

# Was kannst du eigentlich?!

## Wer seine Stärken kennt, arbeitet besser.

Coachings konzentrieren sich vermehrt darum, die Stärken der Coachees zu stärken, statt sich um die Schwächen zu kümmern. Welche Chancen, aber auch welche Grenzen mit diesem Coaching-Ansatz verbunden sind, erklärt Ihnen der folgende Artikel.

Im Rahmen von Trainings und Coachings war es lange Zeit üblich, vor allem an den Schwächen und Defiziten der Teilnehmer zu arbeiten. Heute gilt es als richtiger, die Stärken eines Coachees in den Fokus zu nehmen und dessen Schwächen (weitgehend) außer Acht zu lassen. Dieser Paradigmenwechsel ist darauf zurückzuführen, dass es weit mehr Zeit und Energie kostet, um Schwächen zu schwächen. Auch zu der sonst üblichen negativen Selbstwahrnehmung entsteht durch das ressourcenorientierte Coaching ein Gegengewicht.

Studien belegen zudem:

- ▶ Mitarbeiter, die im Job ihre Stär-

ken einsetzen können, sind zufriedener und engagierter

- ▶ Fach- und Führungskräfte, die ihre Stärken kennen, gehen mit ihren Schwächen besser um und bewältigen neue Herausforderungen nachweislich leichter.

Daher ist es wichtig, dass sie sich ihrer Stärken bewusst werden und nicht ständig die eigenen Schwächen thematisieren bzw. vorgehalten bekommen.

Die Erfahrung zeigt indes: Vielen Fach- und Führungskräften fällt der Blick auf ihre Stärken zunächst nicht leicht, schließlich nehmen die meisten Menschen ihre Schwächen

oftmals viel intensiver wahr als ihre Stärken. Dabei sind es die individuellen Fähigkeiten, die sie überhaupt in die Lage versetzen, Aufgaben erfolgreich zu meistern.

### Lieber Stärken stärken statt Schwächen schwächen!

Während eines ressourcenorientierten Coachings sollte sich ein Coachee seiner Stärken und persönlichen Potenziale bewusst werden und lernen, diese gezielt im eigenen Berufsalltag einzusetzen. Die folgenden Fragen helfen Ihnen Ihre individuellen Stärken zu erkennen - falls Sie ehrlich zu sich selbst sind. Können Sie alle beantworten? Versuchen Sie es!

### → Fragebogen: Die eigenen Stärken

- ▶ Was macht Ihnen Spaß?
- ▶ Auf was sind Sie rückblickend richtig stolz?
- ▶ Was fällt Ihnen im Umgang mit Mitmenschen leicht?
- ▶ Welche Erfolge konnten Sie bereits feiern?
- ▶ Was waren Ihre bisher schwierigsten Situationen, die Sie erfolgreich gemeistert haben?
- ▶ Was mögen und schätzen andere Personen an Ihnen?

Indem der Coachee diese und weitere Fragen beantwortet, entwickelt sich sukzessive eine persönliche Selbst-Wertschätzung. Dies wiederum wirkt sich positiv auf die Motivation aus, den weiteren Coaching-Prozess aktiv mitzugestalten. Wer seine Stärken kennt, wird selbstbewusster, was dazu beiträgt, noch besser zu werden.

### Verhaltensmuster entlarven!

Damit ein Coachee seine Ziele erreichen kann, muss er zudem seine Denk- und Verhaltensweisen reflektieren und seine Wahrnehmung erweitern. Beispielsweise kommt es darauf an, oftmals unbewusst ablaufende Verhaltensmuster zu identifizieren und zu erkennen, wie sich diese auf das eigene Handeln und auf den Umgang mit anderen Personen auswirken. Der Coachee wird auf diese Weise befähigt, Zugang zu seinen persönlichen Ressourcen zu finden, Stärken zu stärken, Handlungsoptionen zu erweitern, Ziele zu klären und Erfolgsstrategien zu entwickeln.

