

Kollegiale Beratung: entwickeln

Heide Völtz

Liebe Pflegedienstleitung, kennen Sie das auch?

Eben noch in der Dienstbesprechung Schweigen und stille Blicke als es darum ging, für den Dienstausfall zeitnah eine zügige Lösung zu finden? Oder aber angestrenzte Blicke in die Kaffeetasse (ob sich

da wohl eine Lösung versteckt...?) als wieder einmal die Beschwerde einer Angehörigen thematisiert wurde?

Kaum ging es in die Kaffeepause, war für beide Situationen die Lösung geboren. Eine Kollegin sprach ihren Teamkollegen an: wenn beide früher in den Spätdienst starteten, könnte dafür eine Entlastung für das Team mit der erkrankten Kollegin entstehen. Die Teamleitung klärte mit der anderen Kollegin den Vorfall, der zur Beschwerde der Angehörigen geführt hatte und sprach mit ihr gemeinsame Schritte ab: Wer führt ein entsprechendes Telefonat und wie mit zukünftigen Rückmeldungen umgegangen werden soll. Als die Dienstbesprechung fortgesetzt wurde, waren beide Situationen gelöst.



Liebe Mitarbeitende, kennen Sie das auch?

Eben noch drängendes Fragen Ihrer Führungskraft in der Dienstbesprechung, wie der Personalausfall geregelt werden kann und während der Pause brauchte es nur eine Kurzabstimmung zwischen zwei Kollegen, um eine erste Lösung auf den Weg

Gemeinsam Lösungen

zu bringen? Kurz die Köpfe zu zweit, zu dritt oder zu viert zusammengesteckt und schon gibt es Ideen, wie eine Sache angepackt werden könnte?

Was macht den Unterschied in den jeweiligen Situationen aus? Wo immer Kolleginnen und Kollegen die Initiative ergreifen, gemeinsam nach Lösungen zu suchen, stehen die Chancen gut, zu solchen zu kommen. Die Zutaten dabei? Eigenverantwortlichkeit gekoppelt mit der Verantwortung für das Kollegenteam, Gleichrangigkeit der Beteiligten sowie die Freiwilligkeit und Verbindlichkeit, zur Problemlösung beizutragen.

Diese „Zutaten“ von Mitarbeitenden sind eine wesentliche Grundlage der Methode der Kollegialen Beratung. Die Herkunft der Kollegialen Beratung liegt in den 1970er Jahren und wurde in der Ausbildung von Lehrern und Lehrerinnen als Reflexionsinstrument eingesetzt, um schwierige Unterrichtssituationen zu beraten. Von hier aus entwickelte sich die Kollegiale Beratung als eigenständige Beratungsform weiter, die anhand einer einfachen

Beratungsstruktur Kollegen so miteinander ins Gespräch und in Beratungsphasen bringt, dass neue Sichtweisen für die Person, die ein Anliegen einbringt, entstehen können.

Mithilfe eines klar strukturierten Beratungsablaufs und verschiedenen Rollen im Beratungsprozess unterstützt die Kollegiale Beratung Mitarbeitende dabei, für ihre Anliegen und Fragestellungen im beruflichen Kontext Lösungen zu finden und in den konkreten Alltag zu übersetzen.

Der Begriff der Kollegialen Beratung macht dabei die Grundhaltung und Zielrichtung deutlich:

- *Kollegial*, da sich hier Mitarbeitende einer Ebene freiwillig, der Vertraulichkeit verpflichtet, gleichberechtigt und mit ähnlichem Erfahrungshintergrund ohne Anwesenheit von Führungskräften oder Dritten zu einer bestimmten Fragestellung austauschen.
- *Beratung*, da es hier um gemeinsame Reflexion und Lösungssuche geht und

Die Zutaten der Kollegialen Beratung

weniger um Bewertung und Ratschläge, die Lösungssuchende eher in eine passive Haltung versetzen können. Was zählt, ist das Ziel, zu einer eigenen und passenden Lösung zu kommen.

