

Kornelia Rappe-Giesecke

Wie wir uns wandeln – Ein Rückblick auf 25 Jahre Beratungstheorie und – praxis vor dem Hintergrund des Triadischen Wandelmodells

in: Triangel- Institut (Hrsg.): Beratung im Wandel, Leutner Verlag Berlin 2009. S. 34-58, Auszug S. 45-47:

Drei konstitutive Aufgaben der Beratung

Axiom: Jede berufs- und organisationsbezogene Beratung arbeitet simultan (parallel) oder linear (im zeitlichen Nacheinander) mit den drei Basisprogrammen: Anleitung zur Selbstreflexion, Wissensvermittlung und Vorbereitung der Umsetzung der Erkenntnisse.

Gute Beratung beinhaltet und steuert alle drei Prozesse – und nimmt je nach Anlaß und Ziel unterschiedlichen Prämierungen vor. Professionshistorisch gesehen wechselten diese Prämierungen, es gab in der Entwicklung der Supervision die andragogische Supervision, die die Instruktion prämierte, psychotherapieorientierte Supervision, die die Selbstreflexion der Person prämierte und es gibt Spielarten des Coachings , die die Anwendungsorientierung prämierten. Diese Entscheidungen waren und sind **wertebasiert** und deshalb nicht ‚wirklich‘ diskutierbar. In den Diskussionen über Themen wie Fach- versus Prozeßberatung, Abstinenz vs. Expertise, Ratschlag vs. Selbsterkenntnis wurden und werden diese Programme gegeneinander ausgespielt.

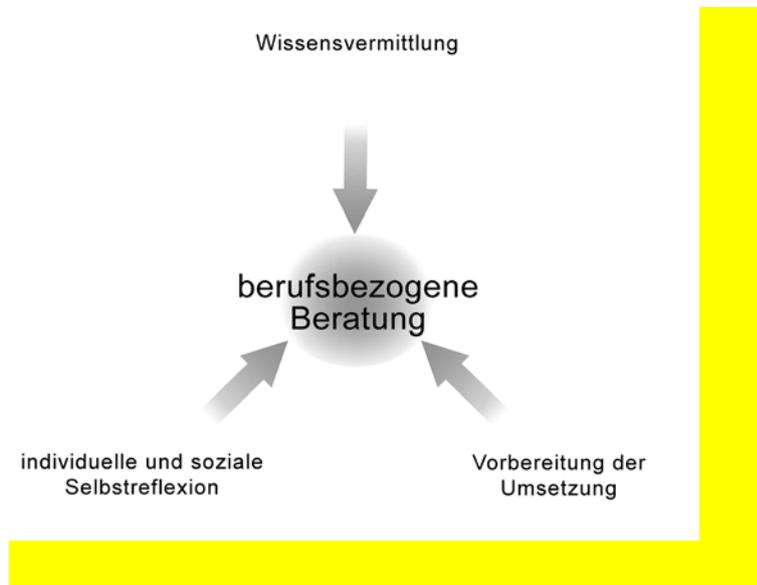


Abbildung 2: Basistriade der berufsbezogenen Beratung¹

Warum braucht man die drei Programme? Manches Problem in der Beratung ist nicht durch Reflexion zu lösen, sondern durch Wissensvermittlung. Fehler, die aus Unkenntnis der professionellen Programme des Projektmanagements entstehen, lassen sich in der Beratung

¹ Aus meinem Vortrag beim Verdi Bildungswerk in Hannover am 16.3. 2006: Prozeß- und Expertenberatung im Coaching – die Mischung macht's. www.rappe-giesecke.de unter Vorträge

