

Marion Roddewig

Kollegiale Beratung für Gesundheitsberufe

Ein Anleitungsprogramm



Mabuse-Verlag

Kollegiale Beratung für Gesundheitsberufe

Marion Roddewig ist seit 1991 in der Ausbildung sowie Fort- und Weiterbildung von pflegerischen Berufen tätig. Zurzeit arbeitet sie als freiberufliche Dozentin mit den Arbeitsschwerpunkten Gesundheitsförderung, sozialpsychologische Beratung und Kollegiale Beratung.

Marion Roddewig

Kollegiale Beratung für Gesundheitsberufe

Ein Anleitungsprogramm

Mabuse-Verlag
Frankfurt am Main



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet unter: <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Informationen zu unserem gesamten Programm, unseren Autor/inn/en und zum Verlag finden Sie unter: www.mabuse-verlag.de.

Wenn Sie unseren Newsletter zu aktuellen Neuerscheinungen und anderen Neuigkeiten abonnieren möchten, schicken Sie einfach eine E-Mail mit dem Vermerk „Newsletter“ an: online@mabuse-verlag.de.

© 2018

Mabuse-Verlag GmbH

Kasseler Str. 1 a

60486 Frankfurt am Main

Tel.: 069 – 70 79 96–13

Fax: 069 – 70 41 52

verlag@mabuse-verlag.de

www.mabuse-verlag.de

www.facebook.com/mabuseverlag

Satz und Gestaltung: Martin Vollnhals, Neustadt a. d. Donau

Umschlaggestaltung: Vogelsang Design, Aachen

Umschlagabbildung: fotolia.com, © Andrey Popov

ISBN: 978-3-86321-402-9

eISBN: 978-3-86321-461-6

Alle Rechte vorbehalten

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	9
1 Grundlagen der Kollegialen Beratung	14
1.1 Was ist Kollegiale Beratung?	14
1.2 Merkmale von Kollegialer Beratung	15
1.3 Ziele der Kollegialen Beratung oder: Was will Kollegiale Beratung erreichen?	18
1.4 Zu den Grundhaltungen der Gruppenmitglieder	22
1.5 Grenzen von Kollegialer Beratung	23
2 Das Anleitungsprogramm	26
2.1 Zur Konzeption des Programms	27
2.2 Hinweise zur Integration des Anleitungsseminars in den schulischen Alltag	28
2.3 Zum Ablauf der Kollegialen Beratung – Phasenverlauf	30
2.4 Sitzungen des Anleitungsseminars	35
2.4.1 Sitzung 1: Theoretische Einführung in das Konzept „Kollegiale Beratung“ (90 Minuten)	35
Planung 1. Sitzung	36
Verlauf der Sitzung	37
2.4.2 Sitzung 2: Kennenlernen (90 Minuten)	45
Planung 2. Sitzung	46
Verlauf der Sitzung	47
2.4.3 Sitzungen 3 und 4: Metakommunikation (180 Minuten)	52
Planung 3. und 4. Sitzung	53
Verlauf der Sitzungen	55

2.4.4	Sitzung 5: Hilfreiche Gesprächsführung (90 Minuten)	70
	Planung 5. Sitzung	71
	Verlauf	72
2.4.5	Sitzung 6: Beratung mittels der Methode <i>Brainstorming</i> (90 Minuten)	91
	Planung für die Methode <i>Brainstorming</i>	92
	Durchführung des Phasenverlaufs einer Beratungssitzung am Beispiel der Methode <i>Brainstorming</i>	93
	Anwendungsbeispiel	98
2.4.6	Sitzung 7: Beratung mittels der Methode <i>Rollenspiel</i> (90 Minuten)	104
	Planung für die Methode <i>Rollenspiel</i>	105
	Durchführung der Beratungsmethode <i>Rollenspiel</i>	106
	Anwendungsbeispiel	106
2.4.7	Sitzung 8: Beratung mittels der Methode <i>Skulptur</i> (90 Minuten)	112
	Planung für die Methode <i>Skulptur</i>	113
	Durchführung der Beratungsmethode <i>Skulptur</i> ...	114
	Anwendungsbeispiel	115
2.4.8	Sitzung 9: Beratung mittels der Methode <i>Rollenhut</i> (90 Minuten)	122
	Planung für die Methode <i>Rollenhut</i>	123
	Durchführung der Beratungsmethode <i>Rollenhut</i> ...	124
	Anwendungsbeispiel	125

