Kollegiale Supervision

Modelle zur Selbsthilfe für Lehrerinnen und Lehrer

Herausgegeben von
Jörg Schlee und Wolfgang Mutzeck

Mit Beiträgen von Jörg Fengler, Karl-Ludwig Holtz und Dieter Thiel, Hans Meister, Wolfgang Mutzeck, Elmar Osswald, Sigrid Rotering-Steinberg, Jörg Schlee, Wilfried Schley, Walter Spiess und Reinhard Voß

Programm »Edition Schindele«
im Universitätsverlag C.Winter Heidelberg

JÖRG SCHLEE

Veränderung Subjektiver Theorien durch Kollegiale Beratung und Supervision (KoBeSu)

In diesem Beitrag möchte ich Ihnen ein Beratungs- und Supervisionsmodell vorstellen, in dem den ratsuchenden Personen keine Ratschläge, Empfehlungen oder Tips gegeben werden dürfen. Auch Tröstungen oder Aufmunterungen sind nicht gestattet. Für Probleme, Konflikte oder Schwierigkeiten sollen keine Gründe und Ursachen gesucht werden. Es ist ebenfalls nicht zulässig, Analysen oder diagnostische Erkundungen vorzunehmen. Die Vorgehensweise in diesem Beratungs- und Supervisionsmodell widerspricht also völlig dem herkömmlichen Beratungs- bzw. Supervisionsverständnis.

Um Ihnen zu verdeutlichen, wie trotz dieser Einschränkungen eine wirkungsvolle Klärungsarbeit und Hilfestellung erfolgen kann, möchte ich Ihnen zunächst seine theoretischen Grundlagen vorstellen. Erst danach werde ich Ihnen den konkreten Ablauf und das praktische Vorgehen näher beschreiben.

1. Zum besseren Verständnis: Das theoretische Fundament

Ganz entscheidend für die Kollegiale Beratung und Supervision (KoBeSu) sind die zugrunde gelegten Menschenbildannahmen. Sowohl die theoretische Konzeption als auch das praktische Vorgehen beziehen sich stimmig darauf. Die Kollegiale Beratung und Supervision orientiert sich am Menschenbild des Forschungsprogramms Subjektive Theorien (Groeben et al., 1988).

Dieses begreift Menschen als aktiv handelnde Subjekte. Bei ihrem Handeln orientieren sie sich an ihren individuellen und persönlichen Vorstellungen über sich und über die Welt, die als Subjektive Theorien verstanden werden. Diese Subjektiven Theorien liefern ihnen Kriterien, Sichtweisen und (Wert-)Vorstellungen für ihr Denken und Handeln, so daß sie die Konstruktion von Sinn und Bedeutung ermöglichen. Mit Hilfe ihrer Subjektiven Theorien können sich Menschen ihre Welt und sich selbst beschreiben, erklären und vorhersagen. So wie Wissenschaftler zur Bearbeitung ihrer Aufgaben wissenschaftliche Theorien erfinden und anwenden, so konstruieren und benutzen die sogenannten Alltagsmenschen zur Bewältigung ihres Lebens Subjektive Theorien. Diese unterscheiden sich von wissenschaftlichen Theorien

nicht prinzipiell, sondern nur im Grad ihrer Ausarbeitung. Damit wird angenommen, daß Subjektive und wissenschaftliche Theorien in Funktion und Struktur als parallel aufzufassen sind. Wie gleich noch zu zeigen ist, hat diese *Parallelitätsannahme* für die Kollegiale Beratung und Supervision eine wichtige Bedeutung.

Den Menschen als Subjektiven Theoretiker zu begreifen, macht nur dann einen Sinn, wenn man ihm zugleich das Potential zur Rationalität, zur (Selbst-) Reflexivität, zur Autonomie und zur Kommunikation unterstellt. Für das Verfahren und für die Zielsetzung der Kollegialen Beratung und Supervision ist das insofern ebenfalls eine entscheidende Annahme, als alle Schritte und Maßnahmen die Rationalität, die Reflexivität, die Autonomie und die Kommunikationsfähigkeit des Ratsuchenden nicht beschränken dürfen, sondern fordern sollen.

2. Die ratsuchende Person als Subjektiver Theoretiker

Wenn Sie nun versuchen, den Ratsuchenden unter diesen Menschenbildannahmen zu sehen, dann können Sie sicher nachvollziehen, daß dessen Probleme und/oder Schwierigkeiten immer auf Unzulänglichkeiten seiner Subjektiven Theorien zurückzufuhren sind. So könnte es sein, daß dem Ratsuchenden bestimmte Kenntnisse fehlen. Oder er sieht Sachverhalte unter einem ungünstigen Blickwinkel, er übersieht Zusammenhänge oder geht von falschen Prämissen aus. Es gibt viele Möglichkeiten, weshalb die Subjektiven Theorien eines Menschen für seine Aufgaben- bzw. Lebensbewältigung als unzureichend oder ungünstig aufgefaßt werden können. Schwierigkeiten und Probleme sind also keine objektiv gegebenen Sachverhalte, sondern theoriegetränkte Interpretationsmuster. In unserem Fall sind es die Subjektiven Theorien des Ratsuchenden, die sein Problem (mit-)konstituieren.

In der Kollegialen Beratung und Supervision soll nun der ratsuchenden Person die Möglichkeit gegeben werden, ihre Subjektiven Theorien zu klären und *so* zu verändern, daß sie günstigere Handlungsalternativen erkennen und ergreifen kann. Dies hat auf eine Weise zu geschehen, die ihr Rationalitäts-, Reflexivitäts-, Autonomie- und Kommunikationspotential nicht einschränkt. Im Gegenteil: Beratung und Supervision müssen so erfolgen, daß diese Potentiale unterstützt und gefordert werden. Die angestrebte Veränderung der Subjektiven Theorien steht also immer unter dieser Zielsetzung.

Nach diesem Vorspann werden Sie vermutlich besser verstehen können, weshalb innerhalb dieses Beratungs- und Supervisionsmodells Ratschläge, Empfehlungen, Ergründungen, Ursachensuche, Tröstungen usw. nicht erlaubt sind. All diese Maßnahmen würden nämlich auf die Sichtweisen des Ratsuchenden »einsteigen« und sie dadurch direkt oder indirekt bestätigen. Damit würde der Ratsuchende am Festhalten genau derjenigen Subjektiven Theorien bestärkt, die für sein Problemerleben ausschlaggebend sind. Mit dem gutgemeinten Eingehen auf die Problematik und mit hilfreichen Lösungsangeboten werden implizit die Prämissen des Ratsuchenden für seine Problemsicht akzeptiert. Eine Veränderung der Subjektiven Theorien wird dadurch erschwert, vielleicht sogar verunmöglicht. Auch Aufforderungen an den Ratsuchenden, eine andere Sichtweisen einzunehmen (»Nimm's nicht so schwer!«, »Das solltest Du anders sehen!«, »Das stimmt so gar nicht!«, »*Ich* an Deine Stelle würde ja ...!«) oder das beliebte Forschen nach den Ursachen (»Warum ...?«) lassen ihn in der Regel auf seiner bisherigen Sicht verharren. Die Erfahrung, daß Ihre Ratschläge wie das Wasser an der Butter abperlten oder als »Schläge« empfunden wurden, haben Sie sicher auch schon gemacht. Und umgekehrt werden Sie vermutlich auch Ihrerseits gutgemeinte Hinweise, Empfehlungen oder Lösungsvorschläge als »daneben« empfunden haben.

