

"Peer to Peer" - Wie eine Peergroup zu einer lebendigen Lerngemeinschaft wird

- eine Anleitung -

Teilnehmerin: „Ich bin hier um mit euch zu lernen. Ich will einfach auch mal Sachen ausprobieren, bei denen ich mich noch nicht wirklich sicher fühle. Vor allem möchte ich mal sehen, wie es ist, wenn ich etwas vorbereite und dann anderen erkläre und dazu ehrliches Feedback zu mir und meiner Art und Weise bekommen. Wenn nicht hier, wo dann?“

Wozu eine Peergroup?

Für die Gründung einer Peergroup gibt es vielfältige Gründe. Bei uns war diese motiviert durch den Wunsch nach Austausch und Übungsmöglichkeiten sowie durch die Tatsache, dass sich mehrere Gründungsmitglieder in systemischen Beraterausbildungen befanden, in denen eine Peergroup entweder als Teil der Ausbildung vorgeschrieben war oder zumindest zur Begleitung der Ausbildung angeraten wurde.

Peergroup („peer“ aus dem Englischen „gleichrangig, ebenbürtig“) meint in unserem Zusammenhang eine offene Lern- und Übungsgruppe ohne nennenswerte formale Hierarchie. So finden Vorbereitung und Moderation der einzelnen Treffen beispielsweise reihum statt.

Zielsetzung unserer Peergroup ist es, einen Rahmen zu schaffen, in dem wir in angenehmer Atmosphäre systemische Interventionen üben und vertiefen, unseren Methodenkoffer ausbauen und verfeinern, von den Praxiserfahrungen der anderen Peers lernen und darüber hinaus Hilfe und Unterstützung durch Tipps und Coaching bei eigenen Fällen und Anliegen erhalten. Diese Zielsetzung wurde in den 3 Jahren seit Bestehen der Peergroup (seit Januar 2006) konsequent umgesetzt.

Die fünf Gründungsmitglieder der Peergroup, die ihre systemische Ausbildung an verschiedenen Institutionen absolvierten, entschieden sich von Anfang an für eine offene Peergroup, bei der jeder eingeladen werden kann, der sich in einer systemischen Beraterausbildung befindet oder diese bereits abgeschlossen hat und der darüber hinaus über ein Anwendungsfeld als Freiberufler bzw. Angestellter verfügt, aus dem er Fälle und Erfahrungen seiner Beratungspraxis einbringt. Die Peergroup dient dem Ausbau der eigenen beruflichen Professionalität als Trainer, Coach, Moderator, Berater bzw. Personal- und Organisationsentwickler. Dies geschieht durch Erweiterung von Methodenkompetenz, Reflexion der eigenen Rolle und Verantwortung sowie der Erweiterung der eigenen Handlungskompetenz durch Fallbearbeitung und Feedback. Darüber hinaus ermöglicht die Peergroup die Vernetzung mit einem interdisziplinären Kreis von Kollegen und Experten, der für die Bewältigung eigener beruflicher Herausforderungen hilfreich ist.

Start einer Peergroup

Teilnehmer gewinnen: „Jedem Anfang wohnt ein Zauber inne.“ Damit dies gelingt war eine unserer ersten Überlegungen, wie man Menschen gewinnt, die sich gerne an einem solchen Lernsetting beteiligen. Da das gegenseitige Lernen im Vordergrund steht, spielten finanzielle Überlegungen keine bedeutende Rolle. Der erste Schritt bestand darin möglichst viel Spannung und Neugier zu wecken, um geeignete Mitstreiter für die Peergroup zu gewinnen. Um die Arbeit dieser Gruppe ins Leben zu rufen, brauchte es eine Initiative. So fanden sich zunächst 5 Personen zu einer Kerngruppe zusammen. Es wurde ein Termin in einem gemieteten Raum in einem Restaurant festgelegt. Über das Professionsnetzwerk des Instituts für Systemische Beratung wurde eine Ausschreibung dieses Termins vorgenommen. Hierauf meldeten sich 20 Interessenten, von denen 12 am „Gründungsabend“ der Peergroup teilnahmen.

Nutzung eines vorhandenen Netzwerks: Für den Start der Peergroup war es außerordentlich hilfreich, dass mit dem Netzwerk von Absolventen des Instituts für Systemische Beratung in Wiesloch bereits ein großes Netzwerk von Personal- und Organisationsentwicklern nutzbar war und per Email adressiert werden konnte. Darüber hinaus wurden bestehende Kontakte zu befreundeten Beratern genutzt, um weitere Interessenten zu gewinnen.

