

## **Fallbeispiel zu Coaching**

### **Anliegen**

Herr H. arbeitet nicht mehr so gut, wie er einmal war und wie er es gewohnt ist. Er fühlt sich erschöpft und ohne Energie. In seiner Firma gehört er dem obersten Führungsgremium an. Weil er merkt, dass seine Leistung nachlässt, ist er verunsichert und fühlt sich nicht mehr in der Lage gegenüber anderen Geschäftsleitungsmitgliedern den eigenen, abweichenden Standpunkt zu vertreten. So lässt er sich beeinflussen und gibt nach auch wenn im Interesse der Firma Standfestigkeit nötig wäre. Er hat von sich selber das Gefühl, dass er „es nicht mehr bringt“ und denkt an Kündigung. Seine Lebenspartnerin bestärkt ihn darin, nicht einfach aufzugeben. Weil er weiss, dass er in guten Zeiten „anders konnte“, meldet sich für ein persönliches Coaching an.

### **Auftrag an sybek**

Der Fachfrau, die das Coaching anbietet, sagt er, dass er herausfinden möchte, warum er sich seiner Funktion als Leiter Finanzen nicht mehr gewachsen fühlt. Was die Gründe für diese Schwäche seien und ob er die Sache wieder zum Positiven ändern könnte.

### **Beratung sybek**

In der Beratung schildert er, dass er von einem Team von unterstützt werde. Oft stellt er fest, dass eines der Teammitglieder, die ihm übertragenen Aufträge so unzuverlässig erledigt, dass er nachbessern muss, damit die Teamleistung gegen aussen wieder im Lot ist. Kürzlich hatte er vom besagten Teammitglied am späten Freitagnachmittag, als dieses sich für's Wochenende verabschiedete, eine Präsentation erhalten. Als er sich die Präsentation ansah, war ihm klar: So war sie nicht Geschäftsleitungs-tauglich. Bis am Montagmorgen musste er sie übers Wochenende umarbeiten, damit er sie in der Geschäftsleitungssitzung präsentieren konnte. Ohnehin fühlt er sich von seinem Team nicht genügend unterstützt und muss immer wieder selber Hand anlegen. Das führt dazu, dass er regelmässig übers Wochenende arbeitet und gewisse Teammitglieder übermässig kontrolliert.

### **Ergebnis**

Unter Anleitung macht sich der Leiter Finanzen im Coaching seine Kernqualitäten bewusst. Ebenso erkennt er, in welche Fallgruben er immer wieder tappt. Er erkennt auch seine eigenen Grenzen und lernt diese einzuhalten, damit er in seiner Kraft bleibt. Dies hat auch der Effekt, dass er die (übermässige) Kontrolle aufgibt. Er erlaubt sich vermehrt zurückzulehnen und nachzudenken was das Richtige sei und was er am Besten täte. Ebenso findet er heraus, wodurch er sich blenden oder beeindrucken lässt, anstatt mit seinen Kompetenzen und Qualitäten sicher und selbstbewusst aufzutreten. Schliesslich erstellt er sich eine Liste von Entwicklungsaufgaben: Verhaltensweisen, die er bewusst trainieren will und bei denen sich überprüfen lässt ob er sich diese aneignet und im Berufsalltag anwendet.

Einige Zeit später hat er erreicht, dass der unzuverlässige Mitarbeiter, der ihm mehr Last als Hilfe war, intern versetzt wird und dass ein neuer Controller seine Aufgabe so wahrnimmt, dass er als Leiter Finanzen entlastet wird. In geschäftlichen Gesprächen hört er kritisch zu und fragt nach, um wenn nötig Klärungen herbeizuführen. Das Wochenende braucht er nun zur Erholung und in der Arbeit fühlt er sich wieder sicher und kompetent. In der Geschäftsleitung erhält er die Rückmeldung, dass seine Klarheit und kritische Bestimmtheit geschätzt wird und zur positiven Entwicklung der Firma beiträgt.