Und es spielt noch ein anderer Gesichtspunkt eine Rolle: Bei dem Erteilen von Ratschlägen kann ebenso wie bei dem Analysieren und Ergründen einer Problematik nicht ausgeschlossen werden, daß die Ratgeber - ob gewollt oder ungewollt - als Besserwisser auftreten. Zu leicht können Ratschläge und Handlungsempfehlungen in eine Bevormundung abgleiten - auch wenn sie in bester Absicht geschehen. Erst recht führen Analysen und das Aufdecken von - angeblich - unbewußten Motiven oder Haltungen zu einem Gefalle zwischen Personen. Langfristig und auf Dauer bringen sie Ratsuchende in eine Abhängigkeit und verhindern die Entwicklung ihres Selbsthilfepotentials. Das entspräche einer Verletzung der fundierenden Menschenbildannahmen.

Die der Kollegialen Beratung und Supervision zugrunde gelegten Menschenbildannahmen sind hochverträglich mit den Menschenbildern der Humanistischen Psychologie, wie sie von Carl Rogers (1973) und Ruth Cohn (1976) entwickelt wurden. Das Vertrauen, das Rogers und Cohn ihren Klienten und deren Entwicklungspotential entgegengebracht haben, das soll hier entsprechend dem Ratsuchenden zukommen. Daher muß das Beziehungsverhältnis zwischen den Beratern/Supervisoren und den Ratsuchenden durch Wertschätzung und prinzipielle Gleichwertigkeit der Personen gekennzeichnet sein. Die Bezeichnung »Kollegial« soll dieses Beziehungsverhältnis pro-

grammatisch verdeutlichen. Mit anderen Worten: Die Kollegiale Beratung und Supervision kann von Personen aus ganz unterschiedlichen Berufen und Tätigkeitsfeldern gemeinsam praktiziert werden. Wichtig ist allein, daß sie sich dabei in einem symmetrischen Beziehungsverhältnis begegnen.

3. Anregungen über die Parallelitätsannahme

Vielleicht fragen Sie sich jetzt, wie unter diesen Vorgaben die Veränderungen der Subjektiven Theorien denkbar werden können? Wie können die Berater/ Supervisoren den Ratsuchenden in seinem Änderungsprozeß unterstützen? Für Antworten auf diese Fragen kann man über die eben erwähnte Parallelitätsannahme nützliche und stimmige Hinweise gewinnen. Denn wenn sich Ratsuchende (als Subjektive Theoretiker) nicht prinzipiell von Wissenschaftlern unterscheiden, dann brauchen sie zur Veränderung ihrer Subjektiven Theorien vergleichbare Bedingungen wie Wissenschaftler zur Entwicklung und Veränderung wissenschaftlicher Theorien. Schaut man sich daraufhin die Bedingungen genauer an, unter denen Wissenschaftler wissenschaftliche Theorien entwicklen und verändern, dann kristallisieren sich folgende Voraussetzungen heraus:

Einerseits erhalten Wissenschaftler viel Unterstützung. Sie werden vom unmittelbaren Handlungsdruck befreit und können sich in ihren sprichwörtlichen Elfenbeinturm zurückziehen. Dort erhalten sie für ihre Theorieentwicklung viele Ressourcen (z.B. Arbeitsräume, Zeit, Geräte, Bibliotheken, Hilfskräfte). Durch Veröffentlichungen, Kongresse, Symposien, Konferenzen usw. sind sie mit ihren Fachkollegen und einer interessierten Öffentlichkeit ständig in einem kommunikativem Austausch. Theoretische Entwicklungen wären ohne Kommunikation und gegenseitigen Austausch kaum denkbar. Und nicht zuletzt genießen Wissenschaftler ein erhebliches Renomee. So läßt sich insgesamt sagen, daß sie für die Entwicklung und Veränderung ihrer Theorien materiell und ideel in vielfacher Weise unterstützt werden.

Andererseits werden Wissenschaftler ständig mit Skepsis und Kritik konfrontiert. Sowohl ihre Kollegen als auch die Öffentlichkeit nimmt ihnen nicht einfach alles unbesehen ab. Sie müssen ihre Theorien immer wieder kritischen Anfragen und Bewährungsproben aussetzen. Im Diskurs und durch empirische Prüfungen müssen sie die Stimmigkeit, die Tauglichkeit und die Nützlichkeit ihrer theoretischen Vorstellungen nachweisen. So werden sie veranlaßt, ihre Theorien und Konzepte zu überdenken und ggf. zu verändern.

Es ist also das *Zusammenspiel von* vielseitiger *Unterstützung* einerseits und skeptischer *Konfrontation* andererseits, das die Entwicklung und Veränderung wissenschaftlicher Theorien fördert. Entsprechend soll in dem Modell der Kolegialen Beratung und Supervision genau diese Bedingungskonstellation den ratsuchenden Personen helfen, ihre Subjektiven Theorien zu verändern. Den Ratsuchenden sollen somit vergleichbare Bedingungen geschaffen werden, wie sie Wissenschaftler für die Entwicklung wissenschaftlicher Theorien zugebilligt werden. Sie sollen also sowohl wohlwollende Unterstützung als auch skeptische Konfrontation erfahren.

Bevor wir nun zur Konkretisierung dieser Bedingungen innerhalb des Beratungs- und Supervisionsmodells kommen, möchte ich noch auf einen weiteren Hinweis zur Veränderung Subjektiver Theorien eingehen, der sich ebenfalls aus der Parallelitätsannahme ableiten läßt. Und zwar ist es so, daß die Veränderung wissenschaftlicher Theorien auf sehr unterschiedliche Weise verläuft. In der Wissenschaftstheorie werden drei Modelle diskutiert, die diese Veränderungsprozesse beschreiben. Das sind:

a) Das *Kumulationsmodell.* Dies besagt, daß sich wissenschaftliche Theorien dadurch verändern, daß sich im Verlauf der Zeit (Er-)Kenntnisse, Entdekkungen, Wissensbestände usw. kumulativ erweitern. Durch ständiges Hinzufügen differenzieren und verändern sich die Theorien. Nach diesem Modell erfolgen Veränderungen also unter dem Aspekt des >Mehr-als-bisher< oder >Weiter-als-bisher<.

b) Das *Evolutionsmodell.* Dies besagt, daß unterschiedliche Teiltheorien, die alle auf denselben Kernannahmen beruhen, miteinander konkurrieren. In dieser Konkurrenz setzt sich die erklämngsstärkste (Teil-)Theorie durch, während die anderen dann meist in Vergessenheit geraten. Hier ergeben sich die Veränderungen nicht durch Kumulation, sondern durch Übergänge bzw. Akzentuierung auf andere Sichtweisen. Für sie gilt der Aspekt des >Anders-als<.

c) Das *Revolutionsmodell.* Dies besagt, daß sich theoretische Veränderungen durch einen Austausch in den Kernannahmen ergeben. Diese Veränderungen entsprechen dem sogenannten Paradigmawechsel. Er führt zu einer »radikalen« Neuinterpretation von Zusammenhängen und Bedeutungen. Veränderungen ergeben sich also aus einem Wechsel der Prämissen. Man muß sie also unter dem Aspekt des Neuen - bislang nicht Denkbaren - im Anschluß an einen Bruch mit dem Bisherigen sehen.

