

Kollegiale Beratung: Intervision in zwei Varianten

Worum es geht

Wie in jedem professionellen Tätigkeitsbereich ist es auch für Lehrkräfte sehr hilfreich, sich zu Unterrichtssituationen, zu einzelnen Schüler/innen oder deren Eltern usf. auszutauschen – vor allem, wenn es immer wieder zu Schwierigkeiten kommt, man schon verschiedene Vorgangsweisen ausprobiert hat, bislang jedoch mit mäßigem oder ausbleibendem Erfolg.

Dieser kollegiale Austausch erfolgte in der Vergangenheit jedoch meist zwischen Tür und Angel, gestaltete sich eher oberflächlich (Wie will man in wenigen Minuten verzwickte Probleme eingehend behandeln?) und deswegen oft nicht sehr hilfreich. Klassen- oder Lehrgangsteams oder auch Professionelle Lerngemeinschaften bieten hier eine fundiertere und kontinuierlichere Unterstützung. Auch die professionelle Weiterentwicklung im Tandem mit einer kritischen Freundin/einem kritischen Freund bietet eine gute Ausgangsbasis, um Situationen zu besprechen, die als verwirrend, überkomplex und emotional belastend empfunden werden, sowie Entscheidungssituationen, länger schwebende Konflikte u.ä.m. Eine systematische Vorgehensweise braucht es jedoch auch hier, will man nicht den roten Faden verlieren und „vom Hundersten ins Tausendste kommen“...

Im Bereich der Medizin und Sozialarbeit ist die gemeinsame Bearbeitung von „Fällen“ im Team durch Supervision oder Intervision gang und gäbe. Diese Methoden sind an Schulen noch wenig etabliert, aber gleichermaßen nützlich: Sie schaffen Entlastung und fördern die gemeinsame Problemlösung. Einfach draufloszureden bringt jedoch erfahrungsgemäß wenig: es braucht strukturierte und erprobte Vorgehensweisen, um bisher verborgene Aspekte von Problemen zu erforschen und Handlungsoptionen für den Umgang mit schwierigen Situationen und „Fällen“ zu erkunden.

Die im Folgenden vorgestellten Verfahren verhelfen dem Fallbringer bzw. der Fallbringerin durch gezieltes, streng geregeltes Fragen und assoziativen Hypothesen- und Ideenbildung zu einer vertieften, vielleicht auch neuen Sicht seines bzw. ihres Problems. Dabei werden das Ratschäge-Erteilen und das Besserwissen vermieden, die gewonnenen Erkenntnisse sind primär eine „Leistung“ des Fallbringers bzw. der Fallbringerin. Es werden möglicherweise keine Ad-hoc-Erkenntnisse gewonnen, das Gespräch hat aber oft Langzeitwirkung, weil es neue Denkprozesse in Gang gebracht hat.

Wie es geht

Im Folgenden werden nun drei Varianten der kollegialen Beratung durch Intervision vorgestellt:

- das (klassische) Balint-Gruppen-Modell
- der (sehr stark strukturierte) „Intervisionsstern“ sowie
- das systemisch orientierte, freiere „Analysegespräch“.

Variante 1: Balint-Gruppen-Modell

Die Balint-Gruppen-Arbeit gehen auf Michael Balint zurück, der Mitte des letzten Jahrhunderts „Fallkonferenzen“ mit Sozialarbeiter/innen und Ärzt/innen einführte. Heute versteht man darunter in erster Linie Arbeitsgruppen von Ärzt/innen, die sich unter der Leitung eines Psychotherapeuten/einer Psychotherapeutin regelmäßig treffen, um über „Problempatient/innen“ aus ihrer Praxis zu sprechen. Das Modell ist als Supervisionsmethode jedoch auch in anderen Bereichen des Gesundheits-, Sozial- und Bildungswesen anerkannt.

Der Methode liegt die Idee des freien Berichts und der freien Assoziation zugrunde, sie ist geeignet für Gruppen von etwa fünf bis zehn Personen. Eine Person aus der Gruppe übernimmt die Moderationsrolle, sie achtet auf Struktur, Zeit, wertschätzenden Umgang etc. Die anderen Personen übernehmen die Rolle von „Berater/innen“. Die Gruppe sitzt im Halbkreis dem/der Fallbringer/in und dem/der Moderator/in gegenüber.

