

Von der Idee bis zur selbständigen Gruppe

Einführung von Kollegialer Beratung in der Organisation – ein Projekt

Wenn Kollegiale Beratung ein fester Bestandteil der Unternehmenskultur werden soll, bedingt dies eine Einführung, die ebenso gründlich geplant sein will, wie jeder andere Veränderungsprozess.

Ich empfehle, die Einführung Kollegialer Beratung als Organisationsentwicklungsprojekt anzulegen. Neben der Leitung des eigentlichen Starthilfetrainings wirkt der Berater im Prozess mit, von der Idee der Einführung bis zur Evaluation der Implementierung.

Die Rolle des Beraters/Trainers

Seine Aufgaben sehe ich darin,

- mit dem Management eine Diagnose der Situation zu erarbeiten,
- eine Zielbestimmung für die Kollegiale Beratung vorzunehmen,
- die Rahmenbedingungen zu definieren;
- die Mitarbeitenden über das neue Angebot zu informieren,
- die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Kollegiale Beratung zu gewinnen,
- die einzelnen Gruppen in der Startphase zu trainieren und zu begleiten,
- die Gruppen in späteren Phasen als Prozessbegleiter punktuell zu betreuen;
- vor Abschluss des Projekts eine Evaluation vorzunehmen,
- allfällige Anpassungen zu initiieren.

Stufenplan zur Einführung von Kollegialer Beratung

Die Einführung und Etablierung von Kollegialer Beratung verläuft in mehreren Phasen.

Der Anstoss

Sich einen Überblick verschaffen und eine Strategie entwickeln

Der Impuls für die Einrichtung Kollegialer Beratung kann von einem Mitarbeitenden oder auch von der Personalentwicklungsabteilung oder vom Management ausgehen. Geht die Initiative von einem Mitarbeitenden aus, sucht der Initiator/die Initiatorin innerhalb des Unternehmens bei BerufskollegInnen oder beim Vorgesetzten Unterstützung für die Einführung der Kollegialen Beratung.

Ein Konzept aufstellen

Ein Konzept wird (gemeinsam) ausgearbeitet, das dem Entscheidungsträger zur Entscheidung vorgelegt wird.

Das praktische Vorgehen planen

Wenn die Entscheidung für die Kollegiale Beratung gefallen ist, muss ein Aktionsplan für die Einführung erarbeitet werden (z. B. Suche nach einer externen Beratungsperson für die Startphase, Raumreservation, Einladungsschreiben, Moderationsmaterial). Die

«Federführung» für die Kick-off-Sitzung liegt in der Regel beim Initiator/der Initiatorin der Intervision. Wer die Koordination der Gruppe nach dem Start übernehmen soll, wird an der ersten Intervisionssitzung abgesprochen.

Information und Auftakt

Wenn sich die Gruppe konstituiert, trifft sie sich zu einem ersten Termin, um die notwendigen Rahmenbedingungen zu besprechen und zu vereinbaren:

- Einen Überblick über Ziele und Konzept der Kollegialen Beratung erhalten;
- Erwartungen und Befürchtungen offen miteinander besprechen;
- Ort, Dauer und Umfang der Kollegialen Beratung vereinbaren;
- Vereinbarungen festhalten und beschliessen.

Es ist sinnvoll, wenn der Starthelfer an dieser Gründungssitzung bereits teilnimmt. Allenfalls ist es denkbar, eine erste, allgemeine Informationsveranstaltung durchzuführen, bevor die Gruppen für Kollegiale Beratung gebildet werden. Diese Veranstaltung vermittelt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine Entscheidungsgrundlage für oder gegen die Teilnahme an einer solchen Intervisionsgruppe.

Die Starthilfe

Starthilfeseminar

Für die Teilnehmenden der kollegialen Beratungsgruppe ist es notwendig, über bestimmte Kommunikations- und Beratungskompetenzen zu verfügen. Diese können beispielsweise im Rahmen eines begleiteten Starts erworben werden.

Die Starthilfe umfasst eine Reihe von Sitzungen zur Kollegialen Beratung und findet im Beisein eines Starthelfers statt. Der Starthelfer gibt im Lauf des Starthilfeseminars die Moderation vermehrt an Gruppenmitglieder ab.

Ziele

Die Teilnehmenden

- sind mit den Regeln und Abläufen der Kollegialen Beratung vertraut;
- kennen einige Beratungsmethoden und haben diese erprobt;
- besitzen grundlegende Kommunikations- und Beratungskompetenzen;
- können zielorientiert professionelle Gespräche führen.
- haben Regelungen und Zielsetzungen für die Zusammenarbeit vereinbart.

Hinzu kommen die Ziele aus der Fallarbeit.

Arbeitsweise

Die Gruppenmitglieder erwerben die Kompetenzen für Kollegiale Beratung in erster Linie durch «learning by doing». Die Arbeit an aktuellen, konkreten Situationen aus der Praxis der Teilnehmenden wird durch kurze Theorieinputs ergänzt und die Fallbearbeitung immer wieder reflektiert. Durch die Verknüpfung von Hintergrundwissen, konkretem Tun und Erfahrungsreflexion wird einerseits das Bewusstsein für den Prozess

der Kollegialen Beratung entwickelt und andererseits wird praktisches Verhalten erprobt und eingeschliffen.

Ein ausführliches Manual unterstützt die Teilnehmenden bei der Vertiefung des Erarbeiteten und dient ihnen als Impulsgeber, Gedankenstütze und Leitfaden während der Sitzungen.

Dauer

Das Starthilfeseminar umfasst in der Regel 5–6 Halbtage.

Ich empfehle mit einer ganztägigen Veranstaltung zu beginnen. So steht beim Einstieg in die Kollegiale Beratung neben der Vermittlung der Grundlagen auch genügend Zeit für die Fallarbeit zur Verfügung. Für die weiteren Sitzungen sind Halbtage zweckmässig.

Nach Bedarf finden später 1–3 Halbtage zur Vertiefung bzw. für einen Check-up statt.

Die selbständige Beratungsgruppe

Nach dem Starthilfeseminar kann die Gruppe eigenständig Kollegiale Beratungen durchführen und ihre Kompetenzen nach und nach ausbauen.

Dies ist ein wesentlicher Unterschied zu Beratungsformen wie Supervision oder Coaching, bei welchen die Gruppe jederzeit auf die Leitung durch eine qualifizierte Beratungsperson angewiesen ist.

Es empfiehlt sich, in regelmässigen Abständen mit dem Starthelfer eine Reflexion durchzuführen.

Evaluation

Nach einigen Monaten wird das Projekt evaluiert. Notwendige Veränderungen werden vorgenommen und die Ergebnisse der Evaluation idealerweise nach aussen kommuniziert. Eventuell ist bei der Evaluation der Beizug einer externen Beratungsperson hilfreich.

Wie kommen Sie am schnellsten zum Ziel?

Wenn Sie Fragen zur Einführung der Kollegialen Beratung in Ihrer Organisation haben oder ein Angebot für die Begleitung einer Gruppe in der Startphase wünschen, so berate ich Sie gerne. Ich freue mich, wenn Sie mit mir Kontakt aufnehmen.

Bei einem ersten Gespräch werde ich Ihre Anliegen aufgreifen und mit Ihnen den weiteren Weg skizzieren.