

Arbeitspapier 1/2: Gruppenzusammensetzung

Zusammensetzung der Gruppen zur *Kollegialen Beratung*

Name: _____ Klasse: _____

Liebe Teilnehmerinnen und Teilnehmer,
unter Zuhilfenahme Ihrer Angaben auf diesem Fragebogen möchten wir die Zusammensetzung der Gruppen für die *Kollegiale Beratung* vornehmen. Bedenken Sie bei der Beantwortung der ersten Frage bitte, dass es ungünstig sein kann, wenn Paare oder Freunde zusammen in einer Gruppe sind. Die Gründe hierfür sind u. a.:

- Eine bereits existierende Freundschaft kann sich negativ auf die sich noch zu bildende Beziehungsstruktur der gesamten Gruppe auswirken.
- Falls „der Freund“ einmal an einem Problem beteiligt ist (oder sogar „das Problem“ ist), kann die Gruppe nicht helfen.
- Das Erlernen von neuen Kommunikationsmustern fällt leichter, wenn man sich noch nicht so gut kennt.

Bitte benennen Sie zwei Personen aus Ihrem Kurs, mit denen Sie sich die Arbeit in einer kollegialen Beratungsgruppe gut vorstellen können.

Gibt es Personen, mit denen Sie sich die Arbeit in einer kollegialen Beratungsgruppe nicht vorstellen können? Wenn ja, benennen Sie auch diese.

Vielen Dank!

Die Merkmale von Kollegialer Beratung

Charakteristisch für *Kollegiale Beratung* ist die Selbststeuerung der Gruppe ohne einen beratenden Experten, das klare Setting, die Transparenz der Methodik, die Gleichberechtigung aller Gruppenmitglieder, die wechselnde Rollenverteilung und die wertschätzende Grundhaltung des Einzelnen gegenüber den anderen Gruppenmitgliedern. Auch wenn verschiedene Modelle mit unterschiedlichen theoretischen Ausrichtungen existieren, gelten die folgenden Merkmale für alle:

Auftrag der ratsuchenden Person

Kollegiale Beratung findet in festen Gruppen statt

Gegenseitige Akzeptanz und Wertschätzung

Vertraulichkeit

Feste Struktur

Gruppenleitung

Aufgabenverteilung

Aktivität

Arbeitspapier 1/4: Ziele von Kollegialer Beratung

Ziele der Kollegialen Beratung

Die übergeordnete Idee der *Kollegialen Beratung* besteht in der Verbesserung und Wiederherstellung von Wohlbefinden im beruflichen Alltag. Dabei verfolgt sie zwei Ziele: Zum einen sollen sich die Gruppenmitglieder untereinander unterstützen und beraten, zum anderen ist die *Kollegiale Beratung* auch als praxisbegleitende Weiterqualifizierung anzusehen.

**Beratung bei Problemen und Unterstützung
bei deren Bewältigung**

Weiterqualifizierung

Verbessern der eigenen Beratungskompetenz

Soziale Kompetenz

Reflexivität

Handlungsperspektiven

Ressourcenorientierung

Arbeitspapier 3/1: Metakommunikation

Offenheit in Ihrer Gruppe

(20 min)

Eines der Ziele *Kollegialer Beratung* ist, die Anforderungen des Arbeitsalltags oder der Ausbildung zu bewältigen. Sie sollen daher in der Gruppe über alle Schwierigkeiten, insbesondere denen aus dem Berufsalltag, reden können. Probleme in Gegenwart anderer zu benennen und zu erörtern ist oft mit Vorbehalten und Ängsten besetzt. Wie wir es bereits in der ersten Sitzung besprochen haben, soll es durch die gemeinsame Bearbeitung von Problemen in der Gruppe und durch die aktive Beteiligung aller Gruppenmitglieder an der Lösungsfindung gelingen, diese Einschränkungen abzubauen.

Bitte überlegen Sie, wie offen Sie zurzeit in dieser Gruppe sein können, welches Verhalten hilfreich für Sie ist und welches Verhalten Sie hemmen würde.

1. Beantworten Sie individuell die Fragen A, B und C schriftlich:

A). Ich glaube, dass ich in dieser Gruppe über alles sprechen kann.
Stimmt genau ① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ stimmt überhaupt nicht

B). Damit ich in dieser Gruppe offen sprechen kann, ist für mich wichtig, dass

C). Ich würde in der Gruppe gehemmt sein, wenn

2. Nachdem jedes Gruppenmitglied die Fragen beantwortet hat, lesen Sie die Antworten zu jeder Frage der Reihe nach vor (Blitzlicht). Diskutieren Sie nicht über die Antworten, das erfolgt erst im dritten Schritt.
3. Nachdem alle Gruppenmitglieder ihre Antworten vorgelesen haben, können Sie nun über die verschiedenen Antworten diskutieren.

Arbeitspapier 3/2: Metakommunikation

Verhalten in bestimmten Situationen

(20 min)

Nach dem ausführlichen Austausch über Offenheit folgt im nächsten Schritt eine Selbstreflexion darüber, wie Sie sich in bestimmten Situationen verhalten würden. Dazu das folgende Beispiel: *„Stellen Sie sich vor, Sie sind in einer Kollegialen Beratung, in der ein Gruppenmitglied immer wieder das Wort ergreift und die anderen nicht zu Wort kommen lässt. Wenn es einem anderen Gruppenmitglied gelungen ist, etwas zu sagen, dann wird dieser Beitrag herabgesetzt.“*

Beantworten Sie individuell die folgenden Fragen schriftlich:

Was denken Sie in einer solchen Situation?

Was fühlen Sie in einer solchen Situation?

Wie verhalten Sie sich in einer solchen Situation?

Wie möchten Sie sich gern verhalten?

