

## Kommunikative Praxisbewältigung in Gruppen (KOPING)

2008

Kommunikative Praxisbewältigung in Gruppen, kurz **KOPING** genannt, ist ein Verfahren, das zur Modifikation des Handelns pädagogischer Experten (Lehrern, Hochschullehrern, Erwachsenenbildnern) entwickelt wurde und speziell dazu bestimmt ist, den Transfer neuen Wissens in die je individuelle Praxis einzuleiten und zu sichern (Wahl, 1991; Wahl et al., 1995; Wahl, 2006). Die Anlehnung an das englische „Coping“ (= „Bewältigen“) ist bewusst hergestellt. Bewältigt werden sollen die Schwierigkeiten, die bei der Umsetzung neuer Erkenntnisse und neuer Methoden in das professionelle Handeln entstehen, und zwar in gegenseitigem Austausch und in der Organisationsform eines kleinen Netzwerkes, bestehend aus Kleingruppen und so genannten Praxis-Tandems (Wahl, 1991; 2006). Mit dieser Organisationsform unterscheidet sich KOPING von den meisten anderen Konzepten kollegialer Praxisberatung.

Kommunikative Praxisbewältigung in Gruppen (KOPING) findet in zwei Zusammenhängen statt. Erstens sind KOPING – Gruppen und Praxis – Tandems **Teile einer umfassenderen Lernumgebung**. Sie sind Elemente, die den Transferprozess maßgeblich unterstützen. Zweitens ist KOPING **eine für sich selbst stehende Form der kollegialen Praxisberatung**. Im letzteren Falle ist KOPING, ähnlich wie die Verfahren von Schlee, Mutzeck, Humpert & Dann, Nold, Rotering-Steinberg usw., ohne eine umfassende Lernumgebung wirksam. Bei beiden Formen greifen Gruppenarbeit und Tandemarbeit – und das ist das ganz Spezielle an diesem Konzept – auf eine wohldefinierte Weise ineinander, die später noch genauer geschildert wird.

Das KOPING - Konzept beruht auf langjähriger handlungspsychologischer Forschung und trägt den wissenschaftlichen Erkenntnissen über den „weiten Weg vom Wissen zum Handeln“ Rechnung (Wahl, 1991). Danach hat neues Wissen nur dann eine Chance, verhaltenswirksam zu werden und bisherige Routinen zu ersetzen, wenn es in Verbindung mit den zu bewältigenden Handlungssituationen gebracht und mit diesen so „verbacken“ bzw. „gebündelt“ wird, dass es auch in Interaktionen, die unter Zeitdruck ablaufen, schnell einsetzbar ist. Das bedeutet im Einzelnen: Erkennen problematischen oder verbesserungswürdigen Verhaltens, Außerkraftsetzen der bisherigen, oft nur teilbewusst ablaufenden Handlungsgewohnheiten, Erarbeiten von Lösungen, Entwickeln konkreter Alternativen, Erproben neuer Verhaltensweisen in Simulationen bis hin zur Realsituation, Reflexion der Erfahrungen und gegebenenfalls Modifikation der gefundenen Lösungen, weiteres Erproben bis hin zum Verdichten in gebrauchsfertige neue Handlungsweisen. Wie die Erfahrung zeigt, ist der bzw. die Einzelne mit diesen Aufgaben in der Regel überfordert. Das beginnt schon mit der Notwendigkeit, veränderungswürdiges Verhalten bei sich selbst zu erkennen, denn häufig fehlt die Distanz zum eigenen Handlungsproblem. Doch selbst wenn dies gelingt und Lösungsmöglichkeiten entwickelt wurden, bauen sich je nach persönlicher Disposition bzw. konkreten Arbeitsbedingungen weitere Hürden auf: Die Ungewissheit über die Reaktion der Interaktionspartner (Teilnehmende, Kollegen, Vorgesetzte) auf neue Verhaltensweisen und die Angst vor möglicherweise negativen Erfahrungen können Veränderungsinitiativen lähmen. Oder Zeit- und Stoffdruck

scheinen unüberwindbar zu sein und „Experimente“ nicht zu erlauben. So kommt es oft gar nicht zur Erprobung von Neuem, oder zaghafte Versuche werden nach anfänglichen Schwierigkeiten wieder aufgegeben (vgl. Mutzeck, 1988; 2005). Der Weg vom Wissen zum Handeln ist also nicht nur lang, sondern auch mit vielen Hindernissen und Unwägbarkeiten „gepflastert“.

Die Lösung, mit der „Kommunikativen Praxisbewältigung in Gruppen“ (KOPING) ein kollegiales Stütznetzwerk bereitzustellen, in dem Veränderungswillige Hilfe suchen und finden können, hat sich in den letzten zwanzig Jahren der Anwendung nicht nur als höchst effektiv, sondern auch als ausgesprochen ökonomisch herausgestellt (Wahl, 2006; Schmidt, 2001; 2005). Diese positive Wirkung ist mit dem Social-Support-Ansatz zu erklären, der besagt, dass Belastungen und Stresssituationen dann besser bewältigt werden, wenn eine Person „in ein Netzwerk gut funktionierender sozialer Beziehungen integriert ist, emotionalen Austausch erfährt und sich potentieller Hilfeleistung sicher ist“ (Franz 1985, 80 f.). Zwar verfügen pädagogische Experten in der Regel über mehr oder weniger funktionierende soziale Netze (Familie, Freundeskreise etc.), für ihre beruflichen Anliegen und Probleme finden sie dort jedoch meist wenig Interesse oder gar kompetente Unterstützung. Außerdem haben amerikanische Studien ergeben, dass die Hilfe von Kollegen (und Vorgesetzten) bei Burnout oder der Bewältigung neuer beruflicher Aufgaben viel effektiver ist als etwa die des Lebenspartners oder anderer Familienmitglieder (Constable & Russel 1986, LaRocco & Jones 1978).

Wie nun muss so ein (kollegiales) Stütznetzwerk beschaffen sein? Im Rahmen der Social Support Forschung werden ganz allgemein folgende Kriterien genannt: Es sollte sich um ein relativ überschaubares System mit dichten, direkten Beziehungen handeln, die sich durch Intensität und Vielartigkeit auszeichnen und über einen längeren Zeitraum bestehen. Das Individuum muss die Möglichkeit haben, leicht und unkompliziert mit seinen Ansprechpartnern Kontakt aufzunehmen. Von Vorteil ist es, wenn innerhalb eines solchen Netzes Geben und Nehmen in ausgeglichenem Maße stattfinden, die Leistungen also nicht einseitig sind.

Die Organisation von KOPING entspricht diesen Kriterien: Kleingruppen und in sie eingebettete Tandems bzw. Tridems bilden zusammen ein differenziertes Netzwerk von unterschiedlich dichten und intensiven Beziehungsmöglichkeiten. Sie sind (in der Regel) regional begrenzt und überschaubar genug, damit jeder mit jedem unmittelbar Kontakt haben kann. Die Dauer der Zusammenarbeit ist mindestens auf mehrere Monate angelegt bzw. erstreckt sich über den gesamten Aus- und Fortbildungszeitraum, z.B. über eineinhalb Jahre. Ein bestimmtes Maß an Kontakten ist verpflichtend. Auch die Inhalte der Treffen sind zwar nicht im Detail, so doch eindeutig vorgegeben: Es geht um spezifische gegenseitige Unterstützung bei der Optimierung beruflichen Handelns. Da dies alle Mitglieder betrifft, sollten Geben und Nehmen in etwa gleich verteilt sein.

Die Arbeitsweisen von Kleingruppen und Tandems sind in den beiden Anwendungsgebieten etwas unterschiedlich und sollen im Folgenden detailliert vorgestellt werden.

## **KOPING als kollegiale Praxisberatung**

Wie oben schon erwähnt finden sich bei dieser Form der Kommunikativen Praxisbewältigung in Gruppen (KOPING) die Teilnehmenden freiwillig zusammen. Ihnen geht es in der Regel um die Veränderung und Verbesserung ihres Interaktionshandelns. Problembewusstsein, manchmal auch Leidensdruck ist bei ihnen in der Regel vorhanden. Alle vier bis sechs Wochen treffen sie sich in der Kleingruppe, bestehend aus fünf bis sieben Mitgliedern. Dauer der Treffen: zwischen zwei und vier Stunden. Jeweils zwei, manchmal auch drei Teilnehmende der Kleingruppe bilden ein Tandem (bzw. Tridem). Sie kommen im Abstand von etwa zwei Wochen zusammen.