Initiative: Ohne die Initiative der Kernteam-Mitglieder wäre die Peergroup nicht zu Stande gekommen. Es braucht Personen, die sich beständig um Rahmenbedingungen kümmern und weitere Treffen ermöglichen. Es geht darum, die Art des Austauschs und der gemeinsamen Arbeit zu ermöglichen, ihr einen zuverlässigen und passenden Rahmen zu geben. Diese Form der Initiative ist eine Form der Moderation vorhandener Energien und Eigeninitiative. Damit unterscheidet sie sich grundlegend von der Form des „Managements“ von Gruppensituationen in denen Motivation zur Zusammenarbeit extrinsisch mittels Druck und Belohnungen herbeigeführt wird.

Freiwilligkeit: Ein entscheidender Punkt bei der Arbeit in der Peergroup ist ihre Freiwilligkeit. Keiner ist zur Mitarbeit gezwungen. Es geht um die Lust am gemeinsamen Lernen, den freiwilligen offenen Austausch und das Entstehen partnerschaftlicher Netzwerke.

Verantwortung: Die Peergroup wird von mal zu mal organisiert. Das heißt, die anwesenden Teilnehmer eines Treffens übernehmen die Verantwortung die nächsten ein bis zwei Abende inhaltlich zu planen. Einer der Anwesenden schreibt nach dem Treffen eine kurze Zusammenfassung und stellt diese für alle Mitglieder der Peergroup ins Netz. So gelingt es, Orientierung zu geben und Neugierde auf die nächsten Treffen zu wecken. Die Verantwortung für den darüber hinausgehenden Rahmen (Organisation des Raumes etc.) wurde in erster Linie durch die Kernteam-Mitglieder getragen.

Spaß: Von Anfang an war es allen wichtig, dass der Spaß des gemeinsamen Arbeitens und Lernens im Vordergrund steht. Die Teilnahme an der Peergroup ist kostenlos. Es geht weder um Gewinn noch um vordergründige Positionierung (alle Peergroup-Teilnehmer sind gleichrangig). Spaß wurde unterstrichen durch die gemeinsame Zeit vor und nach jedem Treffen der Peergroup bei dem immer auch persönlicher Austausch möglich war. Die gemeinsame Freude am

Ausprobieren neuer Methoden und die zwanglose Lernatmosphäre haben viel zu einer Kultur von Dialog und Gegenseitigkeit beigetragen.

Erneuerte Leidenschaft: In Paarbeziehungen kommt irgendwann der Punkt, wo aus anfänglicher Begeisterung und Leidenschaft entweder Liebe oder Langeweile wird. So ähnlich verhält es sich auch in Peergroups. Wenn sich Menschen über Monate und Jahre immer wieder treffen, dann ist die Frage berechtigt, wie der Schwung des Anfangs lebendig gehalten werden kann. Ähnlich wie in Paarbeziehungen gibt es dafür kein Patentrezept. Rote Rosen und Geschenke allein sind kein Garant für eine dauerhaft lebendige Ehe. Gute Impulse erhielt unsere Peergroup von neuen und wechselnden Teilnehmern sowie durch den Wechsel der Themenverantwortlichen des jeweiligen Treffens.

Die Unterschiedlichkeit dieser verschiedenen - oft neuen - Akteure, die ihre Themen für die „Bühne“ der Peergroup zur Verfügung stellten, hat immer wieder für Elemente von Abwechslung gesorgt. Bewirkt diese thematische Abwechslung und die Aufnahme neuer Teilnehmer, dass die Peergroup kontinuierlich durch neue Impulse inspiriert wird, so trägt die kontinuierliche Teilnahme vieler, langjähriger Peers zum Zusammenhalt der Gruppe bei. Es ist möglich, die Entwicklung einzelner Teilnehmer über die Monate hinweg mitverfolgen und Anteil zu nehmen, was eine gewisse Vertrautheit und Verbundenheit ermöglicht.

