

„Nie mehr einsam als Führungskraft“

Sie ist eine der besten Beraterinnen für Führungskräfte, die ich kenne. Und wenn Sie bisher noch nicht ihre Bekanntschaft gemacht haben sollten, wird das echt Zeit. Ein Plädoyer für die kollegiale Beratung.



In diesem Format beraten sich Kolleginnen und Kollegen gegenseitig bei Fragestellungen rund um berufliche Themen. Und zwar ohne Konsultation externer Expertise. Weil Ihre Kolleginnen und Kollegen über genug Wissen verfügen, um hilfreiche Ideen und Impulse zu entwickeln. Nützlich sind unterschiedliche Erfahrungshorizonte, weil sie einen Perspektivwechsel anregen. Sprich: Eine Professorin kann zum Beispiel wichtige Impulse von einer Führungskraft im Verwaltungsbereich erhalten – und umgekehrt.

Konkrete Beratungsfragen sind etwa: „Wie kann ich als Dezernentin erreichen, dass die altgedienten Mitarbeiter die neue und jüngere Kollegin in ihrer Rolle als Projektleiterin akzeptieren?“ Oder: „Ich bin zur Geschäftsführerin des Instituts gewählt worden. Wie erreiche ich, dass zwei bestimmte Kollegen sich an die Vereinbarungen halten?“

Wie läuft eine kollegiale Beratung ab? Die Kolleginnen und Kollegen setzen sich zusammen – am besten im Stuhlkreis. Ideal ist eine Gruppengröße von fünf bis acht Personen. In Einheiten von 30 bis 45 Minuten besprechen Sie eine konkrete Fragestellung. In jeder kollegialen Beratung gibt es fest verteilte Rollen. Alle in der Gruppe können grundsätzlich jede Rolle übernehmen. Die Rollen werden für jede kollegiale Beratung jeweils neu verteilt. Es gibt eine Person, die eine Fragestellung oder ein Beratungsanliegen hat: die Fallgeberin oder den Fallgeber. Ein anderes Gruppenmitglied übernimmt die Moderation, alle anderen die Beratung.

Es ist wichtig, dass Sie einem festen Ablaufplan folgen. Der hat unterschiedliche Phasen mit einem klaren Ziel und einer Zeitvorgabe je Phase.

Mein persönliches Lieblingsschema umfasst sechs Phasen:

1. Falldarstellung durch den/die Fallgeber/in (5 min.)
2. Beratungsziel konkretisieren (3 min.)
3. Klärungsfragen der Beratenden (10 min.)
4. Bestärkung und Ermutigung durch die Beraterinnen und Berater (5 min.)
5. Lösungsoptionen entwickeln, Reflexionsangebote machen (10 min.)
6. Rückmeldung durch den/die Fallgeber/in (2 min.)

Für den Start Ihrer kollegialen Beratungsgruppe sprechen Sie diejenigen an, die Sie aus Hochschulveranstaltungen, Seminaren oder Netzwerktreffen in guter Erinnerung haben und die Ihnen sympathisch sind. Außerdem brauchen Sie anfangs nun doch: die externe Beratungsexpertise. Beauftragen Sie eine dafür qualifizierte Person damit, Sie als Gruppe im Instrumentarium zu schulen. Der Ablauf ist schnell erlernt, ebenso die Spielregeln, die in dem Beratungsszenario gelten. Holen Sie nach ein oder zwei Treffen allein die externe Beratung erneut dazu, um auftauchende Fragen oder Unsicherheiten in der Anwendung des Instrumentariums gemeinsam zu klären. Als kollegiale Berater/innen haben Sie dann einen guten Job gemacht, wenn die Fallgeberin oder der Fallgeber gestärkt aus der Beratung geht. Eine eingespielte, vertraute kollegiale Beratungsgruppe kann nahezu alle Führungs- und Leitungsfragen bearbeiten. Und besteht manchmal über Jahrzehnte.

DR. UTE SYMANSKI

gründete 2009 Hochschulcoaching, ist Beraterin und Coach mit 20 Jahren Erfahrung im Wissenschaftsmanagement und arbeitet mit Führungspersönlichkeiten im Wissenschaftssystem.
symanski@hochschulcoaching.de
www.hochschulcoaching.de