

Gruppen-Coaching

Wie Sie mit Ihrer Führungskräfteentwicklung die Alltagswirksamkeit Ihrer Unternehmensstrategie nachhaltig stärken

Ein Interview von Petra Schulte mit Angela Maaßen

Angela Maaßen ist Expertin für Leadership-Programme: Team- und Strategie-Workshops bis Jahresprogramme im Gruppen-Coaching Format

Das nachfolgende Interview wurde von Petra Schulte, Inhaberin der USP Leadership Experts, mit Angela Maaßen, Senior Consultant, zum Thema Führungskräfte Entwicklung mit dem Gruppen-Coaching Format geführt.

Gruppen-Coaching

Schulte: Liebe Angela, ich freue mich sehr, dass du mit mir heute in das Thema Gruppen-Coaching eintauchst, damit unsere Zuschauer ein Gefühl dafür bekommen, was sich hinter diesem Format verbirgt.

Maaßen: Ich freue mich auch sehr, dieses Gespräch führen zu können und meine Gedanken über Gruppen-Coaching mit dir auszutauschen und sie auf diese Art unseren Zuschauern ein Stückchen näher zu bringen.

Zunächst zu mir: Mein Name ist Angela Maaßen. Ich komme aus Norddeutschland und bin seit einigen Jahren mit sehr viel Herzblut mit Führungskräfteentwicklung im Markt unterwegs. Dabei sehr gerne auch mit Gruppen-Coaching, über das wir heute reden wollen.

Schulte: Erzähl' uns noch ein bisschen mehr zu deinem Hintergrund.

Maaßen: Dies ist der zweite Teil meines Berufslebens. Im ersten Teil war ich lange Jahre in verschiedenen Rollen in einem großen Konzern der Medizintechnik tätig. In der Produktentwicklung, im Marketing, als Produkt Managerin und natürlich auch in der Führung. Bis ich dann für mich festgestellt habe, dass ich eine Interessenverschiebung hatte, von der Technik hin zu: Wie funktioniert das eigentlich mit den Menschen, mit Teams mit effektiver Zusammenarbeit über Hierarchien und Standorte hinweg?

Das hat mich zu der Entscheidung geführt, in die Beratung zu gehen. Ich habe einige Ausbildungen nachgeschoben und bin dann in die Selbstständigkeit gesprungen. Relativ schnell habe ich die USP Leadership Experts gefunden, mit denen ich wahnsinnig gerne zusammenarbeite.

Schulte: Und eines unserer gemeinsamen Themen ist das schon erwähnte Gruppen-Coaching. Was dürfen sich unsere Zuhörer und unsere Kunden darunter vorstellen?

Programmformat Gruppen-Coaching: Zielgruppe, Kernthemen und Umfang werden mit dem Kunden erarbeitet

Maaßen: Ich nenne es gerne unser Flaggschiff in der Führungskräfteentwicklung. Beim Gruppen-Coaching begleite ich in einem Unternehmen eine feste Teilnehmergruppe über einen langen Zeitraum. Eine Zeit, über die Entwicklung auch wirklich schon möglich wird, das ist zum Beispiel schon mal ein Jahr. Die Definition, wie lang das Programm wirklich geht, wie viele Einzelmodule stattfinden und wie lang diese sind, machen wir gemeinsam mit unseren Kunden, ihrem Anliegen entsprechend. Wichtig ist, dass es zum Kunden passt. Auch, dass die Kernthemen für die Module zu der Ausrichtung, die stattfinden soll, passt und wir somit in die richtige Richtung streben.

Schulte: Und warum nennt es sich Gruppen-Coaching?

Maaßen: Eine spannende Frage! Wie im Einzelcoaching, wo es wichtig ist, dass der Coachee seine Erkenntnisse mit Hilfe der Begleitung selbst entwickelt, ist es so, dass wir im Gruppen-Coaching sowohl den Einzelnen in eine Selbstreflexion bringen, als auch in den Austausch miteinander über „Wie bin ich selber unterwegs zu einem bestimmten Führungsthema?“, „Wie erleben wir uns?“, „Wie sehen wir das in dem Unternehmen?“. Daraus produzieren sie Erleben und Erkenntnisse, aus denen sie selbst Impulse mitnehmen und wieder zurückbringen in das Unternehmen.

Schulte: Verstehe. Und gibt es im Arbeiten mit den Teilnehmern Lieblingsinstrumente, welche den Coaching-Aspekt nochmal unterstreichen?

Coaching-Instrumente wecken die Lösungsressourcen des Einzelnen und bieten Selbsterkenntnis - sie intensivieren sich in der Gruppe durch die Rückmeldungen der anderen

Maaßen: Ja, auf jeden Fall, viele. Eines mag ich hier herausstellen. Das ist die Methodik des Reflecting Teams. Kurz skizziert ist es so, dass sich ein Teilnehmer für ein bestimmtes Thema, das wir gerade besprechen, seinen Zugang überlegt. Er präsentiert der Gruppe, was er davon hält, wie er damit umgeht. Während der Präsentator anschließend nur zuhört, geht die Gruppe miteinander ins Gespräch. Es wird darüber geredet, „Was habe ich wahrgenommen?“, „Was habe ich gehört?“, „Wie erlebe ich das?“, „Wie schätze ich diesen Teilnehmer ein?“. Und dadurch bekommt der Teilnehmer, der Präsentator, ein sehr vielschichtiges Feedback von den unterschiedlichen Leuten in der Gruppe. Das ist sehr intensiv. Die Teilnehmer lieben das.