Aus der Parallelitätsannahme kann man nun - zumindest heuristisch - folgern, daß sich auch Subjektiven Theorien kumulativ, evolutionär und revolu-

tionär verändern. Dabei schließen sich die drei Veränderungsarten nicht gegenseitig aus.

Die Unterscheidung der drei Veränderungsarten halte ich für sehr nützlich, weil sich mit ihrer Hilfe unterschiedliche Beratungs- und Supervisionsverständnisse verdeutlichen lassen. Damit lassen sich nicht nur manche Mißverständnisse vermeiden, sondern auch Konsequenzen für den Beratungs- und Supervisionsprozeß ableiten. Möchte man beispielsweise in der Beratung/Supervision eine *kumulative* Veränderung der Subjektiven Theorien erreichen, dann müssen die Ratsuchenden hauptsächlich neue Informationen erhalten. Beratung/Supervision käme einer Wissensvermittlung bzw. Kenntniserweiterung gleich. Dieses Beratungsverständnis setzt Fachexperten voraus und findet sich im Alltag bei der Verbraucherberatung, Anlageberatung, Farbberatung usw. Es ist in seiner Realisierung relativ einfach und unkompliziert, weil die Ratsuchenden meistens dankbar für die Ratschläge (Informationen) der Fachleute sind.

Viel schwieriger sind in einer Beratung/Supervision *evolutionäre* Veränderungen der Subjektiven Theorien zu erreichen. Denn es geht um das Aufgeben von Sichtweisen und Standpunkten, die sehr personnah sein können. Es geht jetzt nicht um *Wissen*, sondern um *Persönlichkeitshaltungen*. Es geht somit um das Aufgeben von Sichtweisen und Standpunkten, die sich der Ratsuchende nicht zufällig gebildet hat, sondern die sich für ihn auf irgendeine Weise als nützlich erwiesen haben müssen. Von den Beratern wird deshalb nicht in erster Linie ein spezielles Sach- und Fachwissen als vielmehr ein Expertentum für zwischenmenschliche Kommunikation verlangt. Es kommt darauf an, daß sie Situationen vertrauensvoll und beziehungsfordernd gestalten können. Der Berater/Supervisor muß mit Behutsamkeit ein Setting schaffen können, das es dem Ratsuchenden ermöglicht, sich auf eigene Klärungsprozesse und innere Auseinandersetzungen einzulassen und sich für neue Sichtweisen zu öffnen.

Wenn es um die revolutionäre Veränderung Subjektiver Theorien geht, dann bekommen Beratung/Supervision einen ausgesprochenen therapeutischen Charakter. Die Veränderung der Subjektiven Kernannahmen dürfte sich zumeist äußerst schwierig gestalten, sind sie doch für die bisherige Sicht- und Lebensweise zentral gewesen. Sie verlangt in der Regel sehr viel Zeit. Solche Veränderungen kommen Konversionen gleich. Sie werden in schweren Krisen, persönlichen Katastrophen oder Lebensbrüchen erforderlich.

Das Modell der Kollegialen Beratung und Supervision erhebt den Anspruch, sich besonders für *evolutionäre Veränderungen* zu eignen. Mit seiner Hilfe sollen also über Klärungsprozesse die Veränderungen von Sichtweisen und Einstellungen erreicht werden können.

3. Von der Theorie zur Praxis

Nach dieser Einführung in die theoretischen Grundlagen möchte ich Ihnen nun die Umsetzung in die Praxis beschreiben. Die Kollegiale Beratung und Supervision findet in einer Gruppe von 4-6 Personen statt. Diese Gruppe trifft sich in regelmäßigen, nicht zu langen Abständen, beispielsweise alle 14 Tage. Ein Treffen dauert ca. 2-3 Stunden. Wenn eine Gruppe schon sehr vertraut geworden ist, dann läßt sich diese Zeit etwas reduzieren.

Um nun für die Beratung/Supervision günstige Bedingungen zu schaffen, sind zwei Prinzipien zu beachten. Zum einen erhalten alle Gruppenmitglieder eine spezifische Aufgabe, für deren Erfüllung sie verantwortlich sind (»Jeder kommt bei allem mal dran!«). Zum anderen verläuft der Beratungs-/Supervisionsprozeß nach einer vorgegebenen Struktur (Phasen). Beide Prinzipien führen zur Transparenz des Geschehens und erhöhen dadurch die Orientierungs- und Handlungssicherheit aller Beteiligten. Dazu tragen auch einige Hilfsmittel bei, von denen ich Ihnen ebenfalls die wichtigsten beschreiben möchte.

3.1 Jeder übernimmt Verantwortung

Die nachfolgenden Aufgaben sind bei einer Beratungs- und Supervisionssitzung zu übernehmen. Ein Rotationsprinzip sorgt dafür, daß sie von Sitzung zu Sitzung von jeweils anderen Personen erfüllt werden. D.h.: über einen längeren Zeitraum haben alle Gruppenmitglieder alle Aufgaben in etwa gleicher Häufigkeit zu übernehmen.

Gastgeber. Der Gastgeber sorgt dafür, daß die Gruppe für ihre Arbeit günstige äußere Rahmenbedingungen vorfindet. Er achtet darauf, daß keine äußeren Störungen auftreten. Durch weitere Vorbereitungen (Blumenschmuck, Anbieten von Getränken usw.) kann er den anderen Gruppenmitgliedern verdeutlichen, daß sie zu dieser Sitzung willkommen sind. Insgesamt geht es darum, daß sich die Gruppe wohlfühlen sollte und möglichst ungestört arbeiten kann.

Chairperson. Die Bezeichnung für diese Aufgabe kommt aus der Themenzentrierten Interaktion (TZI) von Ruth Cohn (1973). Die Chairperson fühlt sich für die Moderation der Beratungs- und Supervisionssitzung verantwortlich. Sie achtet auf die Einhaltung der Phasen und der damit verbundenen Regeln. (Diese werden weiter unten noch beschrieben.) Sie ergreift die Initia-

tive, koordiniert, befragt die anderen Personen nach ihrer Meinungen und bemüht sich um konsensuale Abstimmungen etc. Das geschieht immer mit dem Selbstverständnis, ein Gleicher unter Gleichen zu sein. Mit anderen Worten, die Chairperson hat nicht zu bestimmen oder zu entscheiden, sondern immer nur vorzuschlagen und den anderen Teilnehmern bei der Meinungsbildung moderierend und koordinierend beizustehen.