Nachdem jedes Gruppenmitglied die Fragen beantwortet hat, lesen Sie die Antworten zu jeder Frage der Reihe nach vor (Blitzlicht). Diskutieren Sie nicht über die Antworten, das erfolgt erst im dritten Schritt.

Nachdem alle Gruppenmitglieder ihre Antworten vorgelesen haben, können Sie sich nun darüber austauschen, welche Wirkung die realen Antworten gehabt hätten.

Arbeitspapier 3/3: Metakommunikation

Feedback

(30 min)

Ein Feedback erhalten wir in jeder zwischenmenschlichen Kommunikation. Paul Watzlawick et al. (1985) beschrieben das mit den Worten: „Man kann nicht nicht kommunizieren.“ Es geschieht nicht immer verbal und nicht immer bewusst. Oft sind es die nonverbalen Anteile, wie beispielsweise Lächeln, die uns ermutigen fortzufahren. Oder andersherum: Ein Kopfschütteln lässt uns zweifeln und innehalten.

Durch das Feedback, das wir durch unsere Kommunikationspartner erhalten, definieren wir unser Selbstbild. Bekommen wir positives Feedback in Worten (z. B. Lob) oder auch nonverbal (z. B. Lächeln), fühlen wir uns gut. Erhalten wir negative Rückmeldungen (z. B. Tadel oder Misstrauen), kann sich unser Befinden schnell verschlechtern. Es ist also keine leichte Angelegenheit, wenn wir uns entschließen, Feedback zu geben.

„Jede Kommunikation hat einen Inhalts- und einen Beziehungsaspekt, wobei Letzterer den Ersteren bestimmt.“⁵⁰ Mit anderen Worten, wenn die Beziehung zwischen den beiden Kommunikationspartnern von echter gegenseitiger Wertschätzung gekennzeichnet ist, kann auch Kritik geäußert werden, ohne dass sich der andere dauerhaft schlecht fühlt. Denn durch konstruktive Offenheit erhält eine Person die Möglichkeit, zu überprüfen, ob die Auswirkungen ihres Verhaltens dem entsprechen, was sie beabsichtigt hat. Ist dem nicht so, kann sie ihr Verhalten ändern, sodass sich das wiederum auf die weitere Zusammenarbeit förderlich auswirken kann.

Bitte erarbeiten Sie gemeinsam, wie Feedback in Ihrer Gruppe gegeben werden soll, und wie es auf keinen Fall gegeben werden soll. Beschränken Sie sich dabei auf jeweils fünf Gesichtspunkte.

Bitte beachten Sie, dass sich die Zusammenarbeit in der Gruppe nur positiv gestalten kann, wenn sich kein Gruppenmitglied mit seiner Meinung zurückhält und alle Gruppenmitglieder mit dem Ergebnis einverstanden sind. Sind Sie zu einem Ergebnis gekommen, protokollieren Sie es für alle Gruppenmitglieder.

⁵⁰ Watzlawick et al. 1985

Arbeitspapier 3/4: Metakommunikation

NASA Weltraum–Spiel

(nach Antons 1996, S. 156)

Stellen Sie sich vor, Sie gehören zu einer Raumfahrergruppe, deren Auftrag darin besteht, sich mit dem Mutterschiff auf der beleuchteten Seite des Mondes zu treffen. Wegen technischer Schwierigkeiten muss Ihr Raumschiff 300 km entfernt vom Mutterschiff notlanden. Während der Landung ist viel von der Ausrüstung zerstört worden. Ihr Überleben hängt davon ab, dass Sie das Mutterschiff zu Fuß erreichen. Sie dürfen nur das Allernotwendigste mitnehmen, um diese Strecke bewältigen können. Unten ist eine Liste von 15 unzerstörten Gegenständen angefügt. Ihre Aufgabe ist es nun, eine Rangordnung der aufgezählten Dinge zu machen, die für das Erreichen Ihres Ziels mehr oder weniger wichtig sind. Ordnen Sie die Ziffer 1 dem allerwichtigsten Gegenstand zu, die Ziffer 15 dem am wenigsten wichtigen usw. Diese Einschätzung soll zunächst jeder selbst innerhalb von 5 Minuten vornehmen und auf dem Auswertungsbogen dokumentieren, ohne mit den anderen Gruppenmitgliedern zu sprechen.

- Streichhölzer
- Lebensmittelkonzentrat
- fünfundzwanzig Fuß Nylonseil
- Fallschirmseide
- tragbares Heizgerät
- Zwei 0,45-kalibrige Pistolen
- Trockenmilch
- zwei 100-Pfund-Tanks Sauerstoff
- Stellar-Atlas (Mondkonstellation)
- sich selbst aufblasendes Rettungsfloß
- Magnetkompass
- fünf Gallonen Wasser
- Signalleuchtkugeln
- Erste-Hilfe-Koffer
- mit Sonnenenergie angetriebener UKW-Sender/Empfänger

Wenn die ersten fünf Minuten Einzelarbeit abgeschlossen sind, besprechen Sie bitte mit Ihren anderen Gruppenmitgliedern eine gemeinsame Rangfolge und dokumentieren Sie auch diese. Hierfür haben Sie 15 Minuten Zeit.

