

Abschlussarbeit der Coachinausbildung im
Themenbereich Führung

- Der Unterschied zwischen Coaching und Führung -

Einleitung

Im heutigen dynamischen Arbeitsumfeld sind sowohl Coaching als auch Führung wichtige Instrumente, um Mitarbeitende zu entwickeln und Teams zum Erfolg zu führen. Obwohl beide Konzepte ähnliche Ziele haben, unterscheiden sie sich in Ansatz und Ausführung erheblich.

Ich bin selbst seit einigen Jahren Führungskraft und habe mich im vergangenen Jahr entschieden, die Ausbildung zum systemischen Coach zu absolvieren.

Daher war es für mich persönlich im Laufe der Coachingausbildung immer wieder wichtig, die beiden Rollen zu betrachten und zu differenzieren. Häufig habe ich mich gefragt, in welchen Situationen ich Führungskraft, in welchen Situationen ich Coach und in welchen Situationen ich beides sein sollte oder sein darf.

Daher habe ich mir das Thema „Der Unterschied zwischen Coaching und Führung“ für meine Abschlussarbeit ausgesucht und werde im Hauptteil die Aspekte beleuchten, die differenzieren, aber auch jene, die beide Rollen verbinden.

Hauptteil

Starten wir mit der Definition von Coaching und der Definition von Führung, um eine gute Basis für die weiteren Überlegungen zu erhalten:

Definition Coaching: Ein Prozess, bei dem ein Coach einen Coachee dabei unterstützt, seine Fähigkeiten zu verbessern, Ziele zu setzen und persönliches Wachstum zu erreichen.

Definition Führung: Der Prozess, durch den eine Person oder Gruppe andere Personen beeinflusst, um gemeinsame Ziele zu erreichen und Leistung zu steigern.

Auf Basis der oben aufgeführten Definitionen habe ich mich gefragt, welche Unterschiede sich in den beiden Rollen ergeben, und führe diese im Folgenden auf.

1. Fokus und Zielsetzung:

Coaching konzentriert sich hauptsächlich auf die individuelle Entwicklung des Coachees, während Führung darauf abzielt, die Leistung des gesamten Teams oder der Organisation zu verbessern.

2. Rolle Coach bzw. Führungskraft:

Ein Coach fungiert als Unterstützer und Mentor, der den Coachee bei der Selbstreflexion und dem Erreichen persönlicher Ziele unterstützt. Eine Führungskraft hingegen ist verantwortlich für die Richtung, Motivation und Organisation des Teams oder der Mitarbeitenden.

3. Methoden und Ansätze:

Coaching verwendet oft offene Fragen, aktives Zuhören und Feedback, um den Coachee dabei zu unterstützen, seine eigenen Lösungen zu finden. Führung kann eine Vielzahl von Ansätzen umfassen, von direkter Anweisung bis hin zu delegierter Autorität.

4. Machtverhältnis:

Im Coaching besteht ein partnerschaftliches Verhältnis zwischen Coach und Coachee, während in der Führung eine hierarchische Struktur vorherrscht, in der die Führungskraft Autorität und Einfluss ausüben kann.

Anhand eines Beispiels würde ich gerne erläutern, inwiefern ein Coach und eine Führungskraft bei einem gleichen Problem mit den unterschiedlichen Ansätzen trotzdem beide zum Erfolg kommen können.

Beispiel:

Ein Mitarbeitender bzw. ein Coachee hat im Arbeitsumfeld eine Herausforderung mit dem Zeitmanagement und beendet Aufgaben häufig erst nach gesetzter Deadline.

Mögliche Unterstützung durch Coach:

Ein Coach könnte einem Coachee dabei helfen, seine Zeitmanagementfähigkeiten zu verbessern, indem er ihn oder sie durch Reflexionsübungen und Zielsetzung unterstützt.

Voraussetzung hierfür ist natürlich, dass der/die Coachee die Notwendigkeit selbst erkennt und den Auftrag entsprechend erteilt.

Mögliche Handreichung für Führungskraft:

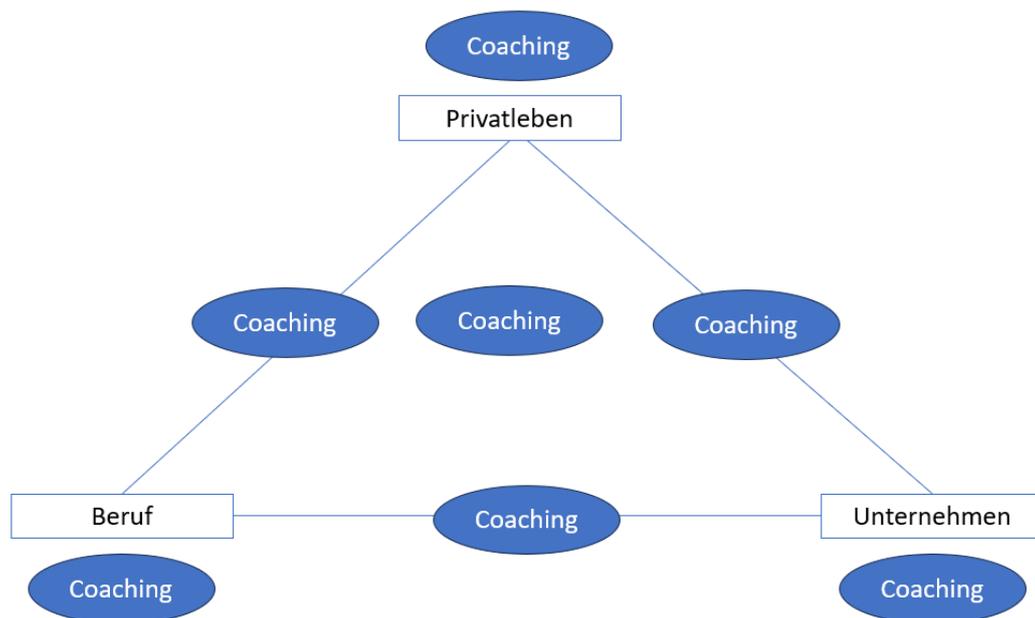
Eine Führungskraft könnte den Mitarbeitenden durch klare Zielsetzungen und regelmäßiges Feedback dazu motivieren, eine wichtige Projektdeadline einzuhalten.

