

LEADERSHIP COACHING

Der Sparringspartner, den Führungskräfte selten haben

Warum der richtige Zeitpunkt für ein Coaching der ist, an dem es gerade gut läuft

MLI Leadership Institut · 2026

Menschen beeinflussen Menschen. Wie wir denken, reden und handeln, wirkt unmittelbar auf das Verhalten der Menschen um uns herum. Deshalb überrascht es nicht, dass ein großer Teil des wirtschaftlichen Erfolgs über soziale Dynamiken erklärt werden kann.

Führung wirkt dabei auf beiden Seiten: bei denen, die führen, und bei denen, die geführt werden. Eine Person in Führungsposition ist auch nur ein Mensch — allerdings einer, dessen Verhalten von vielen beobachtet und gedeutet wird.

Der richtige Zeitpunkt ist der unauffällige

Erfolgreich zu bleiben ist schwieriger, als erfolgreich zu werden. Das wissen Sportlerinnen, und es zeigt sich in unserer Arbeit als Coaches.

Führungskräften fehlt oft ein Gegenüber, mit dem sie das eigene Vorgehen kritisch betrachten können, ohne dass daraus Konsequenzen entstehen. Der eigene Vorgesetzte ist es nicht, weil er beurteilt. Das eigene Team ist es nicht, weil es betroffen ist. Kolleginnen auf gleicher Ebene sind es selten, weil sie konkurrieren.

Ein guter Zeitpunkt ist deshalb der, an dem es gerade läuft. Exzellente Ergebnisse entstehen nicht von selbst; sie sind das Resultat von Entscheidungen, die man wiederholen können muss. Wer den eigenen Erfolgskurs halten will, muss ihn regelmäßig in Frage stellen: Was trägt gerade? Was ist am Horizont aufgetaucht? Was ist jetzt wichtig?

Woran gearbeitet wird

Ein Coaching setzt zuerst bei der gecoachten Person an und wirkt von dort auf das Team. Typische Felder:

- Führungsverhalten und Führungsstil
- Umgang mit Macht und mit dem eigenen Vorgesetzten
- Selbstmanagement
- Konfliktbearbeitung
- Krisen und Entscheidungen unter Unsicherheit
- die eigenen Erfolgshebel

Klare Ziele sind die Grundvoraussetzung. Sie werden im Coaching entwickelt, hinterfragt und nachjustiert. Damit ist das Ergebnis eines Coachings auch prüfbar — es hängt an den Zielen, die zu Beginn vereinbart wurden.

Was der MLI-Ansatz anders macht

Wir untersuchen, was Führung tun kann, um Einzelne und Teams in einen leistungsfähigen Zustand zu versetzen, und wie es gelingt, den Fokus im Alltag auf die wenigen Situationen zu lenken, die darüber entscheiden, ob eine Strategie gelebt wird oder nicht. Wir nennen sie Momente der Wahrheit.

Der Zielzustand ist nicht Ausgeglichenheit, sondern sprungbereite Gelassenheit: innere Klarheit und äußere Struktur als Einheit. Eine Haltung, die bei Mitarbeitenden Glaubwürdigkeit und Selbstverpflichtung auslöst.

Checkliste: einen guten Coach erkennen

- verhaltenswissenschaftliche Ausbildung — Psychologie, Soziologie, Pädagogik oder Personalmanagement
- eigene Erfahrung in einer Führungsrolle
- überprüfbare Referenzen von gecoachten Führungskräften
- Zertifikate anerkannter Einrichtungen, etwa der International Coaching Federation
- Arbeit auf Basis psychologisch fundierter Methoden, nicht auf Basis von Anekdoten
- Ziele und Erwartungen werden vorher definiert, der Verlauf wird ausgewertet

Entscheidend bleibt, ob die Chemie stimmt. Wir empfehlen eine kurze Probeeinheit, bevor eine Zusammenarbeit vereinbart wird. Und die Möglichkeit, ohne Begründung zu wechseln.

Wie es beim MLI abläuft

Am Anfang steht ein kostenfreies Erstgespräch, in dem geklärt wird, ob Coaching überhaupt der richtige Hebel ist. Danach buchen Sie ein Kontingent an Sitzungen. Im Anschluss wählen wir aus dem Netzwerk die Coaches aus, deren Qualifikation zum Bedarf passt; Ihre Führungskräfte sehen Kurzvideo und Kompetenzprofil und entscheiden selbst.

Im Auftragsklärungsgespräch vereinbaren Coach und Coachee die Ziele. Sie als Auftraggeberin erhalten eine Auswertung über genutzte Kontingente und eine quartalsweise Abrechnung — ohne Inhalte. Die Vertraulichkeit gegenüber dem Auftraggeber ist vertraglich geregelt.

Wann Coaching die falsche Antwort ist

Coaching arbeitet an der Person. Es hilft nicht gegen ein Problem, das in der Struktur liegt.

Wenn eine Führungskraft scheitert, weil ihr Bereich mit widersprüchlichen Zielen belegt ist, weil sie keine Entscheidungsbefugnis hat oder weil die Ebene über ihr das Gegenteil dessen vorlebt, was sie umsetzen soll — dann ist ein Coaching eine teure Art, ihr die Verantwortung dafür zuzuweisen. Wir sagen das im Erstgespräch, auch wenn es einen Auftrag kostet.

Und Coaching ersetzt keine Therapie. Wo Belastungen ins Persönliche reichen, ist eine andere Fachrichtung zuständig. Ein guter Coach erkennt die Grenze und benennt sie.

DIESEN BEITRAG TEILEN

Online lesen, weiterleiten und teilen:

leadership-munich.org/fuehrungswissen-sparringspartner.html

Weitere Beiträge im Führungswissen: leadership-munich.org/fuehrungswissen.html

