

# MULTI-PROFESSIONALITÄT IM MANAGEMENT-COACHING

**I**nternational agierende Unternehmen sehen sich heute Herausforderungen gegenüber, die den Einsatz dezentralisierter, multi-professioneller, virtueller Teams als maßgeblichen Erfolgsfaktor voraussetzen und damit Führungsstile wie Management by Project und Diversity Management.

Globalisierung als Chance begreifen und nicht als Bedrohung, Vielfalt als Ressource erkennen und nicht als Barriere – das erfordert von allen Mitarbeitern eine große Bereitschaft, die eigenen Denk- und Verhaltensmuster zu hinterfragen, aktive Mitverantwortung zu übernehmen und lebenslanges Lernen als Herausforderung anzunehmen. Das ist auch ein Angebot für das Unternehmen, für das Team und selbst daran zu wachsen, sich zu verändern. Es ist auch ein Angebot, eine prosperierende Unternehmenslandschaft mitzugestalten, in der Märkte und ihre Teilnehmer rasend schnell unternehmerisch und in virtueller Realität miteinander kommunizieren und persönlich voneinander profitieren. So ist für den Coach-Beruf die Multi-Professionalität unabdingbar: dezentralisierte, multiprofessionelle, „virtuelle“ Teams sind in internationalen Arbeitsgruppen die Herausforderung für das Coaching heute.

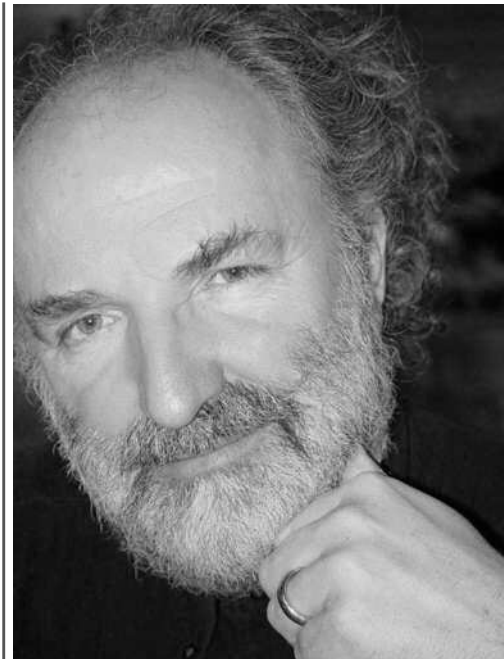
## Heutige Realität

Ein deutscher Manager geht als Projektleiter im Auftrag seines mittelständischen Unternehmens zuerst nach Shanghai und Singapur. Dort soll er ein international geprägtes, multi-professionelles Team führen und die erfolgreiche Entwicklung und Einführung eines wichtigen Kernbereiches verantworten.

In seinem Team sind nicht nur Deutsche und Chinesen tätig, sondern auch Amerikaner, Franzosen, Engländer. Mit zum Team gehören dezentralisierte Gruppen aus verbundenen Unternehmen, auf die er keinen disziplinarischen und emotionalen Einfluss bzw. Zugriff hat.

Die Herausforderung liegt in der Kern-Kompetenz, ein Team von unterschiedlichsten Qualifikationen, Mitarbeitern, Nationen, Kulturen und ihren Menschenbildern auf unterschiedlichsten – auch systemischen Ebenen – zu verstehen und autark, empathisch und überzeugend gewinnend begleiten zu können.

Einzel- und Team Coaching helfen hier den Auslandsaufenthalt vorzubereiten und real zu begleiten, Störungen auf unterschiedlichsten Ebenen aufzuarbeiten. Trans-Disziplinarität und Multi-Professionalität können hier sinnvoll zusammengeführt werden. Lösungs- und zielorientierte Arbeit verlangt



## BERNHARD JUCHNIEWICZ

President European Coaching Association ist multiprofessionell ausgebildet und arbeitet seit 1976 mit Menschen in besonders belasteten Arbeits- und Lebenssituationen. Als Management Lehr-Coach und Gesundheits-Coach, Familien- & Partner Coach berät und coacht er Unternehmer, Führungskräfte und ihre Teams, insbesondere in den Bereichen Selbst- & Beziehungs-Management sowie Zeit- & Ziel- sowie Visions-Management, Team Leading, integeres Corporate Identity, Burnout- und Workaholic-Prävention, souveräne Krisen-Intervention, Mitwachstum von Partnern, Lebens- und Karriereplanung, Umgang mit persönlichen und beruflichen Krisen, Work / Privat Life Balance, Regeneration und Psychohygiene von Führungskräften und ihren Lebenspartnern, Generationenwechsel. Autor von Fachartikeln. <http://www.european-coaching-association.com>



hier ein hohes Maß an unternehmerischer Persönlichkeitsreife. Das gilt auch für das Privatleben in solchen verantwortlichen Positionen. Ein Team kann es einer Führungskraft ansehen, ob es mit seinen zu leistenden Aufgaben und dem Privat Leben zufrieden ist (verbal-nonverbal-emotional). Das gilt auch für die Psychohygiene, Regeneration, Vitalität einer Person.