Zielgerichtet und mit klaren Beratungsphasen unterscheidet sie sich damit vom Kollegengespräch zwischen Tür und Angel. Dies sichert zum einen die Verbindlichkeit und Zielorientierung der Methode für alle Beteiligten: hier geht es nicht um das Beschwichtigen schwieriger Situationen, dem gemeinsamem Empören oder dem Anbieten unerwünschter Ratschläge. All das darf auch einmal sein und kann für den Moment entlastend wirken – Kollegiale Beratung fragt aber weitere Kompetenzen ab. Zum anderen steckt es den benötigten Rahmen ab, damit die Kollegiale Beratung ihre Wirkung entfalten kann, die Mitarbeitende und ihr Unternehmen nach vorne bringt und weiterentwickelt.

Inhalte der Kollegialen Beratung

In der Kollegialen Beratung haben alle Fragestellungen Platz, die sowohl die Kompetenzen von Mitarbeitenden im beruflichen Alltag, die Abläufe im Unternehmen, die Qualität der Zusammenarbeit untereinander und mit der Führungskraft, mit Klienten und Angehörigen u. ä. anpacken und reflektieren.

- *Der Umgang mit Klienten:* Wie kann ich Herrn XY in schwierigen Phasen besser unterstützen? Was kann ich gleichzeitig tun, um mich zu entlasten?
- *Veränderungen gestalten:* Was kann ich tun, um mit den neuen Abläufen in unserem Team leichter klarzukommen?

Wie kann ich Kritik daran sachlich äußern?

- *Schwierigkeiten mit der Führungskraft thematisieren:* Wie kann ich mit meiner Führungskraft leichter über Differenzen sprechen. Was tue ich dafür, dass es so ist, wie es zurzeit ist?
- *Die eigene Entwicklung reflektieren:* Wie kann ich noch besser mit stressigen Situationen umgehen? Wie kann ich dafür sorgen, dass mir mein Job weiterhin Spaß macht und ich gerne zur Arbeit komme? Was könnte beruflich mein nächster Schritt sein?
- *Entlastungen schaffen:* Was kann ich tun, um mit Angehörigen in einem guten Kontakt zu sein, ohne das Gefühl zu haben, es ihnen recht machen zu müssen? Wie kann ich mich in bestimmten Situationen besser abgrenzen?

Klein aber fein: der Unterschied zu anderen Beratungsformen

Die Kollegiale Beratung stellt mit ihrem Beratungsablauf eine Methode für Gruppen dar, die sich fundiert und zielorientiert ohne externe Unterstützung beraten wollen. Die Gleichrangigkeit der Beteiligten, das Arbeiten in einer Gruppe von 5–10 Personen, die Übernahme bestimmter Aufgaben im Beratungsprozess und eben die Abwesenheit externer Berater unterscheidet die Kollegiale Beratung von Coaching und Supervision.

Geht es bei Coaching und Supervision häufig darum, als Coachee eigene Muster und Verhaltensweisen zu reflektieren und ggf. behutsam zu verändern, greift die Methode der Kollegialen Beratung nicht so tief auf die Persönlichkeitsstrukturen der

Teilnehmenden zurück. Auf diese Weise können Mitarbeitende in der Bearbeitung beruflicher Themen sicher sein, dass bei aller geteilter Erfahrung im beruflichen Alltag auch die notwendige und angemessene Distanz und ein lösungsorientierter Blick auf die Dinge erhalten bleiben.

Die Möglichkeiten, die in der Beratung unter Kollegen liegen, zeigen auch die Grenze der Kollegialen Beratung auf. Folgende Themen können mithilfe dieser Beratungsform nicht angemessen bearbeitet und gelöst werden:

- Konflikte innerhalb der Gruppe
- Anliegen, von denen alle Beteiligte gleichermaßen betroffen sind, wie z. B. bei Veränderungsprozessen im Unternehmen
- Fragen, die die Organisation der Unternehmung oder den Führungsbereich betreffen
- in den Privatbereich der Teilnehmenden hineinreichende Fragestellungen.

Ziele der Kollegialen Beratung

Die Ziele der Kollegialen Beratung docken, wie an den obigen Fragen gesehen, an der individuellen Perspektive der Mitarbeitenden in Kombination mit Teamfragen und organisatorischen Abläufen an. Damit stellt die Methode der Kollegialen Beratung eine wesentliche Klammer her zwischen

- **dem individuellen Lernen:** Mitarbeitende, die eine Situation mithilfe der Kollegialen Beratung reflektieren, erhalten Impulse für Lösungsansätze für veränderte Einstellungen oder Verhaltensweisen, die sie gleich am nächsten Tag umsetzen können. Zudem entwickeln Mitarbeitende mithilfe des klaren Beratungsablaufs



Frage- und Beratungskompetenzen, Moderationsfähigkeiten sowie grundlegende Problemlösungsfähigkeiten.

