

# VDI Nachrichten – Infoportal für Ingenieure

[http://www.vdi-nachrichten.de/vdi-nachrichten/aktuelle\\_ausgabe/akt\\_ausg\\_detail.asp?cat=4&id=40677&source=paging&cp=1](http://www.vdi-nachrichten.de/vdi-nachrichten/aktuelle_ausgabe/akt_ausg_detail.asp?cat=4&id=40677&source=paging&cp=1)

Studie: Coaching gehört für Führungskräfte zum Alltag

## Ansprüche an Coaches sind gestiegen

VDI nachrichten, Köln, 10. 10. 08, cha - Unternehmen stellen heute hohe Ansprüche an Coaches. Wer erfolgreich sein will, sollte sich auch in Managementfragen gut auskennen.

Wie gehe ich mit Stress und Emotionen um, wie ändere ich Denkgewohnheiten und Kommunikationsverhalten? Diese Aspekte der Persönlichkeit sind natürlich weiter wichtig. Doch das klassische, stark auf psychologische Themen ausgerichtete Personalcoaching genügt vielen Unternehmen nicht mehr.

Erfolgreiche Berater müssen heute fundierte Kenntnisse in Sachen Organisation und Management vorweisen. Führungskräfte nutzen ihren Coach auch als neutralen Diskussionspartner, um aktuelle Probleme im Unternehmen zu besprechen. Das ist das Ergebnis einer Studie der Unternehmensberatung Kienbaum in Zusammenarbeit mit dem Harvard Businessmanager. 201 Fragebogen wurden ausgewertet, im Fokus standen Konzerne und mittelständische Unternehmen.

"Die Manager von heute stehen unter massivem Druck", so Achim Mollbach, Bereichsleiter Managementberatung bei Kienbaum. Die Globalisierung verursache einen massiven Kulturwandel in den Unternehmen. "Alles ist neu. Manager können sich nicht mehr wie früher an Erfahrungswerten orientieren." Der erfolgreiche Coach soll dabei helfen. Doch er muss selbst kein Managementprofi sein. "Eine fundierte Grundkompetenz genügt", sagt Achim Mollbach. Wichtig sei der Blick von außen, sonst entwickle auch der Coach einen Tunnelblick. "Ein Coach muss die richtigen Fragen stellen, damit der Klient sein Wissen aktivieren und anwenden kann."

Coaching ist heute kein Tabu mehr - im Gegenteil. Wer etwas auf sich hält, wer dazugehören will, lässt sich beraten. 86 % der befragten Topmanager können auf einen Coach zurückgreifen. In großen Unternehmen ist Coaching mittlerweile ein Instrument der Personalentwicklung.

Doch nicht nur Topmanager kommen in den Genuss von Reflexion und Beratung, sondern zunehmend auch Führungskräfte der oberen und mittleren Managementebene. Doch laut Kienbaum-Studie vernachlässigen die Unternehmen noch eine Gruppe: die Projektleiter. Nur 39 % erhalten Unterstützung. "Das ist unverständlich, denn gerade sie haben es mit schwierigen Management- und Führungsaufgaben zu tun", so Achim Mollbach. Der Zugang zum Coaching sollte nicht an der hierarchischen Position festgemacht werden, sondern sich an der Komplexität der Aufgabe orientieren.

Viele große Unternehmen bauen mittlerweile eigene Pools mit externen Coaches auf, um auf bewährte Spezialisten zurückgreifen zu können. Dafür gibt es strukturierte Auswahlverfahren, z. B. Assessmentcenter. Bei der Volkswagen AG umfasst der Pool mittlerweile 250 Berater. Jedes Jahr starten 350 Coaching-Prozesse. "Coaches müssen sorgfältig geprüft werden", so Christine Kaul, Leiterin des Management Coaching bei Volkswagen. Der Markt sei überschwemmt mit Coaches unterschiedlicher Qualität.

Die Suche nach einem guten Berater sei schon für einzelne Interessierte schwierig. Für ein Unternehmen komme es zudem darauf an, möglichen Schaden abzuwenden - den kontraproduktive

Coaches oder gar Scharlatane anrichten können. "Zu den Gütekriterien eines Coach gehört der klar formulierte Arbeitsschwerpunkt, der auch seine Einsatzgrenzen deutlich macht."

ANNETTE ZELLNER