

Kollegiale Beratung: Lernen und Kooperieren im Arbeitsprozess Rezension von Marion Rohrbach, Frankfurt

Zum Kontext

Bei dem zu rezensierenden Text handelt es sich um eine Zusammenfassung des Buches „Einführung in die kollegiale Beratung“ von Bernd Schmid/Thorsten Veith und Ingeborg Weidner erschienen im (Carl-Auer Verlag, Heidelberg, 2010).

Gebrauchsanleitung

Schmid und Kollegen geben in diesem Text einen Überblick zur Methode der kollegialen Beratung einschließlich eines Leitfadens zum Vorgehen bei der Kollegialen Beratung. Diese Art von Beratung bietet laut Schmid, Veith und Weidner eine strukturierte, lösungs- und ressourcenorientierte Arbeitsform, welche der Entwicklung von Personen und Organisationen im Arbeitskontext dient. Nach einer grundlegenden Einführung in die Methodik der kollegialen Beratung werden beginnend mit dem Aufbau einer kollegialen Lernkultur und endend mit dem nachhaltigen Verankern in Organisationen alle Schritte des Prozesses beschrieben. Der Text eignet sich für Berater, Coaches, Führungskräfte und Personalentwickler.

Inhalt

Die Autoren stellen in ihrem Text ein effektives Mittel organisationalen Lernens vor. Klassische Lernformen, wie beispielsweise Seminare und Trainings mit rezeptartigen Lernmodellen reichen heute nicht mehr, um der Vielschichtigkeit von beruflichen Anforderungen – insbesondere an Führungskräfte – gerecht zu werden, so die Annahme der Autoren. Sie machen deutlich, dass Lernorte und -gelegenheiten in den Prozess der Arbeit zu integrieren sind, um der Tatsache Rechnung zu tragen, dass Lernen ohnehin zu einem großen Teil innerhalb von Arbeitsprozessen stattfindet. Den überwiegenden Teil praxisrelevanter Kompetenzen erwerben Menschen nach Einschätzung von Schmid und Kollegen bei der Arbeit sowie in der Beziehung zu anderen und in der Auseinandersetzung mit diesen.

Kollegiales Lernen, ein Lernen „near the job“, ist für Organisationen aus verschiedenen Gründen von hohem Interesse. So stellt es zum einen eine effiziente Möglichkeit dar, das tägliche Arbeiten zu verbessern und ermöglicht zum anderen Probleme kompetent zu lösen, beides in einem zeit- und kostenreduzierten Rahmen. Gleichzeitig stellen die Autoren

heraus, dass es sich bei der Kollegialen Beratung nicht nur um eine Maßnahme handelt, die einzelne Personen qualifiziert, sondern auch das gesamte System. Die Autoren zeigen in ihrem Text ebenfalls auf, wie es gelingen kann, eine entsprechende Lernkultur aufzubauen und aufrecht zu erhalten. Ziel dieser Lernkultur ist es, ein arbeitsplatznahes Lernsystem zu entwickeln, so dass auf individuell-professioneller Ebene passgenaue Antworten auf die jeweils aktuellen Fragestellungen der einzelnen Mitarbeiter möglich werden.

Ferner präsentieren die Autoren mit der kollegialen Beratung ein „Instrument“, mit dessen Hilfe sich Einzelne und Teams wechselseitig ihr Wissen, ihre Erfahrung und ihre Kompetenz zur Verfügung stellen können. Dies geschieht mit dem Ziel, neben der Lösung eines konkreten Problems gleichzeitig auch an der Problemlösungskompetenz von Individuen zu arbeiten. Darüber hinaus kann so parallel auch die situative Handlungskompetenz und professionelle Selbststeuerung der Einzelperson verbessert werden. Somit ermöglicht Kollegiale Beratung nicht nur das Teilhaben am Wissen und an den Erfahrungen der anderen, sondern auch das Geben und Empfangen von fach- und rollenspezifischer, persönlicher unterstützender Beratung. Das heißt, dass neben der Unterstützung von organisationalen Aufgaben auch eine Stärkung von fachlichen, professionellen sowie sozialen Kompetenzen erreicht wird.

Führungskräfte stehen häufig der besonderen Herausforderung gegenüber, einerseits Komplexität managen zu müssen und andererseits ihre eigene Rolle in einem Portfolio von Rollen steuern zu müssen. Durch kollegiale Beratung kann hier ein erfahrungs- und praxisnahes Lernen ermöglicht werden, ohne das Problem, das bei Seminaren entsteht, nämlich den Inhalt von Seminaren in den beruflichen Alltag der Führungskräfte zu übersetzen.

Fazit

Im Zentrum von kollegialer Beratung steht der Mensch, der sich mit unterschiedlichen Rollen in immer komplexer werdenden beruflichen Aufgabenstellungen zurecht finden muss. Häufig sind nicht nur inhaltlich-fachliche Kompetenzen gefragt, sondern auch konkrete Problemlösungen in spezifischen Arbeitskontexten. Wenn ich durch die Brille der Personalentwicklerin eines großen Unternehmens auf die Lern- und Arbeitsform „Kollegiale Beratung“ blicke, läßt sich folgendes feststellen: In der kollegialen Beratung ist ein Instrument zu erkennen,

das den Mitarbeitern hilft, sich selbst zu helfen und gleichzeitig dem Unternehmen hilft, eine lernende Organisation zu werden. Dies sind zwei äußerst wichtige Aspekte sowohl für die Mitarbeiter als auch für das Unternehmen; denn zufriedene Mitarbeiter sind auf Dauer auch leistungsfähigere Mitarbeiter.

Frankfurt, im August 2011
Marion.Rohrbach@arcor.de