Arbeitspapier 3/5: Metakommunikation

Auswertungsbogen

Ausrüstungsgegenstände	Persönliche Rangreihe	Gruppen-Rangreihe	Richtiges Ergebnis	Differenz zum richtigen Ergebnis	
				persönlich	Gruppe
Streichhölzer					
Lebensmittelkonzentrat					
fünfzig Fuß Nylonseil					
Fallschirmseide					
tragbares Heizgerät					
Zwei 0,45-kalibrige Pistolen					
Trockenmilch					
zwei 100-Pfund-Tanks Sauerstoff					
Stellar-Atlas (Mondkonstellation)					
sich selbst aufblasendes Rettungsfloß					
Magnetkompass					
fünf Gallonen Wasser					
Signalleuchtkugeln					
Erste-Hilfe-Koffer					
mit Sonnenenergie angetriebener UKW-Sender/Empfänger					

Arbeitspapier 3/6: Metakommunikation

Die richtige Reihenfolge lautet:

<i>zwei 100-Pfund-Tanks Sauerstoff</i>	<i>Atembedarf</i>
<i>fünf Gallonen Wasser</i>	<i>ergänzt Wasserverlust infolge Schwitzens</i>
<i>Stellar-Atlas (Mondkonstellation)</i>	<i>Richtungsfindung</i>
<i>Lebensmittelkonzentrat</i>	<i>notwendige Tagesration</i>
<i>mit Sonnenenergie angetriebener UKW-Sender/Empfänger</i>	<i>evtl. Verbindung zum Mutterschiff, Notrufsender</i>
<i>fünfzig Fuß Nylonseil</i>	<i>nützlich beim Zusammenbinden von Verletzten und beim Klettern</i>
<i>Erste-Hilfe-Koffer</i>	<i>orale Pillen und Injektionsmedizin sind wertvoll</i>
<i>Fallschirmseide</i>	<i>Schutz vor Sonnenstrahlen</i>
<i>sich selbst aufblasendes Rettungsfloß</i>	<i>CO₂ Flaschen zum Selbstantrieb über Klüfte usw.</i>
<i>Signalleuchtkugeln</i>	<i>Notruf, wenn in Sichtweite Mutterschiff</i>
<i>Zwei 0,45-kalibrige Pistolen</i>	<i>können der Herstellung von Selbstantriebsaggregaten dienen</i>
<i>Trockenmilch</i>	<i>Nahrung, bei Mischung mit Wasser trinkbar</i>
<i>tragbares Heizgerät</i>	<i>nützlich nur bei der Landung auf der dunklen Seite des Mondes</i>
<i>Magnetkompass</i>	<i>keine Magnetpole, daher unbrauchbar</i>
<i>Streichhölzer</i>	<i>wenig oder nicht zu gebrauchen</i>

(vgl. Antons 1996, S. 157)

Arbeitspapier 3/7: Metakommunikation

Feedback geben und empfangen

(40 Minuten)

In dieser Übung soll es darum gehen, den anderen Gruppenmitgliedern Feedback über die Wirkung ihres Verhaltens zu geben und selbst Feedback zu erhalten. Neben den Regeln, die Sie gruppenintern für Feedback festgelegt haben, gibt es eine Reihe von grundsätzlich hilfreichen Richtlinien. Wenn Sie sich daran orientieren, kann Feedback zu einer wichtigen Quelle des Lernens im Alltag werden.

Mitteilen von Feedback

- Das Feedback muss im eigenen Namen erfolgen, da es die Beziehung zwischen dem Empfänger und dem Sender klären soll. Die feedbackgebende Person handelt nicht stellvertretend für andere und versteckt sich nicht hinter dem „Wir alle ...“ oder „Man macht das nicht ...“.
- Sagen Sie als feedbackgebende Person, welche persönlichen Ziele Sie mit dem Feedback verfolgen (*„Ich möchte mich nicht aufregen, deshalb sage ich dir das.“*).
- Nennen Sie Fakten, keine Hypothesen über das Warum (*„Du lässt mich nicht ausreden.“* ohne: *„Es interessiert dich wohl nicht, was ich zu sagen habe.“*). Das Feedback soll sich auf konkrete Geschehnisse beziehen, Verallgemeinerungen sollen vermieden werden (also nicht: *„Du unterbrichst ständig und hörst nie zu ...“*).
- Nach der Verhaltensbeschreibung teilen Sie mit, welche Reaktionen bzw. Gefühle das bei Ihnen auslöst (*„Du lässt mich nicht ausreden ... Das macht mich wütend.“*).
- Feedback ist kein Gang durch die Ahnengalerie. Es sollte möglichst bald nach dem aktuellen Geschehen erfolgen und sich nur darauf konzentrieren. Mitteilungen über frühere Vorfälle sind an dieser Stelle nicht (mehr) erwünscht.

Arbeitspapier 3/7: Metakommunikation

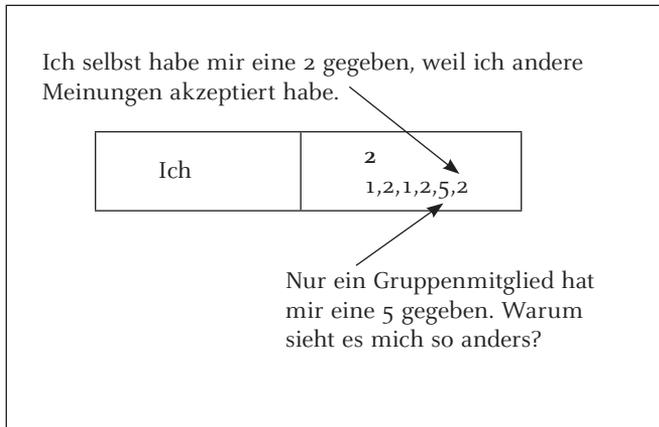
Empfangen von Feedback

Wenn Sie ein Feedback erhalten, überlegen Sie, was Sie mit dem Feedback machen wollen. Sie müssen nicht so werden, wie andere Sie haben wollen! Dennoch kann es hilfreich sein zu erfahren, wie sich Ihr Verhalten auf andere auswirkt. Deshalb:

- Stellen Sie sicher, dass Sie verstanden haben, was die andere Person Ihnen sagen wollte. Um alles Gesagte zu verstehen, ist es notwendig, aufmerksam zuzuhören. Sollten Sie jedoch während des Feedbacks schon über eine mögliche Verteidigung nachdenken, können Sie nicht mehr verstehen, was die feedbackgebende Person Ihnen sagt. Dabei entgehen Ihnen eventuell wichtige Informationen.
- Versuchen Sie also nicht sich sogleich zu verteidigen, sondern hören Sie sich das Feedback erst einmal vollständig an.
- Wenn die feedbackgebende Person geendet hat, können Sie Ihrerseits mitteilen, welche Reaktionen das Feedback bei Ihnen auslöst, was hilfreich war und was weniger.
- Für das in dieser Übung vorgesehene Feedback beachten Sie bitte Folgendes: Das Feedback soll sich nur auf das Verhalten während des NASA-Spiels beziehen. Dabei werden die Dimensionen Akzeptanz, Aktivität und Offenheit beurteilt. Wie in den vorangegangenen Übungen findet zunächst die stille Eigenreflexion statt. Dabei soll jedes Gruppenmitglied sowohl für sich selbst als auch für alle anderen Gruppenmitglieder eine Zahl in allen drei Dimensionen eintragen (z. B. wer sehr aktiv ist, bekommt die Ziffer 1 eingetragen). Nehmen Sie sich dafür ca. 10 Minuten Zeit.
- Danach werden der Reihe nach für ein Gruppenmitglied alle Zahlenwerte vorgelesen. Notieren Sie sich die Werte, die Sie von den anderen bekommen haben. Nachfragen, wie das Gruppenmitglied den Zahlenwert gemeint hat, soll zu diesem Zeitpunkt noch unterbleiben. Eine zeitraubende Diskussion, die die nachfolgenden Gruppenmitglieder auf ihre Werte warten lässt, soll auf jeden Fall vermieden werden.

Arbeitspapier 3/7: Metakommunikation

Wenn die Bekanntgabe der Zahlenwerte beendet ist, bitten die Gruppenmitglieder, die eine genauere Erklärung ihres Wertes haben möchten, aktiv um eine Erläuterung, wie die anderen Gruppenmitglieder zu ihrer Einschätzung gekommen sind.



(Bearbeitetes Beispiel aus Schwäbisch und Siems 1998, S. 283)

Das Feedback, das Sie jetzt geben und erhalten, bezieht sich nur auf die Wahrnehmung des Verhaltens, das Sie und die Anderen während des NASA-Spiels gezeigt haben. Es ist kein Urteil über Ihre Persönlichkeit.

Arbeitspapier 3/7: Metakommunikation

Namen der Gruppenmitglieder	Akzeptanz 1 2 3 4 5 1 = akzeptiert die Meinung anderer und schätzt sie wert. 5 = sieht nur seine Argumente, zeigt wenig Verständnis für andere Meinungen.	Aktivität 1 2 3 4 5 1 = ist sehr aktiv bei der Gruppenarbeit beteiligt. 5 = hält sich passiv zurück, distanziert sich von der Arbeit.	Offenheit 1 2 3 4 5 1 = teilt offen seine Gedanken und Gefühle mit. 5 = versteckt seine Gedanken und Gefühle, zeigt wenig von sich.
Ich			

Das Menschenbild

Die Menschenbilder, die unserem Denken und Handeln zugrunde liegen, bestimmen unser Tun. Diesem Anleitungs- und Trainingsprogramm liegt ein Menschenbild zugrunde, das von der Annahme geprägt ist, dass Menschen eigensinnig und autonom sind. Der Begriff „*Eigensinn*“ ist in diesem Zusammenhang so zu verstehen, dass Menschen selbst Sinn herstellen „über das, was sie erleben und was sie tun. Sie bewerten es selbst, sie bestimmen selbst, was sie für gut und richtig halten, und was sie sinnvoll finden – und was nicht.“⁵² Das heißt, sie machen sich ihre eigenen Gedanken über das, was sie erleben und stellen ihren eigenen Zusammenhang her. Autonomie bedeutet, dass Menschen selbst darüber entscheiden können, was sie wollen und was richtig für sie ist. Das geschieht auf der Grundlage der ihnen zur Verfügung stehenden Handlungs- und Vorstellungsmöglichkeiten.

Wenn wir von diesem Menschenbild ausgehen, gestehen wir Menschen zu, dass sie ihre eigenen Entscheidungen treffen, unabhängig davon, ob wir diese Entscheidungen gutheißen können. Die Basis für unsere weitere Arbeit heißt entsprechend: Nicht die Menschen sind fehlerhaft und unvollkommen, „sondern die Perspektiven, Auswahlmöglichkeiten und Handlungsoptionen, die ihnen zur Verfügung stehen.“⁵³

52 Herwig-Lempp 2004, S. 44

53 Herwig-Lempp 2004, S. 46

Grundhaltungen des Beraters

Um *Kollegiale Beratung* effektiv durchführen zu können, sind bestimmte Gesprächsgrundhaltungen notwendig. Dabei haben sich drei Grundhaltungen, die Karl Roger in seiner Theorie der klienten- oder personenzentrierten Gesprächsführung (1973) postuliert, als besonders geeignet erwiesen: *Wertschätzung* des Gesprächspartners, *Echtheit* in der Beziehung zum Gesprächspartner und *empathisches Verstehen*.

Wertschätzung, Akzeptanz

Wertschätzung und Akzeptanz beschreiben eine Grundhaltung in Gesprächen, die signalisiert, dass die andere Person als einmalig und geschätzt anerkannt wird. Das gilt insbesondere für Gespräche, in denen Personen um Hilfe bitten. Abwertung und Geringschätzung des Gegenübers wirken sich destruktiv aus und sollten aus diesem Grund in der *Kollegialen Beratung* nicht vorkommen. Es geht vielmehr darum, ein freundliches und unterstützendes Klima zu schaffen, in dem alle Gefühle, Äußerungen und Aktivitäten akzeptiert werden. Dabei bedeutet Akzeptanz nicht gleich Zustimmung, sondern die grundsätzliche Bereitschaft anzuhören, was die ratsuchende Person mitteilen will, und davon auszugehen, dass ihr Verhalten dadurch verständlich wird⁵⁴.

