

## Kollegiale Beratung als blended-coaching Instrument

*Laura Jordaan, Marcus Eckert & Torsten Tarnowski*

### Zusammenfassung

Kollegiale Beratung ist ein nützliches und anerkanntes Beratungsverfahren für Gruppen zur Bewältigung beruflicher Anforderungen. Schulische Strukturen erschweren regelmäßige Zusammentreffen der Gruppe teilweise in erheblichem Maße, so dass kollegiale Beratung (obwohl von allen Teammitgliedern gewünscht) dann doch nicht stattfindet. KOBEO – Kollegiale Beratung Online – ist eine Plattform im Internet, die als Ergänzung zu den Vor-Ort-Treffen konzipiert wurde und hier vorgestellt werden soll. Pilotstudien zur Akzeptanz und Umsetzbarkeit der blended-coaching Version sind in Planung.

### Schlüsselwörter

Kollegiale Beratung, blended-coaching, Wertschätzung, Teamentwicklung, Fallarbeit, Lehrergesundheit

### Abstract

Collegial coaching is a useful and acknowledged group coaching procedure to overcome work-related demands. In some cases school structures impair regular group meetings significantly resulting in collegial coaching not taking place (even though desired by all team members). KOBEO – standing for Collegial Coaching Online – is an Internet platform that was designed as an addition to face-to-face meetings and is presented in this paper. Pilot studies to evaluate acceptance and feasibility of this blended-coaching version are in preparation.

### Keywords

Collegial coaching, blended-coaching, appreciation, team development, case work, teachers' health

### AutorInnen

- **Laura Jordaan**, M.Sc. Sozial- und Organisationspsychologie
- E-Coach im Bereich Gesundheitstrainings, Coach im Bereich Lehrergesundheit
- Arbeitsschwerpunkte: Online Umsetzung von Beratungsverfahren, Emotions- und Stressreduktion
- **Kontakt:** E-Mail: [jordaan@lehrergesundheit.eu](mailto:jordaan@lehrergesundheit.eu)  
Web: <http://www.kobeo-lehrer.de>
  
- **Marcus Eckert**, M.Sc. Psychologie, Lehrer
- Geschäftsführer Institut LernGesundheit
- Trainer & Coach im Bereich Lehrergesundheit
- Arbeitsschwerpunkte: Emotions- und Stressregulation, Selbstregulation/Selbstmanagement, Prokrastination (Aufschieberitis)
- **Kontakt:** E-Mail: [eckert@lg-institut.de](mailto:eckert@lg-institut.de)  
Web: <http://www.lehrergesundheit.eu>
  
- **Dr. Torsten Tarnowski**, Diplom Sozialpädagoge
- Geschäftsführer Institut LernGesundheit
- Trainer & Coach im Bereich Lehrergesundheit
- Arbeitsschwerpunkte: Transfermanagement von Lernprozessen, Beratung, Coaching und Onlineberatung, Emotionsregulation
- **Kontakt:** E-Mail: [tarnowski@lg-institut.de](mailto:tarnowski@lg-institut.de)  
Web: <http://www.lehrergesundheit.eu>

## 1. Einleitung

Das Grundkonzept der Kollegialen Beratung ist in der Literatur unter vielen Bezeichnungen zu finden: Teamberatung, Fallberatung, Fallbesprechung, Intervision, Peer-Supervision, kollegiale Supervision (Herwig-Lempp, 2004), wobei Intervision und Supervision speziell ausgebildete Berater [1] hinzuziehen. So viele Bezeichnungen es für dieses Konzept gibt, so zahlreich sind auch die Definitionen, die jeweils unterschiedliche Schwerpunkte setzen. Wir folgen in unserem Verständnis der Definition von Tietze (2015): „Kollegiale Beratung ist ein strukturiertes Beratungsgespräch in einer Gruppe, in dem ein Teilnehmer von den übrigen Teilnehmern nach einem feststehenden Ablauf mit verteilten Rollen beraten wird mit dem Ziel, Lösungen für eine konkrete berufliche Schlüsselfrage zu entwickeln.“ (S. 11). In dieser Definition werden bereits die besonderen Kennzeichen der Kollegialen Beratung deutlich:

- die klare Ablaufstruktur des Beratungsprozesses,
- die Arbeit in einer Gruppe von Gleichgestellten ohne externen Coach,
- die aktive Beteiligung aller Gruppenmitglieder,
- die klare Rollen- und somit auch Arbeitsverteilung für einen Beratungsprozess,
- die alleinige Konzentration auf konkrete berufliche Themen.

Nach Brinkmann (2002) wird Kollegiale Beratung so zu „einem besonderen Ort selbstbestimmten, partnerschaftlichen und gegenseitigen Lernens“ (S. 15). Unsere gesammelten Praxiserfahrungen stützen dieses Statement: Die klaren Kommunikationsregeln führen zu einer Nivellierung hierarchischer Strukturen innerhalb der Gruppe. In der moderierten Fallberatung kommt jeder zu Wort – auch die sonst eher etwas zurückhaltenden Kolleginnen.