Methodenwerkstatt, Fallbearbeitung und Networking

Grob lässt sich einer Peergroup in drei Bereiche gliedern:

- **Methodenwerkstatt:** Methoden kennenlernen und damit experimentieren
- **Fallbearbeitung:** Arbeit an Praxisfällen aus dem eigenen Berateralltag
- **Networking:** Andere an eigenen Erfahrungen und Kontakten teilhaben lassen

In den einzelnen Treffen der Peergroup haben diese drei Nutzenaspekte jeweils ein unterschiedliches Gewicht. So steht die Methodenwerkstatt anfangs klar im Vordergrund während das Thema Networking mit zunehmender Vertrautheit nach und nach an Gewicht gewinnt.

Methodenwerkstatt

Die Werkstattmetapher ist ein sehr schönes und lebendiges Bild für diesen Aspekt unserer Arbeit. Hier wird an Methoden gefeilt und gehobelt, es stehen unterschiedlichste bekannte und exotische Werkzeuge zur Verfügung mit denen experimentiert und gearbeitet wird. Der Spaß am Ausprobieren und Üben verhilft zur Virtuosität im Umgang mit dem eigenen Werkzeugkoffer. Feinschliff am eigenen methodischen Geschick und das Ergänzen des Methodenrepertoires durch neue Instrumente verhilft zu mehr Handwerkskunst. Die lustvoll Lärmkulisse, die entsteht, wenn fünf Kleingruppen parallel loslegen, passt ebenfalls ins Bild – echter, lebendiger Werkstattlärm.

Wie läuft solch eine Methodenwerkstatt nun im Einzelnen ab? In der Regel bereitet wie oben beschrieben jeweils ein Peer das Treffen inhaltlich vor und moderiert es. Aufhänger sind beispielsweise Themen wie „Schritte der Auftragsklärung“, „zirkuläre Fragen“, „Tetralemma - eine Methode zum Umgang mit Dilemmata“, „Einsatz des Familienbrettes im Coaching“, „methodische

Anregungen der Hypnotherapie nach Milton Erickson“, „Arbeit mit Raumankern“, „wohl formulierte Zielfindung“, „Arbeit mit Metaphern“, „Arbeit mit Glaubenssätzen“, „Umgang mit beruflichen Übergangssituationen“ etc.

Letztlich ist jedes Thema geeignet, welches einer von uns in Trainings- oder Weiterbildungsgruppen ausreichend kennengelernt hat, um es soweit aufzubereiten, dass er die anderen in das Thema einführen und eine passende Übung dazu anbieten kann. Dabei ist es nicht entscheidend, dass er bereits routinierter Experte in dieser Methode ist. Wir hatten schon sehr fruchtbare Peertreffen, in denen jemand eine Methode, die er gerade erst kennengelernt hatte, mal ausprobieren wollte, um zu sehen, ob und wie er diese in seinen Berateralltag integrieren kann. Beim Experimentieren und der anschließenden Diskussion kam eine Fülle von Anregungen zusammen, von der sich jeder etwas mitnehmen konnte.

Die Methodenwerkstatt ist das Gegenstück zur Fallarbeit, die weiter unten beschrieben wird. Während es bei der Fallarbeit darum geht, den Fallgeber bei einem bestimmten Problem oder einer klar umrissenen Herausforderung zu unterstützen und die eingesetzte Methode passend zur Fragestellung des Fallgebers ausgewählt wird, ist es bei der Methodenwerkstatt gerade umgekehrt. Hier steht die ausgewählte Methode im Vordergrund und es werden passend dazu Fragestellungen aus der Praxis gesucht. Zwar kann der jeweilige Fallgeber damit rechnen, einige gute Anregungen zu erhalten, schwerpunktmäßig geht es aber darum, sich mit der jeweiligen Methode vertraut zu machen und diese zu erleben.

Fallbearbeitung

In der Fallbearbeitung, die neben der Methodenwerkstatt das zweite wichtige Element unserer Arbeit in der Peergroup bildet, steht der Fallgeber mit seiner individuellen Fragestellung im Vordergrund. Die Fallbearbeitung wurde von uns in der Münchner Peergroup deutlich seltener eingesetzt als die Methodenwerkstatt, hat uns aber ebenfalls schon gute Dienste geleistet.

Wenn ein Peer eine aktuelle Fragestellung oder ein akutes Problem hat, kann er dies am Anfang der Peergroup einbringen und die anwesenden Teilnehmer überlegen dann gemeinsam, ob und wie sie Unterstützung leisten können. Das kann von bilateralen Unterstützungsangeboten (Coaching nach der Peergroup durch einen anderen Peer oder im kleinen Kreis) bis hin zur Änderung der Agenda des Abends gehen (wir verkürzen den Methodeninput und reservieren die zweite Hälfte des Abends für die Fallbearbeitung).

