

## Kollegial agil

### Potenziale im Unternehmen nutzen

Neben den aktuellen Herausforderungen durch die Pandemie haben wir seit geraumer Zeit eine Diskussion um die „neue Agilität“ in den Abläufen und Prozessen. Ist dieser Ansatz wirklich innovativ? Müssen Unternehmen handeln? Oder wird einfach mal wieder eine „neue Sau durchs Dorf getrieben“ und bald hat sich die Lage wieder beruhigt?

Mal abgesehen, dass der aktuelle Ansatz auf das Modell von Parsons aus den 50er Jahren des vergangenen Jahrhunderts zurückgeht, wäre Ihr Unternehmen oder Ihre Organisation schon längst von der Bildfläche verschwunden, wenn Sie nicht immer wieder Anpassungen Neuorientierungen mit Blick auf veränderte Rahmen- und Marktbedingungen vorgenommen hätten.

Bevor Sie sich also Hals über Kopf in die vermeintlich notwendige Agilitätsoffensive stürzen, sollten Sie überlegen,

- ob Sie aktuell Zeit und Ressourcen für einen solchen Prozess zur Verfügung haben
- ob Ihre Organisation und Ihre Mitarbeitenden neuen Ideen aufgeschlossen gegenüberstehen
- welche Ziele Sie mit mehr Agilität besser erreichen könnten als zurzeit
- welchen Nutzen Sie sich von diesem Ansatz zeitnah bzw. zukünftig versprechen.

Denn nicht jeder Zug, der vorbeifährt und auf den Sie geneigt sind aufzuspringen, bringt Sie zum richtigen Bestimmungsort. Betrachten wir also Agilität einmal nicht als selbständige Philosophie, als ultimative Strategie oder als förderliches Mindset für alle, sondern als ein Werkzeug für mehr ... ja was denn eigentlich?

Wollen Sie in Ihrem Unternehmen, Ihrer Organisation überhaupt

- weniger Hierarchie
- mehr Spiel- und Entscheidungsräume bei den Mitarbeitenden
- eine durchgehende Teamarbeitskultur
- andere, supportorientierte Aufgaben in der Führungsrolle
- Freiräume für Kreativität und Innovation
- Zufriedenheit mit 80%-Lösungen statt Perfektionismus
- Beschleunigung in Prozessen und Abläufen?

Schauen wir mal auf die aktuellen Herausforderungen und Fragestellungen:

- Wie gehen wir mit den Ängsten und Sorgen der Mitarbeitenden um?
- Wie sieht bei uns die „neue Normalität“ in der Corona-Zeit aus?
- Welche zwischenzeitlichen Veränderungen wollen wir beibehalten (z.B. Homeoffice), welche zurücknehmen?
- Welche Prozesse können ganz entfallen oder sollten neu gestaltet werden?
- Welche neue „Online-Kultur“ hat sich etabliert?
- Welche Auswirkungen sehen wir im Blick auf unsere Märkte im In- aber vor allem auch im Ausland?
- Was haben wir bisher aus der Krise gelernt?

Und jetzt können wir uns noch die Frage stellen, welche Strategien, Methoden und Werkzeuge uns bei der Beantwortung dieser Fragen hilfreich wären. Ein mögliches Konzept möchte ich Ihnen nun kurz vorstellen und ans Herz legen. Seit mehr als 20 Jahren initiiere und begleite ich die „kollegiale Beratung“ in Unternehmen.

Die kollegiale Beratung ist das ideale Tool, um Ihre Fach- und Führungskräfte für die Erfordernisse der modernen Arbeitswelt zu trainieren. Durch dieses Konzept können Sie mit bereits vorhandenen Mitteln die Effizienz und Agilität in Ihren alltäglichen Prozessen steigern und so einen wertvollen Beitrag zur Unternehmens- und Personalentwicklung Ihres Business leisten.

Die Kollegiale Beratung zeigt Ihnen,

- wie Sie Ihre internen Erfahrungs- und Wissensressourcen optimal nutzen,
- den Wissenstransfer zwischen Abteilungen verbessern und
- eine kontinuierliche Weitequalifizierung der Fach- und Führungskräfte fördern.

Kollegiale Beratung stärkt somit das Management bei seinen Aufgaben, motiviert die Mitarbeitenden durch Partizipation an Wissen und Prozessgestaltung und bietet eine Plattform für Reflexion, Weiterentwicklung und Innovation.