Wie bei anderen Verfahren der kollegialen Praxisberatung gibt es für das KOPING – Konzept eine Struktur für die Kommunikation. Für die Einhaltung dieser Struktur ist jeweils eine Person verantwortlich, Moderatorin oder Moderator genannt. Diese Person leitet die Sitzung. Wichtig ist, dass jede KOPING – Sitzung von einer anderen Person geleitet wird. Die Rollen wechseln also systematisch. Wir haben sehr schlechte Erfahrungen damit gemacht, dass immer die gleiche Person die Moderation leitet. Dies wirkt der Symmetrie in der Gruppe entgegen und bringt diese aus der Balance. Die zweite Rolle ist die der Gastgeberin oder des Gastgebers. Diese Person sorgt für den Ort, an dem sich die KOPING – Gruppe trifft. Sie ist auch für Getränke und Mahlzeiten verantwortlich, falls die Gruppe diese Dinge vorsieht. Auch diese Rolle wechselt der Rollenbalance wegen in jeder Sitzung. Manche Gruppen sehen noch eine dritte Rolle vor, jene des „Zeitwächters“. Diese Person achtet darauf, dass die Gruppe die selbst erstellte Agenda zeitlich einhält. Ansonsten sind alle Gruppenmitglieder gleichermaßen für die Einhaltung der Problemlösestrategie verantwortlich, können sich also jederzeit und an allen Stellen in den Beratungsprozess einschalten. Die moderierende Person trägt Sorge dafür, dass der Beratungsprozess insgesamt eine klare Struktur behält. Dieser umfasst die folgenden Schritte (vgl. hierzu auch Wahl, 1991, S. 196 ff.), in die alle Gruppenmitglieder eingeführt und eingeübt sind:

**Abb. 1: Methodisches Vorgehen bei der kommunikativen Praxisbewältigung in Gruppen (KOPING)**

<b>In der KOPING – Gruppe</b>	<b>Im Praxis - Tandem</b>
<p><b>0. Einführung</b></p> <p>a) Blitzlicht: Anliegen thematisieren</p> <p>b) Agenda aktuell erstellen</p> <p><b>1. Problemauswahl</b></p> <p>a) Erste Problemskizzen: „Woran möchte ich arbeiten?“</p> <p>b) Probleme ordnen: „Welche sind in der Gruppe bzw. im Tandem und welche sind nicht durch KOPING zu bearbeiten?“</p> <p>c) Reihenfolge der Bearbeitung festlegen: „Wer beginnt?“</p>	
<p><b>2. Rekonstruktion</b></p> <p>a) Beschreibung des Problems: personenzentriert zuhören, präzisierend nachfragen</p> <p>b) Wechsel zur Perspektive der Grup-</p>	

<p>pe: „Was löst die schwierige Situation in mir aus?“</p> <p>c) Wechsel zur Perspektive des Kontrahenten: „Ich (Kontrahent) verhalte mich so, weil ...“</p> <p>d) <b>Diagnoseaufträge für die Tandem – Arbeit zur Rekonstruktion der Außensicht-perspektive und Innensichtperspektive</b></p>	
	<p><b>3. Diagnostizieren</b></p> <p>a) Befragen mit dem Strukturiertem Dialog: „Was lief innerlich in dir ab?“</p> <p>b) Beobachten mit MFB, BIRS usw.</p> <p>c) Triangulieren (wenn möglich)</p>
<p><b>4. Problemlösen</b></p> <p>a) <b>Diagnose-Ergebnisse berichten</b></p> <p>b) Zusammenhänge erkennen (Bilden von Hypothesen)</p> <p>c) Zukunftsbild beschreiben (Zielsetzung)</p> <p>d) Lösungssuche</p> <p>e) Lösungsauswahl</p> <p>f) <b>Realisierungsaufträge für die Tandem - Arbeit</b></p>	
	<p><b>5. Handeln in Gang bringen</b></p> <p>a) Klare Vorstellung vom neuen Handeln schaffen</p> <p>b) Handeln planen und simulieren</p> <p>c) Umsetzung flankieren mit Vorsatzbildung, innerem Sprechen usw.</p> <p>d) Lösung erproben</p> <p>e) Effekte erfassen durch Befragung und Beobachtung</p> <p>f) Ergebnisse der Erprobung diskutieren</p>
<p><b>6. Evaluation</b></p> <p>a) <b>Umsetzungsergebnisse berichten</b></p> <p>b) <b>Bearbeitung weiterführen oder abschließen</b></p>	

## 0. Einführung (Gruppe)

Die Sitzung beginnt mit einem Blitzlicht. Dabei sagt jede Person, welche Themen aus ihrer Sicht heute besprochen werden sollen. Danach wird unter Leitung der moderierenden Person das Sitzungsprogramm (Agenda) zusammengestellt. Dieses wird z.B. in Form von Karten an einer Pinnwand visualisiert (Moderationstechnik). Wenn eine Problembearbeitung ansteht, dann erfolgt diese in sechs Schritten.

## 1. Problemauswahl (Gruppe)

Jede in der KOPING – Gruppe mitarbeitende Person legt einen einzigartigen Lernprozess zurück. Sie arbeitet an einer ganz speziellen Veränderung ihres eigenen

Handelns. Folglich gibt es so viele verschiedene Lernwege, wie Personen in einer Gruppe sind. Dennoch gibt es auch verbindende Elemente. Erstens benötigen alle Personen, so unterschiedlich ihre inhaltlichen Schwerpunkte auch sein mögen, Gruppe und Tandem als soziale Unterstützung, um zu ihrem Ziel zu gelangen. Zweitens befinden sich alle Personen in einem Modifikationsprozess, wollen also bisherige Handlungsweisen bearbeitbar machen, Lösungen für ihre Probleme entwickeln und neues Handeln in Gang bringen. Einzigartigkeit und Verschiedenheit sind im KOPING – Konzept keine Widersprüche, sondern vorzüglich miteinander vereinbar. Dies zeigt sich schon im ersten Schritt, der Problemauswahl. Hier geht es darum, für sich selbst zu definieren, welches der persönliche Schwerpunkt des Lernprozesses sein soll. Dies geschieht in den Teilschritten a, b und c.

(a) Erste Problemskizzen: „Woran möchte ich arbeiten ?“

Reihum erläutert jede Person, an welchem Problem sie arbeiten möchte. Die anderen Gruppenmitglieder hören personenzentriert bzw. klientenzentriert zu. Unter einer personenzentrierten Gesprächsführung ist eine professionelle Form der Interaktion auf der Basis von Akzeptanz und Empathie zu verstehen, strukturiert durch Gesprächstechniken. Hierzu gehören, Anteilnahme zu zeigen, Zeit zu geben, Gefühle zu verbalisieren, Gedanken anzusprechen, zur Konkretisierung zu veranlassen usw. (vgl. Mutzeck, 2002, S. 81 ff.). Ziel des ersten Teilschrittes ist es, der Gruppe offenzulegen, welchen Ausschnitt des eigenen Handelns jede Person systematisch bearbeiten möchte. Es kommt (noch) nicht darauf an, die Probleme ausführlich zu schildern. Es reicht aus, wenn das jeweilige Problem in seinen Umrissen so skizziert wird, dass die Zuhörenden einen ersten Eindruck erhalten. Pro Person reichen wenige Minuten für die Problemskizze aus.

(b) Probleme ordnen: „Welche sind in der Gruppe bzw. im Tandem und welche sind nicht durch KOPING zu bearbeiten ?“

Sind alle Probleme geschildert, dann wird gemeinsam überlegt, welche sich davon für eine Bearbeitung in Gruppe bzw. Tandem eignen. Möglicherweise sind Probleme geschildert worden, die so einfach zu lösen sind, dass dies dem Akteur alleine zuge-  
traut werden kann. Möglicherweise sind aber auch Probleme geschildert worden, die so schwierig sind, dass die Gruppe in ihrer Kompetenz überfordert erscheint. KOPING ist ja eine Form der **kollegialen** Praxisberatung. Darunter verstehen wir eine kontinuierliche, horizontale Beratung in einer Gruppe oder einem Tandem mit Personen, die für diese Beratungsarbeit ausgebildet sind und die mit einem strukturierten Beratungskonzept arbeiten, um ausgewählte berufliche Probleme zu bewältigen. Die Gruppenmitglieder sind zwar einerseits mit dem Beratungsverfahren vertraut, können also strukturiert vorgehen, aber sie besitzen andererseits in der Regel keine professionellen therapeutischen Kompetenzen. Insofern müssen die Grenzen jeder kollegialen Praxisberatung klar gesehen werden. Es wäre gefährlich, der KOPING – Gruppe jede Art von Problemen zuzutrauen bzw. zuzumuten. Die Mitglieder müssen bei schwierigen, tiefgehenden Problemen prüfen, ob eine Bearbeitung in Gruppe bzw. Tandem zielführend erscheint oder ob dem Akteur nicht empfohlen werden sollte, sich an professionelle Beratungsstellen zu wenden. Am Ende dieses Auswahlprozesses entscheidet sich jede Person für einen einzigen Arbeitsschwerpunkt, der in Gruppe und Tandem angegangen werden soll. Nach unseren Erfahrungen ist es nicht sinnvoll, sich mehrere Schwerpunkte vorzunehmen. Dies hängt damit zusammen, dass jede Veränderung mit Verunsicherungen verbunden ist. Die Arbeit an mehreren Aspekten des eigenen Handelns bringt das Handlungs – Gesamt zu sehr durcheinander. Besser ist es, sich im Laufe des Lernprozesses immer dann ei-

nen neuen Arbeitsschwerpunkt zu setzen, wenn die Bearbeitung des vorangegangenen erfolgreich abgeschlossen ist.