Ratsuchende Person. Die eigentliche Hauptperson ist der Ratsuchende. Er fällt letztlich innerhalb der vorgegebenen Regeln und Prozeduren die Entscheidungen. Nichts darf ohne seine Zustimmung geschehen. Während unter der Moderation der Chairperson aus der Gruppe Vorschläge und Anstöße kommen, bestimmt die ratsuchende Person durch ihre Entscheidungen, zu welcher inhaltliche Richtung, zu welchem Grad an Intensität und zu welchem Tempo diese fuhren. Damit entscheidet innerhalb der Kollegialen Beratung und Supervision der Ratsuchende selbst, was er sich an Konfrontation und Auseinandersetzung zumuten möchte.

Zeitwächter. Eine weitere wichtige Aufgabe ist die des Zeitwächters. Dieser hat dafür zu sorgen, daß die Sitzungen pünktlich beginnen, daß Pausen eingehalten und nicht überzogen werden. Das Ende der Sitzungszeit sollte ebenfalls rechtzeitig von ihm angekündigt werden. Das alles schließt nicht aus, daß die Zeitverabredungen innerhalb der Gruppe verändert bzw. neu getroffen werden können. Es soll jedoch erreicht werden, daß die Teilnehmer mit ihrer Zeit sorgsam umgehen, angemessene Erwartungen entwickeln, realistische Schritte beschließen und sich hierfür auch selbst in die Verantwortung nehmen.

Zum anderen soll der Zeitwächter der Chairperson bei Fragen oder Unklarheiten helfend beiseite stehen. Damit erhält er die Funktion eines »Co-Piloten«. Die Chairperson kann sich also immer durch den Zeitwächter unterstützt fühlen und braucht nicht zu befürchten, die gesamte Verantwortung allein auf ihren Schultern tragen zu müssen. Ihre Klärungen haben die Chairperson und der Zeitwächter laut vor aller Ohren vorzunehmen. Dadurch wird erreicht, daß alle Kriterien, Motive und Argumente den Beteiligten, insbesondere dem Ratsuchenden, transparent werden können. Insgesamt darf in der Kollegialen Beratung und Supervision nichts heimlich oder mit Hintergedanken geschehen.

Persönliches Protokoll. Das Führen eines Persönlichen Protokolls ist keine obligatorische Aufgabe und kann somit fakultativ durchgeführt werden. Unter einem Persönlichen Protokoll sollten Sie sich einen Bericht vorstellen, in dem der Protokollant seine subjektive Eindrücke, (Neben-)Gedanken, Empfindungen, Gefühle, Fragen festhält, die ihm während einer Sitzung

durch Kopf und Herz gehen. Während in einem regulären Protokoll nur das Offensichtliche, von allen Beteiligten Beobachtbare und Nachvollziehbare festgehalten wird, sollen in einem Persönlichen Protokoll die individuell-persönlichen, nach außen meist nicht erkennbaren Sicht- und Erlebnisweisen notiert werden. Es geht um die subjektive Realität des Protokollanten. Sie fragen sich vielleicht, wozu das nützlich sein könnte. Nun - wir haben bemerkt, daß sich durch solch einen subjektiven Bericht die vergangenen Sitzungen viel besser ins eigene Gedächtnis rufen lassen. Außerdem erfahren wir etwas über die persönlichen Sicht- und Bewertungsweisen des Protokollanten, die uns sonst verborgen geblieben wären. Dadurch kann er uns noch vertrauter werden. Normale Protokolle berichten über »Sachen«, persönliche Protokolle eröffnen zusätzlich den Zugang zu Personen und Bedeutungen. Bei ihrem Verlesen kann man meist eine Stecknadel fallen hören.

Logbuch. Auch das Führen eines Logbuchs ist nicht obligatorisch, sondern kann fakultativ erfolgen. Im Logbuch werden die wichtigsten Daten (Termine, Verabredungen) aus der Sitzung in kurzen Stichworten wie in einem normalen Ergebnisprotokoll aufgenommen. Es stellt sozusagen eine Art Gruppengedächtnis dar und sorgt für Kontinuität und Beständigkeit in der Beratungs- und Supervisionsarbeit.

Fragen- und Problemspeicher. Die Verwaltung eines Fragen- und Problemspeichers gehört zu den obligatorischen Aufgaben. Allerdings wird sie nicht im rotierenden Wechsel vorgenommen, sondern über einen längeren Zeitraum von einer Person durchgeführt. In diesen Speicher kommen alle Themen, die aus Zeit- oder anderen Gründen nicht bearbeitet werden konnten. Der Verwalter des Speichers erinnert die Gruppe in regelmäßigen Abständen an diese Themen, so daß sie nicht vergessen oder unter »den Teppich gekehrt« werden.

Ich möchte nochmals betonen, daß alle Aufgaben von Sitzung zu Sitzung rotierend übernommen werden, so daß sich unter den Gruppenmitgliedern keine Schwerpunkte oder Spezialisierungen ergeben. Alle Aufgaben sind einfach zu erfüllen und erfordern kein besonderes Expertentum. Doch wird jeder Teilnehmer durch diese Aufgabenteilung in die Verantwortung für das Gelingen des Beratungs- und Supervisonsprozesses konkret eingebunden.

Oft ist es in Arbeits- oder Selbsthilfegruppen so, daß ihre Mitglieder im Stillen unsicher sind, was sie tun und erwarten dürfen und was nicht. Durch die Unklarheit der expliziten und impliziten Regeln wird es für sie schwer, das eigene Handeln angemessen zu steuern. Die Ausbalancierung der Ansprüche von ICH, ES und WIR, wie es Ruth Cohn in der Themenzentrierten Interak-

tion empfiehlt, wird schwer. Und vor diesem Hintergrund ist es nicht einfach, für sich selbst Chairmanship zu entwickeln und die Störungsregel angemessen durchzuhalten (vgl. Richter, 1974, S.Slf.). Im Modell der Kollegialen Beratung und Supervision sorgen jedoch außer der Aufgabenverteilung noch Hilfsmittel und Phaseneinteilungen für Klarheit in der Orientierung und Sicherheit im Handeln. Diese sollen nun im weiteren beschrieben werden.

3.2 Hilfsmittel

Außer dem schon erwähnten Fragen- und Problemspeicher können/sollten einige weitere Hilfsmittel benutzt werden.

**Sprechstein.* Es handelt sich um einen rundgeschliffenen Kiesel (Selbstverständlich kann es auch ein Wollknäuel, ein hölzerner Handschmeichler oder ein anderer Gegenstand sein). Dieser Sprechstein gibt der Person das Rederecht, die ihn in ihren Händen hält. Er verkörpert gewissermaßen die TZI-Regel »Bitte immer nur einer zur Zeit«. Die Benutzung eines Sprechsteins konkretisiert aber auch die Gleichberechtigung unter den Teilnehmern. Er bekommt in der Gruppe eine demokratisierende Wirkung. Damit hat er - auch - eine günstige Bedeutung für die Kommunikation auf der Beziehungsebene.