Das Vorgehen unterliegt einem festen Ablauf, der unbedingt eingehalten werden sollte: Die/der Fallbringer/in schildert seinen/ihr Fall aus der Praxis, sein/ihr Anliegen etc. Alle hören zu. Dann schweigt der/die Fallbringer/in, während alle anderen frei assoziieren: Bilder, Hypothesen, Ideen, sinnvolle oder auch unsinnig scheinende, alles gehört dazu. Nach einer gewissen Zeit fasst der/die Moderator/in die Assoziationen zu möglichen Deutungen und Erklärungen zusammen. Nun nimmt der/die Fallbringer/in zu alldem Stellung.

Ablauf Balint-Gruppen-Modell	
1. Problemdarstellung	Fallschilderung bzw. Schilderung des Anliegens durch Fallbringer/in
2. Fragerunde	Die Teilnehmer/innen stellen Fragen, um mehr Information über den Fall zu bekommen
3. Assoziationsrunde	Die Teilnehmer/innen melden an den/die Fallbringer/in Assoziationen, Bilder, Gefühle etc., die bei ihnen durch die Fallschilderung auftauchen (noch keine »kopfmäßigen« Erklärungen oder Theorien an dieser Stelle!)
4. Kurze Stellungnahme	Der/Die Fallbringer/in kommentiert kurz diese Assoziationen, Bilder, Gefühle etc.
5. Hypothesenrunde	Die Teilnehmer/innen formulieren Hypothesen (mögliche Erklärungen, Theorien etc.) zum Fall
6. Kurze Stellungnahme	Der/Die Fallbringer/in kommentiert kurz die Hypothesen (z. B. nimmt Stellung zu manchen Aussagen; klärt Missverständnisse; sagt, was neu und interessant ist; etc.)
7. Lösungsrunde	Die Teilnehmer/innen formulieren Lösungsideen zu dem Anliegen
8. Abschluss	Abschlussstatement durch Fallbringer/in, Fallbringer/in bedankt sich

Häufig werden Phase 3 und 4 übersprungen bzw. werden die Phasen 2 und 4 zusammengefasst bzw. nicht explizit getrennt. Das ist nicht empfehlenswert, denn man riskiert dabei, dass das kreative Potenzial der Gruppe nicht voll ausgeschöpft wird.

Den Ablauf finden Sie auch als [Handout zum Ausdrucken](#).

Variante 2: „Intervisionsstern“

Dieses Modell hat einen ähnlichen Ablauf wie die Balint-Gruppen-Arbeit, ist aber noch viel strukturierter. Die Methode ist geeignet für größere Gruppen (zwischen 8 und 20 Personen).

Die Gruppe sitzt im Halbkreis dem/der Fallbringer/in und dem/der Moderator/in gegenüber. Es geht streng reihum. Jede Person hat pro Runde nur eine Frage/Intervention/Bemerkung. Diese Wortmeldung soll möglichst knapp und präzise sein. Es gibt keine Zusatzfragen und kein Nachhaken. Die Person, die an der Reihe ist, kann auch »weitergeben«. Die Moderation achtet auf die Einhaltung der Regeln.

Ablauf Intervisionsstern	
1. Problemdarstellung	Fallschilderung bzw. Schilderung des Anliegens durch Fallbringer/in
2. Fragerunde zur Information	Die Teilnehmer/innen stellen je eine knappe und präzise Frage, um mehr Information über den Fall zu bekommen
3. Weitere Fragerunde zur Information	Bei Bedarf gibt es eine zweite oder auch dritte Fragerunde
4. Hypothesenrunde	Die Teilnehmer/innen formulieren je eine Hypothese zum Fall
5. Weitere Hypothesenrunde	Bei Bedarf gibt es eine zweite oder auch dritte Hypothesenrunde
6. Kurze Stellungnahme	Der/Die Fallbringer/in kommentiert kurz die Hypothesen
7. Lösungsrunde	Die Teilnehmer/innen formulieren Lösungsideen zu dem Anliegen.
8. Weitere Lösungsrunde	Bei Bedarf gibt es eine zweite oder auch dritte Lösungsrunde
9. Warnungen	Die Teilnehmer/innen formulieren Warnungen zu dem Anliegen. Auf keinen Fall würde ich ...
10. Abschluss	Abschlussstatement durch Fallbringer/in, Fallbringer/in bedankt sich

Den Ablauf finden Sie auch als [Handout zum Ausdrucken](#).

