



Kollegiale Fallberatung

Ein Instrument zur Förderung der Kompetenz Ihrer Mitarbeiter

Claudia Hinze hat einen schwierigen Fall auf dem Schreibtisch, einen Fall, bei dem sie sehr unsicher ist, wie sie weiter vorgehen soll.

Sie überlegt, wen sie ansprechen soll, wer ihr helfen könnte.

Vielleicht findet Frau Hinze einen erfahrenen Kollegen, vielleicht wendet sie sich auch an Ihren Vorgesetzten. Und vielleicht hat eine andere Kollegin einen ähnlichen Fall zu entscheiden und weiß ebenfalls nicht, was sie tun soll.

Beiden wäre geholfen, wenn sie sich zusammensetzen würden und andere, erfahrene Kollegen hinzuziehen würden, um gemeinsam die Fälle zu lösen.

Die Grundidee der kollegialen Beratung

Das ist die Idee, die sich hinter der **kollegialen Fallberatung** verbirgt.

Kollegiale Fallberatung ist ein bewährtes Instrument, um sich bei überschaubaren Fragestellungen gegenseitig im Kollegenkreis zu beraten. Gleicher beruflicher Erfahrungshintergrund und ein gutes kollegiales Miteinander ermöglichen, sich wechselseitig Fälle vorzutragen, die jeder einbringen kann und diese nach bestimmten Regeln zu besprechen.

Dieses Beratungsformat bietet sich an, wenn Sie das Potenzial und Wissen einer Gruppe nutzen möchten, die sich in ähnlichen beruflichen Situationen befinden und die bereit sind, ihre Fälle in einer Gruppe zu besprechen. Meist geht es dabei um Themen, die auf eine klar abgegrenzte Fragestellung reduziert werden können und innerhalb einer Sitzung zu klären sind.

Die Methode ist einfach einzuführen und ebenso einfach praktisch zu nutzen, dennoch ist der Nutzen für jeden einzelnen Mitarbeiter hoch. Die unterschiedlichen Erfahrungen und Sichtweisen führen dazu, dass Fragen schneller beantwortet und Probleme schneller gelöst werden, gleichzeitig aber auch profunde und praxistaugliche Lösungen gefunden werden.

Teilnehmer einer kollegialen Beratung erleben oft richtige „Aha-Effekte“, allein schon deshalb, weil sie sehen, wie schnell sich auch scheinbar schwierige Fälle lösen lassen, wenn man gemeinsam an sie heran geht.

Darüber hinaus kann man von einer Art „Selbsthilfegruppen-Effekt“ sprechen. Es wird als hilfreich erlebt, dass sich andere mit ähnlichen Problemen beschäftigen und diese für sich positiv lösen konnten.

Und selbst wenn der Kollegenkreis nicht gleich eine Lösung findet, so können Sie doch gemeinsam nach Möglichkeiten fahnden, die sie der Lösung näher bringen und gemeinsam überlegen:

- Wer könnte sich mit ähnlichen Fallkonstellationen beschäftigt haben?
- Wen könnte man noch ansprechen?
- In welchen Gesetzen und Verordnungen könnten sich Hinweise auf das richtige Vorgehen verstecken?

Von der kollegialen Fallberatung profitieren alle

Von einer regelmäßigen kollegialen Beratung profitieren die Mitarbeiter, aber auch Sie.

Mithilfe der Kollegialen Fallberatung fördern Sie die Eigeninitiative und den Gruppenzusammenhalt. Die Mitarbeiter machen die Erfahrung, dass sie viele Fragen aus eigener Kraft lösen können und manche Probleme fassbarer werden, wenn man sich traut, sie der Gruppe mitzuteilen und von dieser Unterstützung und Anregung erhält.

Die Mitarbeiter erweitern systematisch ihre fachliche Kompetenz und sind zunehmend in der Lage, auch schwierige Fälle und Aufgaben selbstständig zu lösen. Gleichzeitig können Sie über den Tellerrand sehen und die Aufgaben anderer Mitarbeiter näher kennenlernen. Das schafft zusätzlich Flexibilität, etwa wenn ein Mitarbeiter einen anderen kurzfristig vertreten soll.

