

Text: Sascha Hellmann  
Artikeltags: Schmid, Bernd; Veith, Thorsten; Weidner, Ingeborg; Lernen; Beratung, kollegiale

## Miteinander lernen

*Einführung in die kollegiale Beratung* von Bernd Schmid, Thorsten Veith und Ingeborg Weidner.

Organisationen leben von der Erfahrung und dem Wissen ihrer Mitarbeiter. Kollegiale Beratung bietet eine Methode, dieses Wissen zu mobilisieren und eine lebendige Lernkultur zu entfalten.



Organisationen können als Kompetenznetzwerke aus Erfahrung und Wissen ihrer Mitarbeiter verstanden werden. Ein großer Teil der professionellen Kompetenz entsteht beim Arbeiten und in der Beziehung zu anderen Mitarbeitern. Kollegiale Beratung erhebt diesen Umstand zur Methode, indem sich Mitarbeiter gegenseitig unterstützen und ihr Fachwissen gezielt zur Verfügung stellen. Bernd Schmid, Thorsten Veith und Ingeborg Weidner beschreiben in ihrem neuen Buch *Einführung in die kollegiale Beratung* dieses Konzept als eine „strukturierte, lösungs- und ressourcenorientierte Lern- und Arbeitsform“, die Nutzen in dreierlei Hinsicht bieten könne: Erstens als Sofortnutzen, indem konkrete Problemlösungsstrategien und Praxislösungen vor Ort entwickelt werden. Zweitens entstehe eine Lern- und Arbeitskultur, in der Inhalte gelernt

würden und zugleich eine Kultur des Miteinander- und Voneinanderlernens entwickelt werde. Und drittens helfe kollegiale Beratung dabei, Kollegen in Organisationen anschlussfähig zu machen und die Organisation selbst effektiv zu gestalten. In ihrem Buch führen die Autoren in die kollegiale Beratung ein: von den Grundlagen der Methode über den Aufbau einer kollegialen Lernkultur bis zum nachhaltigen Verankern in Organisationen. Konkrete Fallbeispiele, exemplarische Beratungsübungen und Checklisten sollen die Umsetzung in die Praxis erleichtern.

### Offenheit und Praxisbezug

Doch was ist kollegiale Beratung? Wie hat man sich eine solche Lern- und Arbeitsform vorzustellen? Grundsätzlich folgt die kollegiale Beratung einem bestimmten Arbeitsplan, in den eine bestimmte Anzahl von Mitarbeitern integriert ist, die jeweils bestimmte Rollen übernehmen und gemeinsam vorher festgelegte Prozesse durchlaufen. Grundsätzlich folgt die kollegiale Beratung einem einheitlichen Grundmuster, kann sich aber in der konkreten Umsetzung sehr variantenreich ausnehmen. „Kollegiale Beratung zeichnet sich in mehrerlei Hinsicht durch eine große Offenheit aus“, schreiben die Autoren. „So eignet sich ihre Anwendung für ganz unterschiedliche Berufsgruppen. Auch lässt sich mithilfe dieser Methode ein großes Spektrum an Fragestellungen und Themen bearbeiten. Außer dieser Offenheit in Bezug auf Arbeitsanlass und -kontext kennzeichnet ein starker Praxisbezug die Methode.“

Als Rollen gibt es den Fallgeber, die Berater, den Moderator und den Beobachter. Die Person, die ihr Anliegen der Beratungsgruppe präsentiert, wird als Fallgeber bezeichnet. Er ist bereit, „offen über sein Anliegen zu sprechen, und hat ein echtes Interesse an einer Lösung“. Beispielhaft für einen Fall wäre die Fragestellung: „Wie integriere ich einen Mitarbeiter meines Teams, der zwar fachlich sehr gut arbeitet, dem es jedoch sehr schwer fällt, mit anderen im Team zusammenzuarbeiten?“ In seiner Darstellung berücksichtigt der Fallgeber nicht nur die Sach-, sondern auch die emotionale und die Beziehungsebene. Die Berater stellen sich auf die Sichtweise des Fallgebers ein und reflektieren den Fall vor ihrem eigenen professionellen und persönlichen Hintergrund. Der Moderator achtet darauf, dass die Arbeitsgruppe die vorgeschriebenen Phasen einhält, und der Beobachter überwacht den Prozess der kollegialen Beratung und gibt im Anschluss ein Feedback. Die unterschiedlichen Phasen der Beratung erlauben eine genaue Strukturierung des Ablaufs und sind die „Erfolgsfaktoren der Methode“: In der Phase der Vorbereitung werden die Rollen verteilt und der Fallgeber entwickelt ein Bild seines Falles, das er in der anschließenden Phase der Anliegenschilderung vorstellt. Darauf erlaubt die Phase der Befragung den Beratern, gezielt Rückfragen zu stellen, um im Anschluss in der Phase der Anliegensanalyse den Fall zu analysieren und Hypothesen zu sammeln. Konkrete Lösungsvorschläge stellen die Berater in der Phase der Lösungsarbeit in den Raum, zu denen der Fallgeber in der Phase des Lösungsfeedbacks Stellung bezieht. Im anschließenden Sharing tauschen sich Fallgeber und die Gruppe aus, indem sie Situationen benennen, in denen sie vergleichbare Erfahrungen gemacht haben. Die Phase der Prozessreflexion schließt die Beratung ab, indem gemeinsam das Ergebnis, der Gruppenprozess und die Methoden reflektiert werden.

### Auf kollegiale Gesprächskultur setzen

Die Autoren unterscheiden drei Anwendungskontexte kollegialer Beratung: erstens im Rahmen von Aus- und Weiterbildung zur Verarbeitung und Reflexion des Gelernten. Zweitens als selbst initiierte Gruppen der Führungs- und Praxisreflexion, die sich im Anschluss an Fortbildungsmaßnahmen bilden können. Und drittens als arbeitsplatznahes Reflexions- und Beratungssystem. Letztlich sind die Autoren davon überzeugt, dass kollegiale Beratung für Organisationen einen großen Nutzen darstellt, wenn das Konzept nachhaltig integriert wird und somit eine neue Lernkultur fördert: So müsse kollegiale Beratung „zu einer Lerninfrastruktur in der Organisation werden, wenn man sich nicht auf eine Weitergabe und ein Vermitteln von Fachwissen beschränken, sondern auch den Transfer und die Entwicklung einer kollegialen und konstruktiven Gesprächs- und Beratungskultur nutzen will.“

### Informationen zum Buch



**Bernd Schmid / Thorsten Veith / Ingeborg Weidner:**  
*Einführung in die kollegiale Beratung.*  
Carl-Auer Verlag,  
Heidelberg 2010,  
126 Seiten, 12,95 Euro.  
ISBN 978-3-89670-731-4  
[www.carl-auer.de](http://www.carl-auer.de)

### Autor



*Sascha Hellmann* ist freier Mitarbeiter bei changeX.