Variante 3: Das Analysegespräch

Vorbereitung

Die Gruppe sollte höchstens zehn Personen umfassen, eher weniger, eventuell lässt sich diese Methode sogar zu zweit erfolgreich praktizieren (im Sinne eines Coaching-Gesprächs.) Zudem hat es sich bewährt, wenn eine bestimmte Person sich für die Moderation und insbesondere für die Einhaltung der Regeln verantwortlich erklärt - sie muss „eisern“ auf deren Einhaltung beharren, ohne allerdings durch das oft nötige Unterbrechen und „Reformulieren“ zu großen Frust bei den anderen auszulösen!

Ablauf

1. Zuerst stellt der Fallbringer bzw. die Fallbringerin ihren bzw. seinen Fall dar (ca. 5, höchstens 10 Minuten), um dann die Ressourcen der Gruppe zur Analyse seines bzw. ihres Problems optimal nutzen zu können.
2. Dann werden von den anderen Verständnisfragen gestellt.
3. Nun beginnt die „heiße Phase“: durch Fragen geben die Gruppenmitglieder (in der Reihenfolge der Wortmeldung) dem/der Fallbringer/in Impulse zum Weiterdenken

Dabei sind folgende Arten von Fragen besonders fruchtbar:

- Fragen zur Konkretisierung, etwa die Bitte um ein Beispiel, eine Illustration („Bitte gib ein Beispiel für den Wortlaut einer solchen beleidigenden Äußerung des Schülers/der Schülerin!“)
- Fragen zum gedanklichen, theoretischen Hintergrund des/der Fallbringer/in („Was für Überlegungen führen dich dazu, das zu glauben?“)
- Fragen, die auf eine Ausweitung der Problemsicht abzielen, vor allem die so genannten zirkulären Fragen (aus der systemischen Praxis), die einen Perspektivwechsel einleiten; das heißt, man fragt etwa „Wie würde X (der Gegenspieler in dem geschilderten Konflikt) deine Haltung ihm gegenüber charakterisieren?“ oder „Versetze dich bitte in die Rolle deiner Schulleiterin: Welche Gefühle hegt sie, wenn sie an die letzte Aussprache mit dir über X zurückdenkt?“ oder „Welche Lösung wäre dem Vater der Schülerin am liebsten?“
- Eine Variante sind (oft überraschend wirkende) Fragen nach dem Guten im Schlechten und nach dem Schlechten im Guten, also z. B.: „Was hättest du für Nachteile, was würdest du verlieren, wenn du den angestrebten Direktionsposten bekämst?“ oder aber: „Was würdest du gewinnen, wenn du die Auseinandersetzung mit Y vor dem X-Ausschuss verlieren würdest?“
- Hierher gehört auch die beliebte Wunderfrage: „Stell dir vor, du kommst morgen an deinen Arbeitsplatz, und über Nacht ist ein Wunder geschehen, es hat sich dort alles in den Idealzustand verwandelt - wie würdest du diesen Idealzustand beschreiben? Woran würdest du merken, dass das Wunder geschehen ist?“

Unbedingt zu vermeiden sind

- Entscheidungsfragen, das sind Fragen, die man nur mit ja oder nein beantworten kann (wie „Bist/ Warst du zornig über den Vorfall?“ besser wäre „Was für Gefühl löst es in dir aus, wenn du an den Vorfall denkst?“)
- Doppelfragen (Glaubst du, dass..., oder siehst du das eher so ...“)
- Suggestivfragen: „Meinst du nicht, dass ...“ sowie Ratschläge (auch versteckte!)
- Interpretationen („Für mich ist die Situation klar: du hast ...“)

Dem Moderator bzw. der Moderatorin obliegt es, die Fragemuster genau mitzuverfolgen, im Bedarfsfalle einzugreifen und Hilfestellung für das Umformulieren anzubieten.

4. Abschließend, wenn Zeit ist und wenn es gewünscht wird, sollte zumindest der/die FB Gelegenheit haben, der Runde ein kurzes Feedback zu geben oder sich zu seiner bzw. ihrer Befindlichkeit zu äußern.