Auch das Team wird gestärkt, allein schon durch die Erfahrung, dass man gemeinsam schneller zu besseren Lösungen kommt - getreu dem Motto: Arbeit im Team halbiert den Aufwand und verdoppelt den Nutzen.

Sammeln die Mitarbeiter mehr Erfahrungen und tauschen sich regelmäßig aus, können sie immer selbstständiger arbeiten. Das bedeutet für Sie, dass Sie weniger um Hilfe angegangen werden und mehr Zeit für strategische Arbeiten haben.

So schaffen Sie die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Beratung

Wenn Sie dieses Instrument einführen, sollten Sie darauf achten, dass das Instrument richtig eingeführt wird. Sie können selbst als Impulsgeber fungieren, indem Sie das Instrument einführen, vorstellen und mit den Teilnehmern soweit erarbeiten, dass diese es in Zukunft eigenständig durchführen können.

Als Alternative bietet sich ein Mitarbeiter, ersatzweise ein externer Berater an, der sich mit dem Instrument bereits beschäftigt hat und auch über praktische Erfahrungen in der Durchführung verfügt.

Er sollte den Beteiligten die Regeln erklären, die ersten Sitzungen leiten und auch bei den folgenden Sitzungen anwesend sein, um gegebenenfalls nachsteuern zu können.

Wenn schließlich, nach einer Übungsphase, alle Beteiligten das Instrument beherrschen und den Nutzen für sich selbst erkannt haben, können Sie die weitere Durchführung der Eigeninitiative der Gruppe überlassen.

Es ist nicht zwingend, dass die Teilnehmer der Gruppe aus demselben Bereich kommen und dieselben Aufgaben haben. Ist die Gruppe bereichsübergreifend zusammengesetzt, hat dies den Vorteil, dass es manchem Mitarbeiter leichter fällt, eigene Fälle einzubringen. Er muss

nicht befürchten, dass die Kollegen ihn für unfähig halten, weil er solch einen „einfachen“ Fall einbringt.

Wichtig ist auch, dass zwischen den Mitgliedern keine hierarchischen Unterschiede bestehen. Vorgesetzte von Teilnehmern sollten bei der kollegialen Beratung nicht dabei sein. Die Teilnehmer müssten sonst befürchten, ggf. negativ bewertet zu werden, wenn sie ihre Schwierigkeiten bei beruflichen Themen offenlegen.

Praxistipp: *Machen Sie aus der kollegialen Beratung keine Pflichtveranstaltung. Alle Beteiligten machen die Beratung freiwillig mit und im Konsens und sind grundsätzlich bereit, ihre Fälle einzubringen.*

Jetzt geht es darum, eine Fallberatungsgruppe zusammenzustellen. Dies wird vor dem eigentlichen ersten Fallberatungstermin gemacht. Dabei sollten Sie beachten:

- Mindestens 5, maximal 8 Teilnehmer
- Nur Teilnehmer, die sich aus eigenen Stücken bereitgefunden haben
- Teilnehmer sollten vergleichbare Erfahrungen in Bezug auf ihren beruflichen Hintergrund haben
- eher fremde Kollegen als Mitglieder eines Teams
- Keine hierarchische Beziehung untereinander (z.B. Führungskraft und Mitarbeiter).
- Keine Beteiligten mit Konflikten, die nicht bereinigt sind
- Nur Mitarbeiter, die regelmäßig teilnehmen können

Selbstverständlich sollte sein, dass die Mitglieder die Bereitschaft mitbringen,

- eigene Fälle aus der Praxis einzubringen
- eigene Erfahrungen offen auszutauschen und Tipps weiterzugeben
- Sich an bestimmte Regeln (z.B. Feedbackregeln) zu halten und
- Vertraulichkeit zu wahren

Wie eine kollegiale Beratung abläuft

Bei der kollegialen Beratung gibt es drei verschiedene Rollen:

- Der Fallgeber, auch Propagandeur genannt, der seinen Fall zur Diskussion stellt
- Die Berater, die den Rest der Gruppe darstellen und ihn bei der Falllösung unterstützen
- Der Moderator, der die Sitzung leitet.

