

»Mit 75 – was wollen Sie über Ihr Leben sagen?«, ...

... fragt der Coach die 29-jährige Führungskraft. Wie die Generation Y mit Coaching umgeht, welche Themen vorgebracht werden und welche Erwartungen und Ziele es gibt, erfragte [Christine Wirl](#).

Oliver M., 29, ist eine junge Führungskraft in einem mittelständischen Unternehmen. Er ist ja im Großen und Ganzen zufrieden, aber trotzdem will er mehr, er weiß nur nicht genau, was er will und was ihn treibt. Auch über das »Wohin« ist er sich nicht im Klaren. Im Lande bleiben oder dem Ruf des Auslandes folgen? Es nagt die Frage an ihm: »War das schon alles?« Auf die Idee, ein Coaching in Anspruch zu nehmen, brachte ihn sein unmittelbarer Vorgesetzter, der die Lage, in der sich Oliver M. befindet, erkannt hat und ihn unbedingt fördern möchte. Denn er weiß, Oliver M. gehört der Generation Y an und da gelten ganz besondere Gesetze. Die Generation ist einerseits selbstbewusst, hat aber oftmals noch nicht den richtigen Platz, die passende Identität,

im Leben gefunden. Und das macht ihnen Probleme. Aufgrund einer oft hierarchielosen Familienstruktur, in der das Kind manchmal einen unangemessenen Platz erhielt, fühlen sie sich allen Chefs oder auch Älteren gegenüber gleichwertig und können mit Kritik schlecht umgehen. (Siehe Generation Y, TRAiNiNG 7/12.)

Vertreter dieser Generation kommen gerne ins Coaching – insbesondere, wenn sie mit Führungsaufgaben betraut wurden. Sie hoffen, durch Coaching neue Perspektiven entwickeln zu können. Luzia Fuchs-Jorg (Geschäftsführerin KICK OFF Management Consulting): »Sie sind meist bestens vorbereitet und haben klare Ziele, wozu diese wertvolle Zeit genutzt werden soll. Sie suchen sich selber den Coach aus und gehen hier ganz zielgerichtet vor. Sie erwar-





Luzia Fuchs-Jorg



Bernd Winter



Veronika Aumaier



Konrad Fankhauser

ten vom Coach hohe Professionalität und möchten immer auf gleicher Augenhöhe sein.«

Werden im Coaching Lösungen herausgearbeitet, werden diese oft akribisch umgesetzt. Es entstehen Aha-Effekte – und aus den Lösungen ergeben sich wieder neue Wege. Luzia Fuchs-Jorg: »Im Gegensatz zu Vertretern der älteren Generation geben die Coachees auch Feedback über den Umsetzungserfolg.«

Konrad Fankhauser (stellv. Geschäftsführer dieBerater®) bemerkt: »Die jüngeren Coachingkunden bringen im Schnitt mehr Offenheit und Veränderungsbereitschaft mit in das Beratungssetting. Sie sind neugierig und – abgesehen von der eigenen Problemstellung – oft auch interessiert am Beratungsprozess generell.«

Die Themen ...

Sie haben viele Fragen, die Vertreter der Generation Y, und suchen nach für sie akzeptablen Antworten. Die Erwartungen sind daher hoch an das Coaching. Werde ich endlich den passenden Platz im Leben und im Beruf finden? Wie komme ich zu einer angemessenen Work-Life-Balance? Wie verhalte ich mich als Führungskraft so, dass ich weiterkommen kann?

Luzia Fuchs-Jorg: »Sie kommen mit Fragen: Wie ertrage ich einen autoritären Führungsstil? Wieso kann ich nicht alles selbst entscheiden? Darf mich mein Chef kritisieren? Wie führe ich meine Mitarbeiter – ich möchte doch hierarchisch nicht über ihnen stehen? Wie bringe ich meine Kollegen dazu, auch Dinge zu erledigen, die ihnen gegen den Strich gehen? Manchmal kommen auch gesellschaftspolitische Fragen wie z. B.: Warum wird auf Kosten der Mitarbeiter so viel Geld geschneffelt?«

Eine provokante Frage, aber sehr typisch für diese Generation. An sich würde jetzt ein älterer und hierarchisch denkender Vorgesetzter erwägen zu sagen: »Lieber Mitarbeiter, das geht dich gar nichts an.« Sagt man dies allerdings einem Vertreter der Generation Y, wird er vermutlich demotiviert kündigen, weil allein durch diesen Satz Motivation und Sinn bei ihm verloren sind. Umdenken findet nämlich JETZT statt und in Zukunft wird das Unternehmen froh sein, gerade solche Mitarbeiter zu haben.

