

Fallbesprechung – eine effiziente Art von Teambuilding

Gute Grundlage für Team-Building-Prozesse ■ Dieser Artikel vermittelt konkrete Erlebnismomente aus einer Onlineveranstaltung mit Fallbesprechung, skizziert Gespräche, den Austausch und die Reflexion mit einem Team und der Kitaleitung und gibt Charakteristika wieder. In vielen meiner Artikel der letzten Jahre hat das Thema Kommunikation eine große Bedeutung. Sie ist prägend und förderlich vom kleinsten bis zum größten Kind, bezieht Eltern mit ein, unterstützt Kooperationspartnerschaften und schafft Zugänge zu Ansprechpartner*innen.



Marie-Anne Raithel

Heilpraktikerin für Psychotherapie, EMDR-Therapeutin (DGMT/VDH), Coach/systemische Ausrichtung (DVNLP), Imaginations- und Symbolarbeit nach C.G. Jung, Traumasensible Begleitung von Kindern in Institutionen, Autorin des Fachbuchs HERZWESEN® – Lernen mit allen Sinnen, Dozentin für das Luxemburger Bildungsministerium Ifen.lu Fachberatung
»Zusammenarbeit mit Eltern«

Unbehagen, Ausweichen vor konstruktiven Gesprächen, können Auswirkungen auf ein ganzes Team haben, Leiter*innen vor unlösbare Aufgaben stellen und psychosoziale Stressreaktionen auslösen. Mit einem Expertenstatus im Umgang mit fachlichen Fragen und Auseinandersetzungen kann eine Fallbesprechung individuell auf Anliegen und Bedürfnisse eines Teams eingehen. Werte, Verhalten, Gedanken, Emotionen, Handlungen und Bedürfnisse, Ansichten aller teilnehmenden Kolleg*innen werden auch bei komplexen und differenzierten Themen kennengelernt, als Teil des Prozesses wertgeschätzt, um ressourcenorientierte Lösungsansätze zu finden. Dann ist Diversität nicht ein sperriger Begriff, sondern wird lebendig erfahrbar. Eine gute Fallarbeit trägt zu einer Gesprächs- und Achtsamkeitskultur bei und lässt sich auch kontinuierlich ausbauen. Eine einzelne Maßnahme der Fallbesprechung reicht dagegen nicht alle Unwägbarkeiten dieser Zeit abzufedern!

Vom Umgang mit Zeit!

»Nur 2 Stunden Zeit,« höre ich manchmal zu Beginn einer Sitzung. Wenn eine Abschlussrunde eine gemeinsame Zeit beendet, hat sich dieses Statement oft verändert. »Da ist eine Menge in den 2 Stunden geschehen und jetzt ist es auch gut am Abend wieder Zeit für ganz anderes zu haben,« sagen Teilnehmer*innen und freuen sich auch auf den wohlverdienten Feierabend. Ein gutes Zeitmanagement bringt auch viele Vorteile mit!

Abläufe in Fallbesprechungen

Im Laufe der vielen Jahre haben sich konkrete Abläufe in Fallbesprechungen etabliert, die nicht statisch sind, aber dennoch hilfreichen Strukturen folgen. Wichtig ist es, für alle Teilnehmenden immer wieder auch Inhalte zusammenzufassen, ohne Wertung zu formulieren und eigene Meinungen zurückzuhalten und zu keinen Interpretationen oder Diskussionen anzuregen. Jeder darf seine Meinung vertreten, und zwar genau in seinem Stil, eigenem Tempo, ohne richtig oder falsch. In dem nachfolgenden Fallbeispiel wird gerade dies thematisiert. Kleinere »Icebreaker« unterstützen dabei, Vorbehalte und Unbehagen nicht erst entstehen zu lassen oder, falls vorhanden, sie abzubauen.

Am Ende der Teamrunde ist es hilfreich, mit einem kurzen Transfer einen positiven Abschluss zu bewirken. Eine Frage könnte sein: »Was nehme ich heute mit?« Es bewirkt, dass ein erster Schritt in den Kitaalltag mitgenommen wird, oftmals sogar ein Kontext genannt wird, wo etwas ausprobiert oder umgesetzt werden könnte. In jedem Fall können Konflikte erkannt, entschärft und

ein gegenseitiges Verständnis mit Empathie und Teamspirit gefördert werden.

