

1. Einleitung

Die vorliegende Facharbeit beginnt mit einer Einleitung, in der an das Thema des Fallbeispiels herangeführt werden soll und insbesondere Zielsetzung und Methodik der Arbeit erläutert werden. Anschließend folgt der Hauptteil, in dessen erstem Abschnitt die theoretischen Grundlagen und Begriffe sowie der aktuelle Forschungsstand zur Kollegialen Fallberatung aufgeführt werden. Im zweiten Abschnitt des Hauptteils wird die Theorie anhand eines Fallbeispiels dargestellt und eine konkrete Fragestellung im Rahmen einer Fallbehandlung schrittweise bearbeitet. Im anschließenden Schlussteil folgen eine Zusammenfassung, ein Fazit zur Zielerreichung der Arbeit sowie ein kurzer Ausblick auf den möglichen dauerhaften Einsatz der Kollegialen Fallberatung als Methode zur Problemlösung im Internistischen Klinikum München Süd.

1.1 Hinführung zum Thema

Konflikte können sich positiv auf die Wahrnehmung auswirken, um auf Probleme und Missverständnisse aufmerksam zu werden, und verlangen nach einem angemessenen Handeln. Sie veranlassen Menschen dazu, solche Sachverhalte zu überdenken. Konflikte bergen große Chancen und können Verbesserungen anstoßen, um festgefahrene Strukturen aufzubrechen sowie das eigene Verhalten zu korrigieren.

Obwohl es sich hierbei um positive Effekte handelt, erleben Menschen Konflikte eher als etwas Belastendes, Unangenehmes oder Ärgerliches. Dadurch möchten sie den Spannungsfeldern ausweichen und entfliehen. Es werden Streitereien heruntergespielt oder innerlich Frust angestaut. Doch ist die Bearbeitung von Konflikten nicht die langfristig bessere Alternative?

Stationsleitungen sehen sich in der Berufswelt häufig mit der personellen Herausforderung konfrontiert, eine richtige Entscheidung in die Praxis umzusetzen. Möchte man dies qualitativ hochwertig und vor allem einheitlich tun, erscheint die Kollektive Fallberatung ein geeignetes Instrument der Unterstützung zu sein. Welche Vorteile damit einhergehen können, wird im Verlauf der Projektarbeit näher beleuchtet. Im Internistischen Klinikum München Süd wird die Kollektive Fallberatung bislang nur in Form einer internen Fortbildung eingesetzt.

1.2 Zielsetzung

Ziel der Fallberatung ist es, die Auswirkungen von Konflikten auf die Pflege und die dadurch resultierenden Folgen für Patienten vorzustellen. Die Arbeit soll zur Beratung von Pflegern dienen, wie mit Konflikten umzugehen ist. Es soll deutlich werden, wie Konflikte entstehen können und welche Maßnahmen und Lösungsansätze zu finden sind, um diese anschließend einheitlich zu beschließen und umzusetzen.

Neben theoretischem Grundwissen soll dem Leser die Möglichkeit der praktischen Umsetzung des Konzepts der Kollegialen Fallberatung vermittelt werden. Die wissenschaftliche Fragestellung lautet: „Was ist Kollegiale Fallberatung und wie lässt sich diese im praktischen Berufsalltag anwenden?“

1.3 Methodisches Vorgehen

Der theoretische Teil der Projektarbeit wird auf der Basis vorhandener Fachliteratur der Bayerischen Staatsbibliothek bearbeitet. Es werden Internetquellen zur Literaturbeschaffung sowie Intranet als ergänzende Quelle zur Darstellung der untersuchten Fragestellung genutzt. Nach Möglichkeit werden die aktuellsten Auflagen der jeweiligen Fachbücher verwendet. Da diese häufig nicht verfügbar sind, wird teils auf vorangegangene Auflagen der Autoren ausgewichen.

Der praktische Teil der Arbeit wird anhand eines praktischen Fallbeispiels erarbeitet. Durch den Praxisbezug wird ein Einblick in die Kollegiale Fallberatung im Internistischen Klinikum München Süd gewährleistet.

2. Kollegiale Fallberatung

In der Literatur lässt sich Kollegiale Fallberatung unter verschiedenen Begriffen wiederfinden und anhand unterschiedlicher Definitionen erläutern.

