

Coaching als Führungsansatz

Wie lässt sich das im Berufsalltag realisieren?

Foto: © Svetlana Lukenko – stock.adobe.com

von Tilo Schwarz

Auch im 21. Jahrhundert braucht es Führung – aber anders. Unsere Kolumne „Alternative Führung“ gibt regelmäßig Denkanstöße für Führungskräfte.

Liebe Führungskräfte, viele Unternehmen fordern ihre Führungskräfte auf zu coachen. Aber warum sollten sie das tun? Und wenn, mit welchem Coaching-Ansatz?

Wir erleben gerade viel Veränderung und das wird sich wohl nicht ändern. Wie also können wir die hierzu notwendige Anpassungsfähigkeit, mehr Verbesserung und mehr Innovation erzielen?

Klar ist, dass wir dazu andere Strukturen, Rollen und Methoden brauchen. Hier hat sich schon einiges getan in Form von flacheren Hierarchien, selbststeuernden Teams, agilen Methoden, Lean Tools und digitaler Fabrik. Doch zwei Felder sind ebenso wichtig: **Führung** und **Denkweise**. Warum?

Das Führungsverhalten entscheidet über den wahren Grad an Autonomie und Eigenverantwortung und damit über das Maß an Selbstmotivation. Genauso gilt, egal wie agil und kreativ die Methoden und Tools sind, entscheidend ist was im Kopf passiert. Oder anders gesagt, ohne die richtige Denkweise wird es keine Anpassungsfähigkeit und keine Innovation geben. Egal wie kreativ die Methoden sind.

Wir benötigen eine wissenschaftliche Denkweise als Grundlage der gemeinsamen Arbeit an herausfordernden Zielen. Ein Mindset schnellen Experimentierens und Lernens statt langwierigem Planen und sturem Umsetzen. Gleichzeitig gilt es, so viele Menschen wie möglich an unseren Verbesserungsbemühungen zu beteiligen:

Jeder, jeden Tag und in jedem Prozess eine kleine Verbesserung oder ein Experiment. Nicht jeder kann jeden Tag den Prozess ändern, doch wir können Menschen einladen und ermutigen, jeden Tag kleine Experimente durchzuführen und so ihre Prozesse immer besser kennenzulernen. Das ist dann wirklich Empowerment. Jeder, jeden Tag und in jedem Prozess einen Schritt der Verbesserung – so entsteht langfristig Innovation und vielleicht haben wir sogar die Chance auf Disruption. Hört sich gut an, macht auch Sinn, hat aber Konsequenzen.

Geben wir Menschen Autonomie zur Veränderung ihrer Prozesse, zieht dies unweigerlich die Notwendigkeit besserer Ziele nach sich, sonst entstehen Chaos und Suboptimierung. Herausfordernde Ziele,

also Ziele für deren Erreichung wir noch keine Lösung haben, erfordern Forschergeist, also eine wissenschaftliche Denkweise und ein experimentelles Vorgehen. Dumm nur, dass unser Standardvorgehen der Rückgriff auf bekannte Lösungen und Best Practices ist. Toll wenn diese noch passen – in einer Welt der Veränderung ist das immer unwahrscheinlicher.

Ein coachender Führungsansatz soll genau diese Lücke schließen. Freiraum geben und gleichzeitig den Erfolg sicherstellen.

Coaching-Modelle und Ansätze dazu gibt es viele. Das 5-Phasen-Modell der Coachingkata (s. Abb.) ist dabei eines der neueren und hat eine einzigartige Besonderheit. Coaching zielt immer darauf ab, einer Person oder einem Team zu helfen, ein Problem zu lösen oder ein Ziel zu erreichen. Egal ob beruflich oder privat, im Sport, in Beziehungen, im Bezug auf Karriere oder Selbstmanagement. Das gilt natürlich auch für das 5-Phasen-Modell der Coachingkata. Darüber hinaus können wir durch Coaching mit diesem Modell unseren Teams helfen, eine wissenschaftliche Denkweise zu üben. Nicht im Klassenzimmer, sondern bei der täglichen Arbeit an realen Projekten. Das ist genial. Die tägliche Arbeit ist gleichzeitig ein Trainingsraum für die Entwicklung einer gemeinsamen Denkweise.

In diesem Sinne: Verleihen Sie Ihrem Team Flügel, Ihr Tilo Schwarz. ■

Coaching Kata	Phase 1: Ziel-Zustand
	Phase 2: Ist-Zustand & Reflexion
	Phase 3: Hindernisse & Fokus
	Phase 4: Nächster Schritt & Erwartung
	Phase 5: Termin für erste Reflexion

DER AUTOR **Tilo Schwarz**
Leadership-Coach und Autor
Tilo.Schwarz@lernzone.com