In unserem Konzept von Kollegialer Beratung spielt darüber hinaus Wertschätzung eine entscheidende Rolle und findet daher als ein Schritt im Beratungsprozess besondere Berücksichtigung. Eine wertschätzende Haltung fördert das Vertrauen innerhalb der Beratungsgruppe und letztlich auch die Kollegialität im Team. Wir begründen die Wichtigkeit der Wertschätzung jedoch vorrangig mit Forschungsergebnissen zum Effort-Reward-Imbalance Modells (ERI) von Siegrist (2004). Neben finanzieller und statusbezogener Gratifikation (Entlohnung) stellen Anerkennung und Wertschätzung die zentrale Gratifikation für Gesunderhaltung dar. Studien zeigen, dass ein wahrgenommenes Ungleichgewicht von erbrachter Leistung und erhaltener finanzieller und statusbezogener Gratifikation ein dreifach erhöhtes Risiko für die Entwicklung depressiver Erkrankungen bei Lehrern darstellt. Fehlende Anerkennung und Wertschätzung von Vorgesetzten und Kollegen führen sogar zu einem sechsfach erhöhten Risiko an einer Depression zu erkranken (Hillert, Koch & Lehr, 2013).

Kollegiale Beratung ist ursprünglich im Schulkontext und im Bereich sozialer Arbeit entstanden (Spangler, 2005), konnte sich jedoch inzwischen in den unterschiedlichsten Branchen durchsetzen und wird im Bereich des (inter-)organisationalen Lernens und als Mittel der Personalentwicklung empfohlen (Lippmann, 2013).

Die Vorteile der Kollegialen Beratung erstrecken sich unter anderem über die Förderung der Kollegialität und des Arbeitsklimas (Spangler, 2005) sowie des Aufbaus einer Wissensaustauschkultur im Unternehmen (Scholer, 2013) bis hin zur persönlichen (Weiter-)Entwicklung wichtiger Schlüsselkompetenzen wie kommunikative, soziale und Methodenkompetenzen (Scholer, 2013; Tietze, 2015). Durch die klaren Strukturen und die Rollenverteilung wird ein besonders zeiteffektives Arbeiten ermöglicht. Es entstehen keine langwierigen Diskussionen, sondern es werden gezielt Lösungsmöglichkeiten gesammelt aus denen der Fallgeber Handlungsschritte ableiten kann. Darüber hinaus profitieren die Beraterinnen und die Fallgeber quasi gleichermaßen von den entwickelten Lösungen im Beratungsprozess. Da vorrangig arbeitsbezogene Themen bearbeitet werden, können die Berater sehr häufig Parallelen zu eigenen Erfahrungen erkennen und somit auch ihren eigenen Handlungsspielraum erweitern (Scholer, 2013; Tietze, 2015). Weiterhin werden der Kollegialen Beratung folgende wichtige Erfolgsfaktoren für den Transfer des neuerworbenen Wissens bzw. der neuerworbenen Kompetenzen in den beruflichen Alltag zugeschrieben: Selbstwirksamkeitsüberzeugungen, wahrgenommene Nützlichkeit der Inhalte sowie hohe Teilnehmermotivation (Scholer, 2013).

Selbstwirksamkeitsüberzeugung meint die persönliche Überzeugung eine bestimmte Aufgabe durch eigene Fähigkeiten bewältigen zu können. In der Kollegialen Beratung werden speziell die Ressourcen und bisherigen Erfolge des Themengebers wertgeschätzt und hervorgehoben. Dadurch wird die Entwicklung von Selbstwirksamkeitsüberzeugungen angeregt bzw. bereits vorhandene gestärkt (Scholer, 2013). Diese Selbstwirksamkeitsüberzeugungen stärken die Bereitschaft neue Verhaltensweisen und Handlungsstrategien (also die gewählten Lösungsstrategien) in einer herausfordernden beruflichen Situation anzuwenden.

Es lässt sich vermuten, dass auch die Berater Selbstwirksamkeit erfahren, da sie indirekt über Vergleiche mit dem Themengeber angeregt werden, über ihre eigenen Ressourcen und Erfolge nachzudenken. Das Bewusstsein über erfolgreiches berufliches Handeln in vergleichbaren Situationen wird gefördert und somit vorhandene Selbstwirksamkeitsüberzeugungen gestärkt. Die wahrgenommene Nützlichkeit der Inhalte auf Seiten der Teilnehmer ergibt sich bei der Kollegialen Beratung dadurch, dass jeweils Lösungen für akute Problemlagen gesucht werden. Da diese Lösungen an der beruflichen Praxis und den Fähigkeiten des Themengebers orientiert sind und zu großen Teilen auf Erfahrungswerten von Kollegen beruhen, sind sie besonders praktikabel und nützlich für den Themengeber. Die Lösungsvorschläge werden hier nicht von externen Fachleuten angebracht, sondern von Kollegen, die mit im gleichen Boot sitzen, über ein sehr genaues Wissen und ähnliche Erfahrungen mit den beruflichen Herausforderungen verfügen. Auch hier wird wieder angenommen und die Rückmeldungen aus der Praxis bestätigen dies, dass auch die Berater Parallelen zu ihrer eigenen beruflichen Situation ziehen können und so angeregt werden, die erarbeiteten Lösungsansätze auch für sich selbst auszuprobieren oder als Handlungsideen für zukünftige Situationen mitzunehmen.

In Angesicht des breiten Spektrums an Vorteilen, die die Kollegiale Beratung bietet, darf kritisch hinterfragt werden, warum diese Methode noch nicht flächendeckend genutzt wird. Unserer Erfahrung nach, die vor allem in der Arbeit

mit Lehrerkollegien beruht, ist vor allem das regelmäßige Zusammentreffen vor Ort die größte Herausforderung bei der Etablierung Kollegialer Beratung. So fordert Scholer (2013), dass der Arbeitgeber die Rahmenbedingungen für Kollegiale Beratung schafft (z. B. Zeit während der Dienstzeit, Räumlichkeiten sowie eine Grundqualifizierung in Bezug auf die Beratungsstrukturen und -prozesse). Die Bereitstellung dieser Rahmenbedingungen stellt jedoch für Schulen eine besondere Herausforderung dar (z. B. Überschneidungen im Lehrplan, Vertretungsunterricht). Auch die Organisation von Vor-Ort-Treffen außerhalb der Arbeitszeit in der Schule wird aufgrund unterschiedlicher räumlicher und zeitlicher Verfügbarkeiten stark beeinträchtigt. Hier können blended-Formate eine Lösung darstellen.

