

Herausforderung für Führungskräfte

Schnupperkurs Coaching: Marianne Bähre und Klaus Häck vom IfB Institut für Beratung führten Caterer an der WIHOGA Dortmund in die Welt des Coachings ein



Compact

Hier lesen Sie:

- ▶ Was unter Coaching zu verstehen ist und welchen Nutzen es bringt
- ▶ Welche Erfahrungen die Schnupperkurs-Teilnehmer sammelten
- ▶ Warum sich Führungskräfte mit der Rolle als Coach schwer tun

Ralf W. ist geschäftlich, aber zufrieden. Der zweitägige „Schnupperkurs Coaching“ an den Wirtschaftsschulen für Hotellerie und Gastronomie – kurz WIHOGA – in Dortmund geht zu Ende, und für den Leiter Catering in einem süddeutschen Dienstleistungsunternehmen steht fest: „Das war die beste Weiterbildungsveranstaltung, die ich seit langem



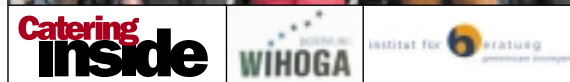
Nutzen von Coaching

So profitieren Unternehmen bei der Investition in die Führungskraft als Coach

- *Selbstreflexion der Führungskräfte und Mitarbeiter – dadurch werden notwendige Veränderungsprozesse und Innovationen in Gang gesetzt*
- *geringere Weiterbildungskosten, da der Trainingsbedarf sehr gezielt festgelegt werden kann*
- *dauerhafte Verbesserung der Arbeitsproduktivität*
- *deutlich niedrigere Weiterbildungskosten, weil Führungskräfte arbeitsnah selber schulen*
- *geringere Fluktuation durch höhere Arbeitszufriedenheit und Personalentwicklung*
- *geringerer Arbeitszeitausfall*
- *deutlich weniger Reibungsverluste durch Konfliktprävention, -erkennung und -behandlung*
- *Aufbau eines positiven Images innerhalb des Unternehmens*
- *Marketinginstrument, um gute Mitarbeiter zu binden und neue Mitarbeiter zu akquirieren*
- *weniger Aufwand und Kosten bei der Akquisition neuer Mitarbeiter und Führungskräfte*



Spannende Einblicke in die Vorteile des Coachings für Führungskräfte, Mitarbeiter und Unternehmen erhielten die Teilnehmer des Schnupperkurs Coaching, der sich durch den schnellen Wechsel von Theorie & Praxis auszeichnete



besucht habe!“ Mit einer Fülle neuer Anregungen für den Umgang mit seinen Mitarbeitern wird er gleich nach Hause fahren, aber auch mit der Erkenntnis: Coaching ist für Führungskräfte eine große Herausforderung, die sich nicht in zwei Tagen erlernen lässt.

Eine Feststellung die Marianne Bähre, Diplom-Psychologin & Coach vom Institut für

Beratung im Gesundheitswesen & Gastgewerbe (IfB), nur bestätigen kann: „Wer sich intensiv mit Coaching auseinandersetzen will, sollte eine Coach-Ausbildung absolvieren. Nur wenn die Führungskraft den Rollenwechsel vom Vorgesetzten zum Coach unter verschiedenen Voraussetzungen trainiert und übt, wird sie diesen im Alltag umsetzen

können.“ Marianne Bähre verantwortet mit Hotelbetriebswirt & Coach Klaus Häck das neue Weiterbildungsangebot „Coaching“ an der WIHOGA und beide waren auch die kompetenten Referenten des „Schnupperkurs Coaching“, der auf Initiative von *Catering inside* zustande gekommen war.

Coaching ist ein interaktives Beratungsinstrument für

„Rollenwechsel fällt schwer“

Interview: Dipl.-Psychologin Marianne Bähre und Hotelbetriebswirt Klaus Häck vom IfB über die Schwierigkeit, Führungskraft *und* ein guter Coach zu sein

Ci: Muss eine gute Führungskraft heute auch ein guter Coach für ihre Mitarbeiter sein?

Bähre: Eine gute Führungskraft muss nicht unbedingt ein guter Coach sein. In manchen Berufen steht zunächst einmal die Führung im Vordergrund, da hier jedes falsche Handeln gravierende Folgen haben kann. Bei anderen Führungskräften sind ausschließlich fachliche Kompetenzen entscheidend. Natürlich ist es wünschenswert, wenn sie zusätzlich noch gute Coaches sind. Für jedes Unternehmen ist es wichtig, dass ihre Führungskräfte künftig beide Rollen beherrschen. Mit der demografischen Entwicklung in Deutschland besteht die Notwendigkeit, dass alle Unternehmen, ob groß oder klein, Personalentwicklung betreiben. Und Coaching ist nicht nur ein Führungsverhalten, sondern auch ein Instrument der Personalentwicklung, das günstige Voraussetzungen für eine erfolgreiche, individuelle Förderung der unternehmerischen Qualifikation und die Motivation von Mitarbeitern schafft.

Ci: Warum tun sich viele Führungskräfte mit der Rolle des Coaches schwer?