### (c) Reihenfolge der Bearbeitung festlegen: „Wer beginnt?“

Im Laufe der KOPING – Arbeit schildern alle Mitglieder ihr Problem und die Gruppe bearbeitet es mit dem strukturierten Beratungskonzept. Dabei wird nicht jedes Problem, wie es bei den anderen kollegialen Beratungsverfahren der Fall ist, „am Stück“ durchgearbeitet und abgeschlossen, bevor das nächste angegangen wird. Vielmehr läuft die Bearbeitung aller (z.B. sechs) Probleme parallel ab. Dies hängt damit zusammen, dass die Änderung menschlichen Handelns Monate oder gar Jahre dauert. Eine Gruppensitzung allein kann hierfür zwar einen wichtigen Anstoß geben, reicht aber in der Regel nicht aus, um eine nachhaltige Modifikation zu gewährleisten. Folglich geht es im dritten Teilschritt lediglich darum, eine Reihenfolge festzulegen, in der die einzelnen Akteure ihr Problem ausführlich schildern. Dabei sollte jene Person beginnen, deren Problem die höchste „Situationsdynamik“ aufweist. Damit ist gemeint, dass deren Praxisfeld so beschaffen ist, dass ein Aufschub der Problembearbeitung die Situation am ehesten verschlimmern würde. Weiter hinten können sich jene Mitglieder einreihen, deren Praxisfeld trotz der Unzufriedenheit mit bestimmten eigenen Handlungsweisen einigermaßen stabil ist. Nach unseren Erfahrungen bereitet es keine größeren Schwierigkeiten, die Reihenfolge der Bearbeitung festzulegen. Jedes Gruppenmitglied weiss, dass die KOPING – Gruppe über längere Zeit zusammenarbeitet und dass es genügend Raum gibt, das eigene Problem zu thematisieren. Gewöhnungsbedürftig ist allerdings die Vorstellung, dass alle Probleme parallel bearbeitet werden. Doch das ist einfacher, als es sich anhört. Durch die Überschaubarkeit der Gruppe und die Regelmäßigkeit der Kontakte ist es bald selbstverständlich, dass beispielsweise die erste Person am Umgang mit ihrem Vorgesetzten arbeitet, die zweite Person mit Unruhe im Unterricht zu kämpfen hat, die dritte Person ihr Lehrverhalten verbessern möchte, die vierte Person die eigene Hektik bewältigen möchte, die fünfte Person von „burnout“ betroffen ist und die sechste Person mit ihrem Arbeitsteam nicht zurechtkommt. Da diese Probleme wiederholt thematisiert werden sowie durch Diagnosen und Lösungsbemühungen immer deutlichere Konturen erhalten, werden sie nicht nur als gut nachvollziehbar, sondern mehr noch als „spannend“ erlebt. Es besteht großes Interesse daran, zu erfahren, welche Fortschritte jeweils bei der Problembearbeitung gemacht werden. Insgesamt ist der erste Schritt der „Problemauswahl“ mit seinen drei Teilschritten „Problemskizzen“, „Probleme ordnen“ und „Reihenfolge festlegen“ recht einfach zu durchlaufen.

## **2. Rekonstruktion (Gruppe)**

### (a) Beschreibung des Problems

Die moderierende Person bittet den Akteur, sein Problem so präzise wie möglich zu beschreiben. Diese Vorgehensweise ist in der kollegialen Praxisberatung üblich (vgl. z.B. Mutzeck, 2002, S. 106 f.; Schlee, 2004, S. 86 f.). Standard ist es auch, dass die Gruppenmitglieder personenzentriert zuhören auf der Basis der Grundhaltungen Empathie, Akzeptanz und Echtheit. Dies geschieht „sorgfältig und teilnehmend“, wie es Schlee (2004, S.86) formuliert. Signalisiert wird dies durch Mimik, Gestik, Körperhaltung, Verbalisieren von Gedanken und Gefühlen und präzisierende Rückfragen, verbunden mit dem unvermeidlichen „therapeutischen Gurren“ (hmhm, aha, so usw.). Spezielle Fragen wie „Was ist dir noch am lebendigsten in Erinnerung?“, „Was hat das Geschehen in dir ausgelöst?“, „Was macht dieses Problem so bedeutsam für dich?“ „Welche Lösungsversuche hast du bisher unternommen“ usw., wie sie Mutzeck (2002, S. 178 f.) vorschlägt, können zwar gestellt werden, sind aber nicht

zwingend erforderlich. Damit die Beratungsstruktur nicht durch gegenläufige alltags-theoretische Handlungsweisen entwertet wird, sind Fragen nach dem Warum und alle Ratschläge oder Lösungshinweise an dieser Stelle verboten. Es ist die Aufgabe der moderierenden Person, auf die Einhaltung dieser Regeln zu achten. Die für die Problembeschreibung erforderliche Zeit ist sehr verschieden. Dem Akteur wird so viel Zeit zugestanden, wie es erforderlich erscheint. Manche Probleme lassen sich in 15 Minuten beschreiben, andere benötigen mehr als eine Stunde.

(b) Wechsel zur Perspektive der Gruppe: „Was löst die schwierige Situation in mir aus?“

Als Alltagsmenschen gibt es wohl nur wenige Probleme, die wir nicht in irgendeinem Zusammenhang direkt erlebt oder indirekt miterlebt haben. Folglich kann man davon ausgehen, dass während der Problembeschreibung in allen Gruppenmitgliedern viele vertraute Gedanken und Gefühle aktiviert werden. Diese Eindrücke können für die Rekonstruktion genutzt werden. Die Gruppenmitglieder versetzen sich in die Rolle der Kontrahentin oder des Kontrahenten der berichtenden Person hinein. Aus deren Perspektive sprechen sie in der Ich – Form. Bevor diese spezielle Form des Perspektivenwechsels durchgeführt wird, klärt die moderierende Person mit allen Anwesenden, ob dieses Vorgehen als zielführend eingeschätzt wird. In vielen Fällen, jedoch nicht in allen, wird die Problembearbeitung durch den Wechsel zur Perspektive der Gruppe intensiver und zugleich lebendiger, weil zur bisher monologischen Perspektive der berichtenden Person weitere Wahrnehmungen und neue Eindrücke hinzutreten.

(c) Wechsel zur Perspektive des Kontrahenten: „Ich (Kontrahent) verhalte mich so, weil ...“

Alternativ oder ergänzend kann eine zweite Form des Perspektivenwechsels durchgeführt werden. Die berichtende Person versucht, sich selbst in die Rolle der Kontrahenten zu versetzen, also beispielsweise in die Situation von Schülerinnen und Schülern, die mit geringer Motivation, jedoch hoher Geräuschkulisse am Unterrichtsgeschehen teilnehmen. Der Perspektivenwechsel kann dabei mit großem Aufwand betrieben werden, indem die berichtende Person den Namen der Kontrahentin oder des Kontrahenten annimmt, sich als sichtbares Zeichen des Rollenwechsels auf einen freien Stuhl setzt und dann in der Ich – Form sagt: „Ich verhalte mich so, weil ...“ Nicht alle Personen möchten sich in der KOPING – Gruppe auf diese Weise exponieren. Etliche wollen lieber am bisherigen Platz sitzen bleiben und den eigenen Namen behalten. In diesen Fällen reicht es aus, wenn einfach die jeweils andere Perspektive eingenommen und in der Ich-Form gesprochen wird. Obwohl der Wechsel der Perspektiven ein geläufiges Vorgehen ist, das in etlichen Konzepten der kollegialen Praxisberatung eine Rolle spielt (vgl. z.B. Mutzeck, 2002, S. 108 f.; Schlee, 2004, S. 89 ff.), ist er nicht immer angezeigt und auch nicht immer erfolgreich. Dies hat kognitive wie emotionale Gründe. Für manche Akteure ist es schwierig, sich kognitiv in die Situation ihrer Gegenüber zu versetzen. Sie haben sich manche Erklärungen für deren Handeln zurechtgelegt und sind auf diese fixiert. Die mentale Flexibilität, auch andere Sichtweisen in die Überlegungen einzubeziehen, ist nicht immer vorhanden. Dazu kommt die emotionale Seite. Oftmals haben sich durch das Andauern einer Problematik so starke, abweisende Emotionen verfestigt, dass der Akteur keine wirkliche Bereitschaft für einen Perspektivenwechsel hat. Auch hier erweist sich dieses Verfahren als wenig fruchtbar. Es ist Aufgabe der moderierenden Person, eine Einigung in der Gruppe darüber herbeizuführen, ob der berichtenden Person einer der beiden Perspektivenwechsel, beide oder keiner vorgeschlagen werden soll-

len. Die berichtende Person prüft den Vorschlag und entscheidet, ob sie diesen annehmen oder lieber auf andere Weise in der Problembearbeitung fortfahren möchte. Wichtig ist, dass sie ihre Autonomie behält und nicht von der Gruppe oder der moderierenden Person zu Vorgehensweisen gezwungen wird, die sie „eigentlich“ gar nicht möchte.