## **2. Blended-coaching Formate und die KOBEO-Plattform**

Die Nutzung des Internets für Beratung in den unterschiedlichsten Bereichen ist mittlerweile weit verbreitet. Spangler, der Entwickler des Heilsbronner Modells zur Kollegialen Beratung, war bereits 2005 der Meinung, es läge nahe, auch die Kollegiale Beratung „online anzubieten, zu erproben und gemeinsam weiterzuentwickeln“ (Spangler, 2005, S. 62). Eine solche Online-Version Kollegialer Beratung stellen wir unter <http://www.kobeo-lehrer.de> vor. Es ist offensichtlich, dass sowohl Vor-Ort-Treffen, als auch Online-Versionen unterschiedliche Vor- und Nachteile ausweisen.

Uns geht es daher nicht darum, diese beiden Formate in Konkurrenz zueinander zu setzen, sondern vielmehr eine Nivellierung der Schwächen des einen Formats, durch die Fokussierung der Stärken des anderen Formats zu erreichen. In diesem Sinne bevorzugen wir die Nutzung eines blended-coaching Formats, d.h. die didaktisch sinnvolle Verknüpfung von Präsenzveranstaltungen mit medialen Formaten (Online-Plattform), zur Bewältigung beruflicher Herausforderungen. Daher sehen wir KOBEO nicht als Ersatz, sondern als Ergänzung der Vor-Ort-Treffen Kollegialer Beratung, auf der die Beratung nach der gleichen Struktur zeit- und ortsunabhängig stattfinden kann.

### **2.1 Die KOBEO-Plattform**

KOBEO steht für Kollegiale Beratung Online und für die dazugehörige Plattform, auf der die Beratung stattfindet. Der Beratungsprozess auf der Plattform folgt der allgemeinen Grundstruktur der Kollegialen Beratung – mit den folgenden Ausnahmen:

- a) Ohne einen wertschätzenden Beitrag können keine Lösungsvorschläge unterbreitet werden.
- b) Die Evaluation findet erst im Anschluss an die Umsetzung des ausgewählten Lösungsvorschlags/der ausgewählten Lösungsvorschläge statt.
- c) Ein Fall kann direkt weiter bearbeitet werden, wenn die bisher gewählten Lösungsansätze nicht ausreichend geholfen haben.

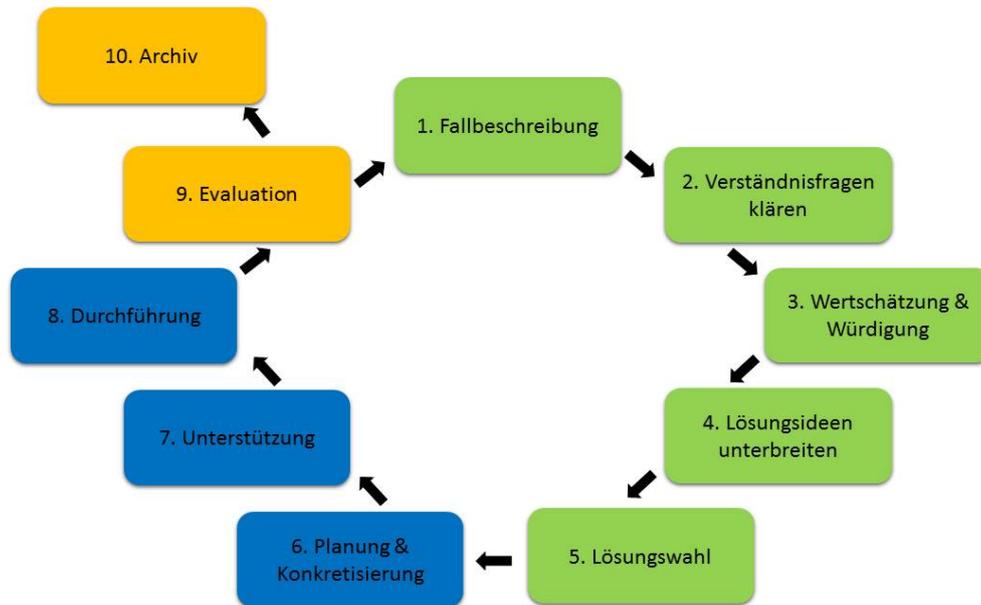


Abbildung 1. Ablauf des Lüneburger Modells der Kollegialen Beratung in drei Phasen.

Ein Thema kann drei Phasen durchlaufen, die wiederum die einzelnen Schritte der Beratung enthalten:

**1. Phase:** In der ersten Phase wird der Fall/das Thema in die Beratung eingebracht. Im *ersten Schritt* beschreibt der Fallgeber sein Thema unter Einbezug von eingeleiteten, Leitfragen zur Unterstützung einer möglichst umfassenden, gut verständlichen Falldarstellung. Weiterhin schätzt der Themengeber die Wichtigkeit/Dringlichkeit seines Anliegens in Prozent ein und setzt ein Datum, bis zu welchem die Beratung abgeschlossen sein soll. Dies kann z. B. der Tag vor einem wichtigen Gespräch sein, auf das sich der Fallgeber vorbereiten möchte.

