



YVETTE GOLDMANN

## **Warum Führung ein stetiger Lernprozess ist und häufig im Frust endet**

**In einer Stellenanzeige für eine Führungsposition steht nicht selten: „Sie sind die zentrale Führungskraft, integrative Persönlichkeit und Repräsentant des Unternehmens“. Hört sich erstmal gut an. Aber werden Sie von Ihren zukünftigen Mitarbeitern ebenfalls so gesehen? Und was ist, wenn Sie diese Position bereits innehaben: Sehen Ihre Mitarbeiter Sie so, wie Sie gesehen werden wollen?**

Häufig ist in der Presse von veränderter Arbeitswelt zu lesen, von Digitalisierung, ja von digitaler Transformation wo Aufgaben durch Prozesse, Strukturen und Tools übernommen werden. Bleibt nur zu hoffen, dass sich Führungskräfte ebenso auf Augenhöhe weiterentwickeln und nicht in den kontextabhängigen Aufgaben stecken bleiben. Um den Erfolg als Führungspersönlichkeit und ihre Managementkompetenz stetig zu verbessern und dem eigenen Anspruch „es doch gut und richtig machen zu wollen“ gerecht zu werden, kann ein Coach häufig zum erwünschten Erfolg verhelfen.

Eine aktuelle Studie von Deloitte Österreich kommt zu dem Ergebnis, dass „für den Erfolg von Führungskräften in Zeiten der digitalen Transformation in erster Linie ihre grundsätzlichen Denk- und Verhaltensmuster in unbekanntem Umgebungen und bei neuartigen Herausforderungen entscheidend sind“. Mit anderen Worten: der Erfolg oder Misserfolg eines Coachings ist maßgeblich von der Bereitschaft abhängig, das Grundsätzliche zu analysieren und daraus eine Erkenntnis und Veränderung herbeizuführen. Der Fokus der Weiterentwicklung von Führungskräften liegt zweifellos auf einem hohen Maß an Realitätssinn und Professionalität. Strikte Lernmechanismen und Konzepte zeigen an der Stelle wenig Wirkung und werden schnell verlernt oder gar verworfen, sobald sich Engpasssituationen einstellen.

Um somit Frust zu vermeiden bedarf es einen verhaltensorientierten Lernprozess. „In vielen Fällen wird nicht ausreichend zwischen angewandten Führungskompetenzen und zugrundeliegenden Führungspotenzialen unterschieden“, so beschreiben es die Fachleute von Deloitte weiter. Allein die Persönlichkeitsfaktoren prägen die Führungspotenziale eines Menschen und damit seine Weiterentwicklung. Führungskompetenzen wiederum müssen gelernt werden.

Yvette Goldmann ist Expertin im Bereich Organisationsentwicklung in Verbindung mit systemischer Raumdynamik. Sie begleitet seit mehr als zwanzig Jahren Menschen in Unternehmen und arbeitet auf der Ebene der Emotionen, der Organisationsstrukturen und Unternehmenskulturen. „Die Aufgabe als Chef authentisch umzusetzen, hat nicht nur mit Durchsetzungsvermögen, sondern vorrangig mit der Übernahme von Führungsverantwortung auf natürliche Weise zu tun. Dabei ist eine intensive und grundlegende Analyse der Persönlichkeitsfaktoren von wesentlicher Bedeutung“, beschreibt Frau Goldmann einen Fall.

Das wichtigste Unterscheidungsmerkmal in der Herangehensweise von Yvette Goldmann ist, dass keine standardisierten Techniken, starre Mechanismen oder vorgefertigte Coaching-Konzepte zum Einsatz kommen, sondern ausschließlich individuelle, auf die Brennpunkte des Einzelnen abgestimmte Coaching-Maßnahmen. Diese Maßnahmen setzen gezielt an bestimmten Verhaltensweisen an, die die zugrundeliegenden persönlichen mentalen Muster entweder fördern, wandeln und /oder erweitern.

Yvette Goldmann, Gründerin und Inhaberin der *Organisationsberatung durch systemische Raumdynamik* mit Sitz in München.