(d) Diagnoseaufträge für die Tandem – Arbeit zur Rekonstruktion der Außensichtperspektive und Innensichtperspektive.

Subjektive Theorien haben es an sich, die Welt aus der eigenen Perspektive zu interpretieren. Deshalb wird jeder Rekonstruktionsbericht das im Praxisfeld ablaufende Geschehen auf eine recht einseitige Art und Weise darstellen. (Hinter)fragt man nicht, was dort an beobachtbarem Geschehen abläuft, so kann man oftmals die beschriebenen Probleme nicht oder nur unzureichend lösen, weil wesentliche Informationen fehlen. Im Gegensatz zu anderen Konzepten der kollegialen Praxisberatung ist deshalb im KOPING – Verfahren ausdrücklich vorgesehen, dass die Problembearbeitung nach den Schritten 1 und 2 **unterbrochen** wird. Ziel ist es, vor der Lösungssuche Informationen aus dem Praxisfeld einzuholen. Diese sollen helfen, die Problemrekonstruktion abzurunden. Sie sollen es der Gruppe ermöglichen, realitätsangemessene Problemlösungen zu entwickeln. Als Instanz für die Diagnosephase kommt das Praxistandem ins Spiel. Es erhält den Auftrag, in das Praxisfeld zu gehen, um durch Beobachtung, Befragung und im Idealfall durch Triangulation weitere Daten zu gewinnen. Sind Akteur und Tandemperson hierzu bereit und ist es auch organisatorisch wie institutionell möglich, eine Person in die alltägliche Praxis mitzunehmen, dann schlägt die KOPING – Gruppe diagnostische Maßnahmen vor. Das Tandem prüft, welche es davon umsetzen möchte. Die moderierende Person schließt die Problembearbeitung vorerst ab und nimmt diese in einer späteren Sitzung wieder auf.

### **3. Diagnostizieren (Tandem)**

(a) Befragen mit dem Strukturierten Dialog: „Was lief innerlich in dir ab?“

Kommt eine Person mit einer beruflichen Anforderung nicht zurecht, so kann dies bedeuten, dass ihre Situationsorientierung und / oder ihre Aktionsplanung defizitär sind. Folglich muss analysiert werden, wie sie das Geschehen auffasst. Dies kann durch verschiedene Formen des Befragens geschehen. Am sinnvollsten ist es sicherlich, dass die Tandemperson den Akteur in dessen Praxisfeld besucht – stets vorausgesetzt, dass dies möglich ist. Tritt die Problemsituation auf, so führt die Tandemperson in möglichst geringem Zeitabstand einen „Strukturierten Dialog“ mit dem Akteur durch. Dies kann in einer Pause geschehen oder direkt im Anschluss an die Intervention. Ziel des „Strukturierten Dialoges“ ist es, die Innensicht – Perspektive des Akteurs zu erfassen. In Vereinfachung des „Strukturierten Dialoges“ als Forschungsmethode (Wahl, 1991, S. 68 ff.) kann die Tandemperson wie folgt vorgehen:

(1) Metakommunikatives Vorgespräch.

*Dem Akteur wird deutlich gemacht, dass seine handlungsleitenden Gedanken und Gefühle erfasst werden sollen. Er soll diese so schildern, wie er sie als innerliche Eindrücke wahrgenommen hat, auch wenn es nur Gedankenfetzen oder Anmutungen sind.*

(2) Situationsauswahl.

*Es wird ein Konsens darüber hergestellt, zu welcher konkreten Problemsituation die Befragung durchgeführt werden soll.*

(3) Dialog.

*Der Bericht des Akteurs über dessen innerpsychische Prozesse wird durch folgende Frage eingeleitet: „Was lief in dieser Situation innerlich in dir ab?“ Ergänzend kann nach der Situationsorientierung und der Aktionsplanung gefragt werden, falls diese nicht schon differenziert berichtet wurden. Zur Situationsorientierung: „Bitte beschreibe so genau wie möglich, was du beobachtet hast.“ „Was ging dir durch den Kopf, was hast du gefühlt?“ Zur Aktionsplanung: „Bitte beschreibe so genau wie möglich, wie du selbst gehandelt hast.“ „Was ging dir durch den Kopf, was hast du gefühlt?“ Während der Akteur berichtet, hört die Tandemperson personenzentriert ~~zu~~ Dialog-Konsens.*

*Die Tandemperson notiert die berichteten Kognitionen und Emotionen und legt diese Rekonstruktion dem Akteur vor. Dieser stimmt zu oder korrigiert.*

*(5) Metakommunikatives Nachgespräch.*

*Die beiden Personen kommunizieren darüber, ob die Befragungssituation so geartet war, dass der Akteur offen und ohne bewusste Verstellung über die von ihm innerlich wahrgenommenen Prozesse berichten konnte.*

Mit dem „Strukturierten Dialog“ kann nicht nur der Akteur, sondern es können auch dessen Interaktionspartner im Praxisfeld befragt werden. Dies können Teilnehmende an einem Kurs, Studierende in einer Lehrveranstaltung, Schülerinnen oder Schüler im schulischen Unterricht usw. sein. Stets ist vorher zu klären, ob dies der Akteur möchte, ob es institutionell und organisatorisch möglich ist und ob die Interaktionspartner hierzu bereit sind. Insgesamt ist der „Strukturierte Dialog“ - wie alle Formen der Befragung - eine relativ anspruchsvolle Methode, deren Anwendung eine gewisse Übung voraussetzt.

#### (b) Beobachten

Die Tandemperson kann im Praxisfeld das problematische Geschehen beobachten. Dazu verwendet sie Methoden wie die Minutenweise freie Beobachtung MFB, die Beobachtung in relevanten Situationen BIRS oder Beobachtungsbögen (vgl. Wahl, Weinert & Huber, 2006; Wahl, 2006).

#### (c) Triangulation

Besteht die seltene Möglichkeit, den Akteur, dessen Interaktionspartner und die Tandem – Person an einen „runden Tisch“ zu setzen, um die drei Wahrnehmungs - Perspektiven miteinander zu vergleichen, dann ist dies besonders zu begrüßen.

### **4. Problemlösen (Gruppe)**

#### (a) Diagnose – Ergebnisse berichten

In der nächst möglichen Sitzung der KOPING – Gruppe berichtet das Tandem, welche Ergebnisse bei Befragung, Beobachtung und Triangulation erzielt wurden. Dies sind für die Gruppe ungewöhnlich spannende Momente im Bearbeitungsprozess, weil hierdurch bisherige Überlegungen bestätigt, relativiert oder ganz außer Kraft gesetzt werden.

#### (b) Zusammenhänge erkennen (Bilden von Hypothesen)

Jetzt ist die Zeit reif, an die Analyse des Problems zu gehen. Gemeinsam wird überlegt, welchen Beitrag zur Problematik die berichtende Person mit ihrem mittlerweile aus Außen- und Innensichtperspektive bekannten Handeln leistet. Ebenso wird gefragt, welche Rolle die Interaktionspartner beim Zustandekommen des Problems spielen. Auch die Bedeutung umfassender systemischer Bedingungen wird in die Überlegungen einbezogen. Ergebnis sind einige Hypothesen. Diese können einer-

seits in weitere Diagnoseaufträge an das Praxistandem einmünden. In diesem Fall wird die Beratungsarbeit erst dann fortgesetzt, wenn das Tandem erneut berichtet hat. Andererseits sind die Hypothesen Ausgangspunkt für Überlegungen, wie das Problem zu bewältigen ist. Dabei stellt sich unter dem Gesichtspunkt neuen Handelns insbesondere die Frage, welchen Beitrag der Akteur hierzu selbst leisten kann.

