

Impulse

Einmaleins des Coachings

Hermína Ibarra, Professorin an der London Business School, und Anne Scoular, Managementforscherin in Oxford, sind überzeugt, dass sich Führungskräfte in einer wandelnden Arbeitswelt immer mehr zu Coaches entwickeln werden und müssen. Mit ihrem „Einmaleins des Coachings“ geben sie Führungskräften drei Tipps, wie diese zu besseren Coaches werden können:

1. Bewerten Sie die Situation

Entscheiden Sie, welche Art von Coaching hilfreich ist. Manchmal ist es nötig, Anweisungen zu erteilen. In anderen Momenten – wenn es zum Beispiel darum geht, wichtige berufliche Entscheidungen zu treffen – ist es angemessen, ausschließlich nicht direktives Coaching anzubieten und Ihre Mitarbeiter durch Fragen und Zuhören dabei zu unterstützen, eine eigene Perspektive zu entwickeln. Fragen Sie, was gerade gebraucht wird.

2. Hören Sie zu

Eine gute Faustregel: Hören Sie zu und nehmen Sie auf, was Ihr Mitarbeiter sagt. Achten Sie darauf, was Tonfall und Körpersprache verraten. Antworten Sie nicht sofort, wie Sie es vielleicht gewohnt sind. Hören Sie stattdessen einfach nur zu, um Ihren Coachee zu verstehen. Wiederholen Sie von Zeit zu Zeit, was Sie gehört haben, um sicherzustellen, dass Sie es richtig verstanden haben, aber unterbrechen Sie Ihr Gegenüber nicht. Lassen Sie Raum für Schweigen, vor allem am Ende des Gesprächs. Oftmals entspringen diesem Schweigen die wertvollsten Ideen.

3. Stellen Sie offene Fragen

Ja/Nein-Fragen beschränken das Denken. Offene Fragen erweitern es.

Coachingexpertin Nancy Kline nutzt gern provokative Fragen wie: „Wissen Sie bereits unbewusst, was Sie in einem Jahr herausfinden werden?“ Ihre Fragen müssen aber nicht alle komplex oder clever sein. Manchmal sind die einfachsten Formulierungen – zum Beispiel „Was noch?“ – die besten Fragen. Wichtig ist, dass Sie echtes Interesse bekunden und der Person, die Sie coachen, das Gefühl vermitteln an sie zu glauben.