Abhängig davon, wie dringende der Fall ist, wie gut die Gruppe in der Lage ist, dem Fallgeber in dessen spezifischer Frage helfen zu können und wie groß die Energie in der Gruppe ist, sich mit dieser Fragestellung zu befassen, wird eine Lösung ausgehandelt. Hier gibt es keinen Mechanismus, der vorab das Ergebnis festlegt (etwa dass dringend vorgetragene Einzelfälle immer Vorrang hätten). Bisher ist es uns nach diesem Prinzip des offenen Aushandeln immer gelungen, zu einer guten Entscheidung zu kommen, die sowohl dem Interesse des Fallgebers als auch dem der anderen Gruppenmitglieder gerecht wurde.

Das Vorgehen in der Fallbearbeitung ist dann ein klassisches Coaching oder Peercoaching im Sinne von kollegialer Beratung. Eine Person übernimmt es die Ortsbegehung zu steuern (Worum geht es? Was ist los?) und begleiten. Sie konkretisiert die Fragestellung und erkundet erste Hintergrundinformationen und Zusammenhänge. Hier gilt die Regel: Je knapper desto besser. Anschließend wird in der gesamten Gruppe überlegt, welches methodische Vorgehen der Fragestellung am besten gerecht wird und welche Alternativen es gibt.

Dieser zweite Teil der Fallbearbeitung wird dann von einem Berater angeleitet, der für die Gestaltung dieses zweiten Prozessschrittes die Leitung übernimmt. Oft handelt es sich dabei um eine andere Person als bei der Ortsbegehung. Dieser zweite Berater entscheidet dann im weiteren Verlauf des Coachings auf Grundlage der Anregungen, die er von der Gruppe erhalten hat darüber, welche Methoden er tatsächlich einsetzt und wie er die Gruppe methodische als Ratgeber (Reflecting Team) für sich selbst oder als Beobachter und Feedbackgeber für den Fallgeber einsetzen möchte.

Oft ist es neben diesen beiden Möglichkeiten – klassisches Coaching in der Gruppe oder Auslagerung und bilaterale Unterstützung außerhalb des Treffens – möglich, dass ein Peer seine aktuelle Fragestellung in der Methodenwerkstatt bearbeitet und dadurch ebenfalls einen guten Schritt vorankommt.

Networking

Die dritte wichtige Funktion der Peergroup ist das Thema „Networking“. Damit ist die Vernetzung der Peers untereinander gemeint. Mit der zunehmenden Vertrautheit der Teilnehmer untereinander wächst die Bereitschaft, sich einzelnen Teilnehmern und der Gruppe gegenüber mehr zu öffnen. Es werden Tipps und Informationen ausgetauscht, Feedback und Rat gegeben und es entstehen Arbeitsbeziehungen, die weit über den Rahmen der Peergroup hinausgehen indem Peers beispielsweise gemeinsam Projekte durchführen.

Aus unserer Erfahrung greift der Aspekt des Networking umso stärker, je besser das Vertrauen unter den Teilnehmern und in der Gruppe gediehen ist. Ist der Nutzen der Peergroup beispielsweise über die gemeinsame Arbeit in der Methodenwerkstatt gegeben und ist die Kultur der Gruppe auf Offenheit, Engagement und Eigeninitiative gegründet und durch konstruktives Feedback und maßvoll eingesetzte Reflexionsrunden unterstützt, so ist die Chance sehr hoch, dass ein tragfähiges, professionelles Netzwerk entsteht.

Scheitern und Gelingen einer Peergroup

Im Laufe unserer Berufs- und Ausbildungspraxis sind uns unterschiedliche Spielarten von Peergroups begegnet. Einige funktionieren sehr gut, andere sind schon nach kurzer Zeit wieder eingeschlafen. Was macht nun den Unterschied aus, zwischen einer lebendigen Peergroup, die über etliche Jahre Bestand hat und einer anderen, die über die Anfangsphase nicht wirklich hinauskommt?