Dann haben die Berater im *zweiten Schritt* die Möglichkeit, Verständnisfragen zu stellen. Der Themengeber beantwortet diese Fragen, ohne dass bereits auf andere Schritte vorgegriffen wird oder Diskussionen entstehen. Nachdem alle Verständnisfragen geklärt sind, geht es um die Würdigung und Wertschätzung.

In diesem *dritten Schritt* können Teammitglieder dem Themengeber spiegeln, wie sie sich selbst beim Lesen des Themas fühlen, wo sie vielleicht Mitgefühl empfinden. Zusätzlich sollen die Ressourcen des Themengebers erkannt und gestärkt werden: Welche Aspekte seiner Haltung und seines Verhaltens finde ich würdigungswert? Welche Erfolge oder Teilerfolge hat er bereits zu verzeichnen? Wie finde ich sein Engagement in diesem Fall? Leitfragen dieser Art sollen dabei helfen, den Blick auf Positives zu lenken und Ressourcen zu betonen, die für die Bearbeitung des Themas hilfreich sein können. Das heißt, Selbstwirksamkeitsüberzeugungen des Themengebers werden aktiviert. Auf der anderen Seite hilft es dem restlichen Team, sich besser in die Lage des Themengebers zu versetzen. Diese empathische Haltung ist wichtig, um möglichst passende Lösungsvorschläge unterbreiten zu können, die an den

Ressourcen des Themengebers ansetzen und daher höhere Erfolgchancen bei der Umsetzung aufweisen. Weiterhin ermöglicht eine empathische Haltung der Kollegen, dass der Themengeber Lösungsvorschläge besser annehmen kann, da er sich respektiert fühlt und ihm auf Augenhöhe begegnet wird. Bei KOBEO ist diese Wertschätzung daher auch der Schlüssel für die Lösungsvorschläge – das heißt: Nur, die Berater, die auch einen Beitrag zur Wertschätzung geschrieben haben, dürfen Lösungsvorschläge unterbreiten. Dies geschieht im *vierten Schritt*.

Wenn der Pool an Lösungen ausreichend groß ist, kann der Themengeber im *fünften Schritt* ein bis drei dieser Vorschläge durch Anklicken auswählen, um mit diesen zu versuchen sein Thema zu lösen.

### **Fallbeispiel**

#### **1. Fallbeschreibung**

Autor: T. Siebert

Titel: Mutter korrigiert Arbeiten nach

Datum: 09.07.2015

Priorität: 90%

Ich habe vor drei Jahren mein Referendariat beendet und bin seitdem hier an der Schule tätig. Vor ungefähr einem halben Jahr kam ein Schüler der 11ten Klasse zu mir und zeigte mir seine Arbeit, die seine Mutter nachkorrigiert hatte. Ihre Meinung nach habe ich einige Dinge übersehen, andere falsch interpretiert und infolge dessen eine schlechtere Note als verdient gegeben. Die Mutter ist selbst Lehrerin an einer anderen Schule. Ich habe mir die Bemerkungen der Mutter (mit Bleistift geschrieben) angesehen und konnte die meisten Anmerkungen von ihr nachvollziehen. Mit dieser Nachkorrektur ist der Schüler auch von 9 auf 10 Punkte gekommen.

Das eigentliche Problem ist nun, dass die Mutter seitdem jede Arbeit des Jungen nachkorrigiert. Und wie ihr euch sicherlich denken könnt, fühle ich mich dabei nicht wohl in meiner Haut. Auf der einen Seite ist da Ärger (was mischt die sich da ständig ein, hat die nicht genug zu tun?), auf der anderen Seite verspüre ich auch so etwas wie Selbstzweifel (mache ich wirklich so viele Fehler beim Korrigieren?).

Habt ihr Ideen für mich, wie ich aus der Nummer am besten wieder rauskomme?

#### **2. Verständnisfragen klären**

Weißt du zufällig auch, ob diese Mutter auch bei anderen Lehrern "nachkorrigiert" und wie die damit umgegangen sind? (VON S. BERGER)

Nein, dazu weiß ich leider nichts. Bisher habe ich darüber im Kollegium noch mit niemandem gesprochen.

Hast du in dieser Hinsicht mit der Mutter auch einmal direkten Kontakt gehabt oder lief die Kommunikation nur über den Schüler? (VON S. BERGER)

Nein, keinen Kontakt mit der Mutter, habe die Mutter noch nie gesehen oder gesprochen.

Hast du schon irgendwelche Signale gesendet, dass du mit diesem Vorgehen unzufrieden bist, bzw. signalisiert, dass die Mutter das bitte sein lassen soll? (VON M. HUMPE)

Nein bisher noch nicht. Jetzt nervt mich das schon sehr und ich habe widerwillig ihre Verbesserungen angenommen. Nun wurde mir klar, dass es so nicht weitergehen kann. Daher suche ich jetzt Unterstützung bei euch und Ideen, wie ich da galant wieder raus komme.

Abbildung 2. Fallbeispiel Schritt 1 und 2

### 3. Wertschätzung und Würdigung

- Ich finde es erstmal sehr gut von dir, dass du der Mutter und dem Jungen entgegen gekommen bist und irgendwo eben auch zu deinen Fehlern stehst. Diese Selbstreflexion ist schon auch eine wertvolle Sache. (VON M. HUMPE)
- Mensch, das würde mich auch unter Druck setzen. Du scheinst ziemlich gut im Aushalten zu sein. Das ist wichtig, damit man trotz "Dauerfeuer" dieser Mutter in Ruhe gute Lösungen suchen kann. (VON H. MEYER)
- Ich kann gut nachvollziehen, dass diese "Nachkontrolle" bei dir Ärger und auch Selbstzweifel hervorruft. Irgendwie mischt sich diese Mutter ja ungefragt in deinen Job ein, zum anderen konntest du einige ihrer Anmerkungen nachvollziehen. Ich finde es daher mutig und gut, dass du dir auch die Frage stellst, ob du eventuell noch aufmerksamer korrigieren müsstest. Gleichzeitig finde ich, dass du dich aber auch gut auf dein Gefühl verlassen kannst. Ich kenne dich als gewissenhaft und bin mir sicher, dass du nach "bestem Wissen und Gewissen" Noten vergibst. Eine Note hängt ja auch immer ein bisschen damit zusammen, was zuvor im Unterricht zum Thema besprochen wurde - was also an Wissen vorausgesetzt werden kann - und das weißt du ja immer noch am besten. (VON S. BERGER)