#### (c) Zukunftsbild beschreiben (Zielsetzung)

Damit eine Vorstellung davon entwickelt werden kann, in welcher Richtung mögliche Problemlösungen zu suchen sind, soll der Akteur jenen Zustand definieren, den er anstrebt. Dieses Ziel oder Zukunftsbild ist so eindeutig wie möglich zu beschreiben. Aufgabe der Gruppe ist es, mit dem Akteur in einen Diskurs einzutreten, in dem die Angemessenheit der Zielsetzung bezogen auf das geschilderte Problem geprüft wird.

#### (d) Lösungssuche

Alle Mitglieder überlegen sich nun Lösungen. Dies geschieht in Form eines Brainstorming, d.h. zunächst werden möglichst viele verschiedenartige Ideen gesammelt. Es hat sich hierbei bewährt, mit der Methode „Kartenabfrage“ zu arbeiten. Bei dieser Moderationstechnik wird jeder Lösungsvorschlag mit Filzstiften gut leserlich auf eine eigene Karte geschrieben. Die Zahl der Karten bzw. Lösungsvorschläge je Person ist freigestellt. Jedes Gruppenmitglied erläutert ihre Vorschläge. An einer Pinnwand, auf dem Tisch oder am Boden werden die Vorschläge geordnet.

#### (e) Lösungsauswahl

Die berichtende Person kommentiert die Angemessenheit der Lösungsideen aus ihrer Perspektive. Sie schließt Vorschläge aus, die für sie nicht in die engere Wahl kommen. Sie greift Anregungen auf, die ihr sinnvoll erscheinen. Auf diese Weise reduziert sie die Zahl der Lösungen auf möglichst wenige. Die Entscheidung, welche Lösung gewählt wird, hat der Akteur. An dieser Stelle entsteht häufig enormer Gruppendruck. Lösungen, eingebracht von dem einen oder anderen Gruppenmitglied, leuchten der Mehrheit ein und diese versucht, den Akteur mit allen Mitteln von dieser Lösung zu überzeugen. Hier ist die moderierende Person gefordert. Sie sorgt dafür, dass die Entscheidung über das eigene Handeln beim Akteur verbleibt, so kränkend es auch für andere Gruppenmitglieder sein mag, dass ihr schöner Vorschlag nicht ausgewählt wurde. In etlichen Fällen schwankt der Akteur zwischen mehreren Lösungen oder er kombiniert einzelne Aspekte unterschiedlicher Lösungen. Beide Ergebnisse sind durchaus akzeptabel. Probleme sind eben manchmal so schwierig, dass selbst die Ideen einer ganzen Gruppe es nicht vermögen, sofort die Ideallösung zu finden. Umgekehrt benötigt der Akteur auch Zeit, um die verschiedenen Alternativen durchzudenken. Deshalb kommt nun wieder die Tandem – Arbeit ins Spiel.

#### (f) Realisierungsaufträge für die Tandem - Arbeit

Die häufig recht lange Phase des Problemlösens schließt mit Aufträgen an das Praxistandem ab. Erstens sollen im Tandem die ins Auge gefassten Lösungen noch einmal gründlich durchdacht werden mit dem Ziel, eine davon auszuwählen. Diese soll erprobt werden. Die Umsetzungsergebnisse werden dann wieder in der KOPING – Gruppe berichtet. Die moderierende Person schließt die Problembearbeitung das zweite Mal ab und nimmt diese in einer späteren Sitzung wieder auf.

### **5. Handeln in Gang bringen (Tandem)**

#### (a) Klare Vorstellung vom neuen Handeln schaffen.

Das Praxistandem beginnt seine Arbeit mit einem Rückblick auf die von der Gruppe vorgeschlagenen Lösungen. Die in die engere Wahl genommenen Ideen werden noch einmal durchgegangen und bewertet. Da beide, Akteur und Tandemperson, den Tätigkeitsbereich kennen, in dem die Lösungen realisiert werden sollen, hat diese Diskussion einen besonders fundierten Praxisbezug. Als Ergebnis wird jene Lösung ausgewählt, die als erste erprobt werden soll. Nun geht es darum, dass beide konkretisieren, wie diese Lösung in der Praxis aussehen soll. Innerhalb der fünf Stufen zum In-Gang-Bringen neuer Handlungen ist dies die erste. Es soll eine klare Vorstellung vom neuen Handeln geschaffen werden.

(b) Handeln planen und ggfs. simulieren.

Auf der Basis der Vorstellung des neuen Handelns arbeitet das Tandem die gewählte Maßnahme detailliert aus. Dies können die einzelnen Schritte sein, in denen vorgegangen wird. Dies können auch wörtliche Formulierungen sein. Erscheint es schwierig, die gewählte Lösung „aus dem Stand“ in die Praxis umzusetzen, so können Simulationen (Szene-Stopp-Reaktion, Rollenspiel, Micro-Acting usw.) helfen, die neue Handlung ausführen zu lernen (vgl. Wahl, 2006).

(c) Umsetzung flankieren mit Vorsatzbildung, innerem Sprechen usw.

Der Akteur schlägt die „Brücke“ über den „Rubikon“, indem er einen konkreten Zeitpunkt nennt, zu dem das neue Handeln erstmals gezeigt werden soll. Er lädt die Tandemperson hierzu ein. Dies erhöht einerseits die Verbindlichkeit zum Einhalten des Vorsatzes, andererseits schafft es die Gelegenheit, die Effekte des Handelns aus einer zweiten Perspektive zu erfassen. Gemeinsam wird überlegt, ob es notwendig erscheint, die Handlungsausführung mit innerem Sprechen zu begleiten. Ist dies der Fall, dann wird ein Stopp – Code ausgearbeitet oder es werden im Sinne der Stress – Impfung Formen des inneren Sprechens für verschiedene Zeitpunkte des Handelns entwickelt.

(d) Lösung erproben

Zum vereinbarten Zeitpunkt versucht der Akteur, die ausgearbeitete Lösung in der Form eines „vorgeplanten Agierens“ in die Praxis umzusetzen. Dabei achtet er bewusst auf die Beschaffenheit der Situation („Handelt es sich genau um jene Art von Situationen, für die ich eine Lösung gesucht habe?“), auf seine Handlungsausführung („Führe ich die Handlung genau so aus, wie ich es geplant habe?“) und auf die Effekte seines Handelns. Wenn es erforderlich ist, dann macht er sich Notizen zur Situation, zu seiner Handlung und zu den beobachteten Effekten.

(e) Effekte erfassen durch Befragung und Beobachtung.

Kann die Tandemperson bei der Erprobung anwesend sein, so beobachtet sie das Geschehen mit einem hierfür geeigneten Verfahren (MFB, BIRS, Beobachtungsbogen usw.). Zur Erfassung der Innensichtperspektive kann sie sowohl den Akteur als auch dessen Interaktionspartner z.B. mit dem Strukturierten Dialog befragen.

(f) Ergebnisse der Erprobung diskutieren.

So zeitnah wie möglich setzt sich das Praxistandem zusammen und diskutiert den Verlauf und die Ergebnisse der Erprobung. Anschließend bereitet es den Bericht für die KOPING – Gruppe vor.

## **6. Evaluation (Gruppe)**

(a) Umsetzungsergebnisse berichten.

In der KOPING – Gruppe berichtet das Praxistandem über die durchgeführte Erprobung. Dies ist sicherlich der faszinierendste Moment im KOPING – Prozess, weil sich hier zeigt, ob der durchlaufene Bearbeitungsprozess erfolgreich war oder nicht.

(b) Bearbeitung weiterführen oder abschließen.

Je nach Ergebnissen wird gemeinsam überlegt, ob es erforderlich ist, das Problem weiterhin in der KOPING – Gruppe zu bearbeiten, ob es an das Praxis-Tandem delegiert werden oder ob es als abgeschlossen gelten kann. Nach unseren Erfahrungen ist es selten so, dass eine einmalige Erprobung so erfolgreich ist, dass das Problem nicht mehr weiter bearbeitet werden muss. Deshalb ist eine Wiederaufnahme des Problems in der Gruppe oder eine Weiterverfolgung im Tandem die Regel.