Erfolgsfaktoren

Für das Gelingen stand unserer Peergoup unter anderem ein Modell Pate, das vor allem beim Einsatz von so genannten „Communities of Practice“ zum Einsatz kommt. Der geistige Vater dieses Konzepts heißt Etienne Wenger, Honorarprofessor an der Universität von Aalborg in Dänemark. Er nennt 4 Haupterfolgsfaktoren für das Gelingen von Communities of Practice:

1. Kontakt
2. Vertrauen
3. Feedback
4. Identität

Kontakt schaffen: Guter Kontakt ist eine Qualität. Die Grundfrage ist, auf welche Art und Weise Teilnehmer einer Peergroup in einen guten Kontakt zueinander kommen. Kontakt ist etwas für das es mehr braucht als nur eine Anleitung oder eine Gruppenübung. Kontakt ist Bestandteil einer Gruppen- und Lernkultur. Kultur ist nicht nur etwas was man einmal herstellt und sich dann darauf verlassen kann, dass es halt jetzt da ist. Kultur braucht beständige Erneuerung. Ein Zitat von Bernd Schmid kann dies untermauern: „Kultur ist wie Frischgemüse. Wenn man es dauerhaft genießen will, dann muss man sich beständig darum kümmern, dass welches nachwächst“. Und so ist es auch mit der Kontaktqualität. In der Peergroup der systemischen Beraterinnen und Berater in München legten wir von Anfang an Wert auf hohe Kontaktqualität. So haben wir beispielsweise auf eine prägnante und persönliche Einstiegsrunde geachtet. Insbesondere wenn neue Personen mit

dabei waren. Die Kernteam-Mitglieder, sowie die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die häufiger anwesend waren, wurden zu besonderen Kulturträgern der Kontaktkultur. Sie waren häufig Modell für das was an diesem Abend in der gemeinsamen Lernarbeit an lernförderlichem Verhalten angemessen war. So gelang es in immer kürzerer Zeit eine hohe Form der Bezogenheit der einzelnen Teilnehmer aufeinander herzustellen, ohne dass eine explizite Regel diesbezüglich aufgestellt werden musste.

Vertrauen bilden: Kann man Vertrauen verordnen? Sicher nicht. Vertrauen ist etwas, das entsteht, wenn man Erfahrung miteinander macht. Vertrauen ist ebenso ein Kulturelement wie Kontakt, nur nicht in direkter Form herstellbar. Bei vielen Teilnehmern gab es so etwas wie einen „Vertrauensvorschuss“. Am ISB in Wiesloch entsteht ebenfalls sehr früh Vertrauen zu anderen Teilnehmern durch ein intensives Kennenlernen. So ist durch eine hohe Kontaktqualität das Vertrauen größer. Vertrauen entsteht durch Wertschätzung und gegenseitigen Respekt. Damit entsteht Vertrauen mehr durch eine persönliche Haltung als durch Programmpunkte und die Langfristigkeit und Nachhaltigkeit, mit der die Peergroup aktiv ist. Sicherlich sind in der gemeinsamen Lernerfahrung unterschiedliche Grade an Vertrauen entstanden. Und wo Menschen sind, da entstehen oft Friktionen oder der Effekt, dass man eben doch mehr über den anderen spricht als miteinander. Offener Dialog und Feedback sind etwas, das diesem Effekt entgegen gesetzt werden konnte. Unter Vertrauen wird oftmals die Annahme verstanden, dass Entwicklungen einen positiven oder erwarteten Verlauf nehmen. Für einen positiven Verlauf können vor allem die Rahmenbedingungen sorgen. Im Rahmen der Peergroup fand genau das statt, was die Teilnehmer im Sinne einer Lernerfahrung beitragen oder erleben wollten. Freiwilligkeit und Selbstorganisation als Grundwerte des gemeinsamen Lernerlebnisses stellten sicher, dass jeder Teilnehmer seinen Beitrag zum Gelingen der Abende geben konnte. Ein Beispiel: Als ein heikles Thema an einem Abend vorgestellt wurde (Einführung in die Hypnose), war die übliche Anzahl von Personen anwesend. Bereits in der Einstiegsrunde wurden die Bedenken einzelner benannt. Der Ablauf von Theorie / Input □ gemeinsames Üben □ Reflektion war eine wichtige Leitplanke für die Gestaltung dieses Abends. Die schriftlichen und mündlichen Rückmeldungen am Ende der Veranstaltung zeigten deutlich, dass das Selbst-Erleben und Ausprobieren den größten Nutzen bezüglich des Lerneffektes und der Akzeptanz von Themen bietet. Vertrauen in den Rahmen stärkt Vertrauen in die Inhalte und die eigene Kompetenzsteigerung.