### 4. Lösungsideen unterbreiten

- Informationen sammeln von Kolleginnen über die Mutter und auch von Meinungen des Jungen über das Verhalten der Mutter. z.B. sich bei der Mutter telefonisch oder in einem Gespräch bedanken für die "Starthilfe und ihre guten Absichten" aber jetzt müssen Sie Fairness sichern, weil viele SchülerInnen nicht so engagierte Mütter haben. (von S. Berger)
- Den Sohn fragen, wie er das findet und dass die Lehrperson auf Fairness achten müsste. Das fällige Gespräch vielleicht mit einem Kollegen zusammen führen, der auch diesen Sohn unterrichtet. (von M. Humpe)
- Ich finde es gerade für Fächer wie Deutsch, in denen es viel Interpretationsspielraum gibt, wichtig, erstens im Vorfeld Bewertungskategorien für die jeweilige Klausur zusammen mit anderen Kollegen zu definieren. Zweitens halte ich es für unerlässlich, sich immer einen Ko-Korrigierer hinzuzuziehen, der stichprobenartig einige Klausuren anhand der definierten Kriterien gegenkorrigiert. Das macht zwar mehr Arbeit, aber letztlich führt es auch zu mehr Transparenz und Sicherheit. Wenn Eltern dann noch Fehler finden, ist's ja nur gut. (von H. Meyer)

Abbildung 3. Fallbeispiel Schritt 3 und 4.

**2. Phase:** Das Auswählen der Lösungsvorschläge markiert den Übergang in die zweite Phase – die Bearbeitungsphase. Selbst bei hoher Empathie kann ein Lösungsvorschlag noch recht abstrakt oder auch nicht 100% passend sein kann. Daher hat der Themengeber im *sechsten Schritt* die Möglichkeit, jeden ausgewählten Lösungsvorschlag zu konkretisieren und aufzuschreiben, was er bis wann umsetzen möchte.

Anschließend sind im *siebten Schritt* dann auch noch einmal die anderen Teammitglieder gefragt und werden durch einen kurzen Text auf der Plattform aufgefordert zu überlegen und zu schreiben, wie sie den Themengeber bei der Umsetzung der einzelnen Lösungen unterstützen werden (z. B. mit Erinnerungen oder auch einfach einem gemeinsamen Kaffee nach oder vor einem wichtigen Gespräch). Diese Unterstützung kann bis hin zur Mitwirkung gehen, wenn es um konkrete Interaktionen mit Kindern/Jugendlichen oder Eltern geht. Wenn sich der Themengeber beispielsweise vornimmt auf ein konkretes Verhalten eines Schüler

nun immer mit bestimmten Verhaltensverstärkern zu reagieren, kann es sinnvoll sein, dass andere Lehrpersonen, die diesen Schüler ebenfalls unterrichten, sich diesem Vorhaben anschließen.

Der *achte Schritt*, die Durchführung und Erprobung der Lösungen, findet außerhalb der Plattform und im beruflichen Alltag des Themengebers statt.

#### **5. Lösungswahl und 6. Konkretisierung**

Danke für eure Beiträge.

Jetzt sehe ich ganz deutlich, dass ich als allererstes mehr Klarheit brauche. Sind das wirklich Fehler, die ich da in meiner Bewertung gemacht habe? Wie würden andere Kollegen (die keine Mütter meiner Schüler sind☺) die Arbeit bewerten? Ich werde mir also jetzt jemanden suchen, der mir 2-3 meiner bewerteten Arbeiten mal gegenkorrigiert – bzw. natürlich eben auch andersherum. Da werde ich mich gleich die kommende Woche drum kümmern, so dass ich da jemanden habe, wenn in 3 Wochen die nächste Klausur ansteht.

#### **7. Unterstützung und Mitwirkung**

Vielleicht hilft es dir ja, wenn in der ersten Runde noch jemand mitmacht, du also mehrere Mitkorrigierer hast. Ich kann das auf jeden Fall auch gerne zusätzlich mitmachen, wenn du schon jemand anderen im Auge hattest. Sprich mich einfach gerne an, wenn ich dich dabei unterstützen kann. (VON M. HUMPE)

Ich habe noch Bewertungsschamata alter Deutschklausuren. Wenn du magst stelle ich dir die als Fundgrube und gute Beispiele zur Verfügung. (VON H. MEYER)

#### **8. Durchführung der geplanten Handlung im Schulalltag**

Abbildung 4. Fallbeispiel Schritt 5 bis 8.

