

# Nicole Heimann: Vom Einzelkämpfer zu Leadership Alliances



**Wenn Sie es «geschafft» haben, haben Sie es auch wirklich geschafft? Eine wichtige Frage, die den Verwaltungsrat, die CEOs und ihre C-Level-Führungskräfte dazu herausfordert, das Stigma des Coachings zu brechen und in Form von Leadership Alliances zu denken.**

Ein CFO wurde von seinem CEO dahingehend informiert, dass es eine gute Idee sei, einen Coach zu engagieren, da er an einigen Leadership Qualitäten arbeiten müsse. Er stimmte zu und während der Einführungs-Session mit seinem Coach sagte er: «Ich glaube nicht, dass dieses Coaching mir etwas bringen wird, aber coachen Sie mich und beweisen Sie, was Sie als Coach wert sind.» Die Personen auf dieser Ebene – mit dieser Seniorität – sagen nicht: «Ich fürchte mich davor» oder «Ich schäme mich, gecoacht zu werden.» Der CFO reagierte mit einem Verteidigungsmechanismus; eine Taktik, die er auch bei der Arbeit anwendete und seine Leadership Wirkung negativ beeinflusste. Der CFO war sich dessen zuvor nicht bewusst und konnte nun plötzlich Einiges nachvollziehen. Diese tiefe Einsicht führte dazu, dass der Widerstand sich auflöste und der CFO sich überzeugt für den Coaching Prozess öffnete.

## **Erfolg vs. Selbsterfahrung**

Es ist kein Geheimnis, dass Coaching immer noch ein Tabu ist, besonders wenn es um Verwaltungsräte, CEOs und C-Level-Führungskräfte geht. Alles beginnt mit einem übergreifenden Missverständnis hinsichtlich des Berufs und was er bringen kann. Zu viele Führungskräfte in Grosskonzernen halten an dem alten Stigma fest, Coaching sei therapeutisch und der Coach sei jemand, der schwierige Persönlichkeiten «reparieren» könne. Obwohl es über die Power verfügt, wahre Authentizität im Leadership zu fördern, sehen viele Coaching als Hilfsmittel.

Darüber hinaus investieren viele Unternehmen häufig in Coaching für mittel positionierte Mitarbeiter, ebenso wie in CEOs aus einer jüngeren Generation, die in einflussreiche Positionen eintreten. Dies macht es für Verwaltungsräte, CEOs und C-Level-Führungskräfte schwieriger, das Script zu drehen und zu sehen, wie Coaching sie zu Spitzenleistungen befähigen kann. Wenn Coaching nur an Junior CEOs vergeben wird, sehen C-Level-Führungskräfte Coaching als etwas für Einsteiger. In ihren Köpfen müssen sie selbst nicht gecoacht werden, weil sie bereits erfolgreich sind. CEOs werden nicht verstehen, wie wichtig es ist, nach innen zu schauen, besonders wenn es in ihrem Unternehmen gut läuft.

Wenn Coaching unter diesem Licht gezeigt wird, ist es nicht verwunderlich, dass Verwaltungsräte, CEOs und C-Level-Führungskräfte dieser Idee widerstehen. **Seniorität und Erfolg sind keine Indikatoren dafür, dass die Leadership Effizienz auf dem Höhepunkt ist.** Das Gespräch über Coaching von der Idee einer heilenden Praxis hin zu einem proaktiven Einsatz zu bewegen, die eigene Leadership Effizienz zu verbessern, ist der erste Schritt, das Tabu zu brechen. Die Führungseffizienz von Verwaltungsrat, CEO und C-Level-Führungskräften als ein Team durch Coaching der Leadership Alliance zu steigern führt zu einer synergistischen Teamleistung mit einem gemeinsamen starken Fokus. Das Denken und Handeln in Leadership Alliances wird eine bereits erfolgreiche Führungskraft noch erfolgreicher machen.

## **Vom Einzelkämpfer zur Leadership Alliance**

Noch nicht mit der Idee des Coachings warm geworden, Leaders? Dann ist es Zeit, ein paar Statistiken herauszuholen. Nur 13% der Mitarbeiter engagieren sich in ihrem Job. Jeder fünfte Bürger Großbritanniens nimmt sich jedes Jahr einen Tag frei, weil er Stress hat und lügt darüber, warum es so ist. Ein großer Teil der Belegschaft, vor allem in Führungspositionen, leidet unter dem, was manche als «Presenteeism» bezeichnen – dem Bedürfnis, konstante Erwartungen zu erfüllen und immer am Arbeitsplatz präsent zu sein. In den USA haben 66% der CEOs nie ein richtiges Coaching erhalten. Von denen die gecoacht werden, gaben 60% an, dass der Fortschritt zwischen ihnen und ihrem Coach privat gehalten wurde. Dann gibt es das Problem, was Senior Manager denken, wofür sie Coaching benötigen, sobald sie sich mit der Idee angefreundet haben. 43% der CEOs glauben, dass sie Hilfe im Konfliktmanagement und Teambuilding benötigen, sehen aber nicht die Wichtigkeit von «Soft Skills», Fähigkeiten, die die Vorstände den CEOs am meisten empfehlen.