Feedback geben: In der gemeinsamen Lernarbeit wurden unterschiedliche Formen von Feedback verwendet. Einerseits erhielten die inhaltlich Verantwortlichen von Peergroup-Veranstaltungen immer Feedback hinsichtlich der Inhalte und der Darbietung im Sinne der eingesetzten Didaktik. Es hat sich bewährt einen Abend mit zwei Stunden mit drei Elementen zu gestalten: 30% Input und Demonstration im Plenum zu einem Thema, 30% eigenes Ausprobieren / Arbeiten, 30% Reflexion und Feedback. Feedback war für das gemeinsame Ausprobieren und Lernen der Teilnehmer wichtig. Zum Beispiel war es nach einer Übungssequenz wichtig, dass die Teilnehmer in einer aktiven Rolle ein Feedback für die gemeinsame Arbeit bekommen haben, damit eine Integration in den persönlichen Arbeitsstil stattfinden konnte. Die letzte Form des Einsatzes von Feedback galt den Teilnehmern, die nicht anwesend sein konnten. Nach jeder durchgeführten Peergroup gibt es eine schriftliche Rückmeldung über das was an einem Treffen durchgeführt wurde. Häufig hat diese Form der Rückmeldung zu weiteren Nachfragen oder Empfehlungen geführt

Identität erzeugen: Das ist die Antwort auf die Frage: Wer ist eigentlich in einer Peergroup. Identität ist das Gegenteil von Anonymität. Nur wenn jemand erkannt und gekannt wird, findet ein ganzheitlicher, persönlicher Austausch statt. Zum heutigen Zeitpunkt der Peergroup können sich Mitglieder der Peergroup auf zwei Arten zeigen: Einerseits bekommen Sie ein Gesicht bei der Teilnahme an den Lernabenden durch eine persönliche Erzählung. Andererseits besteht die Möglichkeit die Identität durch die eingesetzte Informationstechnologie zu verstärken. Während die technische Unterstützung zum Zeitpunkt dieses Artikels nicht vollständig ausgeschöpft wurde, so wurde in den Treffen viel Wert darauf gelegt, dass die Teilnehmer sich ausführlich vorstellen konnten, um eine Kompetenzvermutung und ein Kennen-Lernen zu erzeugen. Am meisten von ihrer Identität gaben in der Regel diejenigen preis, die ein Thema einbrachten und so einen ganzen Abend gestalteten.

Eigene Spielregeln: Zusätzlich zu den vier Perspektiven Kontakt, Vertrauen, Feedback und Identität hatte die Peergroup noch weitere Merkmale im Sinne von wenigen Spielregeln. Dies wurde als Richtschnur vor allem für die Teilnehmer wichtig, die entweder einen Abend vorbereiteten oder einen Bericht über einen Peergroup-Abend verfassen wollten.

Spielregeln

Zuerst ein paar Erfahrungen, was in der Vergangenheit in verschiedenen Peergroups nicht funktioniert hat.

Bierchen: Ein Klassiker für das Scheitern einer Peergroup ist der Stammtisch. Statt neue Methoden auszuprobieren oder an eigenen Fällen zu arbeiten trifft man sich zum allgemeinen Austausch und Networking in einer Kneipe, bestellt sein Bierchen und plaudert mehr oder weniger unstrukturiert über dies und das. Dieser Ansatz macht die ersten Male noch Spaß, läuft sich aber schnell tot, da nichts wirklich etwas Neues entsteht. Auch vom Bierchen vor der Methodenwerkstatt raten wir nach unserer Erfahrung eher ab. Das verbindliche methodische und inhaltliche Arbeiten ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für eine lebendige Peergroup und kann durch einen gemütlichen Stammtisch vielleicht ergänzt aber keinesfalls ersetzt werden.

Wo warst Du? Ein zu hoher Grad an Verbindlichkeit was Teilnahme und eigene Beiträge betrifft kann schnell viel schlechtes Gewissen erzeugen und den Spaß an der Veranstaltung verderben. Ähnlich wie beim Open Space Konzept, gilt: Diejenigen die da sind, sind die richtigen. Interessanterweise kam es immer mal wieder vor, dass sich Teilnehmer meldeten um sich von der Peergroup zu verabschieden, weil sie die Verantwortung verspürten, teilzunehmen.