Häufig werden Begriffe wie „Intervision, kollegiale Beratung und Supervision, kollegiale Supervision, kollegiale Praxisberatung, kooperative Beratung oder auch kollegiales Team Coaching“¹ synonym verwendet. Dies führt teils „nur“ zur Verwirrung des Lesers, kann aber auch zu falschen Rückschlüssen auf die Inhalte und Ziele der jeweils

¹ Tietze, K.-O., Wirkprozesse und personenbezogene Wirkungen von kollegialer Beratung, 2010, S. 15.

beschriebenen Beratungstechnik führen.² Zum besseren Verständnis werden die wichtigsten Begriffe definiert und in einen Kontext zueinander gesetzt.

2.1 Definition wichtiger Begrifflichkeiten

Kollegiale Beratung oder **Kollegiale Fallberatung** bilden hierbei Ausprägungen der Intervention, die vor allem in der pädagogischen und medizinischen Praxis anzutreffen sind.³ Tietze definiert Kollegiale Beratung wie folgt: „Kollegiale Beratung beschreibt ein Format personenbezogener Beratung, bei dem im Gruppenmodus wechselseitig berufsbezogene Fälle der Teilnehmenden systematisch und ergebnisorientiert reflektiert werden.“⁴

Intervision beschreibt eine Gruppe ohne externe Fachperson als Leitung, die zur Reflexion ihrer beruflichen Tätigkeit zusammenkommt. Ursprünglich diente die Intervision insbesondere Gruppen ausgebildeter Beratungsfachleute zur Qualitätssicherung ihrer Arbeit.⁵

Supervision ist eine Beratung von Einzelnen oder Gruppen zu spezifischen Themenfeldern am Arbeitsplatz mit dem Ziel der Verbesserung von Arbeitsumfeld oder Organisation oder der Entwicklung persönlicher Kompetenzen. Die Supervision findet unter professioneller, meist externer Leitung statt.⁶

Coaching hat einen ähnlichen Charakter wie die Supervision. Nach Kühl liegt der Unterschied in der Zielgruppe. Während Supervision auf die operativ tätige Mitarbeiterschaft fokussiert ist, stehen beim Coaching die Entwicklung von Managementkompetenzen und demnach die Führungsebene im Fokus.⁷

2.2 Aktueller Forschungsstand zur Kollegialen Fallberatung

Es wird im Folgenden die Methode der Kollegialen Fallberatung im Detail erläutert. Aus der Definition geht hervor, dass die Kollegiale Fallberatung im Wesentlichen fol-

² Vgl. Tietze, K.-O., Wirkprozesse und personenbezogene Wirkungen von kollegialer Beratung, 2010, S. 15-16.

³ Vgl. Lippmann, E., Intervision Kollegiales Coaching professionell gestalten, 2009, S. 15.

⁴ Tietze, K.-O., Wirkprozesse und personenbezogene Wirkungen von kollegialer Beratung, 2010, S. 24.

⁵ Vgl. Lippmann, E., Intervision Kollegiales Coaching professionell gestalten, 2009, S. 12-14.

⁶ Vgl. Lippmann, E., Intervision Kollegiales Coaching professionell gestalten, 2009, S. 10.

⁷ Vgl. Kühl, S., Coaching und Supervision, 2008, S. 15.

gende Charaktermerkmale aufweist: „personenorientierte Beratung, Gruppenmodus, berufsbezogene Fälle, Systematik, Wechselseitigkeit und ergebnisorientierte Reflexion.“⁸ Oder anders ausgedrückt: Eine Person wird von einer Gruppe hierarchisch Gleichgestellter zu einem berufsbezogenen Fall beraten. Für die Beratung wird ein bestimmtes Ablaufschema genutzt und sie findet stets ergebnisorientiert statt. In diesem Zusammenhang soll jeder Teilnehmer der Gruppe im Laufe der Zeit selbst zum Fallerrähler werden. Die Methode ist als einsetzbares Konzept zur Verbesserung der organisationalen Zusammenarbeit gedacht.⁹ Ein Austausch zwischen 6-10 Teilnehmern soll in regelmäßigen Abständen erfolgen. Bei der Auswahl der Teilnehmer sind einige Aspekte zu beachten, damit die Beratung auch zum Erfolg führen kann. Insbesondere vier interpersonelle Grundlagen sollten die Zusammenarbeit der Gruppe prägen: Vertrauen, Vertraulichkeit, Unterstützung und Wertschätzung.¹⁰ Laut Lippmann bestehen einige Kennzeichen, um diese Aspekte bei der Gruppenbildung zu fördern: Zunächst soll es sich um eine Gruppe von Gleichrangigen handeln. Dies fördert das Vertrauen, die Bereitschaft zur Unterstützung sowie die Wertschätzung untereinander. Ein weiteres Kennzeichen ist der gemeinsame berufliche Fokus. Dieser fördert ebenfalls die genannten Grundlagen und ermöglicht eine professionelle und zielführende Beratung durch die Teilnehmer.¹¹