Der Moderator hat dabei verschiedene Aufgaben. Er achtet auf Zeit, Struktur und die Einhaltung der Regeln und lässt keine Lösungsvorschläge, Deutungen, Vermutungen während der Vorstellung des Falls zu.

Praxistipp: *Es empfiehlt sich, dass Sie in der ersten Fallberatung die Rolle des Moderators übernehmen, damit die Teilnehmer an Ihrem Beispiel diese Rolle kennenlernen können. In einer zweiten Beratung sollte dann einer der Teilnehmer aus der Beratergruppe die Moderatorenrolle übernehmen und Sie achten auf die Einhaltung der Spielregeln und geben Feedback.*

Claudia Hinze nimmt zum ersten Mal an einer kollegialen Beratung teil und will auch gleich ihren Fall einbringen.

Sie schildert die Hintergründe, Ihre Überlegungen und auch, was sie bereits unternommen hat, um mit dem Fall selbst zurecht zu kommen.

Eine kollegiale Fallberatung läuft immer in 3 Phasen ab und beansprucht ca. 60 Minuten Zeit.

Phase 1: Situation einbringen und klären

Hier geht es darum, eine gemeinsame Basis für die Beratung zu schaffen. Die Phase sollte maximal 20 Minuten in Anspruch nehmen.

1. Der Fallgeber stellt den Fall vor.

Wichtig ist, dass er den Fall und die Rahmenbedingungen so detailliert schildert, dass die Anwesenden die Zusammenhänge gut nachvollziehen können. Das ist die Voraussetzung für eine gezielte Beratung.

Es kann hilfreich sein, dass der Fallgeber Unterlagen mitbringt, die zum Fall gehören. Allerdings ist eine solche Fallberatung nicht der richtige Ort, dass sich erst einmal alle Anwesenden die Unterlagen studieren, um sich ein Bild zu machen.

Praxistipp: *Hilfreich ist es oft, die Zusammenhänge grafisch zu skizzieren. Sorgen Sie deshalb dafür, dass im Raum ein Flipchart vorhanden ist.*

2. Die beratende Gruppe fragt nach.

Die anderen Teilnehmer erfragen Hintergründe und Details, um die Komplexität zu verstehen und sich ein genaues Bild zu machen. Dazu gehören auch Fragen, welche Lösungen der Fallgeber bereits erprobt hat.

Ziel ist, dass am Ende der Fragerunde allen Teilnehmern alle Informationen zur Verfügung stehen, die sie benötigen, um Lösungsideen zu finden.

Die Hintergründe zu klären, bieten sich offene Fragen an,

Was ist im Gesetz geregelt, was nicht?

um das Verständnis zu sichern, können auch Entscheidungsfragen zur Anwendung kommen

Hast Du die Eltern informiert?

Praxistipp: *Achten Sie darauf, dass an dieser Stelle noch keine Deutungen erfolgen oder vorschnelle Lösungen präsentiert werden.*

3. Der Fallgeber formuliert die Schlüsselfrage.

Der Fallgeber reduziert das Problem auf eine konkrete offene W-Frage ein (Wer, was, wie, warum, wann...)

Der Moderator prüft abschließend, ob die Schlüsselfrage das Anliegen im Kern trifft.

Phase 2: Lösungsideen suchen, erarbeiten, gewichten

Die Situation ist geklärt, die Schlüsselfrage gestellt, jetzt können die Berater ihre Vorschläge einbringen. Auch der Moderator kann eigene Ideen einbringen. Für diese Phase sollten Sie ebenfalls 20 Minuten einplanen.

1. Die Gruppe sammelt Lösungsideen.

Alle Ideen werden schriftlich festgehalten. Dabei gibt es zwei methodische Varianten:

- Karten-Frage

Die Teilnehmer halten ihre Ideen auf Karten fest.

Jeder Teilnehmer erhält eine Anzahl rechteckiger Karten in einheitlicher Farbe. Bitten Sie die Teilnehmer, ihre Ideen in Stichworten zu notieren.

Danach sammeln Sie die Karten ein, lesen sie einzeln vor, heften sie an eine Stellwand. Ordnen Sie die Karten sogleich unter der Beteiligung des Plenums nach möglichen Sinnzusammenhängen.

