

Wie Coaching mit Leichtigkeit gelingt und auch noch Spaß macht

Gleichgültig, ob es um Karrierechancen, Entscheidungen oder Teamkrisen geht – Coaching soll beflügeln, inspirieren und befähigen. Es ist Mittel zum Zweck, um Ihrem Gegenüber zu erleichtern zu eigenen und sinnvollen Lösungen zu finden. So einfach wie möglich, so schnell wie möglich und so effektiv wie möglich. Ihr Erfolg beim Coaching hängt davon ab, wie Ihr Gegenüber und Sie zusammenarbeiten – von der Fähigkeit etwas zusammenzutun, Zuversicht zu haben oder zu bewirken, nach Ausnahmen und Möglichkeiten zu suchen, sich auf den Weg zu machen und neues Handeln nachhaltig zu implementieren.

COACHEN IM LEISTUNGSKONTEXT

Sie als PDL coachen täglich, stehen wie eine Trainerin zu Ihrer Mannschaft, streben neue Ziele an, erkennen die Potenziale, setzen Ihre Mitarbeiter entsprechend ein, zeigen wo es lang geht, trainieren hart mit ihnen, suchen nach Fortschritten und Entwicklungen, spüren neue Talente auf und bauen sie auf, wechseln aus, wenn eine Konstellation vor Ort nicht passt, Ziele nicht erreicht werden und Konstellationen nicht stimmen. Manchmal ist es fatal, wie stark die Geschicke des Teams an einzelnen Mitarbeitern hängen und das, obwohl wir Tag für Tag so viel in Entwicklung und Förderung investieren: Menschen sind eben keine berechenbaren Maschinen. So gehen Sie mit Ihren Leuten durch dick und dünn, auch wenn es mal Abstiegsrunden gibt: Sie sind dabei. Selbst dann, wenn es lange dauert, bis ein Team im Wandel wieder Fahrt aufnimmt und sich wieder nach oben kämpft. Sie glauben an sich und Ihr Team.

COACHEN KANN NEUEN LÖSUNGANSATZ BIETEN

Coachen heißt, sich gemeinsam zu bewegen – ohne Gewinner und Verlierer, mit der

Offenheit für überraschende Wendungen und unkonventionelle Lösungen, die uns nicht selten nach den Durststrecken des Ringens und Kämpfens in ihrer Leichtigkeit fast überraschen, so dass ein Mitarbeiter nach dem Gespräch mit Ihnen sagt: „Nun schlage ich mich schon so lange mit diesem Thema herum und jetzt ist es in einer Stunde erledigt! Das hätte ich nicht für möglich gehalten.“ Manchmal ist es eine Frage, die eine Wendung, einen neuen Blick auf die Angelegenheit und damit eine neue Lösungsrichtung bietet. Sie wissen ja: Da wo die

PRAXIS-TIPP

AUCH WENN ES DICKE KOMMT: IN SICH SELBST (WIEDER) ZUVERSICHT ENTWICKELN

Um echte „bad days“ auszuhalten, braucht es Zuversicht und Vertrauen auf Veränderung. Wenn der Zerrspiegel der Angst Ihnen situativ die Sicht nimmt, nutzen Sie den Erste-Hilfe-Koffer von Gunter König*:

1. Ich akzeptiere, dass es mir nicht so gut geht: Das ist der Notfall!
2. Ich mache mir bewusst, dass das vorüber geht. Ich beschwöre Zuversicht.
3. Ich erinnere mich daran, was in den letzten Tagen gut oder schon ein wenig besser geklappt hat, worüber ich mich ein wenig freuen kann.
4. Ich frage mich: Was kann ich jetzt tun, damit es mir (noch) ein wenig besser geht?
5. Duschen, Baden und/oder ganz schnell eine Wohlfühlmassage vereinbaren?
6. Nach draußen gehen, zu Fuß zur Arbeit, einen Umweg durch Park oder Wald und Wiesen machen.
7. Ich durchleuchte meine Gedanken und frage mich: Tut es mir gut, wenn ich so denke?
8. Ich überlege, was mir jetzt gut tut und setze eines ums andere um.
9. Ich suche Menschen auf, deren Freude und deren Lächeln ich mich nicht entziehen kann.
10. Ich verschenke etwas und mache jemandem eine Freude.

* vgl. König, G. (2013): Zuversicht. In: Lernende Organisation. Zeitschrift für Relationales Management und Organisation. No 73, Mai/Juni 2013. S. 75.

Energie hingeht, wächst etwas. Und wenn die gesamte Konzentration einer Person auf die Wahrnehmung von Problemen und Schwierigkeiten gerichtet ist – auf die vielen „Baustellen“, die sie hat – dann wachsen diese eben auch. Manche Berater leben davon, Baustellen zu vergrößern – den Menschen in der Situation macht dieser Fokus einfach nur fertig.