Fallbesprechungen – Achtsamkeit und Selbstfürsorge

Achtsamkeit ist eine bedeutende Kraft und als aktive Gesundheitsvorsorge zur Förderung der psychischen Widerstandskraft in allen Resilienzkonzepten verankert. Wird einem Team auch grundsätzliches Wissen über die Wirkung von Achtsamkeit für die Gesundheit zur Verfügung gestellt, ist ein Zusammenhang von Achtsamkeit und Selbstfürsorge für die pädagogischen Fachkräfte nachvollziehbar und kann dabei unterstützen, das Vertrauen in die eigenen Kompetenzen nachhaltig zu stärken. Wohl selten werden in einem anderen Beruf diese Fähigkeiten in einer Fülle gefordert wie bei Erzieher*innen, die tagtäglich von morgens bis nachmittags einen sensiblen Umgang mit den unterschiedlichsten Kindern und Eltern, sowie mit multiprofessionellen Akteuren aktiv bewältigen müssen. Für diese über viele pädagogischen Bereiche hinausgehenden und sehr komplexen Aufgaben brauchen Fachkräfte regelmäßig Zeit für Austausch in kontinuierlich stattfindenden Fallbesprechungen.

Als Heilpraktikerin für Psychotherapie nehme ich selbst regelmäßig an einem Qualitätszirkel von Kinder- und Jugendlichen-Psychotherapeut*innen teil. Fallbesprechungen stehen im Mittelpunkt dieser kontinuierlichen Treffen alle 6 Wochen. Die Regelmäßigkeit von Treffen, gute zeitliche und inhaltliche Strukturen, sowie ein wertschätzender und wohlwollender Umgang in der Gruppe sind hilfreich, um in diesen Zeiten mit komplexen Herausforderun-

gen auch immer wieder zu sich selbst zu finden, Gedanken und Gefühle bewusst zu machen, Ressourcen zu generieren, Ermutigung zu erfahren und Möglichkeiten zu Perspektivenwechsel zu erkennen. Die gemeinsame Zeit für Reflexion ist seit mehr als 6 Jahren fest etabliert. Der Qualitätszirkel ist auch zeitweise online weitergeführt worden, sodass auch organisatorische Maßnahmen rund um Corona miteinbezogen werden konnten.

Achtsamkeit und Selbstfürsorge

Achtsamkeit und Selbstfürsorge sind essenzielle Teile von Professionalität und gehören zu den gesundheitsförderlichen Potenzialen der Kitaarbeit, um den Umgang mit Stress, Resilienz, Selbstfürsorge und psychischer und körperlicher Gesundheit auch immer wieder neu zu fokussieren. Auf eine konkrete Fallarbeit bezogen können sie zu einer Balance zwischen (Selbst-)Mitgefühl und der eigenen Psychohygiene stärkend und motivierend auf das ganze Team wirken und eine partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Eltern und Kita fördern. Sie helfen Erzieher*innen, individuell auf Bedürfnisse und besondere Entwicklungsaufgaben in diesen Zeiten von Kindern einzugehen, ohne sich selbst aus den Augen zu verlieren.

Eine Aussage vieler Fachkräfte trifft den Nagel auf den Kopf. »Mit all den Bring- und Abholsituationen der Kinder sowie den häufigen Tür- und Angelgesprächen mit Eltern wird uns ein rasant Tempo abverlangt,« konstatieren viele Mitarbeiter*innen. »Zeit und Ruhe für Selbstreflexion und Austausch im Team, für eine Gesprächssituation, die eher angespannt verlaufen ist, gibt es leider so gut wie nie,« sagt eine weitere Erzieherin. Ein echtes Dauerthema!

Themenvielfalt – was einem Team wichtig ist

In einer Fallbesprechung werden Themen bearbeitet, die für das ganze Team relevant sind. Ein guter Informationsaustausch, kontinuierliche Verbesserungsprozesse sowie neue Ideen, Strategien und Arbeitsweisen können Inhalte sein und bei Bedarf vertieft werden. Häufig werden Teamsitzungen auch für ein schnelles Klären von Missverständnissen, Konflikten und Problemen genutzt. Wichtig ist, dass die Themen der Teamsitzung frühzeitig allen Teammitgliedern

bekannt sind, so dass eine optimale Vorbereitung möglich ist.