**3. Phase:** Nachdem die letzte vom Themengeber bei der Konkretisierung selbst festgelegte Frist für die Erprobung der Lösungsvorschläge abgelaufen ist, wird der Themengeber im *neunten Schritt* durch ein Pop-up auf der Plattform gebeten, jeden Vorschlag einzeln zu evaluieren. Dabei soll überprüft werden, was gut, und auch was vielleicht weniger gut bei der Umsetzung geklappt hat. In diesem Schritt gibt der Themengeber ebenfalls an, ob sein Thema ausreichend gelöst wurde und kann dementsprechend entscheiden, ob das Thema weiter bearbeitet werden soll. In diesem Fall kann entweder erneut auf den Pool bereits gesammelter Vorschläge zurückgegriffen und dort wieder bis zu drei Lösungen ausgewählt oder auch neue Lösungsvorschläge vom Team eingeholt werden. Dazu wird das Thema noch einmal zu den offenen Themen geschoben und mit einer Erklärung zu bisher Ausprobiertem ergänzt (*Schritt 1 der Reaktivierung*). Dann kann eine erneute Bearbeitung stattfinden und das Thema durchläuft erneut alle Schritte des Beratungsprozesses.

## 9. Evaluation

So nun habe ich mit Hilfe von dir Hilmar (nochmal herzlichen Dank) deutlich mehr Sicherheit in der Bewertung der Klausuren dieses Schülers erhalten (Zum Glück hatte ich mir Kopien gemacht). Tatsächlich haben mir hierbei auch deine Bewertungsschemata, Hilmar, noch ein Stück weitergeholfen, und zwar insofern, dass ich meine eigenen nun nochmal deutlich klarer und straffer formuliert habe. Das Ergebnis meines Ko-Korrigierers lag sehr nahe bei der Bewertung der Mutter – das finde ich sehr beruhigend, da ich mit dem Eingehen auf die Mutter ja zum Glück nichts falsch gemacht habe.

Bei der nächsten Klausur wird mir Hilmar auch nochmal als Ko-Korrigierer zur Seite stehen und hat angeboten neben der Klausur dieses Schülers noch eine oder evtl. sogar zwei weitere Klausuren mit zu korrigieren.

Falls die Mutter dann auch an dem Ergebnis der Klausur was auszusetzen hat, habe ich ja erstmal zwei Anlaufstellen zum Besprechen und würde dann wohl mit ihr das Gespräch suchen. Und tatsächlich würde ich da gerne einen von euch beiden dann mithinzunehmen.

Danke für eure Unterstützung!

Abbildung 5. Fallbeispiel Schritt 9.

Ist ein Thema ausreichend bearbeitet, wird es in das Archiv verschoben (*Schritt 10*). Nun kann weiterhin auf das Thema zugegriffen werden und es dient zum einen dem Themengeber aber auch den Beratern als eine Art Interventionslexikon erfolgreicher Bearbeitungen auf das immer wieder zurückgegriffen werden kann.

## 2.2 Vorteile und Nachteile der KOBEO-Plattform

Aufgrund der asynchronen Kommunikationsform auf der KOBEO Plattform können die Gruppenmitglieder zeitversetzt an bestimmten Fällen und Problemlagen arbeiten. Auch wenn Vor-Ort-Treffen ausfallen müssen, kann die Gruppe weiterhin an ihren Themen arbeiten. Die hohe Verfügbarkeit des Internets ermöglicht eine ortsunabhängige Beteiligung.

KOBEO bietet einen Ort/Platz, an dem sorgenvolle Gedanken erstmal abgeladen werden können. So kann davon ausgegangen werden, dass KOBEO auch eine präventive Wirkung hat. Mit dem Niederschreiben sorgenvoller Gedanken erhalten diese einen Ort, an dem sie kollegial bearbeitet werden können. Sorgenvolle Gedanken sollten damit auch weniger in Zeiten der Freizeit und Regeneration dringen. Die Person kann ihr Problem zunächst niederschreiben und abschalten, in dem Wissen, dass sie kollegiales Feedback erhalten wird, mit dem sie sich zu einem späteren selbst gewählten Zeitpunkt beschäftigen kann. Forschung zu expressivem Schreiben deutet darauf hin, dass bereits das Niederschreiben sorgenvoller Gedanken emotionale Entlastung verschafft (Horn & Mehl, 2004).

Weiterhin ermöglichen das Niederschreiben und die schriftliche Dokumentation des ganzen Beratungsprozesses ein genaues Auseinandersetzen mit der Situation und den damit entstehenden Gefühlen, wodurch das Anliegen besser fokussiert werden kann (Knatz, 2005). Gerade bei der Kollegialen Beratung ist es wichtig,

die Situation für die Berater möglichst genau darzustellen und auch ihre Vorgeschichte sowie die persönlichen Auswirkungen mit einzubeziehen. Dies sollte jedoch möglichst konkret und auf das Wesentliche reduziert geschehen, um den Beratern einen strukturierten Überblick zu geben auf dessen Basis eine Beratung möglich ist. Das Aufschreiben fördert dabei zusätzlich einen intensiven Prozess des Nachdenkens, in dem bereits sehr viel Reflexionsarbeit geleistet wird (Habe ich den Entstehungsprozess des Problems genug erklärt und dargestellt, warum die Situation für mich so problematisch ist? Was muss ich unbedingt noch schreiben, damit ich nicht falsch verstanden werde? Bestimmt wird Person XY mich dies und jenes fragen!). Solch ein reflexiver Schreibprozess nimmt quasi schon ein Gespräch mit anderen vorweg und erweitert im Idealfall bereits die Perspektive auf den geschilderten Fall.

Auch die Berater haben die Möglichkeit erstmal in Ruhe nachzudenken und die Fallbeschreibung auf sich wirken zu lassen – im Gegensatz zu Vor-Ort-Treffen sind sie hier nicht in der Situation jetzt sofort antworten zu müssen. Fragen, wertschätzende Worte und Lösungsideen, die ihnen erst später einfallen, können immer noch ergänzt werden. Nach Schultze (2007) kann letztlich die schriftliche Dokumentation des gesamten Prozesses (bei Vor-Ort-Treffen werden meist nur einzelne Teile der Beratung dokumentiert) und somit die dauerhafte Verfügbarkeit zum erneuten Nachlesen und Reflektieren die Transfereffizienz positiv beeinflussen.