- **dem Lernen in der Gruppe,** die sich kollegial berät: Gruppen, die sich regelmäßig kollegial beraten, profitieren nicht nur von den gemeinsamen Wissens- und Erfahrungshintergründen aller Teilnehmer, sondern entwickeln darüber hinaus Handwerkszeug, das eine schnelle Bearbeitung von Themen ermöglicht und damit Entlastungsfunktionen für das gesamte Unternehmen herstellen kann. Zudem sind die Klärung von Fragen und der Austausch von Informationen gerade bei Kolleginnen und Kollegen in dezentral organisierten Unternehmen nicht zu unterschätzen.

Impulse für den Einzelnen, die Beratungsgruppe und das Unternehmen

- **dem Lernen in der Organisation und der Organisation selbst:** Organisationen, die Ressourcen für die Kollegiale Beratung bereitstellen, profitieren von der zeitnahen Bearbeitung der Fragestellungen ihrer Mitarbeitenden. Das entlastet Mitarbeitende, die handlungsfähiger werden und verringert Reibungsverluste im Unternehmen. Anders als bei vielen Seminaren ist der Transfer in den Alltag durch die unmittelbare Betroffenheit der Fallgeber in der Kollegialen Beratung wesentlich größer. Zudem sind Seminarinhalte in Kombination mit Kollegialer Beratung gut zu vertiefen und in den konkreten Alltag vor Ort umsetzbar.

Was hat es mit den Rollen in der Kollegialen Beratung auf sich?

Die Kollegiale Beratung folgt einem bestimmten Beratungsablauf mit den Rollen des Fallzählers, der Moderators und der Berater. Auf diese Weise wird eine klare Zielorientierung und Transparenz im Prozess gewährleistet, die Mitarbeitenden Sicherheit gibt und hilft, Beratungsfehler wie Problemfokussierung und Übertragungen zu vermeiden.

Wechselnde Funktionen durch Teilnehmer

Da jeder Teilnehmer der Kollegialen Beratungsgruppe Fallbeispiele einbringen kann, wechseln die Rollen von Beratungseinheit zu Beratungseinheit. Andererseits bauen Mitarbeitende in der Übernahme der verschiedenen Rollen ihre Gesprächs- und Beratungskompetenzen aus, wovon auch Kontakte und Gespräche im beruflichen Alltag profitieren.

Fallerzähler: Der Fallzähler bringt eine Situation, seine Fragestellung ein, zu der er

neue Impulse und Anregungen wünscht. Er präsentiert seine Sicht der Dinge auf eine als problematisch erlebte Situation, benennt die daran Beteiligten und schildert, was er bisher unternommen hat, um die Situation zu verändern und zu lösen. Jedes Kollegiale Beratungsteam benötigt *eine klare Schlüsselfrage* durch den Fallzähler, die mit dem Moderator erarbeitet wird.

Moderator: Der Moderator ist das organisatorische Rückgrat der Kollegialen Beratung und damit unabdingbar. Der Moderator stellt am Anfang die Übersicht der zu bearbeitenden Themen her. Eine Hauptaufgabe des Moderators ist es, den Fallzähler dabei zu unterstützen, seine Schlüsselfrage herauszuarbeiten und zu schärfen. Nur so sind die Teilnehmer der Kollegialen Beratung in der Lage, einen entsprechenden Beratungsbeitrag zu leisten. Gerade das Herausarbeiten der Schlüsselfrage erweist sich häufig als „knifflig“ und braucht entsprechende Kompetenzen im aktiven Zuhören, Nachfragen und Konkretisieren.

Nach Erarbeiten der Schlüsselfrage leitet der Moderator durch die einzelnen Beratungsphasen, achtet darauf, dass die Schlüsselfrage des Fallzählers im Fokus der Beratung bleibt und nach 30–45 Minuten die Beratungssequenz beendet wird. Der Moderator selbst diskutiert nicht mit, sondern führt durch den Beratungsprozess und schließt ihn mit der letzten Beratungsphase ab.