Die ratsuchende Person erfährt, durch die ihr entgegengebrachte Wertschätzung, Unterstützung durch die anderen Gruppenmitglieder und fühlt sich ernst genommen. Die beratenden Gruppenmitglieder wiederum erfahren Wertschätzung dadurch, dass ihre Meinung, ihre Erfahrungen und ihre Ratschläge gefragt sind.

54 vgl. v. Schlippe 1995, S. 80

Arbeitspapier 5/2: Grundhaltungen

Beispiel:

Ratsuchende Person: *„Mein nächster Einsatz wird auf einer chirurgischen Station sein, wo viele Patienten zu versorgen sind, die einen künstlichen Darmausgang haben. Bei der Vorstellung, dass ich einen Stomabeutel wechseln soll, ekelt es mich. Besonders diese Gerüche stelle ich mir ekelig vor.“*

Beratende Person: *„Ich finde das gut, dass du das ansprichst. Deine Sorge kann ich gut verstehen.“*

Kongruenz, Echtheit

Mit dem Begriff Kongruenz ist der Einklang der eigenen Gefühle gemeint, dass man sich selbst dieser Gefühle bewusst ist, und die daraus resultierende Kommunikation. Kongruentes Verhalten bedeutet, dass die Worte mit Stimmausdruck, Mimik und Gestik übereinstimmen. *„Je kongruenter der Sender kommuniziert desto klarer und eindeutiger ist die Nachricht für den Empfänger.“*⁵⁵ Kongruente Personen sind für die ratsuchende Person demnach ausgesprochen wichtig, da sie so weiß, woran sie mit der jeweiligen beratenden Person ist. Entsprechend kann sie ihr gegenüber offen sein und ihr Vertrauen entgegenbringen.

Unter Echtheit wird, im Zusammenhang mit Verhalten in einer Beratung, das Bestreben verstanden, der ratsuchenden Person ehrlich und offen zu begegnen. Damit ist natürlich nicht absolute und uneingeschränkte Offenheit gemeint, es sollen sich in der Äußerung einer kollegial beratenden Person eher ihre persönliche Meinung und Gefühle wiederfinden. Echtheit soll konstruktiv und hilfreich sein, ohne Arglist und ohne die ratsuchende Person herabzusetzen.

55 Schulz v. Thun 1989, S. 117

Arbeitspapier 5/2: Grundhaltungen

Beispiel:

Beratende Person: *„Ich bin der Meinung, dass man in diesem Beruf auf Dauer nur bestehen kann, wenn man gelernt hat, mit den eigenen Ekelgefühlen umzugehen. Mir ist es anfangs ähnlich gegangen, aber jetzt ist es nicht mehr so schlimm. Darum glaube ich, wir werden gemeinsam eine Lösung für dich finden.“*

Empathisches Verstehen

Empathie ist die Fähigkeit, sich in andere Menschen hinein zu fühlen und die Welt vorübergehend aus deren Sicht zu sehen, ohne sie zu bewerten. Die beratende Person versucht also den Gefühlszustand der ratsuchenden Person zu übernehmen, und so deren Sichtweise nachzuvollziehen. Je besser das gelingt, umso eher gelingt es auch, ihre Gemütsbewegungen und Reaktionen zu verstehen.

Beispiel:

Beratende Person: *„Ich habe den Eindruck, dass dich das sehr stark belastet und du daran zweifelst, ob du je mit deinem Ekel umgehen lernst.“*

Verständnisvolles Zuhören

Brinkmann⁵⁶ geht davon aus, dass Menschen 100 bis 200 Worte in der Minute sprechen, wir aber doppelt so viel aufnehmen können. Als Zuhörende nutzen wir oft die ungenutzte Zeit beispielsweise dafür, mit den Gedanken abzuschweifen oder schon Antworten vorzubereiten. Da unser Gesprächsgegenüber nicht mehr unsere ungeteilte Aufmerksamkeit hat, besteht die Gefahr, dass uns der eigentliche Sinn des Gesagten verloren geht.

Beim verständnisvollen, aktiven Zuhören geht es darum, dass uns genau das nicht passiert. Um dieses Vorhaben in die Tat umzusetzen, ist es erforderlich, die eigene Person im Hintergrund zu halten und sich möglichst ganz auf das Problem oder den Fall der ratsuchenden Person zu konzentrieren. Das ist besonders am Anfang schwierig, lässt sich erfahrungsgemäß aber durch wiederholtes Üben erlernen. Und noch ein Hinweis: Das verständnisvolle Zuhören ist eine Kommunikationsfertigkeit, die über die *Kollegiale Beratung* hinausgehend vielseitig einsetzbar ist.

Im Folgenden werden die drei Gesprächstechniken vorgestellt, die die Basis zum verständnisvollen Zuhören sind.

Interesse zeigen

Sie kennen das sicher aus Ihrer bisherigen Lebenserfahrung: Anhand von nonverbalen Signalen (Körperhaltung, Gestik, Mimik, Blickkontakt usw.) stellen Sie während eines Gespräches fest, ob ihr Gesprächsgegenüber Interesse an dem von Ihnen Gesagtem hat oder nicht. Nur wenn das Interesse echt vorhanden ist, erzählen Sie weiter.

⁵⁶ 2002, S. 32

In der *Kollegialen Beratung*, wie auch in allen anderen Beratungssituationen, ist es wichtig, dass wir das Gesprächsklima förderlich gestalten. Signale, die Ihre Bereitschaft zuzuhören ausdrücken, sind besonders der ständige Blickkontakt, Kopfnicken und bestätigende Äußerungen wie «Hm», «Ja», «Aha» usw. Diese Signale vermitteln Ihrem Gesprächsgegenüber Ihr Interesse an dem, was es mitzuteilen hat und schaffen so eine vertrauensvolle Atmosphäre.