2.4.9	Sitzung 10: Beratung mittels der Methode <i>System-Struktur-Zeichnung</i> (90 Minuten)	132
	Planung für die Methode <i>System-Struktur- Zeichnung</i>	133
	Durchführung der Beratungsmethode <i>System-Struktur-Zeichnung</i>	134
	Anwendungsbeispiel	136
2.4.10	Sitzung 11: Beratung mittels der Methode <i>Reflecting Team</i> (RT) (90 Minuten)	140
	Planung für die Methode <i>Reflecting Team</i>	141
	Durchführung der Beratungsmethode <i>Reflecting Team</i>	142
	Anwendungsbeispiel	143
3	Erfahrungen mit dem Anleitungsprogramm	149
4	Literatur	159

Einleitung

„Professionelle Helfer müssen auch lernen, mit dem Stress angemessen umzugehen. Sie müssen darauf vorbereitet sein, dass sie nicht immer Erfolg haben, nicht immer Dankbarkeit ernten und nicht von allen Kollegen anerkannt werden.“¹

Wolfgang Schmidbauers Aussage beschreibt treffend die Intention, die dazu geführt hat, dieses Anleitungsprogramm zu entwickeln: Menschen, die im Gesundheitswesen arbeiten, sollen Strategien an die Hand bekommen, um die Anforderungen des beruflichen Alltags besser bewältigen zu können. Dazu gehört, neben dem fachlichen Austausch, die eigene Berufsrolle und berufliche Tätigkeit reflektieren zu können, sich praktische Beratungskompetenzen anzueignen, und in der Lage zu sein, strukturiert und zielgerichtet Lösungen für konkrete Probleme zu finden.

Das vorliegende Anleitungsprogramm zum Erlernen von *Kollegialer Beratung für Gesundheitsberufe* wurde an einer Schule für Pflegeberufe entwickelt und evaluiert. Die Entwicklung wurde durch eine Langzeitstudie² begleitet. Der Vergleich von Experimental- und Kontrollgruppe hat gezeigt, dass das Anleitungsprogramm dazu beiträgt, Handlungs- und Problemlösekompetenz zu entwickeln und die Widerstandsfähigkeit gegenüber Stress zu erhöhen. Inzwischen hat das Anleitungsprogramm auch in anderen Gesundheitsberufen Verbreitung

¹ Schmidbauer 2002, S. 13

² vgl. Roddewig 2013

gefunden, und, seit seiner ersten Veröffentlichung 2013³, einige Veränderungen und Ergänzungen erfahren.

Die Themen, die in der *Kollegialen Beratung* zum Gegenstand werden können, sind vielfältig. Aus den Berichten während der Evaluationsphase⁴ und persönlichen Beobachtungen während einer ganzen Reihe von Anleitungsseminaren geht hervor, dass von den teilnehmenden Personen am häufigsten Beziehungskonflikte mit anderen Kollegen, vorgesetzten Personen oder Auszubildenden zum Inhalt von kollegialen Beratungssitzungen werden. Aber auch schwierige gruppensdynamische Prozesse, die ein ganzes Team betreffen, können Anlässe für *Kollegiale Beratung* sein.

Überlastungssituationen sind ein weiteres zentrales Thema. Dabei kann die Schilderung von Überlastung auch den privaten Bereich einschließen, wenn die Gründe für Überlastung in einem Interrollenkonflikt (Ungleichgewicht der sozialen Rollen) einer Person zu suchen sind. Aber auch die Reflexion der eigenen beruflichen Rolle trägt zur Klärung bei und kann so die Professionalisierung des beruflichen Handelns fördern.