In einer Zeit maximaler Herausforderungen haben sich auch neue Formate wie »Blended Learning« mit Präsenz- und Online-Einheiten etabliert. Auch für Austausch, Reflexion und Fallbesprechungen werden digitale Formate häufig genutzt und erhalten sicher auch weiter an Bedeutung. Abläufe, Möglichkeiten der Intervention bzw. Umgang mit Themen und Sichtweisen können auch bei diesen Formaten mit hilfreichen Tools jederzeit für alle erfahrbar gemacht werden. Kleine Bewegungs-, Achtsamkeits- und Entspannungsübungen sorgen für Erholungs- und Einfühlmomente. Sie tragen zu einer Auflockerung der digitalen Formate erfrischend bei und reduzie-

ren eine Hemmschwelle, wenn der Umgang mit Online-Veranstaltungen noch wenig eingeübt ist. Im Laufe der Zeit entwickeln sich Abläufe, die zu einem Gelingen beitragen. Gleichzeitig trägt auch eine Offenheit für Neues dazu bei, um ausgetretene Pfade zu verlassen und Neues auszuprobieren.

Gedanken und Gefühle aussprechen

Diese Beschreibung löst bei ihren Kolleg*innen eine weitere Betroffenheit aus. Hilfreich erscheint hier eine kleine Einfühlrunde zu den gegenwärtigen »Gedanken und Gefühlen« zu sein. Die Anwesenden nutzen eine Zeit, um Notizen zu machen. Jede*r Teilnehmer*in spricht das Gefühl aus, mit dem sie in Kontakt gekommen ist. Hilfreich kön-

→ BEISPIEL AUS DER PRAXIS EINES ONLINE-COACHINGS MIT 8 PÄDAGOGISCHEN FACHKRÄFTEN UND DER LEITERIN

Die Austauschgruppe trifft sich seit mehreren Monaten regelmäßig alle 6 Wochen. Die Leiterin der Kita sowie Erzieher*innen haben bereits im Vorfeld den Wunsch geäußert, diese Fallbesprechung zu nutzen, um der seit Wochen bestehenden Verstimmtheit im Team mehr auf die Spur zu kommen. Der Fall wird zuerst von der Leiterin vorgetragen. Kurz und bündig sagt sie: »Ich tue mich sehr schwer mit dem Vater eines 5-jährigen Jungen. In den letzten Wochen merke ich eine besondere Gereiztheit in mir, die auch auf das Team übergreift. Einige wirken wie verstummt, andere sind verunsichert. Wir haben uns selbst schon ein paar Gedanken gemacht, aber immer wieder alles verworfen.«

Sie setzt fort und sagt: »Der Vater hat kein Begrüßungs- und Verabschiedungsritual, das er mit mir und den Kolleginnen teilt. Er kommt, bringt den Jungen und holt ihn nachmittags wieder ab, ohne Blickkontakt, ohne jedes Wort.«

»Mittlerweile ist der Kontakt zum Vater eingefroren, auch das Team ist verunsichert,« spricht sie deutlich aus. Die Bezugserzieherin berichtet ergänzend: »Am Morgen bringt die Leiterin den Jungen in die Gruppe. Sie sagt uns nicht, was dann wieder draußen vorgefallen ist. Wir vermuten mal, dass sie uns nicht mit alledem noch zusätzlich belasten will, aber sie wirkt jedes Mal sehr aufgewühlt. Wir haben uns da auch Gedanken gemacht und wollen ihr das Leben nicht auch noch schwerer machen.« Eine weitere Fachkraft, die bereits seit mehr als 15 Jahren in der Kita tätig ist, sagt dazu: »So eine Stimmung habe ich noch nie erlebt. Ich bin robust, aber das ist fast zum Weglaufen. Dieses Verstummen kann ich kaum länger aushalten.«

