

## Geht es ohne Berater besser?

Ist das eine rhetorische oder selbstkritische Frage?

Natürlich kommt es darauf an, was wo warum wann und wie fehlt. Und genau so natürlich fehlt im hoch arbeitsteilig vernetzten Umfeld immer irgendwo irgend-etwas.

Die Leonardo Da Vincis sind selten geworden, die hochkomplexe, vernetzte Welt verlangt meist auch vernetzte Gesamtlösungen und damit interdisziplinäre Zusammenarbeit.

Der allwissende und alles könnende Manager ist fast unrealistisch. Wie wahrscheinlich ist die allwissende und alles könnende Organisation oder Unternehmung?

Denkbar wäre sie schon, bloss zu welchem Preis? Erfordert die Konzentration auf die Kernkompetenzen geradezu die punktuelle Zusammenarbeit mit externen Spezialisten?

Und ist die Zusammenarbeit mit ihnen ein Zeichen der Stärke oder der Schwäche?

Die eigenen Möglichkeiten erkennen und sie mit spezifischer Unterstützung erweitern, führt schnell zu einem ausgewogenen Ergebnis. Also holen sich starke Führungspersonen den Berater, Supporter oder Coach als Verstärkung. Dabei achten sie auf die thematische *und* personelle Übereinstimmung. Die Lücke lässt sich genau im gewollten Mass füllen. Somit fährt das Unternehmen effizienter, als wenn es das fehlende Wissen und die entsprechende Erfahrung intern aufbauen müsste. Einsatzzeitpunkt, Intensität und Einsatzdauer lassen sich frei bestimmen.

Haben Sie beispielsweise (zu) wenig Neukunden?

Erbringt jeder Mitarbeitende genau seinen Beitrag an Ihre Strategie? Kommen gewisse Projekte oder Prozessschritte nicht vorwärts?

Oder beobachten Sie, dass im einen oder andern Bereich verdeckte Spannungen, Rivalitäten oder Unverträglichkeiten bestehen?

In diesen und anderen Fällen kann der Externe viel, oft auch mehr bewirken, als es dem Internen möglich wäre. Denn mit seiner neutralen Aussensicht bringt der Externe neues Methodenwissen ein, bricht vorhandene Muster auf - auch unbewusste -, hinterfragt kritisch - was Interne nicht immer „dürfen“ -, sorgt für Struktur und Verbindlichkeit und vergleicht das zu erzielende Ergebnis mit ähnlichen Vorgehen in andern Organisationen. Gerade das Letztere verhilft vielfach zu fordernderen Zielen, als es mit einer internen Sicht möglich wäre.

Dank dem externen Spezialisten profitieren Sie von dessen pragmatischen Fachwissen und dessen Erfahrung: Jeder weiss, wie viel Lehrgeld zu zahlen ist, bis etwas zum geübten Ablauf wird. Der Spezialist weiss, auf was zu achten ist, um Umwege möglichst zu vermeiden.

Indem Sie im richtigen Thema mit dem richtigen Berater zusammen spannen, können Sie viele Spannungen vermeiden.

Peter Salchli

Hans Ulrich Salchli

Markus Blass