In der *Kollegialen Beratung* muss es nicht ausschließlich um die Lösung von Problemen oder Selbstreflexion gehen. *Kollegiale Beratung* kann bei der Begleitung von Veränderungsprozessen oder der Bewältigung neuer Aufgaben eine wertvolle Unterstützung sein.

Mit diesem Handbuch zum Anleitungsprogramm wende ich mich an Menschen, die im Gesundheitswesen tätig sind, besonders an Lehrende, Aus- und Fortbildende und deren Lernende in den Gesundheitsberufen: Ihr Elan und ihre ethischen Vorstellungen sind entschei-

3 Das Anleitungsprogramm in seiner ursprünglichen Form ist in der Dissertationsschrift *Kollegiale Beratung in der Gesundheits- und Krankenpflege Auswirkungen auf das Emotionale Befinden* veröffentlicht (Roddewig 2013).

4 vgl. Roddewig 2013, S. 340

dende Faktoren für die Wirksamkeit und Qualität von Handeln im Gesundheitswesen.

Als Methode des selbstgesteuerten Lernens kann *Kollegiale Beratung* im Studium und in Aus- und Weiterbildung sinnvoll eingesetzt werden. Aus diesem Grund ist das Handbuch gleichermaßen als Lehr- und Lernbuch konzipiert, das den Einstieg in *Kollegiale Beratung* erleichtern möchte. Anhand authentischer Beispiele, häufig aus dem Ausbildungskontext, wird die Durchführung jeder Methode veranschaulicht. Dazu gehören auch alle wesentlichen Informationen über Rahmenbedingungen und Gestaltung der einzelnen Sitzungen.

Das Buch gliedert sich in einen theoretischen Teil, der im ersten Kapitel hauptsächlich die Grundlagen der *Kollegialen Beratung* zusammenfasst, und einen praxisorientierten Teil, zu dem die Kapitel zwei und drei zählen.

Im ersten Kapitel *Grundlagen der Kollegialen Beratung* geht es darum zu klären, was sich hinter dem Begriff *Kollegiale Beratung* verbirgt, Abgrenzungen vorzunehmen, zu verdeutlichen, was *Kollegiale Beratung* zu leisten vermag und was nicht. Komplettiert wird dieses Kapitel mit dem Hinweis auf Einstellungen und Grundhaltungen, die sich grundsätzlich vorteilhaft auf den Beratungsprozess auswirken.

Das zweite Kapitel beschreibt die Durchführung des Anleitungsprogramms, gegliedert in einzelne Übungssequenzen (Sitzungen): Ausgehend von den Grundannahmen und dem zugrunde liegenden Menschenbild (erste Sitzung), kommt dem Aufbau von Vertrauen (zweite Sitzung) zu Beginn des Programms eine besondere Bedeutung zu. Zudem werden Kommunikationstechniken geübt (dritte bis fünfte Sitzung). Sind diese Grundlagen gelegt, findet das Training ausgewählter Methoden der *Kollegialen Beratung* ab der sechsten Sitzung statt. Bei der Auswahl war für mich von Bedeutung, dass die teilnehmenden Personen Methoden (und Beratungskompetenzen) erlernen, die für die Bewältigung ihrer beruflichen Probleme geeignet sind. In diesem Anleitungsprogramm werden die Methoden Brainstorming, Rollenspiel,

Skulptur, Rollenhut, System-Struktur-Zeichnung und Reflecting Team vorgestellt. Das Methodenspektrum berücksichtigt unterschiedliche „Lerntypen“ und kann in einem zeitlich begrenzten Rahmen leicht erlernt werden.

Im abschließenden dritten Kapitel „*Erfahrungen mit dem Programm*“ werden bisherige Erlebnisse und Erkenntnisse zusammengefasst, die ich bisher mit dem Programm sammeln durfte. Daraus resultieren weitere Tipps rund um das Erlernen von *Kollegialer Beratung* mit diesem Anleitungsprogramm.