Paraphrasieren

Das wesentliche Merkmal des verständnisvollen Zuhörens liegt darin, dass die zuhörende Person der ratsuchenden Person die inhaltlichen Anteile des Gesprächs fortwährend zurückmeldet. Das soll nicht in Form von „nachplappern“ eines Satzes stattfinden, und es muss auch nicht jedes Detail wiedergegeben werden. Vielmehr ist es Aufgabe der beratenden Person herauszufinden, was für Ihr Gesprächsgegenüber bedeutsame und wichtige Inhalte sind, und diese mit eigenen Worten sinngemäß wiederzugeben. Damit der Gesprächsfluss nicht ins Stocken gerät, ist es sinnvoll abzuwarten, bis eine Pause entsteht. Wird die ratsuchende Person in ihrer Schilderung unterbrochen, wirkt sich das kommunikationshemmend aus.

Nachdem eine Gesprächssequenz paraphrasiert wurde, kann durch Kontrollfragen wie etwa „Habe ich das richtig verstanden?“, „Bei mir ist angekommen, dass ...“ überprüft werden, ob Sie richtig verstanden haben. Das Nachfragen hat zudem den Effekt, dass die ratsuchende Person bemerkt, dass Sie aktiv und interessiert dem Gespräch folgen und um Verständnis bemüht sind. Zudem erhält die ratsuchende Person die Gelegenheit, ihre Gedanken und Gefühle noch deutlicher wahrzunehmen⁵⁷.

57 vgl. Schwäbisch, Siems 1998, Schlee 2004, Rotering-Steinberg 2005

Reflektieren

Die Voraussetzung für das sogenannte Reflektieren ist das *empathische Verstehen* (s. Arbeitspapier 5/2: Grundhaltungen). Denn als zuhörende Person spiegelt man bei dieser Technik der ratsuchenden Person zurück, welche Befindlichkeit man an ihr wahrnimmt oder bei ihr vermutet. Mit anderen Worten: Man sagt der ratsuchenden Person ihre Empfindungen auf den Kopf zu⁵⁸. Das gelingt umso besser, je mehr man sich in die andere Person hinein fühlen kann.

58 vgl. Schlee 2004, S. 14off.

Beispiel für einen Gesprächsverlauf

Dieser beispielhafte Gesprächsverlauf soll Ihnen zeigen, wie sich ein Gespräch auf der Basis der Beratergrundhaltungen und des verständnisvollen Zuhörens gestaltet.

Ratsuchende Person: *„Mein nächster Einsatz wird auf einer chirurgischen Station sein, wo viele Patienten zu versorgen sind, die einen künstlichen Darmausgang haben. Bei der Vorstellung, dass ich einen Stomabeutel wechseln soll, ekelt es mich. Ich hab das bisher noch nicht selbst gemacht, aber schon mal zugesehen. Die Schwester, die damals die Stomaversorgung gemacht hat, hat das ganz routiniert gemacht und noch nicht einmal mit der Wimper gezuckt, als während der Reinigung des Stomas auch noch mehr Stuhl aus der Stomaöffnung kam. Für die war das ganz normal. Sie hat dann noch nebenbei dem Patienten erklärt, wie er in Zukunft die Stomaversorgung selbstständig machen kann und worauf er dabei achten muss. Und ich konnte nur denken: Gleich blubbert es wieder, und es kommt noch mehr Stuhl; was ist, wenn sie davon was abbekommt. Und dann dieser Geruch ...“*

Beratende Person: *„Das Erlebnis, dieser Stomaversorgung war für dich so ekelig, dass du jetzt große Sorge hast, dass du selbst nie so routiniert damit umgehen kannst, wie die Schwester. (Paraphrasieren) Ich finde gut, dass du das ansprichst, und ich kann deine Sorge gut verstehen. (Wertschätzung) Mein Eindruck ist, dass dich das sehr stark belastet und du daran zweifelst, ob du je mit deinem Ekel umgehen lernst. (Empathisches Verstehen wird reflektiert)“*

Ratsuchende Person: *„Ja, genau! Und dann stell dir mal vor, du stehst beim Patienten und verziehst angewidert das Gesicht beim Beutelwechsel. Das geht doch nicht!“*

Beratende Person: *„Ich bin auch der Meinung, dass man in diesem Beruf auf Dauer nur bestehen kann, wenn man gelernt hat, mit den eigenen Ekelgefühlen umzugehen. Mir ist es anfangs ähnlich gegangen, aber jetzt ist es nicht mehr so schlimm. Darum glaube ich, wir werden gemeinsam einen Weg für dich finden. (Kongruenz, Echtheit)“*

Hilfreiches Fragen

Die ratsuchende Person hat oft schon lange und intensiv über ihr Problem nachgedacht, bevor sie es in eine Kollegiale Beratungssitzung einbringt. Die Aufgabe der beratenden Personen besteht darin, die ratsuchende Person aus der festgefahrenen Situation herauszuführen und gemeinsam eine neue Perspektive zu entwickeln. Um ein Gespräch voranzubringen, ist es oft notwendig, neben dem verständnisvollen Zuhören, auch Fragen zu stellen. Das sollen keine „besserwischerischen“ Fragen sein, sondern – nach Möglichkeit – Fragen, die sich die ratsuchende Person so noch nicht gestellt hat. In der Regel sind das Fragen, die sich sowohl darauf beziehen, wie sich das Problem aus der Sicht der ratsuchenden Person zusammensetzt, als auch nach den Ressourcen der ratsuchenden Person. Im Folgenden sind einige dieser hilfreichen Fragen aufgeführt.

Die Fragen in Bezug auf die **Wahrnehmung** der ratsuchenden Person beziehen sich auf alle fünf Sinne (Sehen, Hören, Riechen, Schmecken und Tasten).