Nach der ersten Beratungseinheit gibt der Moderator seine Rolle wieder ab und eine andere Kollegin übernimmt diesen Part.

Berater: Die Aufgabe der Berater besteht darin, dem Fallzähler zu zuhören und sich einen Überblick über die geschilderte Situation zu verschaffen. Dazu braucht es einer-

seits die Fähigkeit, weder in Kleinigkeiten zu verfallen und Details nachzufragen noch die eigenen Erfahrungen zu übertragen „das kenne ich auch und habe das so und so geregelt“. Die Qualität der Berater entwickelt sich insbesondere darin, bei Bedarf sparsam nachzufragen und ihre Haltung im Beratungsprozess deutlich zu machen. Dazu gehört u. a. die Schlüsselfrage des Fallerzählers mit Respekt zu behandeln, sie im Prozess nicht aus den Augen zu verlieren, eigene Erfahrungshintergründe als Angebot zu verstehen, auf Augenhöhe mit dem Fallerzähler zu reflektieren und

Phase	Inhalte	Rolle der Teilnehmenden
Vorbereitung	Die Mitarbeitenden, die ein Anliegen klären möchten, bereiten sich darauf vor. Hilfreiche Fragen sind: <ul style="list-style-type: none"> • Worin besteht mein konkretes Anliegen an die Gruppe? • Wofür suche ich eine Lösung? • Wie hat sich das Problem bisher ausgewirkt? Wer ist daran beteiligt? Welche Bedeutung hat das Problem für die anderen Beteiligten? • Was habe ich bisher unternommen, um das Problem zu lösen? • Wie bin ich mit ähnlichen Situationen bisher umgegangen? 	
Vorstellung des Anliegens	Der Moderator wird eingesetzt, der dann mit dem Fallgeber das Anliegen und die Schlüsselfrage klärt, für die er neue Ideen, Perspektiven und Lösungsansätze wünscht.	Der Moderator und der Fallgeber sind miteinander im Gespräch. Die Mitglieder der kollegialen Beratungsgruppe hören zu.
Klärung des Anliegens	Die Mitglieder der Kollegialen Beratungsgruppe klären offene Fragen der bisher geschilderten Situation und die Kompetenzen, mit denen der Fallgeber das Bisherige erreicht hat. Die Mitglieder müssen keine Fragen stellen, die ein Thema oder einen roten Faden bilden.	Die Mitglieder der kollegialen Beratungsgruppe stellen der Reihe nach eine Frage und Bedarf eine Follow-up-Frage. Abhängig von der Gruppengröße werden 1–2 Fragerunden gewählt.
Wertschätzende Rückmeldung	Die Mitglieder der Kollegialen Beratungsgruppe schildern dem Fallerzähler kurz, was sie beim bisherigen Umgang mit dem Anliegen durch den Fallerzähler am meisten beeindruckt hat.	Die Mitglieder der kollegialen Beratungsgruppe sprechen nacheinander. Der Fallerzähler hört zu.
Reflexion	Jedes Teammitglied macht eine Aussage zu seinen Eindrücken, Ideen, Beobachtungen in der Reflexion. Der Moderator achtet darauf, dass die Schlüsselfrage des Fallerzählers im Fokus bleibt.	Der Fallerzähler rückt mit seinem Stuhl aus der Gruppe heraus, hört zu und wird nicht mehr angesprochen. Die Mitglieder der kollegialen Beratungsgruppe tauschen sich untereinander aus, reflektieren den Bericht des Fallerzählers und entwickeln Lösungsansätze.
Abschluss	Der Moderator bittet den Fallerzähler wieder in die Gruppe. Der Fallerzähler gibt eine kurze Rückmeldung zu dem, was er in der Reflexionsphase gehört hat, welche Impulse hilfreich waren und was seine nächsten Schritte sind.	Die Mitglieder der kollegialen Beratungsgruppe hören zu – das „letzte Wort“ bleibt beim Moderator und Fallerzähler.

die Vielfalt, also die Unterschiedlichkeit der Perspektiven aller Beteiligten zu wahren.

Nicht der gemeinsame Konsens ist das Ziel, sondern die Unterschiedlichkeit der Wahrnehmungen, die es dem Fall Erzähler ermöglicht, neue Ideen und Lösungsansätze für sich zu entwickeln. Die Deutungshoheit bleibt somit beim Fall Erzähler.