Ein Vorschlag für die Nutzung dieses Handbuchs

Die Reihenfolge der Sitzungen ist ein Vorschlag, ebenso der zeitliche Rahmen. So sollten beispielsweise die Trainingsanteile, die auf Erweiterung der Kommunikations- und Beratungskompetenz abzielen, davon abhängig gemacht werden, welche Kompetenzen die teilnehmenden Personen bereits erworben haben, und entsprechend (noch) intensiver oder reduzierter zur Anwendung kommen. Alle Arbeitsmaterialien und kurze Leitfäden zu den einzelnen Methoden werden vom Verlag als Download* zur Verfügung gestellt.

Ich möchte Sie ausdrücklich dazu ermutigen, die unterschiedlichen Methoden auszuprobieren und dabei die Reihenfolge der Beratungsmethoden flexibel zu handhaben, angepasst an die Wünsche und Anliegen einer Gruppe. Beginnen Sie mit einer Methode, die Ihnen verständlich und einfach erscheint. Falls eine Methode nicht auf Anhieb gelingt, kann anhand des jeweiligen Anwendungsbeispiels für diese Methode ein Rollenspiel durchgeführt werden. Auf diese Weise gelingt es in der Regel die Methode nachzuvollziehen,

* Die Download-Materialien finden Sie auf der Website www.mabuse-verlag.de bei den Informationen zum Buch.

sodass die Umsetzung zu einem späteren Zeitpunkt bei einem anderen Fall gelingen sollte.

Gestatten Sie mir noch eine Anmerkung zum Sprachgebrauch: In diesem Anleitungsprogramm habe ich zugunsten der besseren Lesbarkeit auf eine gleichzeitige Verwendung genderspezifischer Sprachformen verzichtet, zumal für das dritte Geschlecht z. Zt. weder eine feststehende Bezeichnung noch eine Anrederregelung existiert. Ich bin dazu übergegangen eine genderneutrale Sprache zu verwenden und möchte ausnahmslos alle Geschlechter einladen, sich angesprochen zu fühlen.

1 Grundlagen der Kollegialen Beratung

Bevor das eigentliche Anleitungsprogramm geschildert wird, gibt dieses eher theoretische Kapitel einen Überblick darüber, was sich hinter dem Begriff *Kollegiale Beratung* verbirgt und welche Einstellungen und Grundhaltungen für die *Kollegiale Beratung* wertvoll sind. Das Kapitel schließt mit einem Resümee, unter welchen Bedingungen *Kollegiale Beratung* an Grenzen stößt und was sie nicht leisten kann.

1.1 Was ist Kollegiale Beratung?

Kollegialer Beratung liegt die Idee zugrunde, die Erfahrungen und das Wissen von Kolleginnen und Kollegen zu nutzen, um miteinander den beruflichen Alltag zu reflektieren und für konkrete Probleme Lösungen zu finden. Man kann *Kollegiale Beratung* als eine Form des selbstständigen und selbsttätigen Lernens bezeichnen, die darauf abzielt, die Kompetenzen der Gruppenmitglieder zu erweitern. Dabei folgt sie einem festgelegten strukturierten Ablaufschema.

Neben dem Zugewinn an Kompetenzen besteht ein weiterer Effekt darin, dass die Hilfe und Unterstützung der anderen Gruppenmitglieder bei der Lösungsfindung dazu beiträgt, die Anspannung der ratsuchenden Person zu reduzieren. Stressverarbeitung und Verhinderung von Burn-out sind Auswirkungen, die mittels *Kollegialer Beratung* erreicht werden sollen.

Zusammengefasst kann *Kollegiale Beratung* folgendermaßen definiert werden:

Unter dem Begriff „*Kollegiale Beratung*“ ist die wechselseitige Reflexion unter Kolleginnen und Kollegen zu verstehen, die darauf ausgerichtet ist, für Probleme in der beruflichen Praxis systematisch Lösungen zu finden, das Wohlbefinden im beruflichen Alltag zu verbessern oder wiederherzustellen und Ideen für den beruflichen Alltag zu erhalten.

