

Was hat Beratung mit Führung zu tun?

5 Fragen an Expert*innen, die zwischen Beratung und Führung pendeln.

Theresia Volk:

Das Verstehen interessiert mich noch mehr als das Durch- und Umsetzen

Warum sind Sie Berater*in geworden (und nicht „Führungskraft“)?

Ich bin ja beides geworden. 15 Jahre war ich Führungskraft in drei kulturell sehr unterschiedlichen Beratungsorganisationen, und seit 10 Jahren bin ich ausschließlich Beraterin. Das Verstehen interessiert mich noch mehr als das Durch- und Umsetzen. Für Führungskräfte verstärken sich mit jedem Schritt auf der Karriereleiter Druck und Begrenzungen – erfolgreiche Berater*innen werden freier und ihre Spielräume größer.

Was hat Beratung mit Führung zu tun?

Beratung erfordert mindestens zwei. Führung wird immer noch einzeln konstituiert. Obwohl Führung eine Organisationsfunktion ist, wird sie individualisiert statt orchestriert. (Ich berate gerade die ersten Führungstandems; möglich, dass sich da was bewegt). Bestenfalls ist die Führungskraft sich selber eine unterstützende, konfrontierende und inspirierende Beraterin. Aber besser ist es ja doch, wenn es dafür ein (und mehrere) echte Gegenüber gibt.

3. Wie leben/ erleben Sie als Berater*in Führung in der Krise?

Ich erlebe aktuell gar keine Krise der Führung. Im Lockdown haben viele Führungskräfte überragende Management- und Führungsqualitäten gezeigt. Jedenfalls scheinen mir andere Krisen gerade drängender: die Krise der Zugehörigkeit, die Krise des Wachstums, des Klimas, des öffentlichen Diskurses (das „pathische Meinen“ von Adorno in seinem 1963 erschienenen Aufsatz: Meinung, Wahn, Gesellschaft) u. v. m.

4. Wofür übernehmen Sie als Berater*in Verantwortung? Und wofür nicht?

Für meine Antworten. Für die Aufträge, die ich angenommen habe. Für die Qualität und den Stil meiner Produkte: Gedanken, Worte und Werke – wie der alte Beichtspiegel formuliert...

Nicht verantwortlich bin ich für das, was außerhalb meiner Reichweite liegt.

Nicht verantwortlich bin ich für die (Nicht-/ Fehl-/ Be-) Nutzung meiner Antworten. Wiewohl ich natürlich daran interessiert bin und sein muss, weil dies wiederum aufschlussreich ist für die neue Bildung von Antworten. Also hier landen wir aus gutem Grund in der rekursiven Schleife. Die säuberliche Trennung von „meinem und deinem“ ist nicht trivial in einem Kont(r)akt, der immer ein Risiko darstellt und darstellen muss, sonst wäre Beratung (und auch Begegnung) ja nicht viel wert.

5. Wem folgen Sie und warum?

Interessanten Menschen (zurzeit auch auf Twitter); interessanten Gedanken (das Wort „nach-denken“ verweist ja auch auf ein „Folgen“) und natürlich diesem und jenem...

Warum? Harry Frankfurt sagt treffend: Liebe braucht keine Gründe, sie schafft sie.

Fragen: Heiko Schulz

Aus: Journal Supervision. Schwerpunkt Führen und Folgen. Heft 2/ 2020