

LEADERSHIP COACHING IST EINE PERMANENTE CHALLENGE

by Volkmar Langer

Categories: LCC, Leadership

Blogbeitrag Leadership Coaching Challenge

Leadership Coaching ist in unsicheren, komplexen und mehrdeutigen Zeiten, immer mehr gefragt. Jeder kann diese Fähigkeiten mithilfe von Selfempowerment-Ansätzen erlernen und trainieren. Die in den nächsten zwei Beiträgen beschriebene **Leadership Coaching Challenge** ist ein solcher **„Self-Empowerment-Ansatz“** mit Peer-Coaching. Er befähigt Menschen, Teams und die gesamte Organisation, aus sich selbst heraus, in kleinen Schritten (inkrementell), selbstreflektierend, wiederholend (iterativ) und stetig, sich den schnell ändernden Herausforderungen anzupassen.

Bereitschaft zur Veränderung

Obwohl das Thema lernende Organisation, aktuell auch Agilität genannt, in vielen Unternehmen mit unterschiedlichen Erfahrungen mehr oder weniger präsent ist, führt nur eine realistische Betrachtung zu nachhaltiger Veränderung. Wollen Führungskräfte weiterhin mit Versagensängsten und Kontrollsucht der wachsenden Komplexität ohnmächtig gegenüberstehen?

Oder wollen Führungskräfte den Mitarbeitenden wirklich mehr Mitsprache und Entscheidungen übertragen? Wie viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind bereit, mehr Selbstverantwortung zu übernehmen und verstärkt in selbstorganisierten Teams zu arbeiten? Inwieweit sind Kunden motiviert, sich intensiv auf einen gemeinsamen Entwicklungsprozess einzulassen, ohne Pflichtenheft und Wasserfallstruktur? Was sagen die Topmanager und Betriebsräte dazu? Die Antworten auf diese Fragen haben eines gemeinsam: Sie setzen die Bereitschaft zur Veränderung voraus, und zwar bei jedem Einzelnen!

Mehr Selbstorganisation erfordert neue Formen der Führung. Führungskräfte müssen Veränderung initiieren und begleiten, ohne genau zu wissen, was ihre Rolle nach der Veränderung sein wird. In dem Buch „Der Bienenhirte“ nutzt Rini van Solingen (vgl. Quellen) eine treffende Metapher. Er vergleicht selbstorganisierte Teams mit einem Bienenschwarm.



In den meisten Organisationen werden Mitarbeitende allerdings so geführt, als ob sie eine Herde Schafe wären. Viele Dinge werden für sie bis ins Detail entschieden. Das ist überflüssig, weil diese Mitarbeitenden in der Regel äußerst fähig und intelligent sind. Sie entwickeln die genialsten Systeme und erbringen die komplexesten Dienstleistungen. Der Führungsstil gegenüber solchen Kollegen gleicht jedoch in den meisten Unternehmen mehr der Art eines Schäfers mit seinem Hund als der Vorgehensweise eines Imkers. Daher die Metapher des Bienenhirten, einer Führungskraft, die mit alten Schäfermethoden versucht, ein selbstorganisiertes Bienenvolk zu führen.

Leadership Coaching Challenge – Wozu?

Wozu soll die „Leadership Coaching Challenge“ (abgekürzt LCC) dienen?

Sie dient einer sich gegenseitig fördernden Entwicklung von Mensch und Organisation, also einer menschengerechten Organisationsentwicklung. Anders ausgedrückt:

Ziel ist es,

- dass wir jeden Tag mit Freude zur Arbeit kommen,
- die Entfaltung des Potenzials jedes Einzelnen dafür sorgt, dass die Kunden, ebenso wie die Mitarbeitenden, von den herausragenden innovativen Produkten oder Dienstleistungen

begeistert sind.

Wozu soll die LCC bei der Führung ansetzen?

