

# CHEF-COACHING

Können Führungskräfte von einer Coaching-Ausbildung profitieren? Nicht in jedem Fall. Doch unter bestimmten Voraussetzungen kann der Chef als Coach vieles richtig machen.

Von **Mag. Susanna Kober**

Coaching als Führungsstil scheint eine angestrebte Haltung und Gangart in der Führung geworden zu sein. Aus meiner Sicht birgt dieses Streben sehr viele positive Ansätze aus der Haltung und dem Menschenbild eines Coachs heraus, wie respektvoller, Vertrauen aufbauender, würdigender und offener Umgang, Entwicklung von Empathie und Professionalität in der Gesprächsführung. Wobei natürlich auch die begleitende Methodenkompetenz eines Coachs von großem Vorteil sein kann. Ich denke da an lösungsorientierte Fragetechnik, systemische Sichtweise oder spezielle Tools wie die Skalierung von Situationseinschätzungen. Am stärksten aber halte ich die Reflexionsfähigkeit für eine für den Führungserfolg maßgebliche Gabe, die innerhalb einer Auseinandersetzung mit Coaching und Führung immer wieder Thema ist. »



Was hat zum Gelingen beigetragen, was habe ich als Führungskraft gemacht und wie habe ich es gemacht, welche Absicht stand dahinter, wie sind wir zum Ziel gekommen und welchen Preis mussten wir dafür zahlen? Wie habe ich mich dabei positioniert und welche Kultur habe ich damit im Team gefördert? Und viele ähnliche Fragen, die es im Zuge der Auseinandersetzung mit dem eigenen Verhalten und Handeln im Sinne einer ständigen Weiterentwicklung von professioneller Führung braucht.

Coaching und Führung kann ein gutes Tanzpaar ergeben, wenn es einen gemeinsamen Rhythmus gibt. Trotzdem halte ich den Boom von Coaching-Ausbildungen für Führungskräfte für problematisch. Die Ausbildung zum Coach hat eine ganz andere Gewichtung und vernachlässigt zu Recht die Position einer Führungskraft zwischen Organisation und Mitarbeitern, weil sich ein Coach in seiner Realität nur von der Seite des Kunden her damit auseinandersetzen muss. Aber nur wenn diese spezielle Position und die Auswirkung auf Interessen, Ziele und Bedürfnisse in dieser Dreieckskonstellation Organisation – Führungskraft – Mitarbeiter bearbeitet werden kann, können die Vorteile eines Coachings als Führungsstil herausgestrichen werden, da sie bei der Führungsrealität ansetzen. Es scheint also wesentlich, den klassischen Begriff Coaching in seiner Definition zu erfassen und auf die Führungspraxis umzulegen. Diese Praxis umschließt Entwicklungen und Veränderungen in der Organisation ebenso, wie phasenspezifische Teamentwicklungen und persön-

liche oder aufgabenbezogene Mitarbeiterentwicklungen, die Coaching in seiner brauchbaren Anwendung einen Rahmen geben und wo immer wieder abgestimmt werden muss, welches Maß an Einsatz von Coaching als Führungsstil sinnvoll ist.

Dass ich die Absolvierung von Coaching-Ausbildungen ohne oben genannte Schwerpunktsetzung für problematisch halte, entspringt meiner Hypothese, dass darin ein großer Idealismus, was das eigene Coachingverständnis als Führungskraft betrifft, geweckt wird, der im Führungsalltag nur enttäuscht werden kann. Tools und Haltung geben einen neuen Aufschwung und eine neue Energie her, die möglicherweise schnell verpufft, und zwar ohne Nachhaltigkeit der Anpassung an die Führungsrealität. Das Tanzpaar Coaching und Führung droht aus dem Takt zu kommen. Schade für den Wert des Coachings und schade auch für die wunderbare Tendenz, sich als Führungskraft weiterzuentwickeln. Daher scheint mir eine kritische inhaltliche Beleuchtung der passenden Qualität der Ausbildung zum Coach, wenn ich nicht als Coach, sondern als Führungskraft mit Coachingkompetenz im Führungsstil arbeite, unumgänglich. ■

*Mag. Susanna Kober arbeitet als freiberufliche Trainerin in der Erwachsenenbildung sowie als freiberufliche Mediatorin und systemische Beraterin. Sie leitet an der bfi Wien Akademie den Lehrgang Management- und Führungskompetenz.*

➔ **Klick! [www.bfi-wienakademie.at](http://www.bfi-wienakademie.at)**



# AeLC Austrian eLearning Conference

Fachkongress für E-Learning, Wissensmanagement und Personalentwicklung

**22.-23. September 2010**  
Messe Wien Messeplatz 1 Halle A

**JETZT ANMELDEN!**  
Teilnehmerzahl begrenzt

## AELC 2010

„MIT ERFOLGREICHEN LERNKONZEPTEN FIT FÜR DEN MARKT“

WARUM SOLLTEN SIE TEILNEHMEN?	WER SOLLTE TEILNEHMEN?
<p>Wissen und Wissensmanagement sind heute die Erfolgsfaktoren Nummer 1 für Unternehmen und Organisationen.</p> <p><b>Warum ist das so?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Wettbewerb und Innovationsdruck in den Märkten steigen.</li> <li>◆ Mit dem Ausscheiden von Mitarbeitern droht der Verlust von internem Wissen.</li> <li>◆ Die Zeit für den Wissenserwerb wird immer knapper und die Komplexität nimmt auch bei kleinen und mittelständischen Unternehmen zu.</li> </ul> <p>Die Austrian eLearning Conference unterstützt Sie dabei, betriebliches Wissensmanagement und Weiterbildung auf dem neuesten Stand zu halten.</p>	<p>Verantwortliche in Personalmanagement, Personalentwicklung, Marketing und Vertrieb, Corporate Communications, Bildungsbeauftragte aus Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung</p> <p><b>Was wir anbieten?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Sie profitieren von <b>Best-Practice-Beispielen</b> über erfolgreiche Strategien und Technologien.</li> <li>◆ <b>Vordenker und Praktiker</b> informieren Sie über neue Entwicklungen, innovative Lösungen und Trends im E-Learning.</li> <li>◆ Sie lernen die <b>kritischen Erfolgsfaktoren</b> für die Erstellung und den Einsatz von E-Learning-Materialien kennen.</li> <li>◆ Sie erfahren, mit welcher <b>Strategie</b> die Einführung von E-Learning in Ihrer Organisation gelingt.</li> </ul>

**Mit Unterstützung von:** Donau-Universität Krems | common sense eLearning & training consultants | FH Wien | bit media | Raiffeisen International | imc | Österreichisches Rotes Kreuz | KnowledgeMarkets Consulting

Sponsor  Medienpartner  

**| Komplettes Programm, Preise und Anmeldung unter [www.aelc.at](http://www.aelc.at) |**