GRUNDSÄTZE IM UMGANG MIT „SCHWIERIGEN“ THEMEN

Sonja Radatz legt hierzu einfache Leitsätze fest, auf die Sie bauen können (siehe Literatur):

1. Wer in eine Sache hinein kommt, der kann auch wieder heraus. Es gibt immer eine Lösung und der Mensch darf anders und schneller aus dem Problem herauskommen, als er hingeraten ist. Es wird nicht nur das Problem gelöst, sondern auch das Wohlbefinden der Person verbessert.
2. Immer wiederkehrende Probleme können Botschafter sein, die Veränderungen anmahnen und sollten auch so behandelt werden (nicht einfach „weggewünscht“). Im Coaching wird z. B. die lähmende Angst sich durchzusetzen und Konflikte zu regeln zum Botschafter, der etwas Wichtiges zum Lernen zu sagen hat und der erst weggehen kann, wenn z. B. geklärt ist, was genau und wie von der jungen Fachkraft mit Tourenverantwortung gelernt und geübt werden muss, damit sie sicher agiert.
3. Die Aufrechterhaltung einer veränderten Situation bedarf eines nachhaltig veränderten Verhaltens. Im Coaching wird ein sinnvoller Dialog eröffnet und gepflegt, um jeden Tag trotz aller Widrigkeiten in einer neuen Weise mit dem Thema umzugehen, so dass die Person einen zufriedenstellenden Umgang damit findet und es ihr gut geht.

BASIS DES COACHENS: WERTE UND REFLEXION

Coachen beginnt bei der Selbst-Führung: Nur wenn Sie als Führungsperson den Überblick behalten, wenn Sie mögliche Lösungsbilder immer wieder vor Augen haben, wenn Sie in der Kraft und Hoffnung bleiben und das Team dahin führen können, dann hat Ihr Team eine Chance, erfolgreich zu sein. Sie entscheiden, wie stark Sie Ihren Schwerpunkt auch auf das persönliche Coaching Ihrer Mitarbeiter legen, die Themen der Mitarbeiter nehmen zu, die das Ineinandergreifen von Arbeit und Privatleben betreffen: finanzielle Engpässe, Partnerschaftskrisen, Überforderungen in der Familienrolle (z. B. Sorgen in der Kindererziehung, Mediengebrauch, Pflege und Tod eines Elternteils). Da entstehen Ängste und Sorgen, Probleme mit dem Alkohol, Burnout und Depressionen, Konzentrationsschwierigkeiten und „dumme“ Fehler, Rückenschmerzen, lange Krankenstände.

Sie sind kein professioneller Coach und müssen sich abgrenzen, jedoch die neuen Mitarbeiter, die neue Kultur des multimedialen Verwebens aller Lebensbereiche tragen Ihnen die Rolle der Beratenden aufgrund Ihres Erfolgs, Ihrer Vorbildrolle und Stabilität verstärkt an. Wichtig ist, dass Sie diese Themen im Blick haben, denn am Arbeits-

platz kommt jedes dieser Themen wie ein Bumerang auf Sie zurück – ob Sie es bearbeiten oder ignorieren. Letztlich setzen Sie den Rahmen der Toleranzbreiten, wägen Sie ab, wie mit dem Thema umgegangen wird, das in den Dienst „hineinschwappt“, wieviel Rücksicht genommen werden kann und soll, wie und in welchem Umfang Leistungsdefizite und Risiken durch die Mitarbeitenden abgefangen werden und für welche Zeit. Sie legen fest, ob und wie Veränderungsprozesse mit kleinschrittiger Rückkopplung und mit welchen Konsequenzen zum Tragen kommen und wie alles Kümmern und Sorgen in einer Balance bleibt, die gerecht ist.

» *Coachen heißt, sich gemeinsam zu bewegen – ohne Gewinner und Verlierer, mit der Offenheit für überraschende Wendungen und unkonventionelle Lösungen.*

Wenn Sie selbst nicht coachen, dann sorgen Sie dafür, dass die Grundlagen für einen beiderseits erträglichen Umgang mit den Thematiken geschaffen werden, das heißt, wie es sichergestellt ist, dass Mitarbeiter in Krisen und Nöten in Ihrem Dienst nicht alleine gelassen werden.

DEN DREH ZUM POSITIVEN

Wenn Sie persönlich coachen, gehen Sie mit stellvertretender Hoffnung und Vertrauen in die Fähigkeiten Ihres Gegenübers an die Sache heran. Fragen Sie von Anfang an nach Ausnahmen vom Schwierigen, das heißt: nach Situationen und Gelegenheiten, wo sich ihr Gesprächspartner trotz der Schwere und Kompliziertheit der Situation zuhause oder mit sich selbst etwas besser gefühlt hat, einen kleinen Erfolg wahrgenommen hat, einen Lichtblick. Auch wenn Ihr Gegenüber diesen Ausnahmen wenig Aufmerksamkeit schenkt (es möchte sich vielleicht eher durch ausführliche Schilderungen der Misere entlasten), haken Sie hier ein und machen einen Unterschied, der zur Chance als Beginn des weiteren Lösungsweg wird. Die Veränderung zum Positiven hat bereits im Verborgenen eingesetzt! Sie fragen: Was war an diesem Tag anders, was hat die Besserung gebracht, auch wenn sie noch so vorübergehend und klein war? Was ist, wenn Sie mehr in diese Richtung denken und handeln? Woran merken Sie die Veränderung zum Guten? Was entsteht dann als nächstes Neues? Und wenn Schwierigkeiten kommen, was ist dann der nächste Schritt zur weiteren kleinen (Ver-)Besserung? Bauen Sie im Coaching Schritt für Schritt die Lösungsstrategie aus.

i Literatur:

Radatz, S. (2013): Mit Leichtigkeit coachen – auch wenn die Situation unerträglich erscheint. In: *Lernende Organisation. Zeitschrift für Relationales Management und Organisation*. No 73, Mai/Juni 2013. S. 9.

KARLA KÄMMER

Inhaberin von Karla Kämmmer Beratungsgesellschaft in Essen
www.kaemmer-beratung.de
E-Mail: info@kaemmer-beratung.de