*Hinweis:*

*Die eben beschriebenen Schritte des KOPING – Konzeptes gibt es als praktischen A 5 – Kartensatz: Jeder Teilschritt ist auf einer der 24 Karten erläutert. Die Karten haben zwei Farben: Blaue Karten signalisieren die Gruppenphasen, rote die Tandemphasen. Der Kartensatz kann zum Selbstkostenpreis von Euro 5.- (incl. Porto) angefordert werden bei Diethelm Wahl, Am Galgenberg 1, 88370 Ebenweiler (E-Mail: diethelm.wahl@freenet.de).*

Das in seinen sechs Arbeitsschritten beschriebene KOPING – Konzept mit dem systematischen Wechsel von Kleingruppen- und Tandemarbeit ist recht komplex und geht von längeren Umstrukturierungsprozessen aus. Es verlangt den Teilnehmenden ein erhebliches Maß an Offenheit und Engagement ab. Diese Voraussetzungen treffen jedoch auch auf die anderen Verfahren der kollegialen Praxisberatung zu. Es ist mühevoll und langwierig, menschliches Handeln zu ändern, weil die komprimierten subjektiven Theorien sehr stabil sind. Nun könnte man annehmen, es würde wohl nur wenige Personen geben, die sich auf solch lang andauernde und aufwändige Modifikationsprozesse einlassen. Das ist nicht zutreffend. Seit 1984 wird das KOPING – Konzept mit Erfolg praktiziert. Insgesamt zeigt sich, dass das KOPING – Konzept eine gut leistbare und zugleich äußerst nachhaltige Form der kollegialen Praxisberatung ist.

Das KOPING – Konzept als typisches Verfahren der kollegialen Praxisberatung, bei dem sich Kolleginnen und Kollegen des gleichen Berufsfeldes zusammenschließen, um mit einem strukturierten Beratungskonzept ausgewählte berufliche Probleme zu bewältigen, wurde an selbstorganisierten KOPING - Gruppen, an von einem ausgebildeten Moderator geleiteten KOPING – Gruppen sowie an vom Autor selbst geleiteten Lehrer- und Hochschullehrergruppen erprobt (vgl. zusammenfassend Wahl, 1991, S. 207 ff.). Auch wenn der oben beschriebene Beratungsablauf nicht immer optimal eingehalten wurde, führte die Zusammenarbeit doch zu eindeutig nachweisbaren Veränderungen im Handeln der Beteiligten. Die Teilnahme zeichnete sich durch Regelmäßigkeit, Offenheit und Engagement aus. Teilweise wurde die Kooperation auf unbestimmte Zeit fortgesetzt. „Die Lehrer erlebten es als Erleichterung und als Aufmunterung, ihre beruflichen Probleme in einer derartigen Gruppe thematisieren zu können“ (Wahl 1991, S. 212) – ein Hinweis auf die Bedeutung von Social Support. Es zeigten sich aber auch die generellen Grenzen kollegialer Praxisberatung. Erstens ist es nicht einfach, Lehrerinnen oder Lehrer, Erwachsenenbildnerinnen oder Erwachsenenbildner bzw. Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer anzuregen, ihre Probleme mit diesem Verfahren zu bearbeiten. Erfahrungsgemäß ist meist nur ein kleiner Teil jener Personen, die über ein kollegiales Praxisberatungs-

konzept informiert werden, auch bereit, sich einer Gruppe anzuschließen. Zweitens sind diese Gruppen in der Regel nicht sehr langlebig. Sie arbeiten bei gutem Verlauf etwa ein Jahr lang. Gruppen von Hochschullehrenden schaffen es in der Regel ein Semester lang gut und ein zweites Semester lang schleppend. Dann ist wieder neu anzusetzen. Natürlich gibt es auch Ausnahmen. Manchmal arbeiten Gruppen bis zu 3 Jahre zusammen. Dennoch fallen die Stabilitäts – Differenzen zu jenen Gruppen, die in eine umfassende Lernumgebung eingebunden sind, deutlich ins Auge (siehe unten). Dort arbeiten die Teilnehmenden in nahezu allen Fällen mindestens eineinhalb Jahre zusammen und setzen dann zu einem erfreulich großen Teil ihre Beratungstätigkeit selbstorganisiert fort. Die Schwierigkeit, kollegiale Praxisberatungsgruppen zu implementieren, zu betreuen und „am Leben zu erhalten“, ist sicherlich allen derartigen Beratungsformen (wie beispielsweise Rotering-Steinberg, 1992; Nold, 1998; Humpert & Dann, 2001; Mutzeck, 2002; Schlee, 2004 usw.) eigen. Die Gründe dafür sind organisatorischer, institutioneller und systemischer Natur. Das zeigt sich beispielsweise darin, dass KOPING als **flankierende Maßnahme** in Aus- und Fortbildungsveranstaltungen eine deutliche höhere Beteiligungsquote hat, nämlich nahezu 100%, und eine deutlich höhere zeitliche Stabilität (in Extremfällen mehr als 10 Jahre). Darüber soll nun berichtet werden.

### **KOPING als flankierende Maßnahme von Aus- und Fortbildungsveranstaltungen**

Seit vielen Jahren wird „Kommunikative Praxisbewältigung in Gruppen“ im Rahmen des Kontaktstudiums Erwachsenenbildung an der Pädagogischen Hochschule Weingarten (University of Education) praktiziert. Es handelt sich bei diesem Kontaktstudium um eine Fortbildungsmöglichkeit für bereits in der Erwachsenenbildung tätige Dozentinnen und Dozenten, die sich mit neuen Formen des Lehrens und Lernens vertraut machen wollen. Ziel von KOPING ist es dabei, das im Studium Gelernte in die je eigene Praxis umzusetzen. Das Studium erstreckt sich über 3 Semester und beinhaltet neben Selbststudienphasen, in denen jede/r Teilnehmende sich mit vorgegebener Literatur auseinandersetzt, noch insgesamt 10 Wochenendseminare, so genannte Präsenzphasen. Zwischen diesen Präsenzphasen, die etwa drei Mal pro Semester im Abstand von gut einem Monat stattfinden, sollen sich die Teilnehmenden regelmäßig in eigener Regie zur KOPING-Arbeit treffen. Die Kooperation in Kleingruppen und Tandems ist hier allerdings verpflichtend und erfolgt nicht aus freien Stücken – ein wichtiger Unterschied zu der oben beschriebenen Form von KOPING als kollegialer Praxisberatung.

Auch die Inhalte der Zusammenarbeit unterscheiden sich in einigen Punkten. Sie orientieren sich im Wesentlichen an den Themen der Veranstaltungen und der Studentexte. Dabei stehen meist Veränderungen im methodisch-didaktischen Vorgehen sowie im Planungshandeln im Vordergrund. Entscheidungshilfen erhalten die Teilnehmenden dabei u.a. durch die gemeinsame Reflexion in den Präsenzphasen. Diese finden nach dem Prinzip des „pädagogischen Doppeldeckers“ statt, was bedeutet, dass das Neue nicht nur vorgetragen, sondern auch angewendet wird, so dass persönliche Erfahrungen möglich sind. Im Austausch mit anderen während der KOPING-Phasen können diese Erfahrungen bewusst gemacht und auf ihre Übertragbarkeit im eigenen Kurs hin überprüft werden. Inhaltlich ist außerdem noch die Auseinandersetzung mit der Theorie wichtig, um strittige Fragen oder Verständnislücken zu klären.

Schon allein diese Vielfalt der möglichen Themen verbietet ein starr strukturiertes Vorgehen. Aktuelle Bedürfnisse und Befindlichkeiten müssen Vorrang haben. So lautet denn auch die Arbeitsanleitung, die den Beteiligten zu Beginn der Kooperation ausgehändigt wird, für die Kleingruppe wie folgt (Abb. 1):



## EINE KLEINE HILFE FÜR DIE ARBEIT IN KOPING-KLEINGRUPPEN



- 1 Es hat sich als **günstig** erwiesen, **vor jedem Treffen** zwei Rollen festzulegen:
 

<b>Rolle GASTGEBER</b>	Sorgt für ungestörten Raum. Sorgt für das leibliche Wohl. Ist telefonische Anlaufstelle.
<b>Rolle MODERATOR</b>	Leitet die Sitzung
<u>Wichtig:</u>	Alle Teilnehmer übernehmen reihum diese Rollen im Laufe mehrer Treffen.
  