nicht allein durch die Selbstreflexion der Funktion („wie übe ich mein Rolle als Projektmanager aus?“) heilen, sondern erfordern einen Programmwechsel zur Instruktion: „was sind in die Standards von Projektmanagement?“. Ob dies der Berater selbst tut oder ein Seminar oder ein Buch empfiehlt, ist die Frage der Rahmenbedingungen der Beratung und auch der Kompetenzen des Beraters. Kurze Instruktionssequenzen ermöglichen es, auf einer fundierteren Basis zu reflektieren, welches die wissensbedingten, die strukturellen und die persönlichen Anteile am Problem sind und zu erarbeiten, wie der Klient die Erkenntnisse in der Praxis umsetzen kann. Anleitung zu Umsetzung ist ein weiteres Programm in der Beratung, das dem Problem des Transfers des Erkannten und Gelernten in die Berufspraxis Rechnung trägt. Berater sollten die Verantwortung übernehmen, diesen Transfer vorzubereiten. Das kann vom Maßnahmeplan, über Hausaufgaben (Aufgaben zur Selbst- oder Fremdbeobachtung, Tonaufzeichnungen der Sitzungen anhören, Rechercheaufgaben, ausprobieren) bis zur Aufgabe, das Erlebte wirken lassen wie z.B. bei Aufstellungen, gehen.

Professioneller Standard: Auftrags-, Setting- und Phasenbezogen sollten die Prämierungen wechseln – und zwar fachlich begründet, was voraussetzt, daß Beraterinnen diese Programme im Repertoire haben und anwenden können

Ausblick

These: Die Abgrenzung zwischen Expertenberatung oder Fachberatung und reflexiver Beratung oder Prozeßberatung löst sich auf.

These: Die Trennung zwischen Weiterbildung, Fortbildung, Training auf der einen und reflexiver Beratung auf der anderen Seite wird sich auch aufheben. Beratung und Weiterbildung nähern sich immer mehr an. Trainer lernen Coaching und Berater brauchen mehr fachliche Expertise über die Bereiche, in denen sie beraten. Diese Annäherung läßt sich mit der Basistriade und der Idee der Prämierung gut erfassen. Beide Formen brauchen alle drei Programme, sie stellen lediglich verschiedene Programme in den Mittelpunkt: Beratung prämiert den Prozeß der Selbstreflexion, Weiterbildung den der Instruktion. Etwas Neues zu lernen in der Weiterbildung erfordert Umlernen, Verlernen und Vergessen. Dieser Prozeß läuft über die Reflexion der vorhandenen Steuerungsprogramme der Person, des Professionals, der Organisation und der handlungsleitenden Werte der Beteiligten. ²

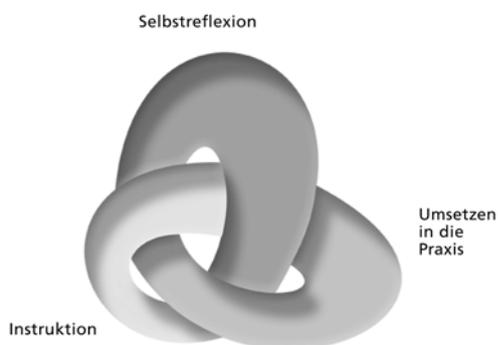


Abbildung 3: Prämierung der drei Programme in der Beratung³

² Diesen Prozeß habe ich ausführlich anhand des Erlernens von Beratung beschrieben: Rappe-Giesecke 2009a

³ Beide Abb. aus dem Vortrag: Beratendes Lehren und lehrendes Beratung in Weiterbildung und Beratung, gehalten im Rahmen meines Habilitationsverfahren an der Universität Innsbruck am 18.1.2008: www.rappe-giesecke.de unter Vorträge

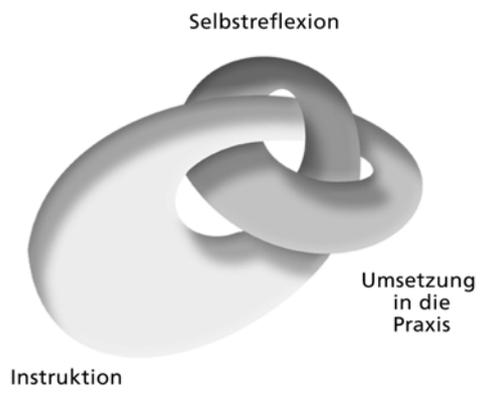


Abbildung 4: Prämierungen drei Programme in der Weiterbildung