Veronika Aumaier (Aumaier Coaching|Consulting) über Coachees der Generation Y: »Coaching passt gerade zu dieser Generation: schnell, unkompliziert, hoher Aufmerksamkeitsfaktor durch die 1:1 Beziehung und es darf gefragt und diskutiert werden. Die jungen Coachees sind grundsätzlich sehr offen für Lösungen. Ich muss eher aufpassen, als Coach nicht als ›Lösungsmaschine‹ verwendet zu werden, denn diese Generation ist es gewohnt, umsonst zu werden.«

Coaching ist für die Jungen keinesfalls ein Mangel an irgendetwas, ja niemals ein Eingeständnis der eigenen Unzulänglichkeit, wie es bei den älteren Coachees mitunter auch heute noch gesehen wird. Veronika Aumaier: »Coaching zu erhalten ist exklusiver als Training.«

Konrad Fankhauser stellt fest: »Junge Führungskräfte kommen unbefangen und unbelastet in die Beratung und sehen dadurch eine Verhaltensänderung oder -korrektur weniger als überfällige Fehlerkorrektur, sondern als positive Weiterentwicklung an.«

... und Ziele der jungen Coachees

Die jungen Leute haben erlebt, dass durch Geld zwar die Welt einfacher wird, aber auch oft sinnentleert. Über deren Wünsche und Ziele meint Luzia Fuchs-Jorg: »Sie wünschen sich neue Karrieremodelle, wie Expertentum gepaart mit hoher Selbstständigkeit und Entscheidungsmöglichkeiten. Oft merkt man eine Konzentration auf die Werte des Mittelstandes – wie größere Flexibilität, stärkere Verantwortung, flache Strukturen, Nähe zu Entscheidungsträgern – die erfolgversprechender sind als ein ungleicher Wettbewerb in Großkonzernen.«

Junge Leute nehmen ein Coaching auch in Anspruch, um sich klar zu werden, wie sie sich in (engen) Rahmenbedingungen eines Konzerns bewegen können und was sie für eine Führungsposition noch brauchen. Veronika Aumaier: »Dann kommen jedoch

Sie wünschen sich Methoden und Techniken, die provozieren und herausfordern.

auch Themen wie z. B.: Wie bringe ich Job und Kinderbetreuung und Persönliches (bspw. Sport) unter einen Hut?«

Bernd Winter, MSc (systemischer Coach & Consultant) erkennt bei der jungen Generation häufig Fragen rund um Führung und Führungsstile: »Die Fragen über einen besseren Führungsstil kommen häufig bzw. über die beste Etablierung als Führungskraft. Die Karriere ist ein wichtiger Bereich beim Coaching, Selbstpositionierung und teilweise auch Umgang mit Rivalitäten und Machtverhältnissen im Unternehmen.«

Auch die Sinnfrage wird angesprochen, denn gerade Führungskräfte dieser Generation wollen etwas bewegen, wollen Visionen und Ziele haben und auch umset-

zen, wollen die Welt ein kleines Stückchen besser machen. Bernd Winter: »Oft wird an der Frage gearbeitet: Was will ich, wenn ich 75 Jahre alt bin, über mein Leben sagen können?«

Das ist keine so leicht und sofort im vollen Umfang zu beantwortende Frage. Winter: »Aber mit dem Beginn der Auseinandersetzung mit dieser Fragestellung kann der junge Mensch eine Berufsvision entwickeln, die als Richtlinie oder Kompass für die weiteren Entscheidungen dient.«

»Junge« Coaching-Methoden

Es gibt viele Coaching-Methoden, von der reinen Fragetechnik bis zum Coaching mit Wölfen, Hunden oder Coaching mit Hilfe des Sportes, der Bewegung. Manche Methoden sind eindeutig bewährt und seit Langem im Einsatz, manche neu, unkonventionell, interessant.

