

Investition vs. Coaching – macht das wirklich Sinn?



Quelle: stockphoto

Thorsten Saathoff

Wir diskutieren viel und oft mit unseren Lieferanten und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über Automatisierung von Prozessen, über Optimierungspotential an den Maschinen und bei den Mitarbeitern sowie eine höhere Maschinenleistung. Alles Themen, die ihre Berechtigung haben und einen großen Anteil an dem Erfolg eines Unternehmens ausmachen. Ein wesentlicher Punkt in der Betrachtung des Gesamten sind die Menschen, die Prozesse bedienen und gestalten. In diesem Zusammenhang taucht immer häufiger der Begriff „Coaching“ auf.

Viele Unternehmen in unserer Branche haben das Potential für Ihre Unternehmen noch nicht erkannt.

Was ist Coaching? Das Wort „Coach“ kommt aus dem Englischen und bedeutet „Kutscher“. Später wurde es mit dem Kutscher in Verbindung gebracht, der die Pferde leitet, bewegt, betreut und ihnen den Weg weist. Die Kutschen von früher sind heute unsere Druckmaschinen und die Fahrgäste von damals sind die Menschen, die Unternehmen leiten und dort arbeiten.

Vertraulich und freiwillig

Beim Coaching handelt es sich um ein vertrauliches und vor allem freiwilliges Arbeiten, welches einen Auftrag benötigt. Das Unternehmen sollte den Wunsch nach Veränderung spüren und einem Coach den

„Auftrag“ erteilen. Coaching soll Veränderungs- und Erkenntnisprozess ermöglichen. Nicht der Coach gibt das Ziel vor, sondern das Unternehmen bzw. die Führungsmitarbeiter. Häufig wird Coaching mit Consulting (Beratung) gleichgesetzt. Dieser Vergleich ist jedoch nicht ganz korrekt. Bei einer Beratung bewertet ein Experte die Situation mit seiner Erfahrung und seinem Fachwissen und gibt konkrete Ratschläge, um Prozesse zu verbessern.

Diese Beratung kann durchaus ein Teil des Coaching-Prozesses sein, jedoch nicht den Coach in seiner eigentlichen Aufgabe ersetzen. Dies sollte unbedingt im Vorfeld abgeklärt sein. Der Coach fungiert bei einem solchen Auftrag als Berater/

Experte und externer Ideengeber mit einer gewünschten eigenen Meinung zur jeweiligen Situation.

Die Aufgabe optimal ausleben und erfüllen

Erfolgreiches Coaching ist nicht starr, sondern passt sich an situative Gegebenheiten an. Nach Rappe-Giesecke (2009) vermag ein guter Coach zwischen drei Programmen zu wechseln:

- Reflexion
- Wissensvermittlung
- Arbeit an der Umsetzung der Erkenntnisse

In diesem Fall ist der Auftraggeber das Unternehmen, das in die Weiterentwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter investieren möchte. Der Coaching-Prozess zielt darauf ab, den Coachee (Mitarbeiter) so zu unterstützen, dass er seine berufliche Rolle und seine Aufgabe im Unternehmen optimal ausleben und erfüllen kann. Je mehr Klarheit über die eigene Rolle und Position im Unternehmen besteht, desto souveräner und zufriedener kann die künftige Aufgabe im Sinne des Unternehmens ausgefüllt werden.

Für die Unternehmen kann ein Coaching der Steigerung der Leistungsfähigkeit, der Arbeitsmotivation, der Identifikation und der Loyalität dienen. Für den Mitarbeiter führen die Reflexions- und Klärungsprozesse häufig zu mehr Zufriedenheit am Arbeitsplatz, zu größerer Sicherheit in der eigenen Rolle und zu einer besseren Sicht auf zukünftige Perspektiven. Es kann aber auch zur Selbstkenntnis kommen, dass der gecoachte Mitarbeiter merkt, dass die Aufgabe überhaupt nicht zu ihm passt und er anderes Potential in sich entdeckt. Auf diese Weise profitieren Unternehmen und Mitarbeiter gleichermaßen.

Erwartungshaltung klären

Umso wichtiger ist es, die Erwartungshaltung und die Ziele des Coachings zu Beginn sorgfältig mit allen Beteiligten zu klären. Coaching ist nicht nur in Führungsebenen ein Thema. Coaching ist mittlerweile in vielen Bereichen angekommen wie z. B. Wiedereingliederung, Gesundheitscoaching, persönliches Karrierecoaching, Teamcoaching, Kon-

fliktcoaching, Change Management oder Einzelcoaching zu Themen im privatem Umfeld.

Hier geht es um die Möglichkeiten in den Betrieben, den Etikettendruckereien, die häufig mittelständig familiär geprägt und geführt sind. Das Potential und der Nutzen des Coaching in seinen unterschiedlichsten Ansätzen sind mittlerweile vielen Firmen bekannt. Sie nutzen dieses wertvolle Tool in ihren Unternehmen und können beachtliche und messbare Erfolge vorweisen. Hier sei als gutes Beispiel die Software Firma SAP genannt.

