

CARL HANSER VERLAG

Jörg Middendorf, Johannes Thönneßen

Fit durch Coaching

Coaching-Fälle aus der Praxis von Managementwissen Online - und ihre
Lösung

3-446-22255-3

www.hanser.de

Vorwort

„Jeder Spitzensportler hat einen persönlichen Coach – warum nicht auch jeder Spitzen-Manager?“ Diesem Satz begegnet man in der Diskussion um das Thema „Coaching“ immer wieder. Der Vergleich ist auch nachvollziehbar. Ein Weltklassesportler beherrscht in der Regel sein Handwerk, ist technisch perfekt ausgebildet, weiß, was er zu tun hat, um im richtigen Moment Höchstleistungen zu bringen und zeigt sich in den entscheidenden Momenten seinen Gegnern überlegen. Attribute, mit denen sich erfolgreiche Manager sicher auch gerne schmücken. Dennoch hat der Spitzenathlet einen Coach, der ihm helfen kann, sich nach Rückschlägen wieder aufzurichten, auf seine Stärken zu konzentrieren und in Momenten des Erfolges nicht abzuheben. Er ist derjenige, der die kritische Distanz wahrt, wenn andere den Star in den Himmel heben, und der zu ihm steht, wenn die Öffentlichkeit ihn fallen lässt.

Wohl dem Manager, der über einen solchen Coach verfügt, weil er die Mittel hat oder ihm die Mittel zur Verfügung gestellt werden, einen solchen Coach zu verpflichten. Nur – ein solches Privileg ist meist den Top-Kräften vorbehalten. Was aber ist mit den jungen Führungskräften in ihrer ersten Position? Was mit den vielen „Mittelmanagern“, die an Weggabelungen ihrer Karriere angekommen sind und sich entscheiden müssen? Was mit den vielen Fachkräften, die mit den unterschiedlichsten Herausforderungen konfrontiert werden und manchmal nur einen einfachen Rat suchen, der ihnen den weiteren Weg aufzeigt?

Eine Standard-Antwort darauf lautet: Dafür ist der Vorgesetzte zuständig. Schön, wenn jemand einen Vorgesetzten hat, den er hierauf ansprechen kann. Leider aber haben von diesen viele ihre eigenen Sorgen, und die Fähigkeit, zuzuhören und in Ruhe zu überlegen, was mögliche nächste Schritte sein könnten, ist nicht allzu verbreitet. Und leider ist das Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern nicht immer so beschaffen, dass sich der Mitarbeiter vertrauensvoll an seinen Chef wenden würde – wenn nicht gar dieses Verhältnis Teil des Problems ist.

Hier setzt unser Buch an. All denjenigen, die nicht die Mittel und Möglichkeiten besitzen, einen persönlichen Coach aufzusuchen, und die keinen Vorgesetzten haben, mit dem sie sich über die anstehenden Herausforderungen und Probleme unterhalten

können, werden in diesem Buch reale Fälle aus der Praxis des Online-Coachings bei *Managementwissen online* vorfinden. Zu den einzelnen Coachinganfragen finden Sie jeweils Antworten von mehreren Coaches, die das Problem aus verschiedenen Sichtweisen beleuchten, Hinweise für erste Lösungsansätze bieten und konkrete Handlungsschritte aufzeigen.

Sie finden hier aber nicht nur die Antworten auf die insgesamt 27 Fälle, sondern ausführlichere Kommentare zum tieferen Verständnis der Problemsituationen und der Anmerkungen der Coaches.

Im Kapitel 1 stellen wir unsere Auffassung von Coaching näher vor, Kapitel 2 beschreibt die Entstehung der Idee des Online-Coachings bei *Managementwissen online* sowie unsere bisherigen Erfahrungen mit diesem Ansatz.

Wer sich nur für die Praxisfälle und die Antworten der Coaches interessiert, kann gleich mit Kapitel 3 beginnen und die Kapitel 3 bis 6 als Lesebuch für Führungskräfte nutzen.

Im Anschluss daran finden Sie im Kapitel „Coaching-Werkzeuge“ einen umfangreichen „Methodenkoffer“, der zum Ausprobieren und Experimentieren einlädt.

Den Abschluss bildet ein umfangreiches Glossar mit den in diesem Buch verwendeten Fachbegriffen.

Ganz gleich, wie Sie dieses Buch nutzen – wir hoffen, dass Sie nicht nur viele Situationen aus Ihrer eigenen Praxis wieder erkennen, sondern ihm viele nützliche Anregungen für Ihre eigene Führungspraxis entnehmen können. Wenn dabei Aha-Erlebnisse entstehen, ist das kein Zufall, sondern durchaus von uns beabsichtigt.

Dormagen im Februar 2003

Jörg Middendorf
Johannes Thönneßen