



„Nie mehr ohne Ziel“

Sie wollen Ihre Arbeitseinheit von Individualisten und Expertinnen zu einem Team machen? Blicken Sie in Ihre glorreiche gemeinsame Zukunft.

Egal, ob Sie einen Lehrstuhl innehaben, einen ganzen Forschungsverbund leiten, ein Dezernat, eine Abteilung oder als Dekanin eine Fakultät – damit alle, die dort zusammenarbeiten, ihre Arbeitskraft und Zeit im Sinne der gemeinsamen Sache einsetzen, brauchen Sie: ein gemeinsames Ziel. Wie finden Sie das? Und wie werden sich alle einig, was der richtige Weg zum Ziel ist? Laden Sie zu einem Workshop ein, um das gemeinsame Ziel zu entwickeln. Wenn Sie mögen, lassen Sie sich von einer Beraterin oder einem Berater unterstützen, die oder der Erfahrung mit der Begleitung von Strategieentwicklungsprozessen hat und den Workshop auf Ihre fachlichen Inhalte und einschlägigen Fragestellungen zuschneidet.

Laden Sie alle ein, nicht nur die Wissenschaftlerinnen oder die Referenten mit akademischem Background. Beziehen Sie bewusst jeden im Team mit ein – dazu gehören auch Sekretariatskräfte. Damit legen Sie einen wichtigen Grundstein für die Motivation aller, sich für das gemeinsame Ziel zu engagieren. Wie in so vielen Organisationsentwicklungsprozessen gilt: Der Weg ist das Ziel – und nur wenn alle Beteiligten sich gemeinsam auf den Weg machen, kommen alle an. Und dann blicken Sie in Ihre glorreiche, ideale Zukunft: „Wenn alles genauso läuft, wie wir uns das wünschen: Was werden wir in einem Jahr alles erreicht haben? Wenn es einfach perfekt läuft: Wofür werden wir innerhalb der Scientific Community berühmt sein? Wofür werden wir die gefragten und ausgewiesenen Fachexpertinnen sein? Wenn Kolleginnen aus Dezernaten anderer Hochschulen zu uns kommen, um von unserer hervorragenden Zusammenarbeit zu lernen: Was genau werden sie sehen?“

Wenn Sie gemeinsam an diesen Leitfragen arbeiten, entstehen kraftvolle Visionen und Zielbilder. Dieses gemeinsame Zielbild ist der Dreh- und Angelpunkt und kann eine wahre Sogwirkung entfalten. Es ist die Basis für alle weiteren Schritte und kann auf Maßnahmen, Teilprojekte oder Meilensteine heruntergebrochen werden.

Das gemeinsame Bild gilt es nun weiter auszugestalten. Eine gängige Methode hierfür ist die sogenannte SWOT-Analyse. Sie unterteilen hierfür ein Quadrat in vier Felder. In jeweils einem eigenen Feld werden die Stärken (strengths), Schwächen (weaknesses), Chancen (opportunities) und Risiken (threats) des Zielbildes herausgearbeitet. Ich wende noch lieber die lösungsorientierte Variante der Methode an, die den Blick stärker auf die Zielerreichung richtet: das GABE-Schema, entwickelt von den Organisationsberatern Elfriede Czerny und Dominik Godat. Die Überschriften je Feld lauten dann: Gewünschte Zukunft entdecken (G), Auswirkungen erkunden (A), Bereits Funktionierendes erforschen (B), Entwicklungen erkennen (E).

Auch wenn Sie eine inhaltliche Neuausrichtung planen oder Veränderungsprozesse einleiten, können Sie mit diesen Elementen und Leitfragen arbeiten. Und ja: Malen Sie! Die Bilder werden alle erfreuen. Der Frühling ist ein perfekter Zeitpunkt für Ihre Zielbilder.

DR. UTE SYMANSKI

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