Bei mir läuft momentan auch alles super... Die Methodenwerkstatt und noch stärker die Fallarbeit leben davon, dass die Teilnehmer sich einbringen und bereit sind, eigene Befürchtungen, Fehler und Pannen zu reflektieren. Dafür ist es notwendig, dass schrittweise Vertrauen aufgebaut wird und die Teilnehmer sich öffnen. Gelingt dies nicht, so verflacht die Veranstaltung zu einer akademischen Fachsimelei. Erst durch die Anwendung einer Methode auf eigenen Fragestellungen wird diese lebendig. Erst durch das bearbeiten von Praxisfällen, die mich tatsächlich bewegen, wird die Veranstaltung authentisch und gemeinsames Lernen auf einer tieferen Ebene ermöglicht.

Und was sollen wir heute machen? Spontaneität ist gut, Vorbereitung ist besser. Es hat sich bewährt, dass jedes Treffen von einem Themenverantwortlichen vorbereitet wird. Dadurch bekommt jedes Treffen einen eigenen thematischen Höhepunkt und wir können sofort loslegen. Dies ist besonders wichtig, wenn man wie viele von uns nach einem langen Arbeitstag und einem

Anfahrtsweg durch die halbe Stadt eh schon etwas kaputt ist. Leerlauf am Anfang einer Veranstaltung ist dann doppelt demotivierend.

Die Peergroup hatte sich kontinuierlich weiterentwickelt und damit auch ihre Spielregeln. Die wichtigste Regel lautet bis heute: „Gegenseitiges Lernen steht im Mittelpunkt“. Bei allem Networking und dem Wunsch andere Personen über das eigene Tun oder neue Produkte zu informieren ist der Fokus auf dem Lernen. In der Umsetzung hat das konkrete Konsequenzen: Die erste halbe Stunde der Treffen bietet heute die Möglichkeit zum Networking. Dann wird losgelegt und das Thema des Abends steht für zwei Stunden im Fokus.

Die systemische Peergroup ist bewusst offen gestaltet. Das heißt es ist keine Veranstaltung des Instituts für Systemische Berater, sondern für alle Personen mit systemischem Hintergrund offen. Das hat zu einem breiten Spektrum von Peers geführt: Von Therapeuten über Trainer und Personalentwicklern bis zu Unternehmensberatern ist alles vertreten. Diese Buntheit hat sich als fruchtbar und anregend erwiesen.

Steuerung des gemeinsamen Lernprozesses und Designs

Für die Steuerung einer Peergroup als ein lernendes System, das sich selbst immer wieder neu definiert sind andere Prinzipien & Kriterien wichtig als beispielsweise für ein Seminarsetting. Im Folgenden werden einige dieser Prinzipien und die Auswirkung auf die Gestalt der Peergroup näher beschrieben.

„**Design for Evolution**“: Insbesondere bei sich selbst steuernden Gruppen gelten andere Gesetze hinsichtlich der Teilnehmerzahl. In den ursprünglichen Überlegungen hatte das Kernteam sich lediglich eine Mitgliederzahl von ca. 20 Personen vorgenommen. Nach 3 Jahren der Arbeit in der Peergroup waren aber 68 Mitglieder eingetragen. Design for Evolution heißt das Prinzip in dem es wesentlich darum geht, Weiterentwicklungen grundsätzlich mit in das Konzept einzubeziehen und dies nicht zu starr zu entwickeln. Es braucht natürlich einen anderen Umgang mit einer Gruppe von etwa 20 Personen als mit über 60 Mitgliedern. Design for Evolution ist ein immer wiederkehrender Prozess und beinhaltet die Offenheit, neue Prozesse und Ideen zu verwirklichen.

Unterschiedliche Grade an Beteiligung ermöglichen: Eine große Zahl von Menschen an einem Thema teilhaben zu lassen bedeutet, die Art der Beteiligung nicht festzulegen. Während die meisten geschlossenen Lerngruppen von wenigen Personen von einem gegenseitigen Commitment zur Teilnahme leben wurde hier genau das gegenteilige Prinzip eingeführt. Das Kernteam macht häufig die explizite Aussagen, dass es völlig in Ordnung ist, wenn man z.B. nur ein mal pro Jahr an einer Veranstaltung teilnimmt. Dies entlastet viele Mitglieder von dem Zwang teilnehmen zu müssen und sich jedes mal zu entschuldigen und damit schuldig und schlecht zu fühlen. Dies hat dazu geführt, dass immer ausreichend Teilnehmer anwesend sind und trotzdem keine Überfüllung an den Abenden stattfindet.

