

Aus 300 Jahren Berufserfahrung schöpfen Kollegiale Beratung unter Geschäftsführern

Ob bei kniffligen Strategie- und Personalthemen oder anspruchsvollen Fragen zu neuen Management- und Innovationskonzepten: Wer könnte einen Geschäftsführer in schwierigen Situationen besser beraten als andere Geschäftsführer? In einem kollegialen Beratungskreis unterstützen sich Chefs mittelständischer Unternehmen gegenseitig bei der Bewältigung aktueller Herausforderungen. Das Bestechende ist, dass bei zwölf beteiligten Geschäftsführern zum Beispiel sich schnell 300 Jahre kumulierte Berufserfahrung ergeben.

Ein Treffen der Geschäftsführer beinhaltet die Besprechung dreier Fragestellungen aus den beteiligten Unternehmen. Jeweils ein Unternehmer stellt ein Projekt vor, das ihn derzeit beschäftigt. Die anderen Geschäftsführer agieren als Berater, die sich auch sofort an die Arbeit machen. Nach einer sorgfältigen Bestandsaufnahme und Analyse des Falls wird der Fallgeber kurz in die Diskussion einbezogen und hat die Gelegenheit herauszuheben, welche Punkte für ihn besonders interessant sind. Am Ende präsentieren die Berater die entwickelten Lösungsansätze und sprechen auch über ihre eigenen Erfahrungen auf dem Gebiet.

Ergebnis ist, dass ein Geschäftsführer in 75 bis 120 Minuten komprimierte Lösungsansätze mit wertvollen Denkanstößen und Handlungsoptionen erhält. Dies hat in den beteiligten Unternehmen zum Teil zu überraschenden neuen Lösungsansätzen und finanziellen Einsparungen geführt. Während bisher das Konzept der kollegialen Beratung sich in der firmeninternen Personalentwicklung zum Teil etabliert hat, ist die Übertragung auf unternehmensübergreifende Gruppen und die höchste Management-Ebene neu.

Im Fall der kollegialen Beratung unter Geschäftsführern müssen vorab Fragen der Vertraulichkeit und Verschwiegenheit in einem wettbewerbsfreien Raum geklärt werden. Nur dann kann sich eine tragfähige Vertrauensbasis entwickeln. Im Verlauf der Zusammenarbeit sind Gruppen so weit, dass auch sehr brisante Fragen offen und kritisch diskutiert werden. Der Gewinn für die Teilnehmer ist größer als mögliche Bedenken.

Im Vorfeld des Treffens werden die Teilnehmer bei der Formulierung einer prägnanten Fragestellung unterstützt. Denn: Je konkreter die Fragestellung, desto einfacher ist es für die Gruppe, den gewünschten Input zu geben. Insgesamt kommt der Moderation eine wichtige Rolle zu. Der Moderator stellt sicher, dass zum Beispiel die Falldiagnostik sorgfältig durchgeführt wird und die Sichtweisen aller Beteiligten gehört werden. Ideal sind zwei Treffen eines festen Geschäftsführerkreises pro Jahr, damit das aufgebaute Vertrauen und Diskussionsthemen weiter ausgebaut werden.