Laut SAP (Studie und Mitarbeiterbefragung zu dem „Search Inside Yourself“-Kursen aus 2018) wurde die Konzentrationsfähigkeit durch ein seit Jahren angebotenes Achtsamkeitsprogramm für Mitarbeiter während des Arbeitstages um 12% gesteigert und die Überforderung durch Stress um 6% reduziert – beachtlich wie ich finde. Aber nicht jedes Unternehmen hat die Größe und die Strukturen wie SAP. Coaching ist auch, oder gerade, für den

können vielschichtig sein. Es kann der Wunsch nach Veränderung sein oder eine Veränderung die einfach kommt, wie beispielweise ein interner Generationswechsel. Es kann aber auch der Umgang mit wachsenden Unsicherheiten im Unternehmen sein, der Wunsch neue Handlungsoptionen für sich oder für das Unternehmen zu generieren, die Vorbereitung auf eine neue berufliche Aufgabe in der Firma für einen Mitarbeiter sein oder der Wunsch, an einem Firmenleitbild zu arbeiten, um ein einheitliches Verständnis für Werte im Unternehmen zu bekommen. Sie merken schon, Coaching sollte nicht als isolierte Maßnahme betrachtet werden, sondern im Zusammenhang mit der Entwicklung der Unternehmenskultur gesehen werden und diese unterstützen. Das Spektrum ist groß!

Ein konkretes Beispiel. In einem Unternehmen kommt das Gefühl auf, ein Team arbeitet nicht optimal zusammen, Konflikte entstehen und Ziele werden verfehlt. Die Kommunikation ist schlechter, Informationen kommen nicht an und die Aufgaben in der Firma sind nicht klar definiert. Prozesse und Arbeitsabläufe sind festgefahren und es fehlt an Ideen für Neues und an der Motivation, Neues auszuprobieren. Kommen Ihnen manche Themen bekannt vor?

Der Nutzen ist genauso vielfältig wie die Motivation für einen Coaching-Gedanken. Komplexe Situationen können für Ihr Unternehmen greifbarer und verständlicher werden.

Mehrwert für den Mitarbeiter schaffen

Wir haben in den letzten Jahren erkannt, gute Mitarbeiter sind schwer zu bekommen und nicht immer leicht zu halten. Das Verhältnis von Arbeitszeit zu Freizeit hat sich über die Generationen wesentlich verän-

dert. Der Arbeitgeber ist gefordert, Mehrwert für den Mitarbeiter zu schaffen. Hier kann aktives Coaching eine gute Motivation für die Mitarbeiter sein, sie an Ihr Unternehmen zu binden und eine Identifikation zu schaffen.

Bei allen Themen sollte der Coach den Veränderungsprozess begleiten und darauf achten, die Mitarbeiter kontinuierlich mitzunehmen, um sie nicht im Laufe des Prozesses zu verlieren. Zuerst gilt es, die Sorgen und Ängste der Mitarbeiter wahrzunehmen, zu besprechen und sie so gut es geht auf die Veränderung im Unternehmen vorzubereiten sowie diese als Chance zu vermitteln.

Abschließend ist zu sagen, dass Coaching ein Baustein zu einem erfolgreichen Unternehmen mit motivierten Mitarbeitern sein kann. Es ist nicht das alleinige Heilmittel, kann aber dazu beitragen, mittelfristig erfolgreich zu agieren. Nicht nur das Produkt im Mittelpunkt zu sehen, sondern auch die Menschen, die letztendlich das Etikett gestalten, formen, produzieren und zu Ihren Kunden bringen. Unterhalten Sie sich nicht auch lieber mit motivierten und positiven Menschen? Vielleicht ein Ansatz, sich einmal etwas intensiver mit dem Thema zu beschäftigen.

Bei allen Themen sollte der Coach den Veränderungsprozess begleiten und darauf achten, die Mitarbeiter kontinuierlich mitzunehmen, um sie nicht im Laufe des Prozesses zu verlieren.

Der Coaching-Prozess zielt darauf ab, den Coachee (Mitarbeiter) so zu unterstützen, dass er seine berufliche Rolle und seine Aufgabe im Unternehmen optimal ausleben und erfüllen kann.



Quelle: Shutterstock/Marey Kostelic



Quelle: Shutterstock/Coak Studio

Motivation durch Coaching, das kann auch Entspannung, Achtsamkeit und Gesundheit fördern

Mittelstand sehr interessant. Viele Unternehmen in unserer Branche haben das Potential für Ihre Unternehmen noch nicht erkannt. Schon das Bewusstsein für einen Coaching-Prozess kann mittelfristig ein Erfolgsmotivator sein und messbar werden.

Wo liegt die Motivation?

Doch was kann die Motivation sein, sich mit einem solchen Thema überhaupt zu befassen? Die Gründe

Thorsten Saathoff,

der Techniker und Betriebswirt ist seit über 30 Jahren in der Grafischen Industrie und als Geschäftsführer der Nilpeter GmbH mitverantwortlich für die Produkte von Nilpeter, GM und Prati in der D/A/CH-Region.