**Symbolkarten.* Auf (farbigen) Karteikarten sind die verschieden Aufgaben (Gastgeber, Chairperson, Zeitwächter usw.) durch Symbole oder große Schriftzüge verdeutlicht. Die Karten liegen für alle gut sichtbar vor den Personen, welche die entsprechenden Aufgaben erfüllen. Sie erinnern an Verantwortlichkeiten und sorgen zugleich für Klarheit und Transparenz.

**Störungskarte(n).* Es handelt handelt sich wieder um eine Karteikarte, die auf einer Seite durch einen großen roten Punkt oder ein anderes Symbol (Blitz, Ärgergesicht) gekennzeichnet ist. So lange der rote Punkt mit dem »Gesicht« nach unten liegt, also nicht zu sehen ist, können alle Personen davon ausgehen, daß keine Störung (im Sinne von Ruth Cohn) vorliegt. So bald aber eine Person - und das gilt insbesondere für den Ratsuchenden - aus irgendeinem Grund nicht mit voller Aufmerksamkeit und Anteilnahme am Prozeß beteiligt sein kann, hat sie die Verpflichtung, dieses durch das Umdrehen der Störungskarte anzuzeigen. Die Karte stellt also eine Konkretisierung der wichtigen TZI-Regel »Störungen haben Vorrang« dar. Entweder besitzt jeder Gruppenteilnehmer seine eigene Störungskarte oder es liegt eine gemeinsame Störungskarte *so* in der Gruppenmitte, daß sie von allen leicht zu

erreichen ist. Wir haben festgestellt, daß durch dieses Hilfsmittel die Einhaltung der TZI-Störungs-Regel erheblich leichter wird.

** Prozeßanzeiger.* Auf einem größeren Papierbogen sind mehrere (farbige) Felder mit folgenden Begriffen gekennzeichnet: »Im Prozeß«, »Störung«, »Metakommunikation«, »Pause/Nebengespräche«, »Blitzlicht«. Ein Teilnehmer hat die Aufgabe, mit Hilfe eines Setzsteines den anderen Teilnehmern anzuzeigen, in welchem der vier Stadien sich die Gruppe jeweils befindet. Auf diese Weise kann allen Beteiligten erleichert werden, das eigene Handeln aus einer Metaperspektive zu betrachten und einsichtsvoll zu steuern. Dieses einfache, aber sehr wirkungsvolle Hilfsmittel haben in unserer Abeitsgruppe Irmtraud Röscher und Ingo Kaun entwickelt.

** Kreative Visualisierungshilfen.* Es handelt sich um sehr unterschiedliche Gegenstände (Büroklammern, Holzklötzchen, Korken, Wollfäden, Glasmurmeln, Dominosteine, Kastanien, Wäscheklammern usw.), mit deren Hilfe der Ratsuchende die Darstellung seiner Problemsicht verdeutlichen kann.

Alle Hilfsmittel mögen auf den ersten Blick harmlos und unbedeutend erscheinen. Die Erfahrung zeigt jedoch, daß sie sehr nützlich und hilfreich sind. Sie unterstützen wesentlich die Transparenz, die Klarheit und Präzision der Kommunikation, den Einstieg in die Metakommunikation und das verantwortungsbewußte Handeln.

3.3 Feste und flexible Phaseneinteilung

Die Kollegiale Beratung und Supervision gliedert sich in zwei Hauptphasen, die sich ihrerseits in Unterphasen aufteilen lassen. Das Ziel der ersten Hauptphase besteht darin, den Ratsuchenden in einer Atmosphäre von psychischer Sicherheit und Vertrauen zu einer möglichst umfassenden Explikation seiner Subjektiven Theorien zu veranlassen. Dies ist deshalb ein notwendiger Schritt, weil nur explizierte Vorstellungen einer Veränderung zugänglich sind. Implizites kann nicht bearbeitet werden. Anschließend soll in der zweiten Hauptphase dem Ratsuchenden durch Skepsis und Konfrontation die Möglichkeit zur Veränderung seiner Subjektiven Theorien gegeben werden. Die zweite Hauptphase baut psychologisch auf der ersten auf. Sie darf also erst dann aufgenommen werden, wenn in der ersten Phase die Ziele »Explikation der Subjektiven Theorien« und »Herstellen von Psychischer Sicherheit und Vertrauen« erreicht worden sind. Wie oben erläutert, soll sich ja aus dem Zusammenwirken der beiden Bedingungen »Unterstützung« (hier konkretisiert durch »Sicherheit und Vertrauen«, »Anteilnahme«, »Befreiung vom

Handlungsdruck«, »Ausreichende Zeit«, »Akzeptanz der Person«) sowie »Skepsis und Konfrontation« das günstige Setting für die Veränderung der Subjektiven Theorien ergeben.

Ich möchte Ihnen nun die Phasen und Unterphasen genauer beschreiben. Dabei werde ich an einigen Stellen auch auf die damit verbundenen Absichten näher eingehen.

Die erste Hauptphase: »Sicherheit und Vertrauen«

Um dem Ratsuchenden eine möglichst umfassende Explikation seiner Subjektiven Theorien zu ermöglichen, hören ihm die anderen Teilnehmer ausfuhrlich und anteilnehmend zu, wenn er über sein Problem berichtet. Sie beherzigen die oben erwähnten Verbote (Keine Warumfragen, keine Ratschläge, keine Tröstungen usw.). Dadurch machen sie dem Ratsuchenden auch deutlich, daß sie nichts von ihm wollen oder erwarten. Durch Paraphrasieren und Reflektieren bekunden sie ihre Anteilnahme und ihr Bemühen um Verständnis. Diese innerhalb der Humanistischen Psychologie entwickelten Gesprächsformen sollten von den Teilnehmern sicher beherrscht werden. Insofern ist hier der einzige Ort innerhalb des Verfahrens, an dem die Gruppenmitglieder spezielle Kompetenzen einbringen bzw. vorher erwerben müssen. Für das anteilnehmende Zuhören müssen sich die Teilnehmer viel Zeit nehmen. Es geht ja nicht nur um Sachinformationen. Es geht vordringlich um die Wertschätzung der ratsuchenden Person. Denn das Entstehen einer Atmosphäre der Sicherheit und des Vertrauens ist die zentrale Voraussetzung sowohl für die Explikation als auch für die Veränderung von Subjektiven Theorien. Nur unter dieser Bedingung kann der Ratsuchende sich von Sichtweisen trennen, die ihm bislang Halt und Orientierung gaben. Die Entwicklung von Sicherheit und Vertrauen soll jedoch nicht allein durch die verständnisvolle und anteilnehmende Kommunikation gefordert werden. Auch die Transparenz des Verfahrens, die Störungskarte, das symmetrische Beziehungsgefüge, die Entscheidungsbefugnis bzw. das »Vetorecht« der ratsuchenden Person sollen dazu beitragen.

Im Anschluß an die Phase des anteilnehmenden Zuhörens kann eine kurze Phase mit präzisierenden Nachfragen kommen. In ihr dürfen die Teilnehmer bis auf »warum? weshalb? wieso?« alle W-Fragen stellen, um sich ein noch genaueres Bild von der Sicht des Ratsuchenden machen zu können.

