

Denk(zettel)

35

„Führungskräfte als Coach der Mitarbeiter

Sitzen die besseren Coaches
im eigenen Unternehmen?

Coaching vollzieht sich in persönlichen Gesprächen, durch Beobachtung, Analyse und Feedback. Es dient der Problembewältigung, der Weiterentwicklung und letztendlich auch der Motivation.

Führungskräfte von heute besetzen zunehmend, neben ihrer originären Rolle als Führungskraft, Manager und Stratege auch die Rolle des Coaches für die eigenen Mitarbeiter.

Ist dies wirklich ein erfolgreicher Weg zur Entwicklung und Motivation der Mitarbeiter oder ist es einfach nur der Versuch, die Kosten für einen externen Coach zu sparen und keinen Außenstehenden „in die inneren Prozesse“ des Unternehmens Einblick nehmen zu lassen?

Da die Coachinganforderungen sehr von der Situation abhängen, in denen sich jeder einzelne Mitarbeiter befindet, scheint die Entscheidung für die Führungskraft als Coach sehr zeitgemäß.

Ein Mitarbeiter benötigt fachliche Unterstützung, einem anderen soll die Chance zur Reflektion des eigenen Verhaltens (bspw. im Kundengespräch) eingeräumt werden. Auch die Übernahme einer neuen Funktion oder einer neuen Aufgabe ist häufig der Ausgangspunkt für eine erforderliche Begleitung.

Die Herausforderung, die Führungskräfte hierbei zu meistern haben, ist die klare Fokussierung auf das konkrete Verhalten des Mitarbeiters.

Den Kern des Coachings bilden objektive Aussagen darüber, was der Coachee tatsächlich sagte oder tat und welchen Effekt dieses Verhalten bewirkte.

Die Gefahr, dass die ihm bekannte Persönlichkeit des Mitarbeiters in seine Wahrnehmung einfließt und von der notwendigen Objektivität des Coaches ablenkt, ist hierbei jedoch enorm hoch, denn: Erfahrungen und Sympathien aus der täglichen Zusammenarbeit lassen sich wahrscheinlich nicht ohne disziplinierte Konzentration „ausblenden“.

Ein Service für Kunden,
Freunde und Interessierte

Eine große Herausforderung für den Mitarbeiter ist das Vertrauen in die Führungskraft, in ihrer Rolle als Coach und objektiver Berater.

Die Angst, dass Coaching nur eine andere Form der Führung / Kontrolle ist, ist in vielen Fällen leider nicht unbegründet.

Organisatorisch ist zu bedenken, dass Coaching als Prozess gestaltet werden will, der mit klaren Zielen und Rahmenvereinbarungen ausgestattet werden sollte um Subjektivität und persönliches Beziehungsgeflecht auszuschalten.

Die coachende Führungskraft muss ausreichend Zeit für das Coaching zur Verfügung haben und es sollte auf jeden Fall bedacht werden, dass während des Coachings eine Hierarchie unerwünscht, weil schädlich, ist.

Der mögliche Rollenkonflikt einer coachenden Führungskraft wird wahrscheinlich nie ganz aufzuheben sein.

Fazit:

Da Führungskräfte verantwortlich für das Erreichen der Ziele und das Einhalten der Standards sind, bietet sich Coaching hervorragend an, da es einer der effektivsten Wege ist, aktiv und dauerhaft die Leistungen einzelner Mitarbeiter oder gar des ganzen Teams zu verbessern.

Wenn der Coaching-Prozess ein fester Bestandteil der Führungskultur des Unternehmens ist, die Themenschwerpunkte klar definiert und kommuniziert sind und schließlich die Frequenz der Coachings vernünftig vereinbart wurde, bietet sich die Möglichkeit, neue Einsichten und Erkenntnisse zu erlangen und damit nachhaltige Veränderungen zu bewirken.

Ist die Führungskraft im Rahmen ihrer Coaching-Qualifizierung gut vorbereitet und der Rahmen für dieses Führungsinstrument solide gesteckt worden, kann Coaching durch den eigenen Vorgesetzten zu Spitzenleistungen ermutigen und befähigen.

Zum Abschluss dieses **Denk(zettel)s** noch einige Hinweise:

Christopher Rauen: „Coaching“
Verlag für angewandte Psychologie

Thomas Holtbernd / Bernd Kochanek
„Coaching – 10 Schritte zu erfolgreicher Begleitung“
Wirtschaftsverlag Bachem

Kenneth Blanchard / Patricia Zigarmi
„Der Minuten-Manager: Führungsstile“
„Wirkungsvolleres Management durch situationsbezogene Menschenführung“
Rowohlt Verlag

Jörg Plum
„Coaching in der Führungspraxis“ - Mitarbeiter fördern – Leistungen fordern
www.plum-partner.de