- *Was siehst, hörst, riechst du?*
- *Wie läuft das genau ab?*

Die **Gefühle**, die bei der ratsuchenden Person in Zusammenhang mit dem Problem auftreten, werden beispielsweise folgendermaßen erfragt:

- *Wie fühlst du dich in dieser Situation?*
- *Welche Gefühle lösen welche Handlungen aus?*

Um zu erfahren, in welchem Ausmaß das Problem **Bedeutung** für die ratsuchende Person hat, kann in zwei Richtungen gefragt werden:

1. Fragen, die sich auf die eigene Person oder die Rolle beziehen:
 - *Wenn du dich so fühlst, was denkst du dann über dich?*
2. Fragen, die die Erklärung des Problems zum Inhalt haben:
 - *Wie erklärst du dir das?*
 - *Wie deutest du das?*

Fragen, die sich auf **Handlungen** beziehen, lassen sich ebenfalls in zwei Richtungen stellen.

1. Konkretes Verhalten in der problematischen Situation:
 - *Wie verhältst du dich gegenüber dem Patienten?*
 - *Wie verhältst du dich deinen Kollegen gegenüber?*
2. Fragen nach bisherigen Lösungsversuchen:
 - *Was hast du schon ausprobiert, um dein Problem zu lösen?*

Weitere zielführende Fragen

Frage nach dem erwünschten Zielzustand:

- *Stell dir mal vor, unsere Beratung ist erfolgreich. Woran würdest du das merken? Woran würde es deine Familie merken?*
- *Woran merkst du, dass du das Ziel fast erreicht hast?*

Frage nach Ausnahmen:

- *Unter welchen Bedingungen empfindest du das Problem nicht oder weniger?*
- *Wann empfindest du das Problem weniger oder gar nicht?*
- *Was machst du anders, wenn du das Problem weniger empfindest?*

Arbeitspapier 5/5: Hilfreiches Fragen

Skalierungsfragen:

- Wenn du auf einer Skala von 1–10 dein Problem einschätzen solltest, wo befindest du dich dann jetzt? Auf der Skala ist 1 der beste Zustand und 10 der schlechteste.
- Wie viel Prozent deiner Gesamtenergie brauchst du für dieses Problem?

Frage nach Ressourcen:

- *Angenommen, du schaffst es (ausgehend von dem Wert 10) auf unserer Skala den Wert 4 zu erreichen, wie hast du das gemacht?*
- *Welche persönlichen Fähigkeiten und Stärken hast du mobilisiert?*
- *Welche Fähigkeiten hast du, die dir in deiner Situation nützlich sind?*

Frage nach Maßnahme:

Was wäre dein erster Schritt?

Was willst du als Erstes ausprobieren?

Was könntest du als Nächstes unternehmen?

Verschlimmerungsfragen:

- *Wenn du es darauf anlegen würdest, das Problem zu verschlimmern, wie würdest du das bewerkstelligen?*
- *Angenommen, du wolltest die Situation noch schlimmer machen, wie könntest du das am schnellsten schaffen?*

Zukunftsfragen:

- *Was könnte passieren, wenn das Problem in zwei Monaten immer noch unverändert besteht?*
- *Wie sieht es genau aus, wenn dein Problem gelöst ist?*

Die Auswertung der Gespräche erfolgt nach folgendem Schema

Die ratsuchende Person schildert, wie sie sich während des Gesprächs gefühlt hat.

Die beratende Person berichtet über ihre Empfindungen und welche Schwierigkeiten sie bei der Umsetzung von

- *Grundhaltungen einnehmen,*
- *verständnisvollem und aktivem Zuhören*

bemerkt hat.

Die beobachtenden Personen kommentieren vorrangig die Phasen im Gespräch, in denen sie die Grundhaltungen und das verständnisvolle Zuhören gut beobachten konnten.

Arbeitspapier 6/1: Phasenverlauf der Kollegialen Beratung

Phase		Inhalt	Resultat
1	Auswahl und Übernahme der moderierenden Rolle	Die moderierende Person wird ausgewählt.	Die Gruppe entscheidet, welches Gruppenmitglied diese Sitzung moderiert und die Gruppe durch den Ablauf der Sitzung leitet.
2	Blitzlicht	Alle Gruppenmitglieder beschreiben kurz, wie es ihnen gerade geht und benennen ihre Anliegen. Rückfragen an die ratsuchende Person der letzten Sitzung hinsichtlich des Erfolgs bei der Umsetzung der Lösung.	Die Gruppenmitglieder sind über die Gemütslage der Anderen informiert, wissen wer einen Fall einbringen möchte und welchen Erfolg die letzte Sitzung hatte.
3	Rollenverteilung	Die Rollen „ratsuchende Person“, „beratende Personen“ und „protokollierende Person“ werden besetzt.	Die Gruppenmitglieder nehmen ihre Rollen ein.
4	Fallschilderung/ Problembeschreibung	Die ratsuchende Person schildert die Situation, für die sie eine Lösung sucht.	
5	Nachfragen/ Interviewphase	Nachfragen der Gruppenmitglieder hinsichtlich der Fakten, die noch zum Verständnis fehlen.	Alle Gruppenmitglieder haben die Fall- oder Problembeschreibung verstanden.
6	Schlüsselfrage	Die ratsuchende Person sagt, welche Erwartungen sie an die Gruppe hat, welche Fragen geklärt werden sollen.	Alle Gruppenmitglieder haben ihren Auftrag verstanden.