Vielleicht fragen Sie sich jetzt gerade, warum-weshalb-wieso ausgerechnet diese W-Fragen nicht gestellt werden dürfen. - Dann kann ich an dieser Stelle vielleicht noch einmal einen Grundgedanken des Modells verdeutlichen: Es geht ja darum, dem Ratsuchenden durch die Beratungs-/Supervisionsarbeit eine Veränderung genau derjenigen Subjektiven Theorien zu ermöglichen, die sich als problemkonstituierend erwiesen haben. Die Fragen nach dem Warum, Weshalb und Wieso erleichtern aber nicht eine Veränderung der bisherigen Subjektiven Theorien, sondern fördern in aller Regel ein Verkleben mit den bisherigen Sichtweisen. Sie stellen die Prämissen nur scheinbar in Frage, realiter verweisen sie auf diese zurück und bekräftigen sie hierdurch. Sie erweisen sich somit als veränderungserschwerend. Oder anders ausgedrückt: Der Ratsuchende soll möglichst wenig zu einem Verhaften an seinen Prämissen angeregt werden, um ihm damit - im Sinne von Watzlawick et al. (1974) - für seine Probleme auch »Lösungen zweiter Ordnung« zu ermöglichen.

Nach den bisherigen Erfahrungen erlebt nach einer ausführlichen Phase des anteilnehmenden Zuhörens etwa ein Fünftel aller Ratsuchenden bereits eine zufriedenstellende Problembearbeitung. Durch das ausführliche Berichten und Präzisieren sowie durch das Bewußtwerden der damit verbundenen Gefühle und Motive hat sich bei ihnen ein Klärungsprozeß vollzogen, der ihnen für ihre Entscheidungen und Handlungen neue Perspektiven eröffnet (Vgl. Heinrich von Kleist: Über das allmähliche Verfertigen der Gedanken beim Reden). Sie können daher den Beratungs- und Supervisionsprozeß hier beenden, wobei sich in manchen Fällen konkrete Verabredungen oder Hausaufgaben empfehlen. Für die anderen, die weitermachen möchten, beginnt dann - meist nach einer kleinen Pause - die zweite Hauptphase unter dem Motto »Skepsis und Konfrontation«. Zuvor hat sich die Chairperson zu vergewissern, daß sich die ratsuchende Person mit ihrem Problem in der Gruppe auch wirklich sicher und angenommen fühlt.

Die zweite Hauptphase: »Skepsis und Konfrontation«

In dieser Phase geht es darum, den Ratsuchenden mit unterschiedlichen Fragestellungen und Sichtweisen zu konfrontieren, um ihm die Veränderung seiner Subjektiven Theorien zu ermöglichen. Hierzu stehen mehr als 30 Möglichkeiten zur Verfügung. Jede dieser Konfrontationen wird in einer spezifischen Unterphase durchgeführt.

Die Konfrontationen können aber nur dann konstruktiv und fruchtbar werden, wenn genau auf die Einhaltung bestimmter Regeln und Prinzipien geachtet wird:

- Es sollen keineswegs alle Unterphasen durchgearbeitet werden. Vielmehr werden in der Regel 5-7 von ihnen ausreichen, wobei deren Auswahl und die Reihenfolge unter der Moderation der Chairperson von allen Personen vollzogen und gebilligt werden muß.
- Es dürfen nur solche Konfrontationen vorgenommen (Unterphasen durchgeführt) werden, denen der Ratsuchende zugestimmt hat.
- Es dürfen keine Unterphasen/Konfrontationsarten vermischt werden.

- Die Teilnehmer haben sich bei ihren Anfragen an die vorgegebenen Formulierungen zu halten und sollten keine individuellen Variationen oder Ausschmückungen vornehmen.
- Bei Anfragen, die vom Ratsuchenden eine Antwort erwarten, haben die Gruppenmitglieder auf alle Äußerungen des Ratsuchenden eine Resonanz (Hmhm, ja, Kopfnicken) zu geben.
- Die Teilnehmer dürfen den Ratsuchenden bei dessen Antworten oder am Ende einer Unterphase nicht in Argumentationen oder Rechtfertigungen verwickeln.
- Es ist günstig, wenn die Gruppenmitglieder bei ihren Anfragen den Sprechstein benutzen. So wird allen klar, wer an der Reihe ist. Und das Tempo kann nicht zu forsch werden. Wer keine Frage stellen möchte, gibt den Stein einfach weiter.
- Nach Abschluß jeder Unterphase hat sich die Chairperson nach dem Befinden des Ratsuchenden zu erkundigen, um zu prüfen, ob dessen Sicherheitsgefühl und dessen Vertrauen in die Gruppe noch bestehen. Nur wenn dieses von dem Ratsuchenden ausdrücklich bestätigt wird, darf die nächste Unterphase ausgesucht und der ratsuchenden Person zur Bearbeitung vorgeschlagen werden. Anderenfalls würde die erste Hauptphase mit dem anteilnehmenden Zuhören wieder aufgenommen.
- Der Ratsuchende behält alle Freiheitsgrade. Bei Zweifeln oder Unsicherheiten trifft er die letzte Entscheidung.
- Sollte der Ratsuchende unzufrieden sein oder die Störungskarte benutzen, dann ist ihm anteilnehmend zuzuhören.

Nun möchte ich Ihnen anhand einiger Beispiele solche Konfrontationen (Unterphasen) verdeutlichen.

a) Auftauchende Bilder und Assoziationen. Eine besonders sanfte Konfrontation ergibt sich, wenn alle Gruppenmitglieder der Reihe nach ihre Bilder und Assoziationen beschreiben, die ihnen beim Zuhören in der ersten Hauptphase gekommen sind. Das könnten beispielsweise Kindheitserinnerungen, Gedanken an eine Filmszene, Romantitel, Allegorien, Phantasiegeschichten, Kunstwerke oder ähnliches sein. Die Teilnehmer benutzen hierzu den Sprechstein und die Äußerungen werden nicht diskutiert. Auch der Ratsuchende hat sich diese Bilder und Assoziationen nur anzuhören. Sie können ihn anregen, sich und seine Situation aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten. (Anders als in Balintgruppen wird mit diesem Material *nicht* - deutend - weitergearbeitet.)

b) Relativierungen durchdenken. In dieser Unterphase stellen die Gruppenmitglieder unter Zuhilfenahme des Sprechsteins dem Ratsuchenden der

Reihe nach dieselbe Frage, nämlich »Was wäre schlimmer (als das, was Du uns berichtet hast)?« Auf jede Antwort der Ratsuchenden geben die Gruppenmitglieder verständnisvolle Resonanz. Es ist wichtig, daß dieselbe Frage im Wortlaut immer wieder gestellt wird. - Auch hier darf zum Abschluß der Unterphase keine Bilanz gezogen werden, etwa in dem Sinne »Na ja, verglichen mit dem, was sonst noch so alles passieren könnte, geht es Dir ja noch recht gut! Also: Kopf hoch, es wird schon werden!« D.h., wie bei allen anderen Unterphasen sollen die Ratsuchenden keine »Erfolgsmeldungen« bringen müssen.