Klaus Häck: Dies hat sehr viel mit ihrer Rolle und der Aus- und Weiterbildung der Führungskraft in Deutschland zu tun. Der Großteil der Führungskräfte macht Karriere aufgrund einer hohen Fachkompetenz. Außerdem stehen in allen Organisationen, insbesondere in börsennotierten Unternehmen, die knallharten



„Coaching ist nicht nur ein Führungsverhalten, sondern ein Instrument der Personalentwicklung“

Marianne Bähre,
Dipl.-Psychologin & Coach, IfB

Fakten im Vordergrund. Um diese Anforderungen in einer immer komplexeren und schnelleren Welt umsetzen zu können, bedarf es einer klaren Zielorientierung, eines hohen Durchsetzungsvermögens und klarer Anweisungen an die Mitarbeiter. Wenn eine Führungskraft coacht, muss sie einen Rollenwechsel vom Vorgesetzten zum Berater vollziehen; d.h., dass bei einem Coaching mit einem Mitarbeiter keine Bewertung vorgenommen werden darf. Coaching ist Hilfe zur Selbsthilfe, benötigt Raum und Zeit für Führungskraft wie Mitarbeiter und entbehrt jeglicher Schnelligkeit und Anweisung. Aber Coaching ist dennoch ziel- und lösungsorientiert und verspricht eine nachhaltige Leistungssteigerung mit gleichzeitiger Sicherung der Qualität, die sich jedoch erst mit der Zeit einstellt. Veränderung braucht eben Zeit.

Ci: Welche typischen Anfangsfehler machen Führungskräfte beim Coachen?

Klaus Häck: Sie wollen den Beratungsprozess führen und

zum Ziel bringen – so, wie sie es gelernt haben. Der Rollenwechsel klappt nicht. Genauso ging es auch mir anfangs, als ich noch Führungskraft war.

Ci: Wie kann sich eine Führungskraft auf Ihre Aufgabe als Coach vorbereiten (lassen)?

Marianne Bähre: Die Führungskraft sollte sich intensiv mit dem Thema Kommunikation auseinandersetzen. Weiterhin kann sie sich nach einem Gespräch mit dem Mitarbeiter immer wieder die Frage stellen: „Was habe ich in diesem Gespräch von meinem Mitarbeiter erfahren?“ Auch die Gesprächsführung sollte so angelegt sein, dass eine Ausgewogenheit zwischen den Beteiligten entsteht. Und – die Führungskraft muss gut zuhören können. Wer sich intensiv mit dem Thema Coaching auseinandersetzen will, der sollte eine Coach-Ausbildung absolvieren. Nur wenn die Führungskraft den Rollenwechsel unter verschiedenen Voraussetzungen trainiert und übt, wird sie diesen im Alltag umsetzen können. Solch eine Ausbildung bietet das IfB gemeinsam mit der WIHOGA Dortmund an. Auch konzipieren wir individuell auf die Unternehmen ausgerichtete Seminare, sodass der Effekt für das Unternehmen noch größer ist.

„Coaching ist Hilfe zur Selbsthilfe, benötigt Raum und Zeit für Führungskraft wie Mitarbeiter“

Klaus Häck, Hotelbetriebswirt,
Trainer & Coach, IfB

niert und übt, wird sie diesen im Alltag umsetzen können. Solch eine Ausbildung bietet das IfB gemeinsam mit der WIHOGA Dortmund an. Auch konzipieren wir individuell auf die Unternehmen ausgerichtete Seminare, sodass der Effekt für das Unternehmen noch größer ist.

Menschen, mit dessen Hilfe die Selbstwahrnehmung in beruflichen Prozessen gefördert wird. Die Führungskraft als Coach setzt Selbstreflektionsprozesse in Gang und hilft so dem Mitarbeiter, sich besser zu orientieren. Coaching dient der Leistungssteigerung und dem langfristigen Leistungserhalt, der Erreichung von Zielen, der Bearbeitung von Problemen und der Sicherung von Qualität.



Coaching an der WIHOGA

Neues Angebot berufs begleitender Weiterbildung

Die neue Weiterbildung Coaching an der WIHOGA Dortmund

richtet sich mit einem Konzept aus Grund- und Aufbau-seminar sowie der Ausbildung zum Coach an Führungskräfte und Unternehmer in Hotellerie, Gastronomie und Catering.

Kooperationspartner ist das IfB Institut für Beratung im Gesundheitswesen & Gastgewerbe. Weitere Informationen:

Business Upgrade Programme,
c/o WIHOGA Dortmund, Telefon 02 31/ 79 22 07-0, E-Mail: info@wihoga.de
www.wihoga.de und www.ifb-gast.de

Nach theoretischer Einführung in das Thema Coaching und die Anforderungen an die Führungskraft als Coach erhielten die Schnupperkurs-Teilnehmer Einblick in diverse Kommunikationstechniken und das Coach-Modell – fünf Phasen, nach denen ein professionelles Coaching abläuft. Dann war die Zeit gekommen für „Coaching live“: In verschiedenen Rollenspielen konnte jeder seine Fähigkeiten als Coach austaugieren. „Ich habe gemerkt, dass ich immer wieder in die Rolle der Führungskraft zurückfalle“, fasste Teilnehmer Christian S. die Eindrücke aus den Rollenspielen zusammen. „Ein weiterer Beweis für die These, dass keine Führungskraft zum Coach geboren wird, sondern daran arbeiten muss.“

SABINE ROMEIS ◀