- 2 Jede KOPING-Kleingruppe findet mit der Zeit ihren eigenen Stil der gemeinsamen Arbeit. Für den Anfang können jedoch folgende **Anregungen** hilfreich sein:
  - **Beginnen Sie** die Sitzung **mit einem Blitzlicht**, das der Moderator anleitet. (Vgl. Methodensammlung). Dabei sagt jedes Gruppenmitglied reihum, welche Themen aus seiner Sicht besprochen werden sollten.
  - Stellen Sie danach – unter Leitung des Moderators – das heutige **Sitzungsprogramm** zusammen.
  - Arbeiten Sie das Sitzungsprogramm unter Leitung des Moderators ab.  
**Einige Themen zur Anregung:**
    - Bearbeiten der jeweiligen **Hausaufgaben** für die nächste Präsenzphase (z.B. eine Methode vorbereiten, eine overlay-Folie erstellen, eine Präsentation vorbereiten usw.)
    - **Erfahrungsaustausch** (wichtige Leitfragen können dabei sein: „Was klappt zur Zeit gut bei mir?“ „Womit bin ich noch nicht so zufrieden?“)
    - Berichte aus der **Tandemarbeit** (z. B. „Das haben wir geplant ...“ „Das haben wir zusammen gemacht ...“ „Hier haben wir noch keine Lösung ...“)
    - **Bitte um Hilfe** der Gruppe (z. B. „Welche Vorgehensweise würden Sie mir empfehlen?“ „Wie gehen Sie in vergleichbaren Situationen vor?“)
    - Vorstellen von **Lehrversuchsplanungen**
    - Üben einzelner **Kursleiter-Fertigkeiten** (wie z. B. Gesprächsführung, Moderatorentechnik, Diskussionsleitung)
    - **Metakommunikation** (z. B. „Zu unseren Gruppentreffen würde ich gerne anregen ...“ „Das stört mich ...“)
  
- 3 Es hat sich als **unverzichtbar** erwiesen, dass die Gruppe **am Ende der Sitzung** festlegt, wann sie sich treffen will (Termin), wer die Sitzung vorbereitet (Gastgeber), wer die Sitzung leitet (Moderator) und welche Aufgaben jeder bis zum nächsten Treffen angehen will (Vorsatzbildung).

Abb. 1: Hilfe für die Kleingruppenarbeit

Die Arbeitsanweisung für das Tandem lautet (Abb.2):



## EINE KLEINE HILFE FÜR DIE ARBEIT IN PRAXIS-TANDEMS



- 1 **Wählen Sie Ihren Tandempartner/Ihre Tandempartnerin nach Merkmalen der Symmetrie** (beide sollen etwa gleich „mächtig“ sein), der **Sympathie** und der **räumlichen Entfernung** (kurze Wege) aus. – (Auch „Dreiräder“ sind möglich.)
- 2 **Tandem-Treffen sind sinnvoll**
  - **zur gemeinsamen Planung von Unterricht und Lehrversuchen.** (Wichtige Leitfragen können sein: „Was will ich in welchen Schritten erreichen?“ „Welche Methoden will ich dabei einsetzen?“ „Welche Sozialformen?“ „Welche Medien?“ „Wie soll die zeitliche Einteilung aussehen?“ „Welche Alternativen will ich für Notfälle bereithalten?“ etc.)
  - **zur gemeinsamen Ausarbeitung von Materialien und Medien** (z. B. Anfertigen einer „Bildkartei“ oder eines „Wissenslottos“)
  - **zur gegenseitigen Hilfe bei aktuellen Praxisproblemen** (etwa Problemen mit bestimmten Methoden, mit Teilnehmern, Kollegen und/oder Organisatoren)
  - **zur Vorbereitung von gegenseitigen Unterrichtsbesuchen** (z. B. gemeinsame Erörterung folgender Fragen: Gibt es etwas an meinem Kursleiterverhalten, das ich mit Hilfe des Kontaktstudiums gezielt verbessern oder verändern möchte? Lege ich mehr Wert auf eine allgemeine Rückmeldung? Möchte ich etwas Bestimmtes ausprobieren und dazu Rückmeldung erhalten? Was macht mich unsicher? Wo liegen meine Probleme? Was genau sollte mein Partner in meinem Unterricht beobachten? Wie bereite ich meine TN auf seinen Besuch vor? Gemeinsames Festlegen der Beobachtungsziele und –methoden.)
  - **zur Nachbesprechung der Unterrichtsbesuche** (z. B. gegenseitige Rückmeldung und Beratung)
  - **zu Vereinbarungen in Bezug auf Vorsätze und Vorhaben** (z. B. „Was will ich mir bis spätestens wann vornehmen“ „Welche Probleme behindern die Umsetzung?“ „Welche Hilfsmaßnahmen können nützlich sein?“).
- 3 **Es hat sich bewährt**, dass sich die Tandempartner vor jedem Tandem-Treffen noch einmal absprechen, was genau Sie sich vornehmen wollen (vgl. dazu Punkt 2). Ebenfalls hat es sich als günstig erwiesen, wenn am Ende jedes Tandem-Treffens die Vorhaben für die nächste Zeit gemeinsam ausformuliert werden.
- 4 **Die beste Lösung** ist es, von vorneherein **regelmäßige Termine** für Tandem-treffen während des gesamten Kontaktstudiums festzulegen (z. B. jeden 1. und 3. Dienstag im Monat).
- 5 **Telefonische Kontakte** können „richtige“ Treffen zwar nicht ganz ersetzen, sie haben jedoch immer dann eine wichtige Funktion, wenn akuter Gesprächs- oder Beratungsbedarf besteht (etwa bei besonderen Erfolgen oder Problemen) bzw. wenn Termine zu weit auseinanderliegen.

Abb. 2: Hilfe für die Tandemarbeit

Kleingruppen und Tandems haben also auch bei dieser Variante des KOPING-Konzeptes unterschiedliche Schwerpunkte. Auch hier wird der Gruppe vorwiegend die Rolle als Superhirn, Ideenlieferant, Motivator und Anteil nehmendes Publikum zugeschrieben, während im Tandem hauptsächlich die konkrete Umsetzung der Vorhaben stattfindet.

Diese an den aktuellen Lern- und Bewältigungsbedürfnissen orientierte, offene Arbeitsweise beider KOPING-Elemente hat sich in den fast 20 Jahren der Durchführung im Kontaktstudium Erwachsenenbildung hervorragend bewährt. Eine über mehrere Studiengänge ausgelegte wissenschaftliche Begleituntersuchung, an der insgesamt 77 Untersuchungspersonen beteiligt waren, bestätigte nicht nur die durch Social Support hervorgerufene Stress abbauende, anregende und zu Umsetzungen motivierende Wirkung dieser flankierender Maßnahme von Aus- und Fortbildungsveranstaltungen, sondern belegt auch den enormen Effekt für den Lernerfolg der Teilnehmenden (Schmidt 2001). Insbesondere der Transfer der Studieninhalte in den individuellen beruflichen Alltag war beachtlich. 72 der insgesamt 77 Befragten gaben an, dass die Kleingruppe und/oder das Tandem an fast allen Phasen des Lern- und Umsetzungsprozesses beteiligt waren.

Bei all diesen positiven Rückmeldungen sollte jedoch nicht der Eindruck entstehen, die Zusammenarbeit sei nur friedlich und komplikationslos verlaufen. Da gab es Gruppen mit heftigen Positionskämpfen, Teilnehmende, die sich gegenseitig nicht ausstehen konnten, Tandems, in denen eher Privates ausgetauscht als an der konkreten Praxis gearbeitet wurde. In einigen Fällen führten die Konflikte gar zur Einstellung der Zusammenarbeit. Hier nun bewährte sich die Beschaffenheit des KOPING-Stütznetzes (Abb. 3). Durch die Vielfalt der möglichen Beziehungen wirkten sich negative Erlebnisse im einen oder anderen Teilbereich nicht schädigend für die jeweils Betroffenen aus. Im „Notfall“ blieb immer noch eine Quelle von Social Support übrig, die bei Bedarf für die einzelne Untersuchungsperson wirksam wurde. Im Untersuchungszeitraum traten Komplikationen für den bzw. die Einzelne tatsächlich jeweils nur **entweder** in der Kleingruppe **oder** im Tandem auf. Kam es zu Defiziten in einem KOPING-Bereich, wurden sie in der Regel durch die jeweils andere KOPING-Komponente in etwa ausgeglichen. Nur 5 der insgesamt 77 Untersuchungspersonen (ca. 6 %) gaben an, überhaupt nicht von KOPING profitiert zu haben. Sie suchten sich jedoch teilweise ihre Ansprechpartner in den ständig wechselnden Ad-hoc-Arbeitsgruppen während der Präsenzphasen bzw. im Plenum. Zu ernsthaften Problemen oder gar negativen Auswirkungen durch KOPING kam es in keinem Fall.

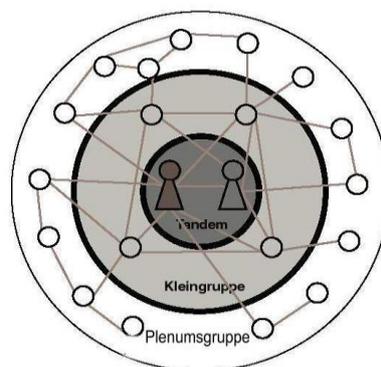


Abb. 3: Das KOPING-Stütznetz

Ein weiteres Indiz für die Wirksamkeit und Akzeptanz von KOPING ist die Tatsache, dass viele Gruppen weit über das Kontaktstudium hinaus weiter arbeiten. Eine dieser Gruppen besteht seit 13 Jahren, freilich in der Mitgliederzahl nicht mehr vollständig. Ein ganzer Studiengang trifft sich seit nunmehr 6 Jahren in regelmäßigen Abständen zu „Gesamt-KOPING-Treffen“, organisiert von jeweils einer der ehemaligen Kleingruppen. Zwei weitere Studiengänge handhaben es ähnlich.

