

WEGE INS ERFOLG-REICH

# Mitarbeiter führen ist Coaching-Aufgabe

Eine Serie für Ihren Erfolg. Experten-Tipps von Mag. Gabriel Schandl, CSP, CMC



Viele von uns führen Mitarbeiter und dabei ist das zentrale Element: Gesprächsführung. Wozu? Um Probleme zu lösen. Beispiel: Wie verkaufe ich besser? Kann ich das dem Kunden machen? Wie gehen wir miteinander im Team um und vieles mehr. Dabei sind wir mit der Herausforderung unterschiedlicher Ziele aber auch unterschiedlicher Meinungen und Menschentypen konfrontiert.

„Da kommt das Thema Coaching ins Spiel, mit dem einen Ziel: Dem anderen helfen, die Lösung in sich selbst zu entdecken.“

Gabriel Schandl

Wie schafft man es, dass Mitarbeiter selbst auf die Lösung kommen? Denn die Alternative ist: Sie als Führungskraft machen auch deren (Denk-)Arbeit mit und das ist nicht in Ihrem Interesse. Es ist auch nicht im Interesse des Mitarbeiters. Da kommt das Thema Coaching ins Spiel, mit dem einen Ziel: Dem anderen helfen, die Lösung in sich selbst zu entdecken. Wenn das nicht geht, können Sie immer noch sagen, was wie wo gelöst werden soll. Aber eine Fragen-Schleife vorher einzuziehen kann sich durchaus lohnen.

Respekt, Interesse und Wertschätzung vorausgesetzt, geht es heute um zwei konkrete Tools, die mir in den letzten Jahren immer wieder geholfen haben in (Coaching-)Gesprächen auf den Punkt zu kommen.

## 1. Tool

Offene und geschlossene Fragen kennen die meisten von uns. Aber Suggestivfragen, Lösungsfragen, Skalierungsfragen, zurückgegebene Fragen oder Wunderfragen? Und das sind jetzt nur einige aus meinem „Spezial-Werkzeug-Koffer“ für effektive Gesprächsführung. Heute lüfte ich das Geheimnis, was hinter diesen Fragen steckt und warum sie so gut funktionieren:

> **Suggestivfragen:** Bitte nicht! Wir mögen es nicht, wenn uns die Antwort auf die Zunge gelegt wird. Sie beginnen oft mit: „Ist es nicht so, dass...“ oder „Sie wollen doch sicher auch...“ – das löst bei mir (und vielen anderen auch) gleich ein NEIN! aus. Deshalb: NICHT verwenden!

> **Lösungsfragen:** Die sind super! Sie stoppen das Jammern und führen in ein Lösungsdenken. Beispiele:

- Wie könnte das Problem gelöst werden?
- Wie könnte eine Lösung aussehen?
- Was sollten wir tun, damit es funktioniert?

usw. Eine hervorragende Frage-Art!

> **Skalierungsfragen:** „Auf einer Skala von 0 – 10: Wo befinden Sie sich mit ihrem Bauchgefühl in Bezug auf den neuen Mitarbeiter, wobei 0 schlecht und 10 hervorragend ist?“ Diese Frage kann für ganz viele Themen verwendet werden. In unserer kompakten Coaching-Ausbildung, die im Herbst startet, besprechen und testen wir weitere Anwendungsfelder. Eine klasse Frage-Art!

> **Zurückgegebene Fragen:**

- Mitarbeiter: Was soll ich tun? – Führungskraft: Welche Ideen haben Sie schon durchgedacht?
  - Kunde: Sind sie teuer? – Verkäufer: Was verstehen Sie unter teuer?
  - Kunde: Also das ist schon ein hoher Preis! – Verkäufer: Womit vergleichen Sie es?
  - Mitarbeiter: Warum funktioniert das nicht? – Führungskraft: Was glauben Sie?
- usw.

Nicht immer funktioniert dieses Spezial-Werkzeug. Aber wir gehen davon aus, dass der Gefragte die Antwort eventuell schon in sich hat und kennt, aber noch Klarheit darüber braucht, deshalb verwende ich es gerne, bevor ich mit meinen eigenen Ideen komme.

> **Wunderfrage:**

Angenommen, Ihr Problem verschwindet über Nacht, wie durch ein Wunder, woran merken Sie es am nächsten Morgen? Ich mag diese Frage, weil sie Lösungsorientierung mit einem unerwarteten Ansatz kombiniert und das führt aus der Komfortzone, auch was das Denken betrifft.