Im Folgenden wird diese Definition durch Überlegungen konkretisiert, die sich darauf beziehen, was charakteristisch für *Kollegiale Beratung* ist und welche Absichten verfolgt werden.

1.2 Merkmale von Kollegialer Beratung

Auch wenn verschiedene Modelle von *Kollegialer Beratung* mit unterschiedlichen theoretischen Ausrichtungen existieren, beschreiben sie doch alle folgende Merkmale als charakteristisch: Selbststeuerung der Gruppe ohne dauerhafte Begleitung durch einen beratenden Experten, klares Setting, Transparenz der Methodik, Gleichberechtigung aller Gruppenmitglieder, wechselnde Rollenverteilung und wertschätzende Grundhaltung des Einzelnen gegenüber den anderen Gruppenmitgliedern. Doch was kann man sich darunter vorstellen? Und: Wie läuft das in der Praxis ab? Die folgenden Erläuterungen tragen zur Klärung dieser Fragen bei.

In den meisten Fällen hat jemand ein Anliegen, das in der *Kollegialen Beratung* reflektiert werden soll. Es kann sich dabei um schwierige Situationen handeln, um Routinesituationen oder auch um Erfolge. Die Gesprächsführung hat zunächst die Aufgabe, das Anliegen sorgfältig zu ergründen, sodass nicht „Fragen beantwortet oder Aufträge erfüllt werden, die gar nicht gestellt worden sind“⁵. Entscheidend ist,

5 Herwig-Lempp 2004, S. 65

welches Ziel die ratsuchende Person mit Hilfe der Gruppe erreichen will, und nicht „was andere möglicherweise für notwendig halten“⁶. Welchen Auftrag die ratsuchende Person an die Gruppe hat, kann z. B. durch Schlüsselfragen wie „Was möchtest du mit uns klären?“ oder „Was ist dein Anliegen?“ ermittelt werden.

Die Basis für die Arbeit in einer kollegialen Beratungsgruppe ist Vertraulichkeit. Jede ratsuchende Person muss die Sicherheit haben, dass nichts, was in der Gruppe besprochen wird, nach außen dringt. Nur so kann gewährleistet werden, dass teilnehmende Personen offen über Probleme sprechen und entsprechend Hilfe und Unterstützung bekommen können. Aus diesem Grund soll die Teilnahme an einer kollegialen Beratungsgruppe über einen längeren Zeitraum von allen Gruppenmitgliedern kontinuierlich erfolgen. Eine ständig wechselnde Gruppenzusammensetzung würde das Entstehen von Vertrautheit und Sicherheit deutlich erschweren. Um das Methodenrepertoire, das in diesem Anleitungsprogramm zur *Kollegialen Beratung* vorgeschlagen wird, ausschöpfen zu können, liegt die ideale Gruppengröße bei fünf bis zehn Personen.

Ein klares Setting wird dadurch erreicht, dass jede Beratung nach festgelegten Regeln und einem einfachen Phasenschema erfolgt. Die Struktur dieses Phasenschemas orientiert sich an den Prinzipien des guten Problemlösens.⁷ Dazu gehört auch eine festgelegte Zeitspanne von – in der Regel – 90 Minuten, die die Beratungssitzung nicht überschreiten soll. Ein Intervall von vier bis acht Wochen zwischen den Beratungssitzungen wird von den meisten Gruppen als ideal empfunden. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es manchen Gruppen aber nur vierteljährlich gelingt, *Kollegiale Beratung* durchzuführen. Es scheint daher in jedem Fall sinnvoll, den zeitlichen Rahmen auch davon abhängig zu machen, in welchen Abständen sich eine Gruppe trifft.

6 ebd.

7 vgl. Tietze 2003, S. 12