Weil der Sinn von Führung darin liegt,

- die notwendige Energie für Zusammenarbeit und Veränderung zu aktivieren,
- dafür zu sorgen, dass gemeinsam Ergebnisse geschaffen werden und die künftige Entwicklung gesichert ist.

Wozu dient dabei Coaching?

Kurz gesagt, um Menschen bei der Veränderung von Verhalten zu unterstützen. Machen wir uns dazu klar, dass alles, was wir tun oder was wir nicht tun, Verhalten ist. Selbst die Angst vor Veränderung ist Verhalten. Angst ist nichts anderes als eine Nominalisierung von „sich ängstlich verhalten". Da uns unser Verhalten oftmals nicht bewusst ist, weil wir im „Autopilot-Modus" laufen, braucht es dazu einen Perspektivwechsel, zu dem uns ein aufmerksames Gegenüber, der Coach, anregen kann.

Wozu eine Challenge?

Weil der LCC-Ansatz eine echte Herausforderung ist.
Es geht hierbei um die Selbstbefähigung zur Veränderung durch eine besondere Form des kollegialen Austausches, Self-Empowerment mit Peer-Coaching. Weiter geht es um die Kombination der persönlichen Entwicklung mit der damit verbundenen Entwicklung der Organisation.

Und es spielt keine Rolle, ob es um eine klassisch-hierarchisch geführte Organisation oder um eine kollegial-selbstorganisierte geht. In allen Fällen handelt es sich um Führungsrollen. Das heißt, im Prinzip kann Jeder ein Führungsmandat übernehmen und wenn es das der Selbstführung ist. Insofern ist die Zielgruppe für diese Challenge auf jeden Mitarbeitenden zu erweitern.

Integration ins Tagesgeschäft

Im Rahmen der LCC geht es um die Umsetzung **aktueller, individueller Führungsaufgaben** und nicht um ein zusätzliches Leadership-Programm. Der **Mehrwert liegt in der Unterstützung durch den Circle und die Circle-Guides** beim Lösen der individuellen Führungsziele. Die Circle-Teilnehmer genießen 12 Wochen lang Peer-Coaching auf Augenhöhe, damit sie ihre persönliche Veränderung effizienter umsetzen können, als wenn sie es allein angingen. Die Circle-Guides und ggf. externes Coaching unterstützen den Circle in der Praxis. Die verschiedenen Perspektiven der

Circle-Mitglieder sind für den Einzelnen hilfreich, sodass jeder seine Fähigkeiten im Coaching und Mentoring weiterentwickelt.

Vorschau

Angemessenes Führungsverhalten für die Praxis kann am besten in der Praxis selbst gelernt werden. Der entscheidende Mehrwert eines solchen integrativen Ansatzes liegt in der Unterstützung durch die Peer-Coaching Gruppe und die themenspezifischen Circle-Guides beim Lösen der individuellen Führungsaufgaben. Wie das im Rahmen einer **Self-Empowerment Peer-Coaching Gruppe** (LCC-Circle) stattfinden kann und welche Anforderungen zu erfüllen ist, wird im nächsten Teil beschrieben.

Weitere Informationen

Wer schon gleich tiefer einsteigen und die Details des Frameworks nachvollziehen möchte, sichert sich gleich das kostenlose E-Book "Leadership Coaching Challenge - Einführung in das Framework".

Leadership Framework für NewWork



Blogbeitrag Leadership Coaching Challenge

Quellen

R. van Solingen, R. Dräther, *Der Bienenhirte – über das Führen von selbstorganisierten Teams: Ein Roman für Manager und Projektverantwortliche*, dpunkt.verlag, 2017.

Bildquellen

Beitragsbild: Kompass, AbsolutVision (Pixabay);

Bienenhirte Canvas Pro, Hirte branex (Getty Images), Imkerin flyparade (Getty Images)

Dieser Blogbeitrag ist zuerst erschienen im LACOBE-Blog.

There are no comments yet.