### Tipp: Nutzen Sie Ihren Handlungsspielraum!

Die Effekte des Coachings: Die Leistungsfähigkeit des Coachees erhöht sich, sein Handeln wird ef-

fektiver. Allerdings kommt es darauf an, die neuen Erkenntnisse und Kernkompetenzen bewusst in den Arbeitsalltag einzubringen und fest zu verankern, damit das Coaching langfristig erfolgreich ist.

Bei vielen Aufgaben haben Fach- und Führungskräfte einen gewissen Handlungsspielraum, den sie nutzen sollten, um ihre Stärken gezielter einzusetzen. Soweit möglich, sollten die Kernfähigkeiten darauf fokussiert werden, wo ihr Wirkungsgrad besonders hoch ist. Häufig genügen bereits kleinere Veränderungen

- ▶ der Arbeitsweise,
- ▶ der Zeiteinteilung oder
- ▶ der Teamkonstellation,

um individuelle Fähigkeiten so zu nutzen, dass ein Coachee sein volles Potenzial entfalten kann.

### Der Beweis: Positives erzeugt Positives!

Hinweise darauf, dass ein Coaching erfolgreicher ist, wenn ein Coach die Stärken, Ideen und Erfolge seines Klienten betont, gibt eine Studie, die an der Universität Freiburg durchgeführt wurde. Im Vergleich zu den anderen untersuchten Coaching-Ansätzen war das Coaching von Führungskräften dann wirksamer, wenn besprochen wurde, was der Klient besonders gut kann:

- ▶ Fähigkeiten und Fertigkeiten,
- ▶ kreative Gedanken und
- ▶ bisherige Erfolge.

Je häufiger die im Rahmen der Untersuchung beobachteten Coachs die Stärken der Führungskräfte betonten, ihre Anliegen aufgriffen und ihnen halfen, eigene Ideen weiterzuentwickeln, desto erfolgreicher verliefen spätere Gespräche der ge-coachten Führungskräfte mit ihren Mitarbeitern. Zudem machte die gezielte Aktivierung der Ressourcen die Coachees mit dem Qualifizierungsprozess zufriedener.

### Das Aber: Die Grenzen eines stärkenorientierten Coachings

Sich im Rahmen eines Coachings ausschließlich den Stärken des Klienten zuzuwenden, greift trotz der nachweisbaren Effekte mitunter zu kurz. Der Osnabrücker Professor für Wirtschaftspsychologie Uwe Kanning mahnt zu Recht, dass der Ansatz des Stärkenstärkens zum Beispiel vernachlässigt, dass Fach- und Führungskräfte über umso mehr Fähigkeiten verfügen müssen, je komplexer ihr Arbeitsplatz und das damit verbundene Anforderungsprofil ist.

**Achtung:** Auch wer in den meisten Bereichen sehr gut ist, kann in anderen Schwächen aufweisen, die sich durch die Stärken nicht kompensieren lassen.

Diese Schwächen werden dann gern kaschiert, denn die Defizite verschwinden nicht, indem sie ignoriert werden. Daher gilt es vielfach im Rahmen eines Coachings auch, die vorhandenen Schwächen zu schwächen.

Hinzu kommt die große Herausforderung, für jeden Mitarbeiter einen Arbeitsplatz zu finden, der allein seinen Stärken entspricht. Je kleiner ein Unternehmen ist, desto unwahrscheinlicher ist es, dies durch Neuplatzierungen zu erreichen. ■

### Autorin: Petra Klein



Petra Klein ist Geschäftsführerin und Führungstrainerin bei der

Steinbeis Beratung GmbH.

Steinbeis Beratung GmbH  
Asterstr. 4 a - 83101 Rohrdorf  
Tel. + 49 (0)8031/232920-0  
Fax + 49 (0)8031/232920-17  
info@steinbeis-beratung.de  
www.steinbeis-beratung.de