c) Die eigenen Anteile klären. In dieser Unterphase wird wiederum unter Benutzung des Sprechsteins die ratsuchende Person von allen Gruppenmitgliedern der Reihe nach gefragt »Was hat das (was Du uns erzählt hast) mit *Dir* zu tun?« Auf jede Antwort des Ratsuchenden haben die Gruppenmitglieder mit verständnisvoller Resonanz zu reagieren.

d) Den Anteil von Handeln und Erdulden klären. In dieser Unterphase fragen die Gruppenmitglieder den Ratsuchenden wiederum der Reihe nach »Wo bist Du in dieser Angelegenheit (die Du uns erzählt hast) das Opfer und wo bist Du der Akteur?«

e) Die eigenen Prioritäten erspüren. In dieser Unterphase fragen die Gruppenmitglieder den Ratsuchenden »Was läßt Dich trotz allem weitermachen?« Alles andere gilt wie bei den bereits beschriebenen Unterphasen.

f) Ambivalenzen nachspüren. Diese Unterphase wird von der Chairperson mit der Erläuterung eingeleitet, daß Probleme und Schwierigkeiten in der Regel nie völlig eindeutig seien, sondern oft ganz unterschiedliche Facetten enthalten können. Danach fragen die Gruppenmitglieder den Ratsuchenden in der bekannten Prozedur: »Was von dem Problem (das Du uns erzählt hast) möchtest Du loslassen und was möchtest Du davon behalten?«

g) Innen- und Außensteuerung bemerken. Diese Unterphase wird von der Chairperson mit der Bemerkung eingeleitet, daß es in unserem Leben wichtige Bezugspersonen geben kann. Manchmal können sie für uns und unser Handeln sogar auch dann noch eine Rolle spielen, wenn sie gar nicht anwesend sind oder vielleicht sogar nicht einmal mehr am Leben sind. Nach dieser Erläuterung fragen die Gruppenmitglieder in der bekannten Prozedur: »Wo könnten für Dich in Deinem Problem (das Du uns geschildert hast) andere Personen eine Rolle spielen und wer könnte das eventuell sein?« Hierbei muß die Vorsichtigkeit der Anfrage durch den Konjunktiv und das Wörtchen »eventuell« unbedingt eingehalten werden. Alles andere erfolgt wie in den bereits beschriebenen Unterphasen.

h) Paradoxe Empfehlungen geben. In dieser Unterphase behält die Chairperson die Fäden in der Hand. Sie spricht die anderen Gruppenmitglieder unter Namensnennung der Reihe nach mit der Frage an: »Was sollte Deiner Ansicht nach... (Namen des Ratsuchenden) tun, damit sich sein geschildertes Problem verschlimmert und weiter zuspitzt?« Und nun sollen die Gruppenmitglieder sogenannte paradoxe Empfehlungen aussprechen. Dabei können/sollen auch Deftigkeiten und Übertreibungen genannt werden. Diese Unterphase provoziert in aller Regel das Gelächter aller Beteiligten, weshalb sie keineswegs nur einen Albernheitseffekt zu haben braucht. In ihr können auch »schlechte« Gefühle und Motive angesprochen werden, was für den Ratsuchenden entlastend und befreiend wirken kann. In dieser Unterphase braucht nicht alles so »streng« zu verlaufen. Es wäre kein grober Verstoß gegen den Geist des Modells, wenn in ihr die Gruppenmitglieder sich auch einmal gegenseitig unterbrechen und in ihren »gut gemeinten« Ratschlägen noch überbieten.

i) Die sechs Fragen stellen. In dieser Unterphase können/sollen dem Ratsuchenden folgende 6 Fragen gestellt werden: »Was fühlst Du? Was willst Du? Was tust Du? Was vermeidest Du? Was erwartest Du? Was befurchtest Du?« Jedes Gruppenmitglied stellt immer nur eine Frage. Es ist in der Auswahl der Frage völlig frei. Dadurch ergeben sich bei den Fragen insgesamt unterschiedliche Folgen und Häufungen. Die Bezugspunkte für die Fragen bzw. die Antworten wählt sich der Ratsuchenden selbst aus. Diese sechs Fragen können den Ratsuchenden sehr stark mit eigenen Unklarheiten konfrontieren. Sie können ihn treiben - um in einem Bild zu sprechen - wie sechs Hunde einen Hasen hetzen. Daher muß die Chairperson vor Beginn der Fragen den Ratsuchenden nochmals an die Störungskarte erinnern. Diese ist sofort umzudrehen, wenn die psychische Sicherheit nicht mehr gewährleistet ist. Ferner bittet die Chairperson die anderen Gruppenmitglieder darum, in dieser Runde das Tempo durch kleine Pausen zwischen den Fragen etwas zu verlangsamen. Alles andere verläuft in dem bereits beschriebenen Ritual. Doch soll gerade bei dieser Phase nochmals die Wichtigkeit der anteilnehmenden Resonanz auf die Antworten hervorgehoben werden.

j) Voraussetzungen klären. In dieser Unterphase sollen die äußeren Rahmenbedingungen des Problem »abgeklopft« werden. Das geschieht dadurch, daß die Gruppenmitglieder den Ratsuchenden fragen: »Was wäre (in Deinem Problem), wenn... ?«In dem Wenn-Satz sind nun Alternativen zu den bisherigen Gegebenheiten zu formulieren. Beispielsweise:

- Wenn Dein Kontrahent ein *Mädchen* wäre?
- Wenn Du *drei* solcher Schüler in Deiner Klasse hättest?
- Wenn Du ein *geringeres* Stundendeputat zu bewältigen hättest?

- Wenn Dein Klassenraum die *doppelte* Größe hätte?
- Wenn Dein Schulleiter *im Stadtrat* säße?
- Wenn Deine Wohnung *nicht* im Schulbezirk läge?
- Wenn der Schulrat ein zynischer *Menschenverächter wäre?*
- *Wenn Dein Stundenplan anders* gesteckt wäre?
- Wenn Deine eigenen Kinder *älter* wären?
- Wenn Du den Unterricht in einem *anderen Fach* erteilen müßtest?
- Usw.