Schulte: Das kann ich mir gut vorstellen. Also, wenn die Menschen erst einmal in die Auseinandersetzung mit sich selbst gekommen

Nutzen auf allen Ebenen:
Teilnehmer erarbeiten
persönliche, professionelle
und organisationale
Lösungsansätze

Der besondere Hebel:
Wenn das Top
Management voran geht.

Ein Format für alle
Führungsebenen, über alle
Funktionen und Standorte
hinaus, wenn die
Ausrichtung eindeutig ist.

sind, kann es gar nicht mehr genug Feedback geben. Feedback ist gleichzeitig ein großer Hebel. Wie schätzt du die Wirksamkeit des Coaching-Programms für unsere Kunden und ihre Unternehmen ein?

Maaßen: Ich halte es für sehr wirksam. Natürlich erlebe ich auch das Feedback, das die Teilnehmer und auch die Kunden, das Management, zurückgeben. Die Wirksamkeit entsteht tatsächlich durch einen geschützten Raum, den wir sehr schnell zu schaffen vermögen. Die Teilnehmer lassen sich sehr vertrauensvoll ein, bringen ihre persönlichen Fragestellungen und, ich sage mal, Schmerzpunkte mit und öffnen sich in die Gruppe. Das schafft einfach ideale Bedingungen. Durch das Vertrauen, durch sehr lebensechte, praxisnahe Problemstellungen – nämlich die echten – und ja, durch ein sehr offenes, ehrliches, intensives Miteinandergehen. So, dass da richtige Wirksamkeit für das Unternehmen entsteht. Und zwar genau an den Punkten, die gerade aktuell im Alltag wichtig sind.

Schulte: Vor meinem geistigen Auge entstehen allmählich Bilder. Welche Zielgruppen adressierst du am liebsten mit dem Gruppen-Coaching?

Maaßen: Wir haben gesagt *Führungskräfteentwicklung*. Und tatsächlich ist hier gemeint: Alle. Wir sprechen explizit Führungskräfte aller Hierarchieebenen in dem Unternehmen an. Von den ersten Führungskräften, also im Sinne junge Führungskräfte, bis hin zum Top Management. Wichtig ist dabei allerdings, dass eine Gruppe, die ja fest besteht, aus einer Hierarchieebene ist. Kein Mix, sondern dann über verschiedene Standorte hinweg, was dann auch das Vernetzungsthema sehr deutlich macht.

Idealerweise ist es tatsächlich so, dass dieses Programm kaskadenförmig, wasserfallförmig von oben nach unten durchgeführt wird. Das Top Management macht ein Gruppen-Coaching, dann die nächste Ebene und so weiter. Das hat wirklich die Kraft: Alle reden über die gleichen Modelle, es entsteht eine Sprache, die gleichen Themen werden bewegt, so dass dadurch eine wirkliche Kulturentwicklung entstehen kann.

Schulte: ...kann ich sehr gut nachvollziehen. Also, da waren ein paar Punkte, die fand ich zusätzlich noch mal gut abgebildet. Jede Zielgruppe, eine gesamte Organisation tut sich Gutes, wenn sie von oben nach unten durcharbeitet, es entsteht eine Kohäsion, die

Gruppen-Coaching ist ein
Fulltime-Commitment: Es
nährt, berührt und fordert
alle Involvierten.
Selbstreflexion,
Achtsamkeit, Meditation
sind gute Unterstützer – im
Prozess und in der
anschließenden Ruhephase

Community-bildenden Charakter hat, höre ich raus. So, dass sich die gesamte Organisation in ihrer Kultur gemäß der definierten Vision und Strategie entwickelt und sich gemeinschaftlich in Bewegung setzt. Ein schönes Bild.

So, wie ich dich erlebe, gehst du da mit voller Leidenschaft rein. Herzblut. Was tust du dann für dich?

Maaßen: Diese Frage ist – vielen Dank dafür – eine besonders wichtige für mich. In der Tat habe ich gelernt, dass ich da einen Abstand für mich schaffen muss. Weil ich mit jeder Faser meines Seins in so einem Projekt drin bin. Das bedeutet, dass ich regenerieren muss. Das bedeutet für mich, Abstand finden. Abstand vom Denken und vom Hineinfühlen in mein Gegenüber, in eine Organisation und Situation.

Das geschieht bei mir am leichtesten durch Bewegung in der Natur, lange Spaziergänge mit dem Hund, auch Sport beispielsweise, auspowern ist so ein Thema. Aber auch das Gegenteil: Achtsam mit mir umgehen, Achtsamkeitsübungen sind bei mir ein ganz großes und beliebtes Thema.

Schulte: Achtsamkeitsübungen knüpfen ja wieder an die Führung an. Auch an die Selbstführung, ein Teil bei uns im Gruppen-Coaching. Wie geht es dir damit?

Maaßen: Ich gebe immer offen zu, dass ich Lernende bin. Ich bringe Dinge bei, aber tatsächlich bin ich auch auf einem Entwicklungspfad. Ich darf mich ja noch weiter entwickeln, bis ich alt werde. Entwicklung macht Spaß. Ja, ich muss in Selbstführung genau so viel Arbeit investieren, wie ich meinen Teilnehmern beibringe, dass sie machen dürfen.

Schulte: Also, du bist auch Role Model an der Stelle.

Maaßen: Ja.

Schulte: Herzlichen Dank, Angela. Ich fand das sehr nah und kompakt im Sinne von: um das genau geht es. Liebe Zuschauer, ich hoffe, für Sie war möglichst viel drin. Ich danke dir, dass wir diesen Austausch gehabt haben. Ich freue mich sehr auf das nächste Projekt. Wir sind ja auch gerade in einem großen Projekt. Auf dass wir so etwas auch mal wieder gemeinsam, in Parallelität, tun können.

Maaßen: Vielen Dank auch.