Luzia Fuchs-Jorg bemerkt, dass es für die Coachees dieser Generation wichtig ist, nicht mit verstaubten Techniken zu arbeiten. »Da sie sehr zielorientiert vorgehen, wünschen sie sich Methoden und Techniken, die provozieren und herausfordern. Alles ist erlaubt, analoge Techniken, Aufstellungsarbeiten, Szenarien, Körperarbeit, Metaphern oder Arbeit mit den neuen Medien.«

Veronika Aumaier: »Der Einstieg in die echten Themen ist kürzer. Bei reinem systemischen Coaching würden sie ungeduldig werden. Die jungen Führungskräfte, die ins Coaching kommen, sind ziel- und ergebnisorientiert, mögen es inhaltlich und sachlich und ja keinen soften Therapieansatz.«

Veränderungsbereitschaft

Wenn man zum Coach geht, gleichgültig ob jung oder alt, hat man ein Anliegen. Sei dies beruflicher Natur, dass man ansteht und nicht weiter weiß. Sei dies Probleme mit Kollegen, mit der Work-Life-Balance, was auch immer. Das Coaching führt zu einem Ergebnis, der Coachee ist nun angehalten, etwas zu tun, Dinge umzusetzen und Veränderungen einzuleiten. Wie sieht es bei den jungen Menschen mit der konkreten Umsetzungsbereitschaft aus? Wie gehen sie mit notwendigen Veränderungen um? »Die Veränderungsbereitschaft der Jüngeren ist naturgemäß höher einzuschätzen als die der Älteren«, sagt Luzia Fuchs-Jorg.

Ältere Menschen sehen es immer noch als Manko, wenn sie sich der Begleitung eines Coachs anvertrauen. Unter dem Motto »Ich muss alles selber können« dauert es oftmals sehr lange, bis die Arbeit mit dem

Coach effektiv wird. Während die Jüngeren mit dem Motto »Alles, was hilft, ist gut« ins Coaching kommen und die Ergebnisse des Coachings schließlich auch umsetzen.

Bernd Winter erklärt die rasche Veränderungsbereitschaft der Jungen: »Sie wollen weiterkommen.« Allerdings schränkt er auch ein: »Die Verhaltensveränderung fällt jedoch nicht allen leicht. Prinzipiell sind hier drei Faktoren wichtig: 1. die Anziehungskraft des Ziels und dessen Folgen, 2. das Vertrauen, dass die Umsetzung gelingt und 3. vor allem die Klarheit über die nächsten ganz konkreten Schritte. Diese drei Faktoren sind entscheidend, damit eine Veränderung stattfinden kann. Wichtig ist dabei die Entwicklung von ersten Schritten, und mögen sie auch noch so klein sein.«

Jüngere Menschen krepeln klarerweise ihr Leben rascher um als ältere. Sie haben weniger Überlebensängste und haben gelernt, dass das Leben – auch nach Veränderungen – gut weitergehen kann. Luzia Fuchs-Jorg: »Dennoch kann ich feststellen, dass jede Veränderung für die jungen Leute Sinn machen muss. Diese Menschen hassen es, Veränderungen durchführen zu müssen, die sie als sinnlos sehen. Daher ist es eine immer stärkere Herausforderung für Unternehmen, den Jüngeren die (oft sinnlosen) ständigen Zickzackkurse von Veränderungen zu erklären. Die im Moment so modernen Change-Prozesse verlaufen oft zäh und ein latenter Widerstand von ganzen Menschengruppen hemmt den Fortgang.«

Auch Veronika Aumaier erkennt die hohe Veränderungsbereitschaft bei jungen Führungskräften, wenn sie ungebunden sind und der Wunsch nach Karriere vorhanden ist, aber »Führungskräfte mit Familien sind sehr von der Veränderungsbereitschaft der Frau abhängig. Da sie emotional den Kindern viel stärker verbunden sind, bewegen sie sich nur, wenn die Frau das auch unterstützt.«

BERND WINTER

Gedanken bewegen

Ing. Bernd Winter, MSc
akademischer Coach
ACC, ISO 17024

Lösungsorientierte Beratung & Begleitung

- für Einzelpersonen und Teams
- im Büro und im Freien (beim Gehen, Walken oder Laufen)

