

Suche nach Spitzenleistungen

Der Göttinger Berater Dr. Peter Demes über Coaching als Maßnahme zur professionellen Personalentwicklung in Unternehmen – die traditionelle Weiterbildung ist an ihre Grenzen gestoßen.

Text und Fotografie: Demes Consulting

Die letzte Krise scheint gerade überwunden und schon tauchen neue dunkle Wolken am Horizont der Unternehmen auf. Der demografische Wandel mit den zu erwartenden Schwierigkeiten in der Bereitstellung von qualifizierten Fachkräften lässt nichts Gutes für die Zukunft vor allem kleinerer und mittelständischer Unternehmen erwarten. Liegen diese Betriebe dann auch noch in strukturschwachen Regionen, kann es über kurz oder lang zu bedrohlichen Personalengpässen in diesen Firmen kommen.

Der Arbeitsmarkt wird mittelfristig keine ausreichend qualifizierten Mitarbeiter mehr zur Verfügung stellen können. Also müssen Spitzenleistungen weiterhin mit der bestehenden Belegschaft erreichbar sein. Aber wie? Unsere Antwort auf diese Frage: durch Coaching als eine unterstützende Maßnahme zur professionellen Personalentwicklung im Unternehmen. Die traditionelle Weiterbildung und Personalentwicklung in den Betrieben ist aus unserer Sicht schon seit längerem an ihre Grenzen gestoßen. Die Enttäuschung über die nicht erreichten Ziele wie nachhaltige Wirkung, Effektivität und Messbarkeit sitzt immer noch tief. Außer bei einigen Trainern und Personalentwicklern selbst, verständlicherweise. Als jüngste Konsequenz dieser Situation streichen die Unternehmen ihre Personalentwicklungsbudgets ganz oder nehmen nur noch Minimalösungen in Anspruch, die bestenfalls das Gewissen beruhigen. Mit fatalen Folgen.

Sinnvollerweise müsste derzeit mit voller Kraft in die Entwicklung des unternehmerischen „Humankapitals“ investiert werden. Die häufigste Antwort auf die Frage, mit welcher Strategie dies erfolgen soll, lautet jedoch: „ Wenn es uns wieder besser geht, investieren wir auch wieder in die Weiterbildung unserer Mitarbeiter.“ Und das bedeutet nichts anderes, als dass die Verantwortlichen eine

gestiegene Leistungsfähigkeit und -bereitschaft ihrer Mitarbeiter gar nicht mit einem Unternehmenserfolg in Verbindung bringen.

Weiterbildung hat deshalb häufig nur eine Alibifunktion und verändert zu wenig in den Betrieben. Selbst Themen wie systemische Beratung oder Organisationsentwicklung konnten hier kaum eine Besserung bewirken. Die einzige Form der betrieblichen Weiterbildung, die heute nach Meinung vieler Firmen noch Sinn macht, ist das „Lernen am Arbeitsplatz“ genannte Change Management von Abläufen und Organisationsstrukturen – also im Grunde ein qualifiziertes Projektmanagement. Aber das kann mit dem Begriff Personalentwicklung nicht gemeint sein.

Coaching aus Sicht der Demes Consulting bedeutet Sozial- und Führungskompetenz aus innerer Überzeugung zu erkennen und weiter zu entwickeln. Wir vertreten die Ansicht, dass dazu ein besseres Verständnis von Seiten des Managements, der Personalentwicklung und der Mitarbeiter erforderlich ist. Als erste Aufgabe gilt es, Coaching als ein ganzheitliches Konzept in den Gesamtkontext eines Unternehmens zu integrieren, denn alle Unternehmen bedienen den Markt – Marketing ist das ganzheitliche Konzept zur Koordination aller Absatzfaktoren in erfolgreichen Unternehmen; alle Unternehmen produzieren Qualität – Total-Quality-Management ist das ganzheitliche Konzept zur Qualitätssicherung in erfolgreichen Unternehmen; alle Unternehmen haben ihre Kosten im Blick – Controlling ist das ganzheitliche Konzept zur Transparenz in der Zahlenwelt eines erfolgreichen Unternehmens; alle Unternehmen verkaufen ihre Produkte und Dienstleistungen – Kundenorientierung, Customer Relationship Management und E-Commerce sind die ganzheitlichen Konzepte für den erfolgreichen B2B-Vertrieb im Unternehmen; alle Unter-



Dr. Peter Demes ist 53 Jahre alt und seit 2007 Inhaber der Unternehmensberatung Demes Consulting. Er arbeitet als Berater und Coach und verfügt über mehr als 25 Jahre Führungserfahrung in internationalen Unternehmen. In Konzernen wie W.L. Gore & Associates in München oder der Sartorius AG in Göttingen hat er mit seinen Teams auch in wirtschaftlich angespannten Zeiten immer überdurchschnittliche Erfolge erzielt.

Die Bedeutung einer aufeinander abgestimmten Berufs- und Lebensplanung für den persönlichen Erfolg wurde von ihm schon Anfang der 90er Jahre erkannt. Seitdem setzt er in seiner Arbeit konsequent auf eine ganzheitliche Persönlichkeitsentwicklung, um den gestiegenen Anforderungen des Unternehmensalltags auch zukünftig gewachsen zu sein.

Auf dem Weg zu mehr Unternehmenserfolg ist die professionelle Nutzung des Internets heute für alle Beteiligten unverzichtbar. Die Demes Consulting unterstützt Unternehmen und Mitarbeiter bei ihren Aufgaben in der Nutzung innovativer B2B E-Commerce-Lösungen.

nehmen führen Mitarbeiter – Coaching-Kompetenz als Basis dieser Führungsaufgaben sollte zu einem ganzheitlichen Konzept in einem erfolgreichen Unternehmen werden.

Die Entwicklung dieser Themen ist keine Modeerscheinung, sondern eine konzeptionell und strategisch wichtige Managementaufgabe, weil die derzeitige Situation es erfordert. Coaching betrifft die Prozesse zwischen den Menschen im „sozialen Umfeld“ eines Unternehmens, die sich „hinter“ den sogenannten Sachproblemen abspielen, die von sozialer Natur sind und die den wirklichen Kern der Probleme ausmachen.

Dazu gehört das Verständnis, dass Mitarbeiter nicht alleine betriebliche Funktionsträger sind, sondern Menschen mit eigenen Zielen und eigenen Entscheidungen. Auf der einen Seite das größte Potenzial im Unternehmen, können unerkannte „Beziehungsprobleme“ zum Bremsen, Blockieren und Verweigern führen und als

starke, destruktive Kraft einen Betrieb zusätzlich belasten. Unter dem Motto „Du kannst im Anderen nur entzünden, was in dir selber brennt“ treffen wir derzeit immer häufiger auf ehemalige Leistungsträger in den Firmen, die in diesem Umfeld langsam aber sicher ausbrennen. Mit den bekannten Folgen für die Betroffenen und die Unternehmen.

Wer sich diesen Herausforderungen stellen will, für den kann Coaching ein geeignetes Instrument sein. Ein Ziel könnte es sein, die Führungskraft selbst zum Coach zu entwickeln, um die beschriebenen Prozesse zu erkennen, inhaltlich zu füllen und den Mut zu entwickeln, sie gestaltend für den zukünftigen Unternehmenserfolg einzusetzen.