Diese Ergebnisse machen deutlich, dass KOPING eine sehr erfolgreiche Maßnahme zur Steigerung der Effektivität der Aus- und Fortbildung durch geglückten Transfer darstellt. Bedenkt man, dass Kleingruppen und Tandems in eigener Regie und in privaten Räumen arbeiten und daher keine zusätzlichen personalen oder materiellen Mittel benötigen, und bezieht man die Möglichkeit der selbstverantwortlich organisierten Weiterführung des entsprechenden Kurses mit ein, muss KOPING als außerordentlich ökonomisches Verfahren bewertet werden.

Für die Organisation von KOPING im Rahmen von Fortbildungsveranstaltungen haben sich im Laufe der jahrelangen Erfahrung folgende Hinweise bewährt (Schmidt 2001, S. 209):

- Die Teilnahme sollte verpflichtend sein. Je nach Dauer der jeweiligen Aus- oder Fortbildungsveranstaltung sollte eine Mindestanzahl an Kleingruppen- und Tandemtreffen sowie gegenseitigen Intervisionen festgelegt werden. Dadurch wird zum einen die Bedeutung von kommunikativer Praxisbewältigung und Transfer für den gesamten Lernprozess unterstrichen, zum anderen den einzelnen Teilnehmenden geholfen, eigene Vermeidungsstrategien zu umgehen, aber auch u.U. das zusätzliche zeitliche Engagement vor Familie und/oder Arbeitgeber zu rechtfertigen.
- Die Organisation der Kleingruppen und Tandems sollte gleich am Anfang der Aus- oder Fortbildungsmaßnahme gemeinsam im Plenum stattfinden und verbindlich sein.
- Die Teilnehmenden müssen sorgfältig auf die Zusammenarbeit vorbereitet werden. Dazu gehören (möglichst schriftliche) Anregungen zum Ablauf von Treffen, aber auch das Einüben bestimmter Fertigkeiten wie
  - die Leitung von Arbeitsgesprächen bzw. die Moderation von Gruppen,
  - systematisches Beobachten von Unterricht
  - das Geben von Feedback, etc.Es handelt sich dabei in der Mehrzahl um Fertigkeiten, die auch in anderen beruflichen Kooperationszusammenhängen hilfreich und nützlich sind – ganz besonders für Kursleiter in der Erwachsenenbildung. Der Aufwand lohnt sich also.
- In der Anfangsphase helfen besondere Aufgaben, die gemeinsam zu lösen und in den Präsenzphasen bzw. im Plenum einzubringen sind, über erste Konstituierungsschwierigkeiten hinweg.
- Es hat sich bewährt, den Kleingruppen und Tandems spezielle Ansprechpartner aus dem Kreis der Lehrenden zur Seite zu stellen, an die sie sich bei Fragen oder auftretenden Problemen wenden können.
- Gelegentlicher Erfahrungsaustausch zwischen den Kleingruppen hilft, die KOPING-Arbeit zu optimieren. Sinnvoll ist es außerdem, Protokolle über die

gemeinsamen Treffen anfertigen zu lassen. Auch Lerntagebücher, in denen die eigenen Erlebnisse reflektiert werden, können von Nutzen sein.

- Eine weitere Maßnahme ist in der Zwischenzeit erfolgreich eingesetzt worden: Tandems und Kleingruppen werden verpflichtet, jeweils am Ende der einzelnen Sitzungen ein Kurzprotokoll über die Inhalte und Ergebnisse ihrer Zusammenarbeit auszufüllen, zu unterschreiben und an die die KOPING-Arbeit betreuende Lehrperson zu schicken. Dadurch erhält diese einen Überblick über das zeitliche Engagement der Teilnehmenden (Umfang der Treffen), aber auch über die bearbeiteten Themen, und kann notfalls intervenieren, wenn Fehlentwicklungen stattfinden. Da auf diesen Kurzprotokollen auch Fragen und Probleme notiert werden können, wird es möglich, gezielt auf die Bedürfnisse der Teilnehmenden einzugehen, sie u.U. regelrecht zu coachen.

## **Schlussbemerkung**

Wie Erfahrungen und Untersuchungsergebnisse belegen, hat sich „Kommunikative Praxisbewältigung in Gruppen“ als flankierende Maßnahme auf dem Weg vom Wissen zum Handeln hervorragend bewährt – sowohl in der Variante der Kollegialen Praxisberatung als auch in der Variante als flankierende Maßnahme von Aus- und Fortbildungsveranstaltungen. Hier wie dort führte die Zusammenarbeit zu nachweisbaren Verhaltensänderungen.

## **Literaturverzeichnis**

Constable, J.F. & Russel, D.W. (1986): The Effekt of Social Support and the Work Environment Upon Burnout Among Nurses. *Journal of Human Stress*, 12, S. 20-26

Franz, H.J. (1986). Bewältigung gesundheitsgefährdender Belastungen durch soziale Unterstützung in kleinen Netzen. Konstanz: Hartung-Gorre

Humpert, W. & Dann, H.-D. (2001). *KTM kompakt*. Bern: Huber

LaRocco, J. & Jones, A. P. (1978): Co-worker and Leader Support as Moderators of Stress-Strain Relationships in Work Situations. In: *Journal of Applied Psychology*, 1978, S. 629-634

Mutzeck, W. (1988). *Von der Absicht zum Handeln*. Weinheim: Deutscher Studien Verlag.

Mutzeck, W. (1993). *Kooperative Beratung*. Habilitationsschrift. Oldenburg: Universität

Mutzeck, W. (2002). *Kooperative Beratung. Grundlagen und Methoden der Beratung und Supervision im Berufsalltag*. 4. Auflage. Weinheim: Beltz

Mutzeck, W., Schlee, J. & Wahl, D. (2002). (Hrsg.). *Psychologie der Veränderung. Subjektive Theorien als Zentrum nachhaltiger Modifikationsprozesse*. Weinheim: Beltz

Mutzeck, W. (2005). *Von der Absicht zum Handeln – Möglichkeiten des Transfers von Fortbildung und Beratung in den Berufsalltag*. In: Huber, A. A. (Hrsg.). *Vom Wissen zum Handeln – Ansätze zur Überwindung der Theorie – Praxis – Kluft in Schule und Erwachsenenbildung*. Tübingen: Ingeborg Huber, S. 79 - 97

- Nold, B. (1998). Kollegiale Praxisberatung in der Lehrerausbildung. Tübingen: Köhler
- Rotering – Steinberg, D. (1992). Ein Modell kollegialer Supervision. In: Pühl, H. (Hrsg.), Handbuch zur Supervision. Berlin: Spiess S. 428 - 440
- Schmidt, E. (2001). Mit Social Support vom Wissen zum Handeln. Aachen: Shaker.
- Schmidt, E. & Wahl, D. (1999). Kooperatives Lehren lernen: Die Wirkung kommunikativer Praxisbewältigung in Gruppen (KOPING) auf den Lernprozess von ErwachsenenbildnerInnen. Gruppendynamik, 30 (3), Seiten 281 - 293
- Schmidt, E. (2005). Kommunikative Praxisbewältigung in Gruppen (KOPING) – Ein in der Praxis bewährtes Konzept zur Handlungsmodifikation. In: Huber, A. A. (Hrsg.). Vom Wissen zum Handeln – Ansätze zur Überwindung der Theorie – Praxis – Kluft in Schule und Erwachsenenbildung. Tübingen: Ingeborg Huber, S. 175 - 187
- Schlee, J. (2004). Kollegiale Beratung und Supervision für pädagogische Berufe. Stuttgart: Kohlhammer
- Wahl, D., Weinert, F.E. & Huber, G.L. (2006; 1. Korr. Neuauflage). Psychologie für die Schulpraxis. Osnabrück: Sozio-Publishing
- Wahl, D. (1991). Handeln unter Druck. Der weite Weg vom Wissen zum Handeln bei Lehrern, Hochschullehrern und Erwachsenenbildnern. Weinheim: Deutscher Studien Verlag.
- Wahl, D., Wölfling, W., Rapp, G. & Heger, D. (1995). Erwachsenenbildung konkret: Mehrphasiges Dozententraining; eine neue Form der erwachsenendidaktischen Ausbildung von Referenten und Dozenten. Weinheim: Deutscher Studien-Verlag.
- Wahl, D. (2006). Lernumgebungen erfolgreich gestalten. Bad Heilbrunn: Klinkhardt