

9 771866 484006

Praxis erleben | Wissen erweitern

Coaching Magazin

ISSN 1866-4849

Praxis

Coaching von Familienunternehmen | S 28

Spotlight

Perfektionismus | S 34

Wissenschaft

Negative Effekte von Coaching | S 46

Vom Coaching zur systemisch-komplementären Beratung

Dr. Roswita Königswieser im Interview | S 12



Ausgabe 1 | 2015

www.coaching-magazin.de

D: 12,80 € | A/CH: 15,80 €

Häufig gestellte Fragen

Senior Coach (DBVC) und Coaching-Expertin Angelika Leder beantwortet Fragen aus der Praxis

Warum brauchen zahlenorientierte Manager mit hoher Ziel-, Erfolgs- und Ergebnisorientierung auch noch Beziehungsorientierung? Wenn die Zahlen hervorragend sind, wenn die Position einflussreich ist, was soll dann noch fehlen?

Auf den ersten Blick gar nichts, aber bei genauerem Hinsehen wird erkennbar, dass zahlen- und ergebnisorientierte Manager nur dann ihr Potenzial voll entfalten können, wenn sie auch beziehungsorientiert agieren. Eine ganz grundlegende Fähigkeit fehlt, nämlich die, andere zu überzeugen und dadurch Einfluss zu nehmen. Das hat mehrere Gründe: In der eigenen Peergroup, gegenüber der Öffentlichkeit oder übergeordneten Gremien wird zu viel polarisiert. Wer zu sehr auf seine Ziele, Zahlen, Ergebnisse und Erfolge fokussiert ist, verhält sich oft konfrontativ, verletzt andere ungewollt und erzeugt damit stetig ein paar stille Feinde mehr. Außerdem fehlt die Möglichkeit, andere so zu überzeugen und einzubinden, dass sie freiwillig mitziehen, weil sie es wollen und überzeugt wurden und nicht weil sie auf Druck reagieren. Schließlich brauchen sie die Fähigkeit, dauerhaft Vertrauen und Akzeptanz zu bekommen – die Hauptvoraussetzung, um Einfluss auszuüben.

Was soll an Druck schlimm sein? Es gibt viele Manager, die mit Druck viel bewegen.

Druck wirkt, aber mit Nebenwirkungen. Druck erzeugt Gegendruck. Beim ersten Moment der Schwäche verbünden sich andere gegen den, der mit Druck arbeitet. So kommt es zu Trennungen, auch wenn die Zahlen hervorragend sind. Außerdem macht zu starker Druck inkompetent, erzeugt Stress und Angst und bindet Energie. Innovation, Kreativität und die Suche nach der bestmöglichen Lösung bleiben

auf der Strecke. Die eigentliche Aufgabe, das Beste aus den Potenzialen im Arbeitsumfeld herauszuholen, erreicht man nicht. Wer mit zu viel Druck arbeitet, hat sein Geld nur zur Hälfte verdient.

Was braucht man, um Einfluss zu nehmen?

Nachhaltig Einfluss ausüben kann, wer nicht nur Kompetenz ausstrahlt, sondern auch als angenehm und sympathisch wahrgenommen wird, der die positiven Seiten seiner Persönlichkeit einsetzt und bei anderen Vertrauen und Akzeptanz und positive Resonanz erzeugen kann.

Wie kommt positive Resonanz zustande?

Manager sollten mehr Empathie entwickeln und sich für die Menschen, mit denen sie es zu tun haben, wirklich interessieren. Nur wer die eigenen Antennen ausfährt, Fragen stellt, in Kontakt geht, der versteht, was andere denken und fühlen. Wer, ohne sie abzuwerten, an die Gedanken anderer anknüpfen kann, selbst wenn er damit nicht einverstanden ist, wird auch persönlich akzeptiert. Manager sollten zudem freigiebig und vorbehaltlos ihr Wissen mit andern teilen und sich als Persönlichkeit mit dem, was sie für wichtig erachten, einbringen. Wer nicht nur kritische Anmerkungen verteilt, sondern auch freigiebig mit Ermutigung, Kompetenzzuweisung und Anerkennung umgeht, erzeugt Freude und Interesse. Wer dazu noch elegant im Umgang mit anderen ist, kann umso mehr gewinnen. Empathie, Eleganz und Freigiebigkeit bieten Orientierungspunkte für positive Resonanz.