»Was genau ist denn geschehen,« frage ich die Leiterin der Kita. »Seit Anbeginn hat es nicht einmal den Funken einer Kommunikation gegeben, nicht mal ein ›Guten Morgen‹ oder ›Tschüss‹ am Nachmittag ist dem Vater zu entlocken,« berichtet sie aufgeregt. Eine Kollegin bestätigt dies und sagt: »Der Vater kommt aus einem anderen Kulturkreis, er versteht aber deutsch, denn er hat vor einem Jahr bei der Anmeldung alle Formulare ausgefüllt. Der wirkt mürrisch und unfreundlich. Auch die Kolleginnen haben ihn schon angesprochen, zumindest mit einem freundlichen Nicken zu einer gelingenden Kommunikation beizutragen.« »Der Vater guckt keine von uns an, dreht sich um und geht,« sagt die Leiterin. »Der 5-jährige Junge steht dann neben seinem Vater, schaut mich und dann seinen Vater an. Ich begleite dann das Kind so schnell wie möglich in seine Gruppe. Ich bin klar im Kopf und weiß, dass solche Themen nicht vor den Kindern angesprochen werden dürfen. Also mach ich das mit mir aus,« sagt sie.

(Alle Angaben zu Teilnehmenden wurden anonymisiert, sodass keine örtliche und personelle Zuordnung erfolgen kann)

nen hierfür auch Gefühlskärtchen, Bildkarten, eigene kleine Zeichnungen, Smiley's u.a. sein, um Gefühle auszusprechen und auf emotionaler Ebene eine gemeinsame Basis zu finden.

Es werden Gefühle von ohnmächtig, hilflos, wütend, verstummt bis hin zu traurig, verzweifelt und überfordert genannt. Eine Erzieherin hebt ein Blatt Papier. Sie hat einen Begriff geschrieben, daneben ein Herz gemalt »**blockiert!**« Die Leiterin der Kita nimmt sich Zeit, um mit allen Gefühlen in Kontakt zu kommen und sagt: »Da ist eine Menge an Gefühlen zusammengekommen und ich spüre, dass alles für mich passt. Das ist jetzt emotional, weil ich mir bewusstwerde, wieviel Emotionen auch in diesem Konflikt stecken. Da ist noch was, das ich grad nicht in Worte fassen kann. Aber das gemalte Herz hat mich grad sehr tief in meinem Innern berührt. Da ist etwas in mir, als wolle es heraus.« »Magst Du Dir noch einmal einen Moment der Begegnung mit dem Vater in Erinnerung bringen?« frage ich die Leiterin.

In der Praxis lasse ich als Coach die Leiterin noch einmal ein Erlebnis mit dem Vater erinnern und innerlich beschreiben. Die Leiterin wählt das Erlebnis am Morgen, da es ihr noch gut erinnerlich ist. Fragen wie: Was siehst Du? Was hörst Du Dich sagen? Welche Körperhaltung hast Du? u.a. Fragestellungen sind hilfreich, um das Erlebte noch einmal nachzuerleben.

Die Leiterin hat ihre Augen geschlossen und geht auf eine innere Suche. Dann ist sie wieder präsent und sagt: »Mir ist es gut gelungen, mit allen Sinnen die Situation von heute Morgen zu betrachten. Ich erinnere mich meiner Worte, der Tonlage, und bin in Kontakt mit einer Stelle im Körper gekommen. Ich bin da sehr aufgeregt, nervös und habe ein Gewusel von Gefühlen und Gedanken in mir gespürt. Mein Herz hat laut geklopft, es war, als wolle es zerspringen und eine Stimme in meinem Kopf hat gehämmert. Da war eine richtig wütende Stimme in mir, die laut schrie. Wenn er heute nichts sagt, dann werde ich ihn zur Rede stellen,« sagt sie, jetzt wieder ruhiger geworden. Dann holt sie tief Luft und atmetet ein paar Mal ein und aus. »Ich habe ihn dabei genau angeschaut, während ich in mir eine Mischung aus Ohnmacht, Verzweiflung, Wut, Traurigkeit erlebt habe. Ich

→ GRENZEN EINER FALLBESPRECHUNG

Wichtig ist es, die Grenze einer Fallbesprechung zu erkennen. Denn werden Gefühle in einer Person so stark provoziert, dass sie selbst darunter leidet, ist es hilfreich an anderer Stelle z.B. in einer Supervision, im Einzelcoaching oder Selbsterfahrungsseminar zu klären, was gerade aktualisiert worden ist. In einem Einzelcoaching mit der Führungskraft wurde hierfür ein entsprechender Rahmen geschaffen.

