

Vorwort

Coaching ist vielleicht die bedeutsamste Innovation der letzten 25 Jahre für die Unterstützung von persönlichen und organisatorischen Veränderungen: wertschätzend, individuell, menschenorientiert, mit hoher Passung und effektiv. Teamcoaching ist derzeit das populärste Instrument in der modernen Personal- und Organisationsentwicklung.

Die Anforderungen an eine heutige Führungskraft, an immer vielfältiger und anspruchsvoller werdende Rollen, an das oft gleichzeitige Mitwirken in verschiedensten Teams (national und international), steigen ständig. Die Arbeitswelt ist für jeden spürbar schneller und rauer geworden, die sogenannte Halbwertszeit von Können und Wissen nimmt deutlich ab und verlangt nicht nur von der Führungskraft, sondern auch von deren Mitarbeitern die zunehmende Übernahme von Eigenverantwortung: Wer nicht an sich arbeitet, sich nicht weiterbildet und weiterentwickelt, fällt zwangsläufig zurück. Wer sich in dieser komplexen Arbeitswelt nicht weiter qualifiziert, gerät in Dauer-Stress und kann der erwarteten Leistungsverdichtung nicht standhalten.

Wir sind der Überzeugung, dass die autoritären und hierarchischen Führungsprinzipien immer weniger geeignet sind, den modernen Anforderungen an eine Führungskraft zu genügen. Den Führungskräften empfehlen wir – um dem Dauer-Stress zu begegnen und die Effektivität des eigenen Teams zu bewahren bzw. zu erhöhen – Teamcoaching als Führungsaufgabe und Führungsstil einzuführen und anzuwenden. Beim Teamcoaching geht es um die Fähigkeit, die Spannung zwischen humanistischen Idealen und alltäglicher Wirklichkeit auszuhalten und einen kreativen Weg zu finden, das jeweils Bestmögliche für Mitarbeiter und Organisation in die Tat umzusetzen.

Das vorliegende Buch zeigt Möglichkeiten auf, mit denen das Theorie-Praxis-Problem und damit die Frage nach dem Wissen und Können, nach dem Erkennen und Handeln im Teamcoaching angegangen und erfolgreich umgesetzt werden kann, und auch deren Grenzen. Es ist aus dem Kontext der eigenen Coaching-Tätigkeiten und -Ausbildungen heraus entstanden und basiert auf mehr als zwanzigjähriger Erfahrung beim Coachen von Führungskräften, Projektleitern, Mitarbeitern und Teams.

Daher wissen wir auch, dass die berufliche Praxis meist viel komplexer und nicht so wohl definiert und geordnet ist wie ein Fachbuch. Die einzelnen Kapitel sollen beim Arbeiten in der Praxis helfen. In der Praxis gibt es oft mehrere unterschiedliche Lösungsmöglichkeiten und -wege. Wir haben bewusst daran gearbeitet, dass dieses Buch zu einer Verkürzung der oft kritisierten Distanz zwischen Theorie und Praxis führt, und darauf geachtet, dass Theorie und Praxis kapitelübergreifend miteinander verzahnt wurden.

Wenn wir eine Übertragung von komplexen und unübersichtlichen Theorien in ein vereinfachtes Modell vorgenommen haben, dann nur, um dem Leser den Überblick zu erleichtern und ihn zu befähigen, seine vorhandenen und neu erworbenen theoretischen Kenntnisse in praktische Fähigkeiten umzusetzen. Unsere praxisnahen Beispiele und Tipps sollen daher die Bereitschaft zum Lernen und Anwenden erhöhen und die Effektivität des Lernprozesses optimieren.

Dieses Buch richtet sich vorzugsweise an Führungskräfte, die wissen wollen, was Teamcoaching ist und wie man es in der Realität anwendet.

Sie erfahren, welche Anforderungen an Sie als Führungskraft in der Rolle des Teamcoachs gestellt werden, welcher Nutzen und welche Ziele damit verbunden sind, aber auch, was Teamcoaching nicht ist. Die Schwerpunkte des Buches liegen auf der Teambildung, der Teamdynamik, den Führungsbasics und dem Coachinggespräch mit dem Teammitglied. Dazu erhalten Sie wertvolle Coachinginstrumente für die Praxis, Tipps – mit dezent angebrachten Lösungsideen –, und Leitfäden für effektive Teammeetings und das individuelle Coachinggespräch.

Für den Fall, dass es „mal brennt“, stellen wir Ihnen nützliche Werkzeuge zur Verfügung, um den Umgang mit schwierigen Situationen zu meistern. In Kapitel 6 „Systemische und organisationale Herausforderungen“ betrachten wir die Integration von Teamcoaching in den beruflichen und organisationalen Kontext und die Berücksichtigung der individuellen Interessen des Mitarbeiters, ohne die Organisation zu überlasten. Abschließend haben wir „Muster“-Beispiele und Leitlinien (roter Faden) für wichtige Themen zusammengefasst.

Danach steht Ihrem Erfolg als Teamcoach nichts mehr im Wege. Nutzen Sie diese Chance!

Bedanken möchten wir uns an dieser Stelle bei allen Teilnehmern unserer Coaching-Ausbildung und bei unseren Kunden, die uns als Coachs ihre Mitarbeiter anvertraut haben. Sie haben durch ihre wertvollen Anregungen diesem Buch viel Inspiration und Praxisnähe gegeben.

Viel Spaß beim Lesen und Erfolg bei der Umsetzung wünschen Ihnen

Bettina von Troschke und Bernhard Haas

Hinweis: Wir haben uns der leichteren Lesbarkeit halber für die herkömmliche Schreibweise in der männlichen Form entschieden. Gemeint sind immer zugleich Frauen und Männer.