

A small red arrow icon pointing to the right, located at the start of the text.

Coaching: ein im Trend liegendes Allheilmittel, um Managementschwächen abzufedern? Ja und nein!

Coaching von Führungskräften kennen wir seit den 80er Jahren als eine Möglichkeit, die ein Unternehmen wählt, um seine Führungskräfte auf eine neue Aufgabe vorzubereiten, ihnen in Veränderungssituationen Austausch und Begleitung zu geben, oder um das Zusammenwachsen und die Leistungsfähigkeit von Teams zu erleichtern und nachhaltig zu befördern.

Brauchen die Manager von heute externe Hilfe, weil sie ihr Handwerkszeug nicht gelernt haben, sich selbst nicht trauen, Entscheidungen zu treffen - oder weil sie einfach "schwächer" sind als die patriarchischen Führungskräfte und Unternehmenslenker der früheren Generationen?

Seit die ersten Führungsmodelle in den 50er Jahren in Deutschland entwickelt wurden, hat sich in unserem Alltagsleben und der Welt der Wirtschaft viel getan - und wir reflektieren aus gutem Grund, welchen Interessen diese Entwicklungen dienen und wo unser individueller Nutzen dabei liegt.

Bewegen wir uns allerdings auf der *Ebene des Handelns*, sind wir gefordert, mit diesen *Realitäten* umzugehen. Für die Unternehmen - auch für die mittelständischen - sowie die Führungskräfte bedeutet dies u.a.:

- mit relativ kurzen Lern- und Arbeitszyklen konfrontiert zu sein
- sich schnell und häufig mit neuen Arbeitsinhalten, -techniken und -umgebungen auseinanderzusetzen und zu versuchen, einen Platz für sich zu finden oder zu erobern
- in einer fast grenzenlosen Welt zu agieren - geographisch, kulturell und bezogen auf die persönliche Verfügbarkeit
- Wertschätzung vor allem für eine Leistung in einer Funktion und nicht als Person zu erfahren.

Auf diese Arbeitswelt hat uns niemand vorbereitet. Auch den jungen Führungskräften wird kaum Zeit gelassen, mit all diesen *Anforderungen* vertraut zu werden und ihre persönlichen *Entwicklungsprozess* damit in Einklang zu bringen.

Die Unternehmen haben erkannt, dass sie von ihren Mitarbeitern und Führungskräften sehr häufig mehr erwarten und fordern, als diese in der Lage sind - selbst bei sehr guten fachlichen und persönlichen Voraussetzungen - zu leisten.

Und man ist sich der Tatsache bewusst, dass durch die Welle des "lean management" die Führungsebenen weniger und dünner geworden sind. Dies führt zu der paradoxen Situation, dass man zwar den Wert von Führung und Führungspersönlichkeiten inzwischen wesentlich höher einschätzt als noch vor 15 oder 30 Jahren, aufgrund der strukturellen Erfordernisse jedoch nicht in der Lage ist, dieses Führungspotenzial permanent in den Unternehmen zu halten oder zu entwickeln.