Die Kommunikation zwischen den Teammitgliedern vor Ort, dem deutschen Mutterunternehmen und den verbundenen Unternehmen findet oft auf virtueller Basis statt, Team-Meetings vor Ort sind grundsätzlich möglich.

Zur Unterstützung und Entwicklung seiner persönlichen, sozialen und strategischen Führungskompetenzen stand ihm im Vorfeld in Deutschland ein Coach zur Seite, der ihn mit weiterführenden Techniken zu projektorientierter Führung und Diversity Management vertraut gemacht hat.

In China unterstützt ihn ein Coach in Hinblick auf den interkulturellen Kontext. Keine Utopie, sondern ein Realität gewordenes Szenario, das von Unternehmen verlangt, sich intensiv mit den Anforderungen an Unternehmens-Kommunikation und -Führung in einer globalisierten Welt vertraut zu machen, damit Wettbewerbsfähigkeit und Unternehmenserfolg langfristig gesichert bleiben.

### Definition multi-professionelles Coaching der ECA:

Multi-professionelles Coaching ist lösungs-, potential- und zielorientiert. Ebenso bietet es gleichberechtigte und partnerschaftliche Beratung und Begleitung von Menschen, unter Berücksichtigung der persönlich zu entwickelnden Fähigkeiten und Ziele des Klientel.

Der gesunde Klient ist Auftragsgeber und vereinbart die Verwirklichung seiner beruflichen und / oder persönlichen Coaching-Ziele. Das Vorgehen hierbei ist immer vertraulich, autonom, partnerschaftlich und klientenorientiert. Professionelles Coaching beinhaltet u. U. auch die Aufarbeitung, Verarbeitung und Überwindung individueller Arbeits- und Lebens-Konflikte, „Missverständnisse und Verwechslungen“ in Kommunikation, Ambivalenzen im Denken und Verhalten, Störungen in Emotion und Reaktion, Neuorientierung und Zufriedenheit für die Zukunft.

Das Erarbeiten eines neuen beruflichen und privaten Lebens und / oder die Entwicklung einer neuen Lebens-Biografie kann Bestandteil einer Neuorientierung im professionellen Coaching sein. Auf Wunsch des Klienten (Auftraggeber) kann nicht nur das berufliche, sondern auch das private soziale Umfeld (Familie, Partner, Bezugspersonen) diskret in das Coaching einbezogen werden.

## Interview zum Thema multi-professionelles Coaching

### Warum benötigt es im Coachingbereich gerade multi-professionelle Menschen?

Bernhard Juchniewicz: Es ermöglicht Unternehmen in relativ kurzer Zeit komplexe Herausforderungen erfolgreich zu meistern.

### Wer ist ein bekanntes Vorbild im Coaching, aber auch in einem anderen Bereich für Sie und warum?

Bernhard Juchniewicz: Top-Vorstände - Führungskräfte, Präsidenten wie Obama und Gauck, Lehr-Coaches usw., die mit gutem Beispiel voran gehen.

### Welche Eigenschaften benötigt man, um multi-professionell zu arbeiten?

Bernhard Juchniewicz: Professionelle Berufsausbildung (humanistisches Studium), qualifizierte Berufs-Praxis, professionelle Zusatzausbildungen, Referenzen, eigene Unternehmenskonzeption, positives Menschenbild, Kenntnisse, psycho-soziale Kompetenz, Methoden-Kompetenz, kollegiale Supervision, In-

tervision, Intravision, Team-Fähigkeit, Integrität, Loyalität, ECA Berufsbild, Netzwerke.

### Stichwort „lebenslanges Lernen“: Was sollte man als Coach tun, lernen, welche Kurse besuchen, um diesen Anforderungen gerecht zu werden?

Bernhard Juchniewicz: Mit Lehr-Coaches, Mentoren, Unternehmern, Teams sprechen und mit Kollegen. Und natürlich die Qualifikation und Zusatzausbildungen in Theorie und Praxis real weiter erarbeiten.

### Was machen Sie persönlich, um multi-professionell zu sein bzw. zu bleiben?

Bernhard Juchniewicz: Seit 1973 lerne ich von meinen „Lehrern“, absolvierte mehrjährige Zusatzausbildungen. Ich praktizierte unter regelmäßiger Supervision ca. 30.000 EG-Coachings. Das bedeutet konkret: immer wieder Herausforderungen annehmen und mit Menschen und Unternehmen in schwie-

rigen und belasteten Situationen optimal umgehen.

### Besteht ein Zusammenhang zwischen Multiprofessionalität und methodischer Offenheit?

Bernhard Juchniewicz: Die Beschäftigung mit unterschiedlichen Verfahren verbessert das Verständnis der jeweiligen Möglichkeiten und Grenzen des eigenen Ansatzes und erleichtert das Denken in Alternativen.

Auch wenn die Größe des Methodenkoffers nichts über die Qualität des Coachings aussagt, so kann die Beschäftigung mit verschiedenen Ansätzen dessen Reflektiertheit wesentlich verbessern. Verkürzt gesagt:

Schon aus Gründen der Wertschätzung und ethischen Verantwortung des Coaches gegenüber dem Klienten geht es nicht darum, das Anliegen des Klienten für die eigene Methode passend zu machen, sondern den Ansatz zu wählen, der ihn optimal begleitet. ■