

Familien dynamik

Systemische Praxis und Forschung

43. Jahrgang
Heft 1 | 2018
DOI 10.21706/fd-43-1

Herausgegeben von Ulrike Borst, Hans Rudi Fischer, Christina Hunger-Schoppe und Arist von Schlippe

Systemisches Coaching

IM FOKUS

Systemisches Coaching:
Philosophie, Methodologie,
Praxis

Zuviel des Selbst – systemisches
Coaching als Erholung

Systemisches
Gesundheitscoaching

Agile Arbeitsformen und
Coaching

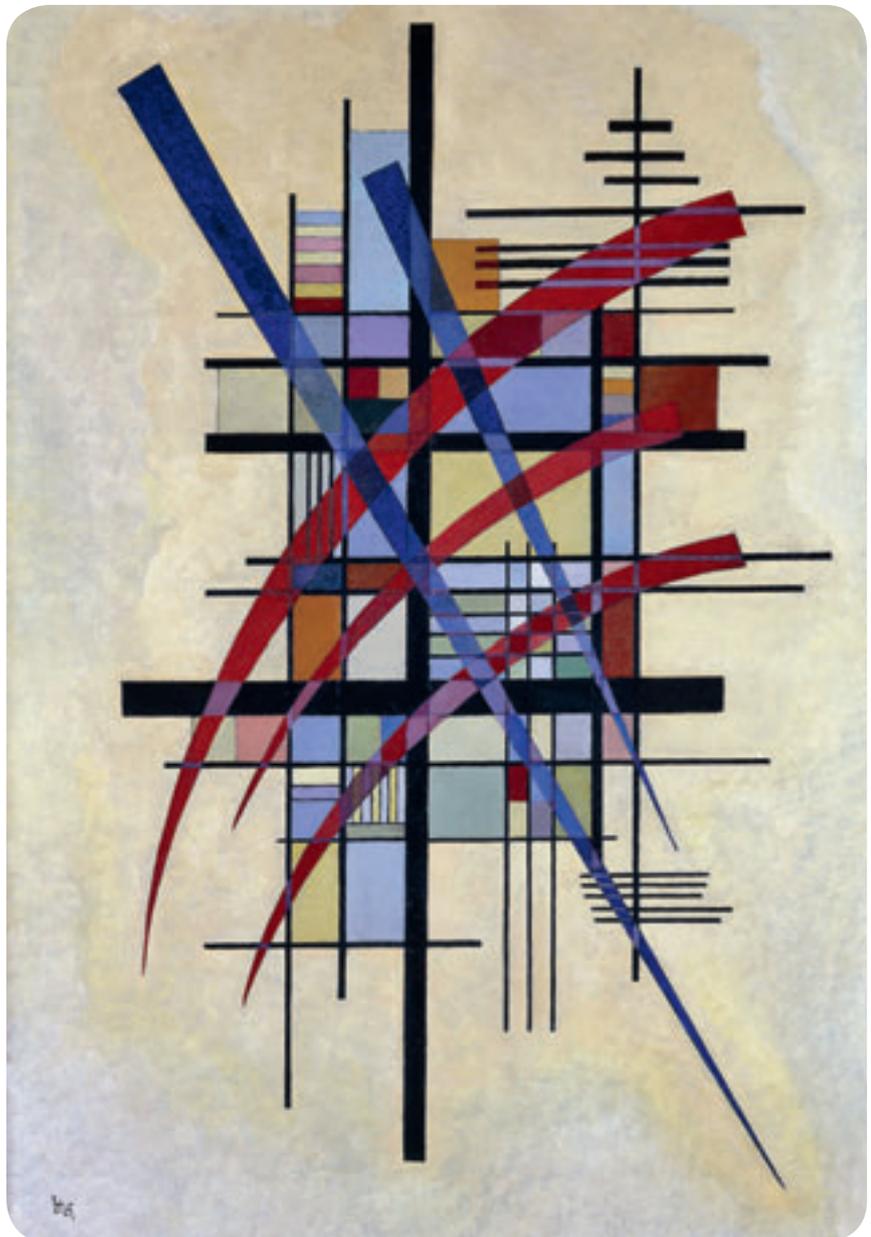
SEITEN-BLICHE

Geschichten, Aphorismen,
Heldenreisen

Warum von Glasersfeld Popper
nicht verstanden hat

ÜBER-SICHTEN

Niemals genug!
Selbstoptimierung
und Enhancement



Klett-Cotta

familiendynamik.de

Kurz vor Schluss

DOI 10.21706/fd-43-1-95

Coaching seniorer Führungspersönlichkeiten: Anleitung zum Unglücklichsein?