Kann man das lernen? Kann man sich mit über 40 überhaupt noch verändern? Besteht nicht die Gefahr, sich zu

verbiegen oder seine eigene Kompetenz zu schwächen?

Jeder Mensch hat eine komplexe Persönlichkeit mit unterschiedlichen Persönlichkeitsanteilen. Die gilt es zu verstehen und zu entfalten. Persönliche Weiterentwicklung heißt, sich auf die Seiten zu fokussieren, die man schon hat, aber bisher weniger ausgedrückt hat, und mit denen man die bisher mehr gezeigten Seiten ergänzt. Niemand „ist“ nur so, wie er sich verhält. Diese Komplexität unterstützt Veränderung. Deshalb kann man sich verändern, auch wenn man über 40 ist. Dabei gibt es anstrengende Phasen und solche der Verunsicherung, aber die eigene Kompetenz schwächt das nicht. Es kommt darauf an, Aufmerksamkeit und Energie für dieses Thema aufzubringen. Wer will, kommt weiter.

Die Autorin



Foto: Firlé Frankfurt

Angelika Leder, Senior Coach (DBVC), spezialisiert auf zahlenorientierte Manager und Unternehmen, langjährige Führungserfahrung, Tätigkeit mit den Schwerpunkten Coaching, Seminare und Workshops zum Thema Einfluss nehmen, Beratung zur Verbesserung der Unternehmenskultur, Vortragende, Buchautorin, „Wie Zahlenmenschen ticken“ und Verfasserin von Artikeln in Fach- und Wirtschaftspresse.

leder@angelikaleder.de

Das Coaching Magazin im Abo

Praxis erleben | Wissen erweitern

Das Coaching-Magazin wendet sich an Coaches, Personalentwickler und Einkäufer in Unternehmen, an Ausbildungsinstitute und potenzielle Coaching-Klienten. Das redaktionelle Ziel ist es, dem Leser eine hochwertige Mixtur aus Szene-Informationen, Hintergründen, Konzepten, Portraits, Praxiserfahrungen, handfesten Tools und einem Schuss Humor anzubieten. Dabei ist der Redaktion wichtig, inhaltlich wirklich auf das Coaching als professionelle Dienstleistung fokussiert zu sein und nicht schon jedes kleine Kunststückchen aus dem Kommunikationstraining in Verbindung mit modischen Lifestyle-Themen zum Coaching hochzustilisieren.



– Heftpreis –

Das Einzelheft kostet innerhalb Deutschlands 12,80 €
(EU + Schweiz: 15,80 €; Welt: 18,80 €)
inkl. 7% USt., zzgl. 3,50 € Versandkosten.

Jetzt das Einzelheft bestellen

www.coaching-magazin.de/einzelheftbestellung.htm

– Abonnement –

Ein Abonnement umfasst 4 Ausgaben pro Jahr & kostet:

Abonnement: 49,80 € zzgl. Versandkosten
(innerhalb Deutschlands: 1,00 € pro Ausgabe;
EU & Schweiz: 3,50 € pro Ausgabe; weltweit: 6,00 € pro Ausgabe).

StudentInnen-Abonnement: 29,80 € zzgl. Versandkosten
(innerhalb Deutschlands: 1,00 € pro Ausgabe;
EU & Schweiz: 3,50 € pro Ausgabe; weltweit: 6,00 € pro Ausgabe).

(jeweils inkl. 7% USt.)

Jetzt das Abo online bestellen

www.coaching-magazin.de/abo



Mediadaten: www.coaching-magazin.de/mediadaten