Ist die Spannung erst einmal gebrochen, liegt es an den CEOs, den Vorstandsmitgliedern und C-Level-Führungskräfte, diese neue Realität des Coachings anzunehmen und nicht mehr als Tabu zu betrachten. Die CEOs haben die Macht, den Ton für das übrige Unternehmen mit zu bestimmen. Der Einfluss ist gross. Sie können ihre Vorstandsmitglieder und C-Level Führungskräfte einbeziehen, indem sie Feedback und Feed-forward Loops einrichten, um die ständige Reflexion und die gewünschten Aktionen zu fördern. Mit anderen Worten: Je mehr dieser strategischer Verbund über sich selbst weiss, desto geringer wird die Diskrepanz zwischen dem wie jeder sich selbst wahrnimmt und dem, wie sie von ihrer Leadership Alliance wahrgenommen werden. Anstatt sich selbst als Einzelkämpfer zu isolieren, wird die Leadership Alliance durch diese Zusammenarbeit zu befähigten Führungskräften in einer Synergie.

## **Der Dominoeffekt des Coachings**

Fazit: Coaching wurde für Führungskräfte zum Tabu, weil es als therapieähnliche Maßnahme wahrgenommen wurde. Für erfolgreiche CEOs gilt sie nur dann als «nützlich», wenn es an Mitarbeiter gerichtet ist, denen es an Seniorität mangelt. Eine der größten unausgesprochenen Befürchtungen ist, dass andere über die Führungskraft denken, sie sei schwach oder „hat ein Problem“. Fakt ist: auch die erfolgreichsten Sportler haben einen Coach. Es ist Zeit, das alte Stigma loszulassen; es kann nicht mehr als ein gültiges Argument angesehen werden. «Mission impossible?» Nein, «Challenge accepted».

Die Antwort ist einfach: Verwaltungsräte, CEOs und C-Level Führungskräfte können mit der Einbindung von «Alliance» Mitgliedern in ihrem Coaching beginnen. Bei Nicole Heimann & Partners wird ein Kunde nie allein gelassen. Werfen wir einen Blick auf die Auswirkungen eines *Leadership Alliance Einzelcoachings* im Vergleich zu einem *Leadership Alliance Team Coaching*. Wenn eine Führungskraft ein *Leadership Alliance Einzelcoaching* übernimmt, spielen die Stakeholder eine wichtige Rolle. Mit Hilfe des Coaches werden fünf bis acht Stakeholder nominiert, die ihren Input und eine Außenseiterperspektive einbringen, woran die Führungskraft sich entwickeln kann. Dies bringt Transparenz in das Unternehmen, bindet andere Mitglieder mit ein wodurch tragfähige und nachhaltige Leadership Allianzen gebaut werden.

Was das *Leadership Alliance Team Coaching* betrifft, gilt dieselbe Logik. In der Leadership Alliance wird jedes Mitglied zum Stakeholder des jeweils anderen. Dies schafft ein Gefühl der Zusammenarbeit und Mitverantwortung, so dass Feedback und Feed-forward als Teil des Coaching Prozesses je nach Bedarf gedeihen können. Niemand wird zurückgelassen, alle sind an Bord, und die Leadership Alliance als Ganzes schafft eine Kultur der Offenheit, Kooperation und gemeinsamen Führung. Wenn Verwaltungsräte, CEOs und die C-Level Führungskräfte das Coaching als notwendigen Teil einer effizienten und noch erfolgreicherer Zusammenarbeit akzeptieren können erfolgreiche Individuen und Teams noch erfolgreicher werden und ihre Effizienz steigern.

Die Einführung von Coaching auf der Leadership Alliance Ebene hat das Potential, die gesamte Unternehmenskultur im positiven Sinn zu beeinflussen; Coaching kann somit die Leistungsfähigkeit des Unternehmens steigern. Der selbstbewusste gecoachte Leiter, mit Offenheit, Mut und Disziplin erzeugt einen positiven Dominoeffekt im gesamten Unternehmen. Wenn die gesamte Leadership Alliance sich als Team coachen lässt, ist der Dominoeffekt noch grösser.

## **Über Nicole Heimann & Partners AG**

*Nicole Heimann & Partners AG hat sich exklusiv auf das professionelle Coaching von High Level, High Performance Individuen und Teams spezialisiert mit dem Ziel, nachhaltige und tragfähige Leadership Alliances in Unternehmen zu etablieren. Nicole Heimann & Partners AG garantiert sichtbare und messbare Resultate. Nicole Heimann verfügt über mehrfache Zertifizierungen und Ausbildungen, die alle von der ICF (International Coaching Federation) anerkannt sind und ihre Verpflichtung bezeugen, konsistent ein Coaching von höchster Qualität zu liefern. [www.nicoleheimann.com](http://www.nicoleheimann.com)*