

## Dr. Gabriele Salzgeber

Franz-Baumann-Weg 19

6020 Innsbruck

h ++43 650 28 82 350

[office@gabriele-salzgeber.com](mailto:office@gabriele-salzgeber.com)

[www.gabriele-salzgeber.com](http://www.gabriele-salzgeber.com)



## Was mich in meiner Arbeit leitet!

**Lernen** ist ein Naturereignis mit Ablaufdatum für dessen Ergebnisse und startet meist aus Not-, Neugier- oder Reflexionssituationen, aus Momenten der Freude und Begeisterung, Diskrepanz- oder Irritationserfahrungen. Daraus notwendige Veränderungen und Wandel brauchen Mut, Zeit und Raum (Räume), Kontemplation, Konflikte und Liebe. Einzelne Menschen und organisatorische Einheiten dabei zu begleiten, bei sich selbst und in ihrem eigenen Verantwortungsbereich Klärung und Entwicklung in Gang zu bringen, zu halten und auszuhalten, ist Rolle und Aufgabe meines beruflichen Engagements:

1. Ich bringe Impulse, Methoden, Konzepte und Erfahrungswissen etc. ein, um Ihnen zu ermöglichen, Ihre (beruflich, professionellen) Ziele zu klären, Anliegen und Probleme besser zu verspüren, zu verstehen und zu bearbeiten. Sie sorgen für die Energie und die intensive Mitwirkung und übernehmen Ihren Teil der Verantwortung für den Erfolg. Die Führung und Gestaltung Ihres Entwicklungs-/Wandlungsprozesses liegt ganz eindeutig bei Ihnen selbst.
2. Ein Teil meiner Arbeit ist es manchmal, heikle Themen aufzunehmen und Sie damit zu konfrontieren. Sie haben das Recht, nein zu sagen zu allem, mit dem Sie sich nicht befassen wollen. Wenn Sie sich frei fühlen, nein zu sagen, dann kann ich mich auch frei fühlen, manchmal zu "drängen".
3. Teil meiner Arbeit ist es auch, Ihnen bewusst zu machen, was Sie tun und was die möglichen Konsequenzen für Sie selbst, für die Menschen um Sie herum, für Ihre Organisation und für mich sind. Das geschieht mit dem Zweck, Ihre und meine Freiheit zu bewahren und Sie zu bestärken, selbst zu entscheiden, was Sie tun oder lassen wollen.
4. Ein mir wertvolles Ziel der Arbeit mit Menschen in Organisationen ist die Entwicklung in Richtung eines offeneren, großzügigeren Systems. Sorge zu tragen für die Einsicht und Freude an Bewährtem, dem Einsatz von Routinen und die effiziente, pragmatische Problemlösung sind auch wichtige Ansprüche; erfolgreiche Organisationen sind ebenso sehr geprägt von Neugier, Lernwille, Offenheit für Feedback und neue Ideen aus den eigenen Reihen und aus der Umgebung. Ich lehne deshalb Arbeitsübereinkommen ab, in denen Offenheit und Transparenz nicht geschätzt wird.
5. Meine Klientin ist die ganze Organisation(seinheit). Das bedeutet, dass ich nicht vorhabe, Anwältin für Lieblingsideen von irgend jemandem zu spielen. Dagegen vertrete ich einen partizipativen Ansatz in der Problemlösung und ich weiß bzw. vermute (und akzeptiere das

Risiko), dass einige Leute damit Mühe haben.

6. Sagen Sie mir rechtzeitig, wenn ich etwas tue, was Sie verwundert oder irritiert, und entmutigen Sie mich nicht, das Gleiche Ihnen gegenüber zu tun.

In längerfristigen Projekten ist mir darüber hinaus noch wichtig:

7. Es kann möglich sein, dass die Information, die ich sammle und präsentiere, auf Wunsch anonym bzw. anonymisiert erfolgt. Ich spiele jedoch nicht den Briefträger für Botschaften, welche die Direktbetroffenen selbst austauschen sollten, und ich will keine vertraulichen Informationen, von denen die Informanten glauben, dass damit nicht gearbeitet werden soll. Es gilt insgesamt die Haltung, dass alle Daten den Leuten gehören, die sie liefern. Ich werde sie an niemanden ohne ihre Genehmigung weitergeben. (Ownership of data)

Ich werde die im Arbeitsübereinkommen vereinbarten Ziele, Leistungen und Haltungen periodisch überprüfen. Ich stelle dafür mein Verhalten und Handeln im Projekt zur Disposition, sie investieren dafür Zeit und Offenheit.

Wenn "nichts mehr geht", wenn wir uns an der Aufgabenerfüllung hindern: Jeder von uns kann den Vertrag auf den nächsten Tag hin kündigen, ohne Rücksicht auf die vorgesehene Dauer des Arbeitsübereinkommens - vorausgesetzt, dass wir davor noch ein klärendes Gespräch gehabt haben.

8. Manchmal fällt es mir nicht leicht, mich an diese eigenen Haltungsvorgaben zu halten, denn ich bin nicht bloß eine professionell-nüchterne Begleiterin, sondern auch ein Mensch mit Gefühlen, mit biographisch gewachsenen Mustern und mit zwischenmenschlichen Überzeugungen und Anliegen. Sagen Sie es mir, wenn diese Seiten mal so dominant werden, dass sie unsere im Arbeitsübereinkommen vereinbarten Rollen und Aufgaben beeinträchtigen.

Für unsere gemeinsame Arbeit: Alle guten Wünsche!

Quelle: in Anlehnung an Strittmatter, A., Kontrakte in Beratungsbeziehungen, in: Altrichter, H./Schley, W./Schratz M. (Hrsg.), Handbuch zur Schulentwicklung, Innsbruck-Wien 1998

„Handle stets so,  
dass Du die Anzahl Deiner  
Möglichkeiten erhöhst“.  
Heinz von Förster