Es soll also nach *äußeren* Gegebenheiten und nicht nach Handlungen der ratsuchenden Person (i.S. »Hast Du schon mal ... probiert?«) gefragt werden.

k) Den heimlichen Gewinn klären. Diese Unterphase wird durch eine Erläuterung der Chairperson eingeleitet, die sinngemäß besagt, daß Probleme, Schwierigkeiten oder Konflikte in ihrer Bedeutsamkeit für die Menschen nicht eindeutig sein müssen, sondern daß sie manches Mal durchaus unterschiedliche Wertaspekte enthalten können. Wenn hier nach dem Gewinn gefragt werde, dann etwa im Sinne von »Krankheitsgewinn«. Danach sprechen die Gruppenteilnehmer in der gewohnten Art den Ratsuchenden mit Namen an und fragen: »Worin könnte in dem Problem (von dem Du uns berichtet hast) für Dich ein heimlicher Gewinn liegen?« Auch hier ist es wichtig, die vorsichtige Formulierung durch den Gebrauch des Konjunktivs zu unterstreichen und auf alle Antworten des Ratsuchenden eine verständnisvolle Resonanz zu geben.

l) Sichtweise des Kontrahenten ansprechen. Auch in dieser Unterphase geht der Sprechstein in der gewohnten Weise von Person zu Person. Doch sollen nun keine Fragen gestellt werden, sondern es sind die vermutliche Sichtweise und Bewertung des Kontrahenten des Ratsuchenden zu formulieren. Dabei ist darauf zu achten, daß diese in wörtlicher Rede und im Indikativ Präsens formuliert werden. Selbstverständlich ist diese Unterphase nur dann angemessen, wenn an der Problematik andere Personen als mögliche Kontrahenten beteiligt sind. Die Ratgeber brauchen sich nicht auf einen Kontrahenten zu einigen. Das bedeutet, daß unter Umständen die Sichtweisen von mehreren Personen zur Sprache kommen können. Wichtig ist allein, daß nicht *über* die Kontrahenten, sondern direkt aus ihrer (vermuteten) Perspektive gesprochen wird.

m) Ressourcen klären. In dieser Unterphase fragen die Gruppenmitglieder der Reihe nach den Ratsuchenden: »Wo hast Du für dieses Problem Deine Ressourcen und welche müßtest Du eventuell noch erwerben?«

Nach diesen Beispielen mag sich für Sie das prinzipielle Vorgehen klären. Vielleicht bekommen Sie den Eindruck, als ob die konfrontierenden Fragen rein schematisch und lieblos abgespult würden. Die ritualisierte Form der Unterphasen scheint für persönliche Töne gar keinen Spielraum mehr zu lassen. Jedoch ist im Endeffekt das Gegenteil der Fall: Aufbauend auf der Atmosphäre der Sicherheit und des Vertrauens aus der ersten Phase werden die konfrontierenden Anfragen als eine Fortsetzung des Interesses an der Person erlebt. Und zwar gibt die schematische Form und die ritualisierte Abfolge dem Ratsuchenden die Sicherheit, daß sich hinter den Fragen keine persönlichen Motive/Spitzen, keine heimlichen Absichten oder gutgemeinten Besserwissereien verbergen. Da hierdurch die Kommunikation auf der Beziehungsebene nicht gefährdet ist, kann er sich ganz auf die »Sache«, nämlich seinen eigenen Klärungsprozeß konzentrieren. Interessanterweise fordert gerade die scheinbar sachliche und nüchterne Arbeitsatmosphäre das Entstehen von guten emotionalen Beziehungen innerhalb der Gruppe. Gerade dadurch, daß der Ratsuchende sich in keiner Phase rechtfertigen oder argumentativ behaupten muß, sowie dadurch, daß er Inhalt, Dauer, Tempo und Intensität des Prozesses selbst bestimmen kann, wird ihm das Einnehmen von anderen Sichtweisen (also die *evolutionäre* Veränderung seiner Subjektiven Theorien) erleichtert.

Am Ende der zweiten Phase bedankt sich die Chairperson bei allen Beteiligten. Bei dem Ratsuchenden insbesondere für sein Vertrauen und bei den Gruppenmitgliedern für ihre Behutsamkeit und Anteilnahme. Die ratsuchende Person kann dann noch gefragt werden, ob sie bereit wäre, eine Hausaufgabe zu erfüllen.

Die Sitzung einer Kollegialen Beratung und Supervision sollte immer mit einem Blitzlicht aller Personen beendet werden. Es müssen dann evtl. noch formale Dinge beispielsweise die nächsten Termine, Treffpunkte und Aufgaben (Gastgeberinnen) usw. abgesprochen werden.

4. Resümierende Schlußbemerkungen

Ich wollte Ihnen die Grundzüge eines Beratungs-und Supervisionsverfahrens vorstellen, in dem weder Ratschläge/Empfehlungen ausgesprochen noch Erörterungen/Tröstungen vorgenommen werden dürfen. Der Phasenablauf, die Kommunikationsregeln und die Aufgabenverteilung zeigen Ähnlichkeiten mit anderen Beratungs-/Supervisionsmodellen auf. Doch gibt es einen grundlegenden Unterschied: Der Ratsuchende wird mit seinem Problem (seinen Prämissen) zwar ganz ernst genommen, aber die Prämissen (Problemdefinition) des Ratsuchenden werden von der Gruppe *nicht* übernommen und zum *Ausgangspunkt* einer gemeinsamen Bearbeitung/Lösungssuche gemacht. Statt dessen wird dem Ratsuchenden ein Setting geschaffen, daß ihm - vergleichbar einem Wissenschaftler - zwei Gelingensbedingungen zur Veränderung seiner Subjektiven Theorien schaffen soll. Es sind dies einerseits Unterstützung in Form von Anteilnahme, Interesse, Wertschätzung, Sicherheit Vertrauen, Zeitressourcen, angenehme äußere Rahmenbedingungen und'Befreiung von Handlungsdruck. Andererseits erfährt der Ratsuchende Skepsis und Konfrontation in Form von »hartnäckigen« und persönlichen Anfragen. Ihm wird ferner ein sehr großes Maß an Verantwortung zugemutet. Alle Prinzipien und alle Regelungen sind aus den Menschenbildannahmen des Forschungsprogramms Subjektive Theorien abgeleitet worden. Prinzipiell sind alle Probleme und Schwierigkeiten mit diesem Verfahren der Kollegialen Beratung und Supervision bearbeitbar. Doch ist der Grad ihrer Lösbarkeit unterschiedlich, was übrigens für alle Beratungs- und Supervisionsverfahren gilt.

Literatur

Cohn, R. C. (1976): Von der Psychoanalyse zur Themenzentrierten Interaktion. Stuttgart: Klett.

Gordon T (1972): Familienkonferenz. Hamburg: Hoffmann & Campe.

Groeben, N. & Scheele, B. (1977): Argumente für eine Psychologie des reflexiven Subjekts. Darmstadt: Steinkopff.

Groeben, N., Wahl, D., Schlee, J. & Scheele, B. (1988): Forschungsprogramm Subjektive Theorien. Tübingen: Francke.

Rogers, C. (1973): Entwicklung der Persönlichkeit. Stuttgart: Klett.

Richter, H.E.(1974): Lernziel Solidarität. Hamburg: Rowohlt.

Schlee J (1990)- Kollegiale Unterstützungsgruppen. In: U. Bleidick & H. Frns (Hrsg.): Gesellschaft, Leistung, Behinderung. Beiheft 17 der Zeitschrift für Heilpädagogik. Nienburg: VDS, 152-157.

Schlee J (1992): Beratung und Supervision in kollegialen Unterstützungsgruppen. In: W. Pallasch, W. Mutzeck & H. Reimers (Hrsg.): Beratung, Training, Supervision, München: Juventa, 188-199.

Watzlawick, P., Weakland, J.H. & Fisch, R. (1974): Lösungen. Zur Theorie und Praxis menschlichen Wandels. Bern -Stuttgart: Huber.