- Zuruf-Frage

Der Moderator stellt sich an eine Flipchart und schreibt die Schlüsselfrage auf das Blatt. Die Teilnehmer rufen ihm ihre Ideen zu. Er schreibt alle Ideen auf. Der Moderator liest zum Schluss alle Ideen noch einmal vor.

Die Vorteile liegen in dem geringen Zeitaufwand, der Brainstorming-Effekt wird durch gegenseitige Anregungen gesteigert.

Erfahrungsgemäß bricht der Ideenstrom nach einiger Zeit ab. Dann sollten Sie das Brainstorming beenden. Auch wenn der Fallgeber signalisiert, dass er genug Anregungen bekommen hat, können Sie die Ideensammlung abbrechen.

Praxistipp: *Bewertungen von Lösungsvorschlägen (wie z.B.: „das passt hier doch nicht“ oder „hab ich auch schon probiert, hat aber nichts gebracht“...) sollten Sie nicht zulassen. Alles ist erlaubt!*

Der Fallgeber hört zu, welche Ideen die Gruppe einbringt, beteiligt sich nicht an dem Brainstorming.

Es gibt eine interessante Variante zu diesem Vorgehen. Nachdem die Situation geklärt ist, bildet die Gruppe einen Stuhlkreis und diskutiert in einer Art Fachgespräch den Fall.

Es geht um die Frage, wie man an den Fall heran gehen kann, welche Lösungsansätze es gibt und wie man zu der besten Lösung findet. Der Fallgeber bleibt außerhalb des Kreises und hört zu und macht sich Notizen.

2. Der Fallgeber bewertet die Lösungsideen.

Der Fallgeber geht die Vorschläge durch wählt aus den Lösungsvorschlägen aus, was ihn anspricht. Wenn er noch nähere Informationen zu einem Lösungsansatz braucht oder diesen noch besser verstehen will, fragt er nach.

Praxistipp: *Es ist nicht nötig und auch nicht wünschenswert, dass der Fallgeber jeden Vorschlag kommentiert, erst recht nicht begründet, warum er welchen Vorschlag nicht nehmen möchte oder nichts damit anfangen kann.*

Als Moderator können Sie zusätzlich den Fallgeber motivieren, einen ersten Schritt zu bestimmen, wie er jetzt vorgehen will. Das fördert die Umsetzung.

Es kann passieren, dass sich keine brauchbare Lösung findet. Dann können Sie zwei Wege beschreiten:

- Sie gehen die Vorschläge gemeinsam durch und versuchen, aus den Ideen weitere Varianten zu entwickeln, vielleicht auch Ideen miteinander zu verbinden.
- Oder Sie vertagen die Falllösung und bitten die Teilnehmer, sich bis zur nächsten Sitzung Gedanken zu machen, sich Informationen zu besorgen und nach weiteren Lösungen zu fahnden.

Phase 3: Reflexion des Ergebnisses in der Beratergruppe (Sharing)

Zum Schluss nehmen die Teilnehmer dazu Stellung, was er aus der Fallbearbeitung gelernt hat und welche Anregungen jeder für die eigene Arbeit mitnimmt. Diese Runde nimmt max. 10 Minuten in Anspruch.

Damit ist eine Fallberatung beendet. Grundsätzlich ist es möglich, eine weitere Fallberatung nach einer kleinen Pause durchzuführen. Insbesondere wenn die Teilnehmer für einen solchen Termin extra anreisen müssen, können Sie ruhig einen halben Tag einplanen und drei Fallberatungen mit angemessenen Pausen dazwischen durchführen.

Worauf Sie bei der Fallbearbeitung achten sollten

Die Durchführung einer Fallbearbeitung ist einfach, wenn man sich an einige, wenige Regeln hält. Die wichtigste lautet:

ALLES, WAS BESPROCHEN WIRD, BLEIBT IM RAUM!

Ansonsten ist es wichtig, die Phasen sauber zu trennen, darauf zu achten, dass erst die Situation geklärt wird, bevor Lösungsideen eingebracht werden und schließlich der Fallgeber die Lösungsidee aussucht, die er für die beste hält. Keinen Platz in einer kollegialen Fallberatung haben

- Belehrungen und Vorwürfe
- Kritik am Vorgehen
- Frage nach konkreten Namen.