7	Methodenwahl	Entsprechend dem Fall wird eine geeignete Methode aus dem Methodenpool gewählt.	Der Moderator leitet die Methode an, die Berater nehmen aufmerksam teil. Es findet keine Diskussion statt.
8	Beratung	Die Beratung erfolgt im Stil der gewählten Methode.	Die ratsuchende Person hat Ideen und Anregungen gemäß der Methode erhalten.
9	Entscheidung	Die ratsuchende Person zieht Bilanz und entscheidet sich für einen Weg.	Die übrigen Gruppenmitglieder erfahren für welchen Weg sich die ratsuchende Person entscheidet. Es findet keine Diskussion über die Entscheidung statt.
10	Austausch	Gruppenmitglieder, die bereits ähnliche Erfahrungen gemacht haben, haben nun Gelegenheit, diese zu schildern.	
11	Abschlussblitzlicht	Feedback aller Gruppenmitglieder hinsichtlich Inhalt und Vorgang der Beratung.	Die Kollegiale Beratung ist abgeschlossen.

Durchführung einer Beratung mittels der Methode Brainstorming

Problemanalyse

Alle Berater sind aufgefordert, ihre Assoziationen und Bilder zu dem, was sie gerade erfahren haben, in Form eines Brainstormings zu äußern. Hypothesen über mögliche Zusammenhänge können an dieser Stelle auch genannt werden.

Beim Brainstorming sind grundsätzlich möglichst viele Ideen erwünscht, egal wie verrückt sie erst einmal klingen. Die Basis dieser Methode ist die Annahme, dass aus Quantität (möglichst viele Ideen zu sammeln) Qualität hervorgeht. Dabei kann es auch fruchtbar sein, die Ideen von anderen weiterzuentwickeln oder zu ergänzen.

Alle Äußerungen werden auf einem Flipchart für alle sichtbar notiert, ohne dass sie bereits kommentiert werden. Beim Brainstorming kommt es auf die Fülle von Ideen an, daher sind Killerphrasen wie „Geht nicht“ oder kritische nonverbale Signale (z. B. Kopfschütteln, Stirn krausziehen) an dieser Stelle unzweckmäßig und könnten sich auf das Äußern von Ideen bei den anderen Gruppenmitgliedern hinderlich auswirken.

Wenn alle Assoziationen gesammelt und notiert sind, wird die ratsuchende Person aufgefordert, die Assoziationen zu kennzeichnen, die für sie und ihre Einschätzung der Situation zutreffend sind.

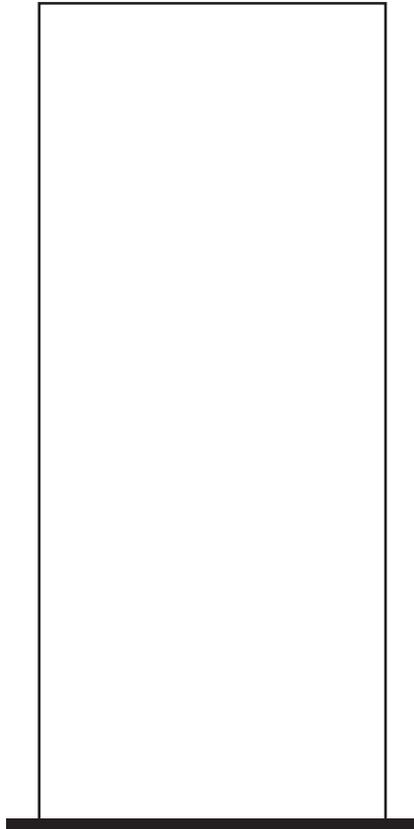
Sammlung von Lösungsvorschlägen

Für die ausgewählten Assoziationen werden wieder in Brainstorming-Manier Lösungsvorschläge gesammelt, die ebenfalls für alle visualisiert und noch nicht kommentiert werden.

Arbeitspapier 9/1: Rollenhut

Welche Rollen machen Sie aus?

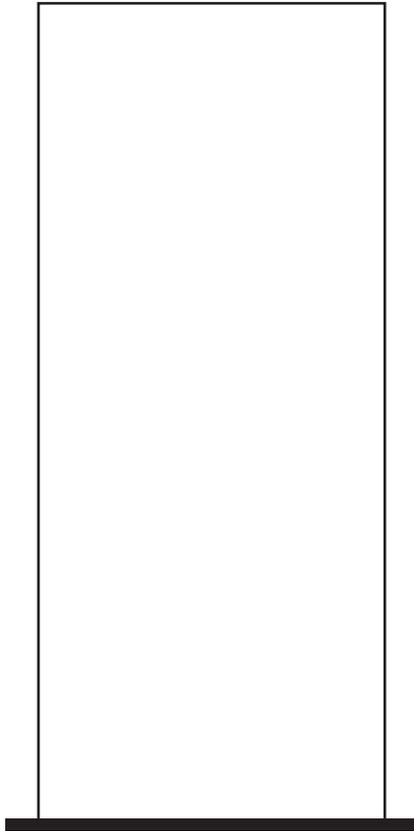
Jeder Mensch hat verschiedene Rollen inne. Sie haben jetzt Gelegenheit, Ihren Rollenhut zu beschriften. Bitte schreiben Sie die Rollen, die Ihnen einfallen, der Reihe nach untereinander auf.

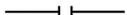
A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for writing down roles. At the bottom of the box, there is a thick, solid black horizontal line that spans the width of the box.

Arbeitspapier 9/2: Rollenhut

Zur Verteilung Ihrer Rollen

Sie haben jetzt Gelegenheit, Ihren Rollenhut so zu zeichnen, dass Ihre Rollen, entsprechend ihrer derzeitigen Bedeutung, angemessen Platz im Rollenhut bekommen. Beachten Sie bitte, dass Sie den Rollenhut nicht erweitern dürfen; Sie müssen mit der vorgegebenen Fläche auskommen.

A large empty rectangular box with a thin black border, intended for drawing a role hat. A thick black horizontal line is drawn across the bottom edge of the box.

	Männliches Gruppenmitglied		Neutrale Beziehung
	Weibliches Gruppenmitglied		Annäherung
	Klare Grenze		Übermäßiges Engagement
	Diffuse Grenze		Koalition
	Starre Grenze		Verdeckter Konflikt
	Konflikt		

Symbole für eine System-Struktur-Zeichnung