

Sparringpartner für den Chef

Bei Bedarf stellen Firmen ihren Führungskräften einen Coach zur Seite

Interessiert?

Ihr Sparringpartner Peter Bächinger
CH-8738 Uetliburg Fon +41(0)55 280 51 72



Coaching für Kaderleute ist kein Tabu mehr. In vielen Grossunternehmen gilt der Begriff als fester Teil der Personalentwicklung. Kleine Firmen sind zurückhaltender. Doch es gibt Ausnahmen.

Der Geschäftsleiter eines kleinen Beratungsunternehmens berichtet von folgender Szene: In seinem Betrieb gibt es seit kurzem eine informelle Runde, bei der Mitarbeiter in lockerer Atmosphäre über ihre laufenden Projekte informieren. Doch beim jüngsten dieser Treffen war die Stimmung alles andere als aufgeräumt. Ein Kader des Unternehmens war offenbar gar nicht zufrieden mit dem, was einer der Angestellten den Umstehenden präsentierte. Die Schilderungen lassen vermuten, dass die Führungskraft ziemlich unvermittelt zu einer aggressiven Kritik ansetzte. Und so stand der Geschäftsleiter vor einem heiklen Entscheid: Soll er intervenieren oder die Sache laufen lassen? - Er intervenierte nicht. Doch im Nachhinein, sagt er, habe ihn das geärgert.

Denkanstösse von aussen

Situationen wie diese dürften in vielen Firmen zum Alltag gehören. Weniger alltäglich ist, dass Führungspersonen derlei Momentaufnahmen mit einem persönlichen Coach besprechen - wie in diesem Fall geschehen. Wir befinden uns in einem modernen Büro in Zürich: ein Schreibtisch aus Glas, ein weiterer, kleinerer Tisch mit zwei Stühlen, ein Flipchart, ein Bücherregal mit viel Management-Literatur. Der Coach, der gleichzeitig Gastgeber ist, hört vor allem zu. Punktuell hakt er ein.

Er, ein nach eigenem Bekunden introvertierter, harmoniebedürftiger Mann im Alter von 40 Jahren, wollte einen Gesprächspartner, der ihm zu neuen Denkanstössen verhilft. Ein Jahr nachdem er den Vorsitz der Geschäftsleitung übernommen hatte, brachte er sein Anliegen in der operativen Führung zur Sprache. Der diplomierte Elektroingenieur hatte ein klares Ziel: Er wollte einen Führungsstil entwickeln, der seiner Persönlichkeit entspricht. **Dafür wünschte er sich einen Sparringpartner.** Die Firma unterstützte das Vorhaben ihres wichtigsten Angestellten. Man einigte sich auf ein Coaching durch einen externen Experten. Finanziert wird die Entwicklungsmassnahme vom Arbeitgeber. Der Prozess ist auf ein halbes Jahr angesetzt. Seit April trifft sich der Geschäftsleiter alle zwei bis drei Wochen mit einem externen Spezialisten für Führungsfragen.

Coaching in der Arbeitswelt ist in den vergangenen Jahren zu einem Thema geworden. Grossunternehmen wie Helsana oder Swisscom verstehen den Begriff als festen Bestandteil der Personalentwicklung.

Coaching ist keine Beratung

Alpiq verfährt nach einem ähnlichen Prinzip. Die Ziele einer individuellen Begleitung werden gemeinsam definiert. Die vom Energiekonzern vermittelten Coachs erhalten ebenfalls einen Leitfaden. Formal kann eine Vereinbarung zwischen Arbeitgeber, Arbeitnehmer und externem Coach auf mehrere Einzelstunden oder auf ein Paket von bis zu sechs Monaten hinauslaufen.

Auszug aus der «Neuen Zürcher Zeitung» vom 18.07.2013, Seite 26. R. Schwarzenbach