Mentorensystem und Kollegiale Beratung – die perfekte Verbindung

Sie können auch die kollegiale Beratung mit einem Mentorensystem verbinden. Dann haben Sie einen Fachmann, der die Beratungssitzungen leiten kann, der aber auch zwischen den Treffen bei schwierigen Fragen und rechtlichen Unsicherheiten beraten und unterstützen kann.

Ein Fachmentor ist Spezialist auf einem bestimmten Gebiet, gleichzeitig Ansprechpartner für alle Fragen und Probleme, die in diesem Fachgebiet auftreten.

Praxistipp: *Berücksichtigen Sie bei der Auswahl der Fachmentoren auch und besonders ältere Mitarbeiter. Sie haben ein umfangreiches Erfahrungswissen und können dieses Wissen auf diese Art an andere weitergeben.*

Wichtig ist, dass Sie geeigneter Fachleute ansprechen, dass diese Fachleute diese Aufgabe gerne übernehmen, aber auch, dass Sie definieren, welche Aufgaben dem Fachmentor zugewiesen werden. Möglich ist neben der Hilfe bei Fragen und Problemen der Kollegen und der Leitung von Beratungssitzungen

- Einzelschulungen
- Informationsveranstaltungen
- Kleingruppenschulung
- Durchführung von Workshops
- Erstellung von Informationsmaterialien.

Checkliste: So führen Sie kollegiale Fallberatung in Ihrer Einrichtung ein

Zusammenstellung der Gruppe	o.k.
1. Achten Sie darauf, dass alle Teilnehmer an einer kollektiven Beratung dies freiwillig tun.	<input type="checkbox"/>
2. Versuchen Sie möglichst eine Gruppe zusammenzustellen, die im Alltag nicht unmittelbar zusammen arbeiten.	<input type="checkbox"/>
3. Achten Sie auf eine Gruppengröße zwischen 5 und 8 Teilnehmern.	<input type="checkbox"/>
4. Alle Teilnehmer sollten vergleichbare Erfahrungen in Bezug auf ihren beruflichen Hintergrund haben.	<input type="checkbox"/>
5. In der Gruppe sollten keine hierarchischen Unterschiede bestehen.	<input type="checkbox"/>
6. Die Gruppe ist nicht durch alte Konflikte belastet.	<input type="checkbox"/>
Arbeit in der Gruppe	o.k.
7. Planen Sie ausreichend Zeit ein, mindestens 60 Minuten.	<input type="checkbox"/>
8. Erläutern Sie die Regeln und das Vorgehen, übernehmen Sie die Moderation der ersten Sitzungen selbst.	<input type="checkbox"/>
9. Führen Sie als wichtigste Regel ein: Alles, was besprochen wird, bleibt im Raum.	<input type="checkbox"/>
10. Achten Sie darauf, dass danach die Moderatorenrolle reihum übernommen wird.	<input type="checkbox"/>
11. Lassen Sie den Fallgeber im Detail den Fall schildern.	<input type="checkbox"/>
12. Lassen Sie die anderen Teilnehmer über Fragen die Situation klären.	<input type="checkbox"/>

13. Achten Sie darauf, dass in dieser Phase keine Deutungen erfolgen oder vorschnelle Lösungen präsentiert werden.	<input type="checkbox"/>
14. Führen Sie ein Brainstorming durch, um Lösungsideen zu sammeln.	<input type="checkbox"/>
15. Halten Sie alle Ideen schriftlich fest.	<input type="checkbox"/>
16. Lassen Sie den Fallgeber die Lösung heraussuchen, die ihm am meisten zusagt.	<input type="checkbox"/>
17. Lassen Sie zum Schluss in einem „Blitzlicht“ jeden Teilnehmer dazu Stellung nehmen, was er für sich aus der Fallbesprechung an Erkenntnissen mitnimmt.	<input type="checkbox"/>
18. Versuchen Sie die 3 Phasen sauber zu trennen.	<input type="checkbox"/>

Die Kollektive Fallberatung ist ein wirksames Instrument, alltagstauglich, einfach einzuführen und durchzuführen, ausgestattet mit einer Reihe von Vorteilen.

Gründe genug, um dies Instrument einmal zu erproben.