragen?“ (Transfer)
- *Reflexion des Gruppenprozesses*
Wie haben wir gearbeitet? War die Arbeit ertragreich und erträglich? Wie war es für die Klienten? Welches Feedback wollen die Teilnehmenden der Moderatorin/dem Moderator geben. Was führt die Gruppe in ihrer Kompetenz, sich selber zu beraten, weiter? Auf welche Stolpersteine soll zukünftig bewusst geachtet werden? etc.
- *Arbeit mit Prozessbeobachter*
Gruppen können mit einem Prozessbeobachter arbeiten. Seine Aufgabe ist es, die Arbeitsweise der Gruppe zu beobachten, also nicht auf den Inhalt der Beratung einzugehen. Die Kernfrage der Prozessreflexion lautet: „Wie hat sich das Schlüsselthema des Klienten im Prozess der Beratung - also im Hier und Jetzt - ausgewirkt?“

Rolle des Moderators/der Moderatorin

Der Moderator/die Moderatorin hütet das Thema, die Zeit, das Klima, die Struktur und wählt in der Kreativphase die gewinnversprechendste Methode aus.

Modell für eine kürzere Beratung (ca. 45 Minuten)

Vorgesehen sind drei Rollen: Eine Person bringt einen Fall ein, eine ist Beratungsperson und eine Beobachterin.

Bei grösseren Gruppen können die beiden letzteren Rollen doppelt besetzt werden.

Rolle	PräsentatorIn	BeraterIn / ZuhörerIn	BeobachterIn
Aufgabe	Erklärt klar und prägnant eine aktuelle Situation	Hört aktiv zu. Erteilt keine Ratschläge. Nimmt klar und offen Stellung	Greift nicht ins Gespräch ein. Teilt nach dem Gespräch Wahrnehmungen und Beobachtungen mit. (Ev. schriftl. Notizen während des Gesprächs) • Hütet die Zeit!
Schritt 1 ca 7'	- Kurze Beschreibung der Situation und des Umfeldes - Wo liegt das Problem? - Sachebene? - Beziehungsebene?		
Schritt 2 ca 5'		- ev. Klärungsfragen Feedback: - Was höre ich? - Was geht mir durch den Kopf? - Was kommt mir in den Sinn?	
Schritt 3 ca 12'	- gemeinsam Lösungsstrategien entwickeln	- gemeinsam Lösungsstrategien entwickeln	
Schritt 4 ca 5'			Feedback: - Wie habe ich das Gespräch erlebt?
Schritt 5 ca 3'	- Was nehme ich aus dem Gespräch? - Was hat mir das Gespräch gebracht? - Was tue ich konkret?		
Schritt 6			Gespräch abschliessen