Eine gemeinsam festgelegte Struktur der Beratung sowie die Freiwilligkeit der Teilnahme sind kennzeichnend für die Kollegiale Beratung. In diesem Zusammenhang bedeutet Freiwilligkeit nicht Unverbindlichkeit. Nach dem freiwilligen Beitritt zur Gruppe ist die Teilnahme an den Beratungsrunden verbindlich.¹² All dies wirkt sich positiv auf die vier Grundlagen Vertrauen, Vertraulichkeit, Unterstützung und Wertschätzung aus. Den Mitgliedern der Beratungsgruppe wird bei jeder Fallberatung eine von mindestens drei Rollen zugeteilt:

⁸ Tietze, K.-O., *Wirkprozesse und personenbezogene Wirkungen von kollegialer Beratung*, 2010, S. 24.

⁹ Vgl. Tietze, K.-O., *Wirkprozesse und personenbezogene Wirkungen von kollegialer Beratung*, 2010, S. 25-28.

¹⁰ Vgl. Hinz, O., *Diesseits von Coaching und Mentoring: Kollegiale Praxisberatung*, 2008, S. 71.

¹¹ Vgl. Lippmann, E., *Intervision Kollegiales Coaching professionell gestalten*, 2009, S. 17.

¹² Vgl. Lippmann, E., *Intervision Kollegiales Coaching professionell gestalten*, 2009, S. 18.

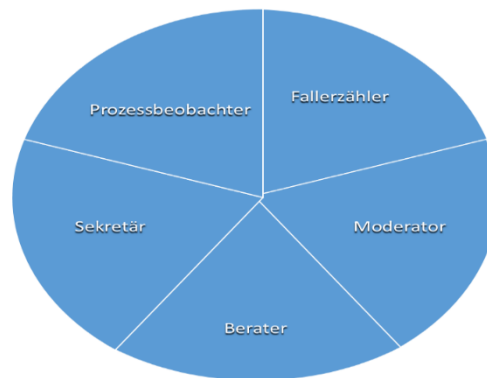


Abbildung 1: Rollenverteilung in der Kollegialen Fallberatung

Quelle: *Eigene Darstellung In Anlehnung an Tietze, K.-O., Die Rollen in der kollegialen Fallberatung, 2001, S. 52-59*

Der Fallerzähler bringt den Fall und das zugrunde liegende Problem in die Runde ein. Seine Schlüsselfrage und sein Fall stehen im Mittelpunkt. Die Kollegiale Fallberatung wird immer moderiert. Der Moderator steuert die Diskussion und sorgt für die Einhaltung der gewählten Methoden sowie des systematischen Ablaufs der Beratung. Die Berater nehmen die Rolle der kollegialen Berater ein, diskutieren den Fall und entwickeln Lösungsvorschläge für das weitere Vorgehen des Fallgebers. Je nach Gruppengröße kann es zusätzlich noch einen Sekretär sowie einen Prozessbeobachter geben. Dieser gibt im Anschluss ein Feedback, das außerdem zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung dient.¹³

Die Kollegiale Fallberatung bietet bei korrekter Durchführung einige Chancen zur Verbesserung des beruflichen Alltags: Die Teilnehmer erhalten wertvolle Anregungen und Handlungsmöglichkeiten für ihren beruflichen Alltag, stärken die Kommunikations- und Problemlösungsfähigkeiten und erwerben zusätzliche Beratungs- und Coaching-Kompetenzen. Auch hat jeder in der Gruppe die Möglichkeit, seinen eigenen Arbeits- und/oder Führungsstil zu reflektieren.¹⁴ Hinz erwähnt im Gegensatz zu Lippmann und Tietze jedoch auch Grenzen der Kollegialen Beratung in Abgrenzung zu anderen Beratungsformen. So erscheint eine Gruppe von Arbeitskollegen in der Regel ungeeignet für

¹³ Vgl. *Tietze, K.-O., Problemlösungen gemeinsam entwickeln, 2003, S.52-59.*

¹⁴ Vgl. *Hinz, O., Diesseits von Coaching und Mentoring: Kollegiale Praxisberatung, 2008, S. 77.*

Fragestellungen der eigenen psychischen Befindlichkeit, für die Lösung von teaminternen Konfliktsituationen oder aber für politische Fragestellungen, die eventuell stark polarisieren.¹⁵

¹⁵ Vgl. *Hinz, O.*, Diesseits von Coaching und Mentoring: Kollegiale Praxisberatung, 2008, S. 77-78.