

Gefährliches Vertrauen

Mitarbeiterführung Offenheit ist zentral für ein gutes Klima. Beim Coaching kann sich ein Chef aber schnell die Finger verbrennen.

IRIS MUHL

Peter Gerber* sitzt an seinem Schreibtisch und schielt zu seinem Vorgesetzten hinüber. Soeben hat er mitgehört, dass ein Hinweis auf seine Schlafstörungen beim stellvertretenden Chef landete. Vor Wochen hatte der Controllor mit langjähriger Erfahrung in einem individuellen Coaching seinem Chef vertrauensvoll von seinen chronischen Problemen berichtet.

«Solche Geschichten sind mir bekannt», erklärt Ruedi Josuran, Coach beim BGM Forum Schweiz in Zug. Meist kommen seine Klienten nach einem solchen Vorfall enttäuscht zu ihm. Immer wieder würden Klienten vom eigenen Chef in einem Coaching ausgehört. «Vorgegeben wird eine Beratungssituation», sagt der Experte. Oft werde aber der Mitarbeiter ausgefragt. «Er gerät damit in eine für ihn gefährliche Situation.» Das Risiko sei da, dass vertrauliche Informationen in die Personalakte gelangen, wo sie dann noch jahrelang festgehalten sind.

Personalentwicklung ist nicht Coaching

Dass Führungskräfte ihre Mitarbeitenden coachen, ist an sich eine normale Sache. Kein Wunder, denn die Nachfrage von gesundheitlich angeschlagenen und

belasteten Mitarbeitenden steigt. Im aktuellen Bericht des Schweizerischen Gesundheitsobservatoriums Obsan zeigt sich in den letzten Jahren ein deutlicher Rückgang beim Anteil der Personen, die sich «sehr häufig optimistisch, kraft- und energievoll» fühlen. Bei psychischen und seelischen Problemen kommt es oft vor, dass ein Mitarbeitender den Gang zum Vorgesetzten macht und seine Probleme schildert. Besonders dann, wenn der Chef zur Offenheit auffordert und bereits regelmässig als Berater und Mentor fungiert.

Doch bei allem Interesse für die Nöte der eigenen Angestellten ist diese Form der Personalentwicklung nicht gleichzusetzen mit professionellem Coaching. Susanne Fasel, Leiterin des Berufsverbands für Coaching, Supervision und Organisationsberatung (BSO), bezeichnet ein Coaching zwischen Chef und Mitarbeiter gar als fragwürdig. «Wir sehen davon ab, da es nicht im Sinne unseres Beratungsverständnisses ist. Ein Coach ist unabhängig und allparteilich, im Übrigen muss er verschwiegen sein», sagt sie.

Ausserdem brauche es für ein sinnvolles Coaching Offenheit und Transparenz, sagt Fasel, wogegen zwischen Führungspersonen und Mitarbeitenden ein Abhängigkeitsverhältnis bestehe. Mitarbeitende

werden dadurch verletzlich und angreifbar, was ihrer Karriere unter Umständen nicht förderlich ist. Besonders gefährlich werde es, wenn psychische oder physische Probleme offengelegt würden, sagt auch Josuran.

Er rät daher dringend davon ab, die Krankenakte in ein Coaching beim Chef zu tragen. «Ich habe schon Klienten erlebt, deren Offenheit negativ ausgelegt wurde. Besonders eine psychische Erkrankung wie eine Erschöpfungsdepression in einem Gespräch offenzulegen, ist heikel.» Vorwiegend auch, da die Krankheit nicht wie

ein Herzinfarkt oder ein Beinbruch belegt werden kann und statt Verständnis im schlimmsten Fall das Misstrauen vonseiten des Chefs wächst. Missbrauch und Manipulation in manchen Fällen von Coaching durch den Vorgesetzten beobachtet auch Fasel. «Ein Chef hat transparent, respektvoll und klar zu sein», fordert sie.

Wird ein Chef von einem Mitarbeitenden um ein Coaching gebeten, darf er mit gutem Gewissen ablehnen und auf einen Coach ausserhalb des Unternehmens verweisen. Verschiedene Vereine wie das Coaching Forum Schweiz oder der Schwei-

zer Mental Coaching Verband (SMCV) bieten Hand. Den Führungskräften jedoch raten Josuran wie Fasel, in ihrer Chefrolle zu bleiben, Bedürfnisse und Erfordernisse aus Unternehmer- und Mitarbeitersicht zu benennen und konstruktiv nach stimmigen Lösungen zu suchen. «Ein Chef muss auch seine Grenzen kennen», sagt Josuran. Ein Coaching sei überdies auch eine sehr persönliche Angelegenheit, in dem manchmal auch über Intimes gesprochen werde.

*Name geändert



Kunstinstallation in einer Firma: Zu viel Offenheit ist unklug.

ANZEIGE

Ein sportliches Angebot: E-Klasse Kombi ab CHF 49 900.-*

Nur bis 30. Juni: 1,9% Leasing sowie weitere attraktive Konditionen.

Erleben Sie mit der E-Klasse das perfekte Zusammenspiel von Kraft und Dynamik. Profitieren Sie jetzt von einem einmaligen Angebot sowie sportlichen Zusatzoptionen zu attraktiven Preisen wie zum Beispiel: von der Design- und Ausstattungslinie AVANTGARDE oder vom Sportpaket AMG. Besuchen Sie Ihren Mercedes-Benz Partner oder www.mercedes-benz.ch/e-klasse



Mercedes-Benz

Eine Marke der Daimler AG

* E 200 CDI BlueEFFICIENCY Kombi, 4 Zyl./136 PS (100 kW)/2143 cm³, 5 Türen, CO₂-Emission: 140 g/km (Durchschnitt aller verkauften Neuwagen: 159 g/km), Treibstoffnormverbrauch gesamt: 5,3 l/100 km, Energieeffizienz-Kategorie: A. Fzg.-Listenpreis CHF 59 400.-, abzüglich 6% Preisvorteil und CHF 6000.- Prämie ergibt einen Barkaufpreis von CHF 49 836.-. Leasingbeispiel: Fzg.-Listenpreis CHF 59 400.-, abzüglich 6% Preisvorteil ergibt einen Fzg.-Preis von CHF 55 836.-. 1. gr. Leasingrate 20%, Laufzeit 48 Monate, Laufleistung 10 000 km/Jahr, eff. Jahreszinssatz 1,92%, ab dem 2. Monat Leasingrate CHF 483,85. Antragsingang bis 30.06.2012, Kundenübergabe/Immatrikulation bis 30.09.2012. Leasingangebot nicht kumulierbar mit CHF 6000.- Prämie, kumulierbar mit allen anderen Stützungen. Ein Angebot der Mercedes-Benz Financial Services Schweiz AG. Alle Preise inkl. 8% MWST. Vollkaskoversicherung obligatorisch. Änderungen vorbehalten. Eine Kreditvergabe ist verboten, falls diese zu einer Überschuldung des Leasingnehmers führen kann. Abgebildetes Modell inkl. Sonderausstattungen CHF 57 121.-.