habe nicht gesprochen. Es ist unglaublich still in mir. Dann gibt es den kleinen Moment, wo er mich kurz anschaut und sein Blick mich streift, bevor er wieder gegangen ist.« In diesem virtuellen Raum sind alle Erzieher*innen auf ihren Bildschirmen zu sehen. Das ist wichtig, gerade in solchen Prozessen. Das heißt auch, dass technische Voraussetzungen wie eine stabile Leitung, ein gutes Equipment vorhanden sein müssen, um Sprache und Kamera stabil einzuschalten. Die Leiterin konzentriert sich und sagt den anderen: »Da ist etwas passiert und ich bin froh und dankbar, dass ich mich getraut hab. Mir hat sogar die Digitalität geholfen, bei mir zu bleiben und alles andere für den Moment auszublenden. Darüber bin ich noch mehr erstaunt, weil ich diese Videokonferenzen eigentlich überhaupt nicht mag. Mir ist gerade gewahr geworden, dass ich heute Morgen gar nicht diese kleine Veränderung bewusst wahrgenommen habe, sondern seit Wochen echt in einer Wut und Verletzung bin. Für heute würde ich es gerne so stehen lassen und mir einige Stichpunkte aufschreiben. Mir wird bewusst, dass wohl nicht alles so schnell geht, wie ich es gerne hätte.«

Diese kurze Intervention, die Lenkung der Wahrnehmung auf alle Sinnesempfindungen, hat der Leiterin geholfen, kleinste Inhalte zu erinnern und den Teil der Geschichte neu zu erzählen. Die Basis für ein weiteres Arbeiten mit dem Geschehen ist gelegt. Für alle Teilnehmenden wird zum Abschluss dieser Fallbesprechung eine Dankbarkeitsübung integriert. Sie ist gleichzeitig für ein Team ein gutes tägliches Training, wirkt unterstützend für das eigene Wohlbefinden und trägt zu einer Reduzierung von Stress bei.

Dankbarkeit – Wohlbefinden erleben

Auf die simple Frage »Wofür bist Du dankbar?« äußert die Leiterin: »Ich bin dankbar, da ist wohl wirklich ein Knoten geplatzt.« Eine Erzieherin äußert: »Ich bin dankbar für die Erfahrung, dass wir

einen Coach an unserer Seite hatten. Ich habe erlebt, dass es nicht um richtig oder falsch oder perfekt sein geht. Das entlastet, ja erleichtert mich enorm und ist verbunden mit einer Stärkung meines Selbstvertrauens.« Eine andere äußert: »Wie schön, dass wir das alle zusammen erlebt haben. Danke!«

Offenheit, Freude, Dankbarkeit und Wertschätzung

Es ist erfreulich, dass die Fachkräfte in Weiterbildungen, Austauschgruppen und Fallbesprechungen eine große Offenheit mitbringen. Auch in dieser digitalen Austauschgruppe waren alle bereit über ihre momentane Gefühlslage zu sprechen. Dies erscheint mir besonders wertvoll zu sein, da solch ein Forum auch eine wunderbare Möglichkeit ist, sich gegenseitig zu stärken, Trost zuzusprechen, sich zu ermutigen und nebenbei zu erfahren, dass es den anderen genauso geht. Corona mag auch zu sozialer Vereinsamung geführt haben, gleichzeitig geben diese (digitalen) Teambildungsprozesse einen perspektivenreichen Blick auf Neues frei.

Fazit

Was sich in solchen Treffen nahezu von selbst einstellt: Eine menschliche, authentische Begegnung auf Augenhöhe ist möglich. Jede*r kann für sich selbst diese kleinen und großen Kompetenz-Momente erleben. Sie sind wohlthuend und lassen sich gut in den Kitaalltag integrieren. Positive Beziehungen geben Sicherheit, Verbundenheit und Vertrauen. Letztlich hat nahezu jeder Transfer die Chance zu guten Übertragungsmöglichkeiten für die tägliche Kitapaxis mit Kindern und Eltern sowie allen anderen Akteuren. Spaß und Freude stellen sich bei Übungen ein. Perspektivenwechsel wird angeregt, Stress und Überforderungsreaktionen, zu hohe Forderungen und Leistungsansprüche an sich selbst und andere können frühzeitig erkannt und minimiert werden. ■