Was sonst noch wichtig ist

Gerade für sehr engagierte Teilnehmer/innen, wie es Lehrpersonen, die an derartigen Übungen teilnehmen, meist sind, ist es oft schwierig, sich an den Ablauf und die Gesprächsregeln zu halten: Man geht im Fall auf, lebt und empfindet mit, ist emotional berührt und versucht, der Fallbringerin/dem Fallbringer möglichst gut und rasch zu helfen. Die Ideen und Ratschläge sprudeln nur so, jede/r hat etwas Ähnliches bereits erlebt und möchte dies nun einbringen. Doch die Methode funktioniert nur dann wirklich gut, wenn sich alle an die Struktur halten:

- Das erfordert viel Disziplin bei den Beteiligten – und eine Moderation, die nicht davor scheut, die Teilnehmer/innen zu unterbrechen, wenn sie sich nicht an den Ablauf halten, und darauf achtet, dass alle (möglichst gleichermaßen) zu Wort kommen. Nur so kann die Gruppe wirklich genutzt werden. (Wenn der/die Moderator/in aus dem eigenen Kolleg/innenkreis kommt, holt er/sie sich am besten zu Beginn ein „Mandat“ der Gruppe, so zu agieren.)
- Auch introvertiertere Teilnehmer/innen haben gute Ideen, weshalb es wichtig ist, ihnen ausreichend Redezeit einzuräumen. Da kann es helfen zuerst den Intervisionsstern, mit seinen strengen Rederegeln auszuprobieren, bevor man sich an die „freiere“ Balint-Gruppe wagt.
- Und es braucht auf jeden Fall eine erfahrene Moderatorin/ einen erfahrenen Moderator, am besten jemanden, die/der die Methode bereits kennt. Wenn möglich, kann man eine externe Person dafür engagieren. Dann hat keine der beteiligten Lehrpersonen „zwei Hüte auf“ und es kommt zusätzliche Prozessexpertise in das Beratungsgespräch.
- Die wichtigsten Gesprächsregeln kann man, zumindest solange man in der Methode noch nicht sehr geübt ist, für alle deutlich sichtbar aufschreiben – so bleiben sie präsent, ohne dass die/der Moderator/in ständig daran erinnern muss.

Weiters ist es bei allen Methoden wichtig, die Rückmeldungen als Anregungen und Vorschläge zu sehen. Oft hilft es auch bereits, neue Sichtweisen auf alte Probleme angeboten zu bekommen, allein dadurch ergeben sich bisher nicht bedachte Strategien und Optionen. Der/dem Fallbringer/in obliegt es, das eine oder andere aufzunehmen oder auch zu verwerfen. Sehr nachdrückliche Ratschläge und „Missionierungen“ (bei uns hat das immer funktioniert) sind weniger hilfreich, muss doch die Fallbringerin/der Fallbringer einen für sie/ihn und die jeweilige Situation passenden Lösungsansatz finden. Förderlich ist es, wenn der Hintergrund für Lösungsvorschläge, also die zugrunde liegenden Annahmen der Teilnehmer/innen im Verlauf der Fallbesprechung klar zutage treten. Dann kann die Fallbringerin / der Fallbringer die Anregungen gut einordnen und entscheiden, ob sie relevant sind.

Zum Schluss noch drei Hinweise

Kollegiale Beratung braucht natürlich ein gewisses Maß an Vertrauen der Teilnehmenden untereinander, hingegen ist es nicht wichtig – mitunter sogar hinderlich – dass die Teilnehmenden den/die Fragebringer/in gut kennen bzw. sich inhaltlich in der Materie genau auskennen. Aber: Achtung, wenn die Situation für den/die Fragebringer/in, aber auch für andere Gruppenmitglieder emotional zu belastend wird! Vorher ausmachen, dass jeder bzw. jede in einem solchen Fall das Recht hat, das Gespräch zu unterbrechen.

Mitunter ergibt sich nach der Falldarstellung und der ersten Fragerunde eine „Durststrecke“, in der das Gespräch nur dahinplätschert; trotzdem: Weitermachen, denn schon eine einzige, vielleicht unkonventionelle Frage kann die Situation grundlegend verändern!

Falls nur zwei Personen am Gespräch teilnehmen, muss die fragende Person die Funktion der Gruppenmitglieder wahrnehmen, zugleich aber auch selbst auf die Einhaltung der Frageregeln achten.

Womit

[Ablauf Balint-Gruppen-Modell](#)

[Ablauf Intervisionsstern](#)

[Ablauf und Fragen für Analysegespräch](#)

Quelle: Überarbeiteter und ergänzte Texte aus

Steiner, Karin; Kerler, Monira; Gutknecht-Gmeiner, Maria (2014): QualiTools – Methoden zur Qualitätssicherung im Training von Gruppen. Praxishandbuch. Wien: AMS Österreich

Sowie den [Verfahrensvorschlägen]/[Offenen Methoden] von Q.I.S. – Qualität in Schulen; vgl. auch Schratz, M./Iby, M./Radnitzky, E.: Qualitätsentwicklung. Verfahren, Methoden, Instrumente. Beltz 2000.