Im folgenden Zitat von Sonja Radatz wird deutlich, dass systemisches Coaching neben der beruflichen Welt auch weitere Bereiche berührt: (Vgl. Sonja Radatz, 2023, S. 87):

„Im systemischen Coaching verstehen wir uns als reine Unterstützer:innen bei der eigenverantwortlichen Lösung von Problemen durch Kund:innen – bei Problemen, die im Privatleben, im Beruf, in Unternehmen oder zwischen diesen drei Bereichen auftreten.

Die Probleme, an denen wir im systemischen Coaching arbeiten, betreffen kaum eine Leistungssteigerung, sondern die Erarbeitung neuer Verhaltensmuster. Da der/die Kund:in das Ziel selbst formuliert und die Lösung selbst erarbeitet, erreicht er/sie maximale Umsetzungserfolge.“

Die 7 Anwendungsbereiche des systemischen Coachings (Vgl. Sonja Radatz, 2023, S. 86):



Die Coaching-Haltung als Führungskraft

Nun haben wir einen umfangreichen Blick auf die Unterschiede zwischen Führungskraft und Coach geworfen. Zum Ende des Hauptteils würde ich daher gerne betrachten, wie ich als Führungskraft eine Coaching-Rolle bzw. eine Coaching-Haltung einnehmen kann.

Wichtig ist zunächst der Grundsatz „Kein Coaching ohne Auftrag“, das heißt, dass der Mitarbeitende die Führungskraft um Unterstützung bitten sollte und es ein gemeinsames Verständnis zum Thema und zum Auftrag gibt.

Die Führungskraft hat dann die klare Aufgabe, Anstöße für die Problemlösung zu geben, ohne das Problem zu lösen oder Aufträge zu geben.

Denn: „Die Coaching-Haltung lässt die Problemlösung dort, wo das Problem entsteht: Beim Kunden bzw. Mitarbeitenden“ (Vgl. Sonja Radatz, 2023, S. 92)

Die folgende Tabelle fasst die Einstellungen und Denkweisen zusammen, die zu dieser Haltung führen (Vgl. Sonja Radatz, 2023, S. 93):

Bei Mitarbeitenden	Bei Führungskräften
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ich bin für die Lösung dieses Problems verantwortlich, und ich übernehme diese Verantwortung. ▪ Ich kann das Problem selbst lösen, ich brauche nur einen Anstoß dazu. ▪ Ich will das Problem selbst lösen. ▪ Ich möchte signalisieren, dass ich meinen Verantwortungsbereich im Griff habe. ▪ Ich bin Expert:in für mein Problem – und daher auch für die Lösung. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ich habe grundsätzlich Vertrauen in die Problemlösungsfähigkeit meines Mitarbeitenden. ▪ Als Führungskraft muss ich nur die richtigen Fragen stellen, nicht alle Antworten finden oder kennen. ▪ Mir geht es darum, dass meine Mitarbeitenden Knowhow für zukünftige Herausforderungen aufbauen ▪ Meine Mitarbeitenden kennen sich in ihrem Themengebiet besser aus als ich. ▪ Ich habe eine wichtige Rolle als Unterstützer:in.

Schluss/Fazit

Obwohl Coaching und Führung unterschiedliche Ansätze verfolgen, sind sie beide unverzichtbare Instrumente, um Mitarbeitende zu entwickeln und Organisationen erfolgreich zu führen.

Ein ausgewogenes Verständnis und die richtige Anwendung beider Konzepte können zu einer effektiven Leistung und einem positiven Arbeitsumfeld beitragen.

Für mich persönlich schlussfolgere ich daher, dass ich situativ einschätzen sollte, an welcher Stelle ich eine Coachingrolle einnehmen kann (beispielsweise in der Unterstützung der Weiterentwicklung von Mitarbeitenden), an welcher Stelle ich überwiegend als Führungskraft agiere und an welcher Stelle auch Mischformen möglich oder sogar wünschenswert sind.

Sobald eine Coachrolle eingenommen wird, ist es jedoch unabdingbar, dass dies für beide Seiten transparent ist und der/die Mitarbeitende einen Auftrag zum Coaching erteilt.

Literatur/Abbildungsverzeichnis/Quellenangaben

- **AKAD** „Coachen oder führen? – Vorsicht Konfusionsgefahr“:
<https://www.akad.ch/magazin/coachen-fuehren/#:~:text=Eine%20F%C3%BChrungskraft%20%C3%BCbernimmt%20Fremdverantwortung.,L%C3%B6sungsm%C3%B6glichkeiten%2C%20verhalten%20sich%20aber%20neutral>, 25.03.2024
- **Coaching-Magazin** „Die Führungskraft als Coach?“, <https://www.coaching-magazin.de/fuehrung/die-fuehrungskraft-als-coach>, 25.03.2024
- **Emotion** „Coaching oder Führungsgespräch – wo liegt der Unterschied“:
<https://www.emotion.de/coaching-guide/unterschied-coaching-fuehrungsgespraech>,
25.03.2024
- **Sonja Radatz** „Beratung ohne Ratschlag“, Wolkersdorf, Österreich: Literatur-Vsm e.U.,
2023