Wie sieht der Ablauf einer Kollegialen Beratung aus?

Der folgende Beratungsablauf arbeitet mit der häufig gewählten Methode des Reflecting Team und hier insbesondere mit dem lösungsfokussierten reflektierenden Team. Dieser Ansatz unterscheidet sich durch die Phase der wertschätzenden Rückmeldung von anderen Beratungsabläufen, da insbesondere diese Phase ein Nadelöhr für echte Veränderungen sein kann.

Dieses Grundgerüst liegt in ähnlicher Form den meisten Kollegialen Beratungsansätzen zugrunde. Die Methodenwahl ist abhängig vom Anliegen selbst, also der

Schlüsselfrage, wobei die Methodenvielfalt in der Kollegialen Beratung überzeugt.

Grundlagenkompetenzen für die Kollegiale Beratung

Auch wenn die Kollegiale Beratung von einer klaren Struktur und verschiedenen Rollen lebt, benötigt sie differenzierte Kompetenzen, damit Mitarbeitende von dieser Beratungsform profitieren.

Dazu ist es auch hilfreich, Grundlagenkompetenzen in Form von Seminaren oder Trainings-on-the-job durch externe Berater anfänglich zur Verfügung zu stellen, damit Mitarbeitende Kollegiale Beratung als ihre Methode „handwerklich“ erproben und weiterentwickeln, aber auch Feedback zu ihren Beratungskompetenzen erhalten.

Grundlagenkompetenzen, von denen sowohl Mitarbeitende als auch das Unternehmen profitieren:

- Aufgaben und Ziele in den jeweiligen Beratungsphasen klären und beibehalten
- Kommunikative Kompetenzen wie aktives Zuhören, offenes Fragen, Ressourcenorientierung, wertschätzendes Konfrontieren, Feedbackregeln nutzen etc.
- Die Rollen von Fall Erzähler, Moderator und Berater übernehmen und zielführend umsetzen
- Methoden und Arbeitsweisen in der Gruppe entwickeln
- Verlässlichkeit und Vertraulichkeit in der Gruppe aufbauen
- Zeitmanagement in der Beratungsphasen einhalten
- Die Gleichrangigkeit der Mitglieder akzeptieren
- Einbezug aller Teilnehmenden in der Kollegialen Beratung in den wechselnden Rollen und Funktionen



- Beraterperspektiven offen halten und nicht vorschnell auf einen Konsens und die vermeintlich richtige Antwort einschwenken
- Die Deutungshoheit beim Fallerzähler belassen
- Das Auseinandersetzen mit Werten und Normen im beruflichen Alltag, die auch als widersprüchlich erlebt werden können
- Unterschiedliche Sichtweisen akzeptieren und nutzen
- Risiko- und Konfliktbereitschaft steigern
- Entscheidungen herbeiführen können
- In Lösungen und nicht in Problemen denken und handeln
- Die Selbstverantwortung und Selbststeuerung im Rahmen der Kollegialen Beratung annehmen und umsetzen
- Die Umsetzung von Vereinbarungen innerhalb der Gruppe sicherstellen

Was es braucht, damit Kollegiale Beratungsgruppen gut arbeiten können:

Wenn Sie Kollegiale Beratungsgruppen in Ihrem Haus „ansiedeln“ und methodisch verankern wollen, braucht es eine gute Planung.

Entweder Sie als Führungskraft oder Entscheider werden aktiv oder aber es sind Mitarbeitende auf Sie zugekommen, die sich Kollegiale Beratung wünschen und evtl. bereits Erfahrungen mit dieser Methode gemacht haben.

Damit Kollegiale Beratungsgruppen zielorientiert arbeiten können, benötigen sie sowohl Kontrakte im Rahmen ihrer Gruppe als auch mit Ihrer Führungskraft. Auf diese Weise ist sichergestellt, dass nicht an den Zielen und Leitlinien der Organisation vorbeigearbeitet wird und der Rahmen abge-

steckt ist, was die für die Beratung benötigten räumlichen, organisatorischen und zeitlichen Ressourcen betrifft.