Die zeit- und ortsunabhängige Nutzung bietet darüber hinaus einen quantitativen Vorteil bei der Fallberatung. Während im Face-to-Face Setting pro Treffen 1-3 Fälle bearbeitet werden können (ca. 40 Min. pro Fall), bietet KOBEO die Möglichkeit, weitere (gegebenenfalls noch offene) Themen dann zusätzlich online zu bearbeiten. So verkürzt sich auch die Wartezeit bis zur Bearbeitung eines Falles. Aufgrund zeitlicher Einschränkungen können bis zum nächsten Vor-Ort-Treffen mehrere Wochen vergehen. Mit einer zusätzlichen Online-Umsetzung des Beratungsraumes gibt es hier die Möglichkeit das Thema sofort auf den Tisch zu bringen.

Selbstverständlich bietet das Online-Setting auch Nachteile. Da, zum Beispiel keine Gestik und Mimik übertragen werden, erfordern emotionale Unterstützung und Wertschätzung, die sonst auch über ein freundliches Lächeln und zustimmendes Nicken ausgedrückt werden können, andere sprachliche Kompetenzen.

Hier bietet es sich an, dass eine KOBEO-Gruppe anfangs auch ihre Art und Weise der Kommunikation auf der Plattform reflektiert. In der einfachsten Art und Weise kann dies innerhalb der Vor-Ort-Treffen mit einem bestimmten Zeitbudget erfolgen. Themengeber bringen hierfür konkrete schriftliche Äußerungen aus ihrem Fall mit und schildern, wie die schriftliche Kommunikation gewirkt hat – vordergründig steht hier die Beziehungsebene im Vordergrund. Dabei sollte jedoch darauf geachtet werden, dass Sachebene und Beziehungsebene in der Reflektion so gut wie möglich getrennt werden: Welche Botschaft auf der Sachebene entnehme ich dem Beitrag? Und wie wirkt diese Sach-Botschaft auf mich, was macht das emotional mit mir? Im Anschluss hieran schildern die anderen Berater kurz der Reihe nach, wie sie den Beitrag interpretieren und ob

sie die vom Themengeber beschriebene Interpretation nachvollziehen können und wo sie ggfs. abweichen. Zum Ende hat der Verfasser des Beitrags das Wort und erläutert, welche Intention er mit seinem Beitrag verfolgt hat und welche Lernerfahrungen er für sich aus diesem Reflexionsprozess mitnimmt.

Die oben als Vorteil ins Feld geführte asynchrone Kommunikation, die ein zeitversetztes Arbeiten ermöglicht, birgt jedoch auch den Nachteil, dass Themengeber oder auch Nachfrager eben nicht sofort eine Antwort erhalten. Die Gewohnheiten und Erwartungshaltungen bzgl. des Kommunikationsverhaltens angesichts der neuen Medien (E-Mail, Chat, Handy etc.) divergieren zum Teil stark zwischen den einzelnen Personen. Dies macht eine besondere Klärung gegenseitiger Erwartungshaltungen und der Verbindlichkeit der Zusammenarbeit auf der Plattform notwendig, so dass Enttäuschungen vorgebeugt und ein Beratungsprozess innerhalb einer angemessenen Zeit abgeschlossen werden kann. Ganz konkret muss die Gruppe untereinander verabreden, wie häufig und regelmäßig sich wie viel Zeit für die Arbeit auf der Plattform genommen wird. Dieser gegenseitige „Beratungsvertrag“ sollte mit Beginn der Arbeit als Gruppe Kollegialer Beratung geschlossen werden und unbedingt auch den vertraulichen Umgang mit den preisgegebenen Informationen enthalten. Weiterhin gehört dazu, ob z. B. kurze E-Mails über neue Fälle auf der Plattform informieren sollen und als Erinnerungshilfe/Unterstützungsbitte als hilfreich empfunden werden oder, ob dies angesichts des in der Regel bereits hohen E-Mail-Aufkommens lieber unterlassen werden sollte. Wichtig ist es, diesen „Beratungsvertrag“ als Prozess zu betrachten, also ein jeweils vorläufigen Vertrag, der mit fortlaufenden Praxiserfahrungen regelmäßig reflektiert und bei Bedarf modifiziert werden sollte.

#### **4. Ausblick**

Die Plattform ist im Jahr 2015 konzipiert und programmiert worden. Bei der technischen Umsetzung wurde versucht die Phasen und Schritte Kollegialer Beratung vor Ort weitestgehend umzusetzen. Mit dem hier vorgestellten Modell wurden in den vergangenen Jahren im Face-to-Face Setting gute Erfahrungen gesammelt. Ob diese quasi Eins-zu-eins-Umsetzung praxistauglich ist, gilt es in den nächsten Monaten zu prüfen. Geplant sind erste Machbarkeitsstudien, in denen die Frage zur Anwendbarkeit und Aufdeckung etwaiger Hürden im Vordergrund stehen werden. Bei der technischen Umsetzung zeigte sich immer wieder, dass bei der Einhaltung der Grundstruktur des Konzepts bestimmte Aspekte technisch auf verschiedene Arten und Weisen umgesetzt werden können. Vielfach haben wir uns in dieser ersten Version für die jeweils einfachere Variante entschieden. Dabei war die Devise, lieber (eventuell sogar unnötige) Komplexität zu vermeiden und eine gute Übersichtlichkeit zu gewährleisten. Neben der Optimierung der Prozessabläufe auf Basis von Praxiserfahrungen aus den geplanten Pilotstudien können wir uns daher auch gut vorstellen bestimmte Erweiterungen und Ergänzungen als fakultative Möglichkeiten für das jeweilige Team zu implementieren.