Das waren einige meiner Lieblingswerkzeuge für besondere Gespräche mit besonderen Menschen. Gerade als Führungskraft sollte man die Herausforderung, manchmal auch ein Coach zu sein, beherrschen. Gute Coaches stellen hauptsächlich Fragen. Das ist das erste Werkzeug. Gute Fragen. Damit der Gefragte/Gecoachte selbst die Antwort

findet. Wenn nicht, kann man immer noch den Beraterhut aufsetzen und die Rolle wechseln.

## 2. Tool

Mir persönlich fällt das oft schwer. Klar, mein Beruf heißt auch Speaker und nicht Listener. Aber ich werde oft auch als Coach gebucht und da ist Zuhören von entscheidender Bedeutung. Um zu verstehen. Denn nur dann macht der nächste Gedanke Sinn. Einer der Hauptgründe für Konflikte in Unternehmen und Teams: Wir reden oft aneinander vorbei. Vielleicht haben wir genau aus dem Grund zwei Ohren geschenkt bekommen und nur einen Mund: Um doppelt so gut zuzuhören. Wie geht das konkret?

Eine der besten Methoden ist, es zu paraphrasieren. Bzw. aktiv zuzuhören, das wäre die einfachere Erklärung. Es bedeutet, das Gehörte in eigenen Worten zu wiederholen. That's it. So können schon mal viele Missverständnisse ausgeschlossen werden und zusätzlich fühlt sich das Gegenüber verstanden. Das ist das zweite Kommunikations-Werkzeug einer kompetenten Führungskraft.

Die Königsklasse: In manchen Gesprächen, die z.B. tiefer gehen, kann es auch Sinn machen zu sagen, was das in einem auflöst. Gute Coaches, manchmal auch Therapeuten oder Führungskräfte, machen das vorbildlich. Sie sagen: „Das macht mich traurig.“ oder „Das macht mich betroffen.“ oder „Ich spüre deine Freude!“ Das sind alles emotionale Reaktionen, die normalerweise in unserem Business-Alltag zu kurz kommen. Aber wir alle sind Menschen. Also warum auch nicht mal über unsere Gefühle reden? Oder die des Mitarbeiters? Vor allem auch, wenn Sie Führungskraft sind. Gerade dann!

Die Herausforderung: Zu spüren, was löst das Gehörte überhaupt aus in mir? Das braucht Zeit, Bereitschaft und Training, aber dann klappt das.

Viel Spaß und gute Erfolge beim Anwenden und Ausprobieren dieser hervorragenden Kommunikations-Werkzeuge!

Ihr  
Gabriel Schandl

## Gabriel Schandl

Gabriel Schandl ist Wirtschaftswissenschaftler und Leistungsforscher. Als neugieriger Erfolgs-Scout, leidenschaftlicher Keynote-Speaker und engagierter Coach unterstützt er Menschen, Unternehmen und Teams, ihr Bestes zu geben.

Schandl ist Constantinus-Kategorie-Sieger und Buchautor. Von ihm stammt der Begriff und das Konzept des „Leistungsglücks“, welches er in seinen Vorträgen weltweit eindrucksvoll darstellt.

[www.gabrielschandl.com](http://www.gabrielschandl.com)



### Gabriel Schandl live erleben:

- > Train-the-Trainer-Ausbildung – zum ISO-zertifizierten Fachtrainer  
Start Frühjahr 2020  
[www.trainthetrainer.events](http://www.trainthetrainer.events)
- > Salzburger Trainer Forum – Motto: Neuroleading für TrainerInnen  
16.-17. Oktober 2019  
[www.stf.events](http://www.stf.events)
- > Coaching-Kompakt Lehrgang – speziell auch für Führungskräfte  
Start 19.-20. September 2019  
[bit.ly/CoachingKompakt](http://bit.ly/CoachingKompakt)
- > Weltrekord! Speaker Slam in Stuttgart mit 70 Rednern an nur 1 Tag – jetzt Plätze günstig sichern!  
8. November 2019  
[bit.ly/SpeakerWeltrekord](http://bit.ly/SpeakerWeltrekord)

Gabriel Schandl auf Audible:  
[bit.ly/DasBestegeben\\_GabrielSchandl](http://bit.ly/DasBestegeben_GabrielSchandl)