Einen Rhythmus kreieren: Der erste Montag im Monat wurde als „der Peergroup-Tag“ ausgesucht. Im monatlichen Rhythmus ist es für viele leichter sich an das Treffen zu erinnern. Es gibt meistens drei besondere Abende: Der letzte Abend im Kalenderjahr, der zu einer Art gemeinsamem Rückblick genutzt wird und der erste Abend im neuen Jahr bzw. nach der

Sommerpause, der immer eine Bedeutung wie ein „Kick-On“ hat. Der Rhythmus sorgt für empfundene Verlässlichkeit der Gruppentreffen und für Entlastung auf der Planungsseite.

Vertrautheit mit Spannung kombinieren: Wie zu Beginn erwähnt ist eines der Ziele eine emotionale Bindung an die Lerngruppe. Dies wurde dadurch erreicht, dass eine gewisse Vertrautheit z.B. durch verlässliche Organisation und Rahmgebung durch das Kernteam erzeugt wird. Spannung entsteht gleichzeitig, indem immer wieder neue Personen attraktive Themen vorbereiten und den Teilnehmern und Mitgliedern anbieten. Zusätzlich Spannung bereitet die Möglichkeit neue Personen kennenzulernen (durch die Offenheit) und die Chance selbst in vertrauter Atmosphäre tätig werden zu können.

Ausblick

Wie wird sich die Peergroup insgesamt weiterentwickeln? Stand heute wissen wir es nicht und es gibt auch keine „strategischen Vorgaben“. Die Gruppe selbst definiert ihre Inhalte ständig neu, abhängig von den Interessen und der Lust der Teilnehmer. Wir sehen die Peergroup heute im Sinne einer Metapher wie ein Lagerfeuer:

Es gibt Teilnehmer, die mehr oder weniger regelmäßig zu diesem Lagerfeuer kommen. Einige bringen dafür Brennstoff mit. Eine Gruppe in unterschiedlicher Zusammensetzung veranstaltet dann die Lagerfeuer-Abende und alle Beteiligten können sich aus der Nähe an der Wärme des Lagerfeuers erwärmen. Manche stehen bildlich gesprochen etwas weiter entfernt. Sie bekommen mit, dass ein Lagerfeuer entzündet wurde und erfreuen sich aus der Ferne am Feuerschein. Alle Personen, ob nah dran oder in der Ferne sind wichtig für das Lernsystem. Manchmal tauchen Mitglieder nach Monaten wieder aus der Entfernung auf und äußern sich sehr positiv zu vergangenen Peergroups-Abenden obwohl sie gar nicht dabei waren, sondern nur die obligatorischen Zusammenfassungen in ihrer Email gelesen hatten und dadurch inspiriert wurden. Diese hatten offenbar schon einen Effekt auf ihr Lernen. Besonders hilfreich ist dabei immer die Zusicherung, dass niemand ausgeschlossen wird sondern alle immer gleichberechtigt an den Lernabenden teilnehmen können. Das stellt bisher sicher, dass sich immer genügend Interessierte zusammen finden. Und wer weiß, wie lange dieses Erfolgsmodell weiter trägt.

Über die Autoren:



Markus Schwemmler (Jg. 1968) ist seit 2007 selbständig als Unternehmensberater, Coach und Führungskräfteentwickler. Er verfügt über eigene Erfahrung als Führungskraft in einem internationalen Konzern. Heute ist er Partner der Unternehmensberatung GOLL GmbH und leitet ein eigenes Dienstleistungsunternehmen. Er ist Master am Institut für Systemische Beratung und dort als Lehrtrainer tätig.

Seine wesentlichen Arbeitsschwerpunkte liegen in der Begleitung von Veränderungsprozessen und in der Führungskräfteentwicklung.

Email-Kontakt: markus@schwemmler.de



Matthias Singer (Jg. 1966) ist nach mehrjähriger freiberuflicher Tätigkeit seit über 10 Jahren als Personal- und Organisationsentwickler in fester Anstellung bei verschiedenen internationalen Konzernen aus dem Energie-, Software- und Elektronikbereich.

Seine Schwerpunktfelder sind Kreativität, Innovation und Führungstraining.

Email-Kontakt: sinmat@web.de