Gemeinsam mit dem Kompetenzzentrum für Lehrerbildung der Leuphana Universität Lüneburg soll KOBEO mit einem einführenden Workshop als Instrument zur Bearbeitung von schulischen Herausforderungen, die im Zusammenhang mit Inklusion stehen, erprobt werden. Eine Begleiterscheinung von Inklusion an deutschen Schulen ist der von allen Seiten konstatierte

Beratungsbedarf. Insbesondere wird deutlich, dass mehr Austausch zwischen Regelschulpersonal und Förderlehrpersonen benötigt wird, um der neuen Aufgabe gerecht werden zu können. Die offensichtlich benötigten zusätzlichen Zeitkontingente für mehr Kooperation und Austausch zwischen Lehrpersonen und auch anderem pädagogischen Fachpersonal können von den Schulen jedoch selten bereitgestellt werden. Zusätzlich erschwert die doch recht häufige Zuordnung von Förderschullehrpersonen zu mehr als einer Schule diese Form der Kooperation. Insofern können wir uns vorstellen, dass KOBEO im Rahmen der Klärung von Fragen zur Inklusion aufgrund des zeitversetzten und ortsunabhängigen miteinander Arbeitens die Kooperation erleichtert.

Auch für Schulleitungen, die in der Regel noch seltener strukturierten lösungsorientierten Austausch untereinander erfahren, ergeben sich hier ganz neue Möglichkeiten der gemeinsamen Lösungsfindung und ressourcenschonenden Problembewältigung. Erste Gespräche für die Erprobung von KOBEO im Rahmen von Schulleitungsfortbildungen werden aktuell geführt.

Das dritte aktuell anvisierte Feld für die Erprobung sind die Praxisphasen von Lehramtsstudierenden und Referendaren. Gerade in der Berufsanfangszeit treten viele Fragen und Unsicherheiten auf, zu deren Klärung Betreuende der Universität und Ausbilder der Seminare nicht immer zeitnah greifbar sind.

Neben dem aktuellen Arbeits- und Forschungsschwerpunkt Lehrgesundheit können wir uns sehr gut vorstellen, dass KOBEO auch in anderen interaktionsstarken Berufen (bspw. Erzieher, Sozialpädagogen und Pflegefachkräfte) eine Ergänzung zu bereits praktizierten Beratungs- und Supervisionsprozessen darstellen kann.

## **Anmerkungen**

[1] Die gewählte männliche Form dient der besseren Lesbarkeit des Textes, steht pars pro toto ebenfalls für die weibliche Form und stellt keine Bewertung des anderen Geschlechts dar.

## **Literatur**

Brinkmann, R. D. (2002). *Intervision: Ein Trainings- und Methodenbuch für die kollegiale Beratung. Arbeitshefte Führungspsychologie* (Band 48). Heidelberg: Sauer.

Herwig-Lempp, J. (2004). *Ressourcenorientierte Teamarbeit: Systemische Praxis der kollegialen Beratung. Ein Lern- und Arbeitsbuch*. Göttingen: Vandenhoeck und Ruprecht.

Hillert, A., Koch, S., & Lehr, D. (2013). Das Burnout-Phänomen am Beispiel des Lehrerberufs. Paradigmen, Befunde und Perspektiven berufsbezogener Therapie- und Präventionsansätze. *Der Nervenarzt*, 84(7), 806-812.

Horn, A. B., & Mehl, M. R. (2004). Expressives Schreiben als Copingtechnik: Ein Überblick über den Stand der Forschung. *Verhaltenstherapie*, 14(4), 274-283.

- Knatz, B. (2005). Rat und Hilfe aus dem Internet: Die Beratung per Mail Standards und Herausforderungen. *e-beratungsjournal.net*, 1(1). Zugriff am 09.09.2015.  
Verfügbar unter [http://www.e-beratungsjournal.net/ausgabe\\_0105/knatz.pdf](http://www.e-beratungsjournal.net/ausgabe_0105/knatz.pdf)
- Lippmann, E. D. (2013). *Intervision: Kollegiales Coaching professionell gestalten*. Berlin: Springer.
- Scholer, S. (2013). Neues Lernen durch Kollegiale Beratung - "Selbstorganisation" statt Fortbildungskonsum. In M. Landes & E. Steiner (Hrsg.), *Psychologie der Wirtschaft* (S. 481-504). Wiesbaden: Springer VS.
- Schultze, N. G. (2007). Erfolgsfaktoren des virtuellen Settings in der psychologischen Internet-Beratung. *e-beratungsjournal.net*, 3(1). Zugriff am 09.09.2015. Verfügbar unter [http://www.e-beratungsjournal.net/ausgabe\\_0107/schultze.pdf](http://www.e-beratungsjournal.net/ausgabe_0107/schultze.pdf)
- Siegrist, Johannes (2004). *Soziale Determinanten von Herz-Kreislauf-Krankheiten – neue Erkenntnisse und ihre Bedeutung für die Prävention* (1. Auflage). Paderborn: Schöningh.
- Spangler, G. (2005). *Kollegiale Beratung: Heilsbronner Modell zur kollegialen Beratung* (1. Auflage). Nürnberg: Mabase-Verlag.
- Tietze, K.-O. (2015). *Kollegiale Beratung: Problemlösungen gemeinsam entwickeln* (7. Auflage). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt-Taschenbuch-Verlag.