So wird etwas daraus:

1. Werden Sie als Führungskraft aktiv, wenn Sie Ihre Entscheidung für Kollegiale Beratungsgruppen getroffen haben und stellen Sie die notwendigen Ressourcen bereit. Arbeiten Sie mit internen Stäben oder der Personalentwicklerin zusammen, um über Kollegiale Beratung zu informieren und Mitarbeiter dafür zu gewinnen. Oder aber Sie unterstützen Mitarbeitende, die mit dem Wunsch nach Kollegialer Beratung auf Sie zugekommen sind. Kollegiale Beratung lebt vom Prinzip der Freiwilligkeit – vielleicht dauert es am Anfang etwas, bis sich tragfähige Gruppen gefunden haben.

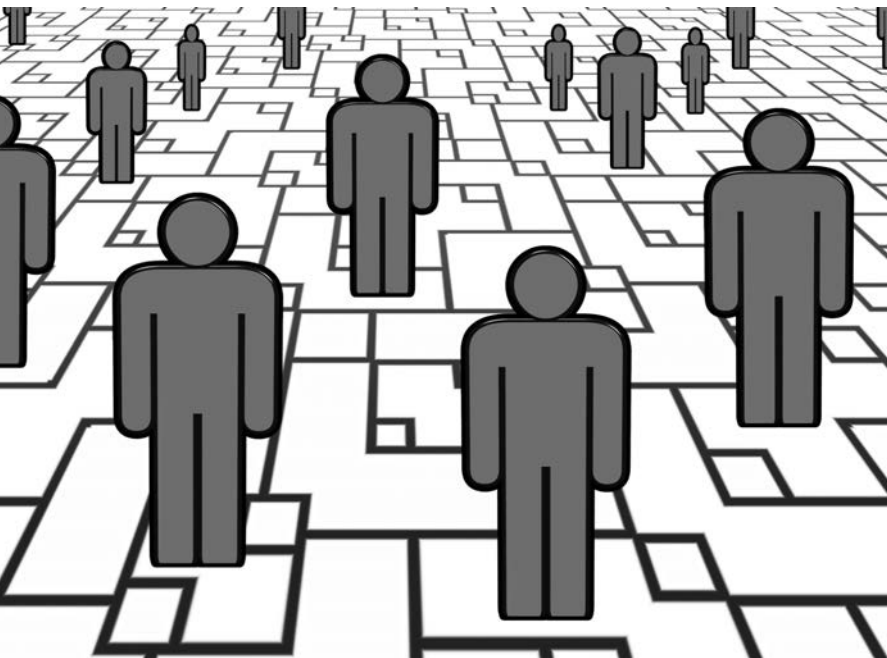
Nutzen Sie bereits in der ersten Phase externe Unterstüt-

zung wie Beratung und Seminare für Mitarbeitende, wenn der Bereich der Kollegialen Beratung für Sie Neuland ist.

2. Wenn sich eine Startgruppe gefunden hat, klären Sie in einem Auftaktgespräch

- Ihre Erwartungen an die Kollegiale Beratungsgruppe
- die Einbindung dieser Methode in die Unternehmensziele und -leitlinien
- Vertraulichkeit und Spielregeln, die zwischen Ihnen und der Beratungsgruppen gelten sollen
- den zeitlich, räumlich und finanziell zur Verfügung stehenden Rahmen
- die Nutzung interner Medien für Terminabsprachen etc.

Kontrakte für Kollegiale Beratungsgruppe



- die möglichen Schnittstellen der Kollegialen Beratungsgruppe zu anderen Angeboten im Haus wie Seminaren, Coaching, Qualitätszirkel etc.
- die Grenzen der Kollegialen Beratungsgruppe und wie die Balance zwischen Selbststeuerung der Kollegialen Beratungsgruppe und notwendiger Hinzuziehung der Führungskraft in bestimmten Problemlagen geregelt werden soll
- das Angebot der externen Unterstützung

Abreden innerhalb der Gruppe:

- Wie groß soll die Gruppe sein? Teilnehmerzahlen von 5–10 Personen haben sich bewährt
- Wie soll die Gruppe zusammengesetzt sein: mit Kolleginnen und Kollegen aus dem eigenen Team, teamübergreifend oder bei dezentralen Organisationen bereichsübergreifend?