Hans Schlipat, München

Die Führung von Unternehmen und Organisationen sieht sich marktseitig Veränderungsdimensionen gegenüber, wie sie historisch selten zu beobachten waren. Dadurch, dass Gesellschaften und Volkswirtschaften informationstechnologisch immer stärker durchdrungen und global vernetzt sind, wird der Wettbewerb schneller und schärfer. Die technologischen Entwicklungen betreiben die »Disruption« des Bestehenden, und meist erst mit großer Zeitverzögerung werden gesellschaftlich-soziale Antworten darauf gesucht. »Dieselgate« und »Bankenkrise« haben schonungslos offengelegt, was passieren kann, wenn den Führungspersönlichkeiten die »Gründung« abhanden kommt. Ideen verkommen zu puren Ideologien, die ohne tiefere Reflexion der Konsequenzen und deren Konsequenzen umgesetzt werden. Die Führungs«eliten« bilden eigene Lebensstile sowie Sprachcodices aus. Wer in diesem System akzeptiert werden will, muss sich weitgehend anpassen.

Das persönliche Dilemma

In dieser unruhigen Zeit, in der Bewährtes Erfolg nicht mehr garantieren kann und traditionelle Werte an Bedeutung verlieren, müssen Führungskräfte eine extreme Transformationsleistung erbringen und in oft hochambivalenten Entscheidungssituationen »terra incognita« betreten. Das führt verstärkt in krisenhafte Situationen.

In der Personalberatung lernen wir zunehmend Führungskräfte kennen, die Orientierung in Coachings suchen, um entweder weitermachen zu können oder um gänzlich aus der empfun-

denen Tretmühle herauszukommen, selbst wenn dies mit finanziellen Nachteilen oder dem Verlust von Status verbunden ist. Im Ergebnis der Zusammenarbeit mit Coaches / Therapeuten erleben sie sich häufig destabilisiert, weil sie die Diskrepanz zwischen den gewonnenen Erkenntnissen und dem täglichen Handlungs- und Erwartungsdruck kaum verarbeiten können. Das Gefühl, in einem »goldenen Käfig« gefangen zu sein, macht die Situation nicht leichter: 15 bis 20 Jahre Karriere in einem Unternehmen, unter großen Anstrengungen in die Geschäftsführung aufgestiegen und nun das Bewusstsein, dass die jungen Kollegen keinen Wert auf vertrauensvolle Zusammenarbeit legen, sondern mit allen Mitteln an ihrer Karriere arbeiten – dies erzeugt Stress und ggf. auch Angst.

Immer mehr seniore Führungskräfte hinterfragen den Sinn ihres Tuns, sehen aber keine Möglichkeit, für die restlichen 15 bis 20 Arbeitsjahre auf auskömmlichem materiellem Niveau dem »System zu entkommen«. Eigene Spielräume und Souveränität zur mutigen Handhabung der Gegebenheiten zu entwickeln braucht eben keine How-to-Lektionen. Was aber dann? Benötigen wir nicht – als *conditio sine qua non* – eine tiefe Gründung der eigenen Persönlichkeit? Wie kann ein solches Bekanntwerden mit und Wurzeln-Schlagen in der eigenen Persönlichkeit erreicht werden?

Ein Meer an Erkenntnis – ein Mehr an Lösung?

Coaches / Therapeuten haben eine große Verantwortung, wenn sie Klienten

begleiten. Zumal, wenn es sich um existenzielle Fragen handelt oder um Situationen, die dorthin führen. »Erkenne dich selbst, werde, der du bist«!, wären Maximen eines Coachings, das die existenzielle Dimension eines solchen Prozesses ebenso berücksichtigt wie das soziale System, in das die Coachees eingebettet sind. Wer was und wie in einem Coaching-Prozess für sich und über sein Leben erkennt, ist prinzipiell nicht vorhersehbar. Aber wie ist es mit Erkenntnissen, die Klienten in Sackgassen führen, die in einer Nicht-Passung von Können und Dürfen bestehen und unfrei, ja krank machen? Muss ein erfahrener Coach nicht weiterdenken und die »Wirkung der Wirkung« der Einsichten, die im Dialog gewonnen wurden, antizipieren und die Fähigkeit des Klienten einschätzen, mit ihr leben zu können?

Könnte sich in einem Coaching nicht insofern auch das Sich-Arrangieren mit dem umgebenden System als sinnvoll erweisen? D. h. die eigenen, unveränderlichen Randbedingungen (bei sich selbst und in der Organisation) zu erkennen und anzuerkennen, um Antworten zu finden, die zwar nicht »ideal« sind, es aber ermöglichen, aufrecht mit eigenem Kompass zu agieren. Auch das Leibliche, die Trias Körper / Seele / Geist, darf nicht unberücksichtigt bleiben. Eine »helfende Beziehung« berücksichtigt diese Zusammenhänge.

Ich kann ein Meer an Erkenntnis schaffen, werde aber darin untergehen, wenn ich physisch und mental nicht in der Lage bin, es zu durchschwimmen. Wir kennen viele Führungspersönlichkeiten, die teure Business-School-Weiterbildungen durchlaufen haben und How-to-trainiert zurückkehren, um in der Praxis aufgrund mangelnder Standfestigkeit zu scheitern. Wo die »Gründung« fehlt, helfen auch die Tools nicht weiter. Verantwortungsvolle Coaches achten darauf, dass ihre Coachees nicht in eine oberflächliche (Selbst-)Optimierungsfalle laufen, sondern alle Facetten ihres Leibes, ihrer Person und Persönlichkeit erkennen und entwickeln.