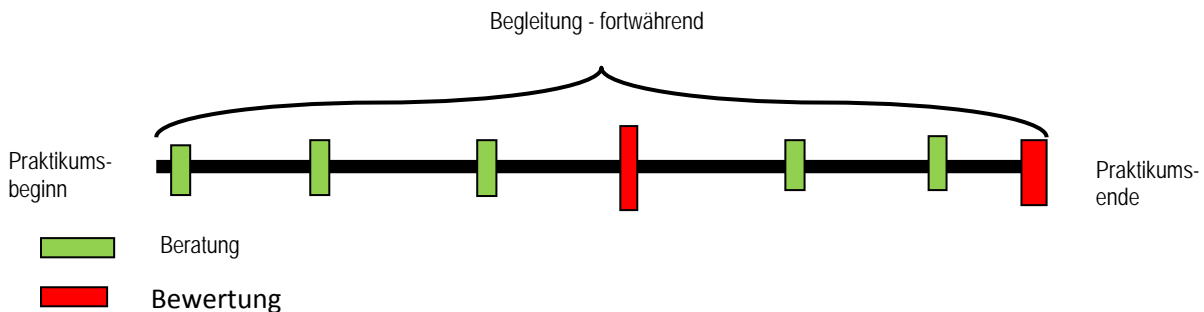


Begleiten – Beraten - Beurteilen

Praxis- Anleitung erstreckt sich über einen definierten Zeitraum, in dem die Aspekte Begleitung, Beratung und Beurteilung eine zentrale und untereinander sehr verschiedene Rolle spielen. Zunächst die Verteilung der drei Aspekte auf einer Zeitachse:



Begleiten erstreckt sich über einen längeren Zeitraum und findet im Rahmen eines Ausbildungsvertrags statt. Die Art und Weise der Begleitung sollte zwischen Anleiterin und Kandidat vereinbart werden. Begleitung folgt den Prinzipien entwicklungsorientierter Führung:

- Selbstbeobachtung stärken
- Stärken-Schwächen-Analyse erstellen
- Entwicklungsziel festlegen.
- Umsetzung mit beratender Unterstützung
- Evaluation und Reflexion der Ergebnisse incl. gegenseitigem Feedback
- weiterführende Vereinbarungen.

Ein wichtiges Merkmal guter Begleitung besteht darin die Stärken des Kandidaten zu erkennen und zu professionalisieren gerade auch wenn es nicht die eigenen sind.

Anleiten bedeutet nicht, alles zu wissen, sondern Entwicklungen zu begleiten als Teil eines gemeinsamen Lernprozesses.

Beraten erfolgt punktuell auf Initiative des Ratsuchenden hin. Die Voraussetzungen dafür sind ein Anliegen auf Seiten des Ratsuchenden sowie ein entsprechendes professionell abgesichertes Angebot der Beraterin. Die Beratung kann beginnen sobald auf Basis eines Auftrags durch den Ratsuchenden ein beiderseitiger Beratungskontrakt geschlossen worden ist.

Beurteilen erfolgt punktuell zu definierten Zeitpunkten durch den Beurteilenden. Ihm obliegt die Verantwortung für ein ordnungsgemäßes und transparentes Verfahren. Dazu gehört es

- Beurteilungskriterien zu definieren,
- eine Skalierung festzulegen,
- Messpunkte zu bestimmen und
- Transparenz über das Verfahren herzustellen.

Ein Beurteilungsgespräch läuft wie folgt ab:

Begründete Selbsteinschätzung des zu Beurteilenden

Begründete Fremdeinschätzung durch den Beurteiler

Beurteilung anhand der zuvor bekannt gemachten Kriterien

Gesprächsergebnisse zusammenfassen und schriftlich fixieren

Gerechte Beurteilung anhand vollständig objektivierbarer sprich messbarer Kriterien ist eine Illusion (von Multiple-Choice vielleicht einmal abgesehen). Vielmehr gilt:

Wo nicht gemessen werden kann muss beurteilt werden!

Von *Messen* spricht man dann, wenn – nach Etablierung eines Verfahrens – selbst unerfahrene Personen zu annähernd demselben Ergebnis kommen.

Von *Beurteilen* spricht man dann, wenn erfahrene Menschen unter der Bedingung, dass sie sich an vereinbarte Regeln halten, zu annähernd demselben Ergebnis gelangen.

Um hier die Ungerechtigkeiten zu begrenzen müssen sich die Beurteilenden regelmäßig über diese Regeln austauschen.

Widersprüche: Begleiten – Beraten – Beurteilen

Ein Begleiter kann zugleich beraten

Ein Begleiter kann auch beurteilen

Berater sollte dagegen nicht beurteilen

Wie mit diesem Widerspruch umgehen?

Soll Begleitung aus der Beurteilung heraus genommen werden (Bsp.: PastorInnen-Ausbildung)

Oder soll lediglich die Beratung von der Beurteilung getrennt werden (Bsp.: LehrerInnen-Ausbildung in Hamburg)

Falls jedoch ein Entwicklungsprozess beurteilt werden soll, kann das nur durch eine Begleiterin geschehen.

Da die genannten Widersprüche nur schwer auflösbar sind kann es nur darum gehen bewusst und transparent damit umzugehen. Ziel ist eine größtmögliche Rollenklarheit auf allen Seiten.

Regelmäßige Super- bzw. Intervision ist hier dringend zu empfehlen.