- Wie häufig trifft sich die Gruppe und wo: zentral oder dezentral?
 - Wer übernimmt die Organisation für Terminabstimmungen? Stehen Intranet etc. zur Verfügung?
 - Wie wird die Vertraulichkeit sichergestellt?
 - Wie wird mit Austritten oder neuen Anfragen von Kolleginnen und Kollegen umgegangen?
 - Welche Regeln und Normen gibt sich eine Kollegiale Beratungsgruppe?
 - Wie soll mit auftretenden Konflikten umgegangen werden?
 - Wird weitere Unterstützung durch die Führungskraft gewünscht bzw. benötigt?
 - Wie viel Unterstützung und Feedback von außen gönnt sich eine Kollegiale Beratungsgruppe von Zeit zu Zeit?
3. Eine Startergruppe steht? Ihre Erwartungen und die der Gruppe sind abgestimmt? Dann gönnen Sie der Beratungsgruppe ein Training
- zu Zielen, Methoden, Ablauf und Rollen der Kollegialen Beratung mithilfe interner oder externer Unterstützung
 - zur Entwicklung der Gruppenkohäsion und zu Regeln und Verbindlichkeiten in der Gruppe mithilfe interner oder externer Unterstützung.

Auf diese Weise erhält die Gruppe einen verbindlichen Rahmen und ein Sprungbrett in die individuelle Entwicklung der einzelnen Teilnehmer, der gesamten Gruppe und auch der Unternehmenskultur.

Bieten Sie weiteren neuen Gruppen ebenfalls die nötige Unterstützung an oder bitten Sie Multiplikatoren aus den

Startgruppen um entsprechende Starthilfe für weitere Beratungsgruppen.

4. Lassen Sie sich regelmäßig über den Prozess – nicht über die Inhalte (!) – der Beratungsarbeit berichten. Zeigen Sie Ihre Unterstützung wo nötig und setzen Sie Grenzen, wenn Sie den Eindruck haben, dass eine Gruppe in die falsche Richtung geht.
5. Machen Sie Werbung für Kollegiale Beratungsgruppen im Unternehmen, signalisieren Sie den Teilnehmern in Beratungsgruppen, dass Sie Ihre Arbeit unterstützen, es aber auch klare Erwartungen und Ziele Ihrerseits gibt.
6. Mit der Zeit lernt die Beratungsgruppe laufen. Regelmäßige Aufbautrainings im Zeitraum vom einem Jahr sind sinnvoll, um neue Methoden kennenzulernen, die Arbeit weiter zu differenzieren und effizienter Schlüsselfragen bearbeiten zu können und Reflektion von außen zu erhalten. Als Führungskraft können Sie sich weiter zurücknehmen und die Kollegiale Beratung als ein Instru-

ment in Ihrem Unternehmen nutzen, das es Mitarbeitenden ermöglicht, sich in ihrem Rahmen Unterstützung zu suchen und eigenverantwortlich zu Lösungen zu kommen.

Und wenn sich das alles komplex und vielfältig anhört: keine Sorge!

Kollegiale Beratungsgruppen brauchen ein differenziertes Maß an Vorbereitung, Anfangsbegleitung bei Bedarf und einen klaren Blick auf die vorhandenen und noch aufzubauenden Kompetenzen.

Wenn dies erst einmal geschehen ist, wird Ihre Organisation von den Beratungsgruppen profitieren, denn kaum eine andere Methode arbeitet so zeitnah und adressatenorientiert an den Problemen der Mitarbeitenden und nimmt sie in die Verantwortung, gemeinsam Lösungen zu finden, die im Alltag umgesetzt werden können. Häufig klein und fein – aber sehr effizient und nachhaltig!

Kollegiale Beratung sorgt für mehr Wert!



Dr. Heide Völtz

Studium Pädagogik, Germanistik und Anglistik. Freiberufliche Systemische Beraterin, Coach und Trainerin mit den Schwerpunkten Entwicklung und Umsetzung von Personalentwicklungskonzepten, Begleitung von Veränderungsprozessen, Coaching von Führungskräften, Großgruppenmoderationen, Weiterbildung in systemischer Beratung mit Kopf, Hand und Herz. Sattelfest in Theorie und Praxis nach 10-jähriger Tätigkeit

als Personalentwicklerin und Bereichsleiterin in einem großen Hamburger Sozialunternehmen.