

## Artikel Morgenthaler Consulting GmbH – erschienen im Stellenanzeiger Südostschweiz am 13. November 2010

### Coaching als Personalentwicklung

**Externes Coaching wird in vielen Unternehmungen als anerkanntes Problemlösungs-Verfahren eingesetzt. Würden Firmen diese professionelle Beratungsform vermehrt als Methode der Personalentwicklung verstehen und einsetzen, wären noch bessere Ergebnisse möglich.**

*\* Harri Morgenthaler*

Viele Führungskräfte und Mitarbeitende nehmen ihre Führungs- resp. Arbeitssituationen grundlegend verändert wahr. Über die fachlichen Kompetenzen hinaus, gewinnen die sozialen Kompetenzen an Bedeutung und die Persönlichkeiten von Kaderleuten und Mitarbeitenden rücken zunehmend in den Vordergrund. Firmen bieten diesen deshalb nebst fachlichen Weiterbildungen auch solche aus diesem Themenbereich „soft-skills“ an. Dort sind u. a. Themen wie Kommunikation, Ressourcen- oder Konfliktmanagement von zentraler Bedeutung.

#### **Ausser man tut es....**

Die Auseinandersetzung mit den „soft-skills“ im Berufsalltag ist kein technokratischer Vorgang. Es geht vielmehr um die Auseinandersetzung mit sich selbst, mit blinden Flecken, mit Emotionen und um die Reflexion von bisherigen Erfahrungen. Während dem Reflexions- und Umsetzungsprozess entstehen häufig Unsicherheiten und neue Fragen tauchen auf. Beides kann im Coaching individuell angegangen und nachhaltig geklärt werden. Ohne diese Unterstützung fallen Kaderleute und Mitarbeitende oft rasch in alte Verhaltensmuster zurück. Vorgesetzte führen unsicher wie bisher, Teams zerreiben sich weiterhin in internen Konflikten. Es findet kaum ein „return on invest“ aus der betrieblichen Weiterbildung statt.



## Personalentwicklung statt Problemlösung

Viele Unternehmungen setzen Coaching noch immer als reines Problemlösungsverfahren ein. Erst kurz bevor der überforderte Vorgesetzte endgültig ausbrennt, wird ihm ein externes Coaching zugestanden. Erst nach dem Ausfall eines Teammitglieds wegen Mobbing, wird dem Team die überfällige Teamentwicklung bewilligt. In beiden Situationen ist auf Grund der erfolgten Chronifizierung fraglich, ob selbst mit der Unterstützung eines erfahrenen Coachs der Turnaround ohne schwerwiegende personelle Konsequenzen noch möglich ist. Firmen sind deshalb gut beraten, Coaching künftig vermehrt als Personalentwicklungs-Methode zu verstehen und frühzeitig und vermehrt präventiv einzusetzen. Die Kosten dafür stehen in keinem Verhältnis zu den möglichen personellen Konsequenzen und Mitarbeitende entwickeln sich und ihre Fähigkeiten ständig weiter.

Harri Morgenthaler, dipl. Coach/Supervisor und Organisationsberater BSO, ist Inhaber und Geschäftsführer der Beratungsfirma Morgenthaler Consulting in Grüşch.  
[www.morgenthaler-consulting.ch](http://www.morgenthaler-consulting.ch) / Tel. 081 325 32 59