Sie möchten wissen, was Kollegiale Beratung genau ist und wie Sie funktioniert?

Hier ein kurzer Überblick:

→ **Ursprung**

Die Methodik stammt aus der Gesprächstherapie und fand seit Anfang des neuen Jahrhunderts Eingang in Unternehmen. Sie hat aber nichts mit Küchenpsychologie und Amateurcoaching zu tun.

→ **Zielgruppen**

In erster Linie Führungskräfte, aber inzwischen auch eingesetzt bei Projektleitern, Fachkräften (z.B. IT) oder im Vertrieb

→ **Rahmenbedingungen und Varianten**

**classic:** 8-10 Teilnehmer treffen sich quartalsweise für einen Tag und beraten sich gegenseitig zu Anliegen und Problemstellungen, die Teilnehmer in die Runde einbringen. Die Gruppe sollte interdisziplinär, aber hierarchie-homogen besetzt sein. Es gilt die Vereinbarung der Vertraulichkeit.

**digital:** alternativ zur Präsenz-Beratung funktioniert es auch per Videokonferenz. Dabei besteht zudem der Vorteil, dass keine Reisezeiten bzw. -kosten anfallen.

**interplaced:** die Teilnehmenden kommen nicht aus einem, sondern mehreren Unternehmen, allerdings anderer Branchen.

**special:** offene Beratungssequenz mit einem Experten zu einem bestimmten Thema

→ **Rollen:** Ratsuchender (bringt das Anliegen ein), Berater (stellt Fragen und moderiert den Beratungsprozess), Gruppe (unterstützt, fragt nach und entwickelt Lösungsansätze bzw. -vorschläge)

→ **Ablauf**

## 5-Phasen-Modell der Kollegialen Beratung

Phase / Schritt	
<small>Quelle: In Anlehnung an Schube, H.S., Lohkamp, L., Kollegiale Beratung, in ZfA, 22 Jg (2009)</small>	
<b>Explorationsphase</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Festlegen des Beratungsziel: der Ratsuchende nennt sein Anliegen und das Ziel der Beratung</li> <li>2. Falldarstellung: der Ratsuchende trägt seinen Fall frei vor</li> <li>3. Konstruktive Fragen (unter Einbeziehung der Gruppen)</li> <li>4. Überprüfen des Beratungsziels</li> </ol>
<b>Diagnosephase</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kleingruppen               <ul style="list-style-type: none"> <li>... erarbeiten ein erstes Stimmungsbild</li> <li>... fokussieren die Kernthemen aus ihrer Perspektive</li> <li>... benennen die Lernthemen für den Ratsuchenden und fassen diese auf Metaplankarten zusammen</li> </ul> </li> <li>2. Präsentation der Ergebnisse aus den Kleingruppen</li> <li>3. Berater fasst zusammen und gibt selbst Feedback</li> </ol>
<b>Reaktionsphase</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Der Ratsuchende fokussiert, welche Rückmeldungen ihn ansprechen, welchen der angebotenen Foki er weiter verfolgen will</li> <li>2. Der Berater achtet darauf, ob ein stimmiger Fokus gewählt wird</li> </ol>

Zu Visualisierung arbeiten wir mit Flipchart, Pinwand und Post-Its. Die von der Gruppe präsentierten Ergebnisse kann der Ratsuchende mitnehmen oder die Wände abfotografieren. Bei der digitalen Version nutzen wir die White-Board-Funktion sowie das Arbeiten in Breakout-Sessions.

Gemäß unseren verschiedenen Evaluierungen liegt der Wirkungs- und Umsetzungsgrad bei bis zu 70 Prozent. Die Gruppe „controlled“ selbst den Erfolg der Lösungsvorschläge, spätestens bei nachfolgenden Treffen.

Für mehr Einblicke in die Thematik „kollegiale Beratung“ empfehlen wir:



*Jürgen Nowoczin (Düsseldorf ist nach vielen Jahren in der unterschiedlichen Positionen der Personalentwicklung großer Unternehmen u.a. als Vortragsredner und Seminarleiter tätig und zudem Senior Partner von now-bildungsmanagement, einem Start-Up für die Beratung von mittelständischen Unternehmen.*

[https://www.gabal-verlag.de/buch/30\\_minuten\\_kollegiale\\_beratung/9783967390209](https://www.gabal-verlag.de/buch/30_minuten_kollegiale_beratung/9783967390209)