T + 43 664 814 43 64

I www.berndwinter.at

E office@berndwinter.at

Die Person des Coachs

Junge Leute sind kritischer, hinterfragen mehr. Das ist das Recht der Jugend, so war es bei jeder Generation und so wird es hoffentlich auch weiter sein. Wie kritisch sieht nun ein junger Mensch seinen Coach? Hält er sich an den Spruch »gleich und gleich gesellt sich gerne« und geht zu einem al-

Info

Aumaier Coaching/Consulting
dieBerater (Konrad Fankhauser)

Gedanken bewegen – Ing. Bernd Winter, MSc

KICK OFF Management Consulting GmbH (Luzia Fuchs-Jorg)

www.aumaier.com

www.dieberater.com

www.berndwinter.at

www.kick-off.at

tersmäßig ähnlichen Coach? Oder sucht er einen Coach auf, der um etliches älter ist, um durch dessen Erfahrungsschatz sich selbst weiterentwickeln zu können? »Das Alter spielt für den Menschen dieser Generation keine Rolle – es geht eher um Gleichrangigkeit und um die Art und Weise, wie der Coach arbeitet«, sagt Luzia Fuchs-Jorg. Und sie erzählt folgende Geschichte: »Unlängst hatte sich ein junger Manager für ein Erstgespräch für Einzelcoaching bei mir angemeldet. Sein Einstieg in das Gespräch war aktiv und er eröffnete gleich, dass ich nun schon der 8. Coach sei, mit dem er ein Vorgespräch habe. Ohne viele Umstände fragte ich ihn, wie er wohl nun die Auswahl treffen würde – welche Kriterien dazu führen würden, dass wir das Gespräch rasch abbrechen könnten – und was ich dazu beitragen könnte, dass wir beide nicht allzu viel Zeit unnötig vergeuden würden. Vor allem sollte er sich überlegen, ob diese langatmige Suche etwas mit seinem Coachingthema zu tun habe (Entscheidungsschwäche?). Er wirkte verblüfft und sagte nach einer kurzen Pause, dass er nun seinen Coach gefunden habe und dass er gerne sofort mit mir arbeiten wolle. Er schätzte es, dass ich gleich in die Sache eingestiegen war.«

Beim Coaching ist (wie so oft) die Sympathie des Coachee zum Coach ein wesentlicher Erfolgsfaktor. Wer nimmt ein Coaching öfters in Anspruch, Männer oder Frauen? Werden eher ältere, weil erfahrenere Coachs bevorzugt oder sucht man lieber den jungen Coach aus, der mit den »neuen« Zeiten, neuen Medien, neuen Strategien vertrauter ist?

Veronika Aumaier: »Generell – und das gilt auch für ältere Coachees – wird einem älteren Coach aufgrund seiner Seniorität vom Start weg mehr Kompetenz zugesprochen, obwohl er in Folge das auch beweisen muss. Der Vorteil für eine senioren Frau liegt darin, dass die männliche Führungskraft mit ihr nicht in Konkurrenz kommt. Es kommen nämlich immer noch mehr Männer ins Coaching als Frauen, weil es in der Riege der Führungskräfte noch immer verhältnismäßig mehr Männer als Frauen gibt.«

Bernd Winter ergänzt: »Wenn den Frauen Coaching angeboten wird, dann greifen sie sofort zu. Männer überlegen es sich oftmals noch.«

»Ob ein Coaching in Anspruch genommen wird, hängt weniger vom Geschlecht als vielmehr von der Firmenkultur ab. In vielen Firmen gilt das Coaching nach wie vor leider als Eingeständnis von Schwäche, und man meint, der Mitarbeiter schafft es nicht und braucht ein Coaching«, sagt Konrad Fankhauser.

Fazit

Es hängt viel Verantwortung an der Person des Coachs. Er kann Sparring-Part-

ner sein, Mentor oder auch als Klagemauer oder Beichtstuhl »verwendet« werden, wesentlich dabei ist die Professionalität des Coachs und dass er sich dieser großen Verantwortung auch bewusst ist.

Das Schlusswort gehört Luzia Fuchs-Jorg: »Es ist für den älteren Coach eine anspruchsvolle Arbeit, mit Menschen aus der Y-Generation zu arbeiten, aber auch sehr belohnend. Es entsteht eine positive Achse zwischen den Generationen – eine schöne Brücke, die zu betreten es sich lohnt.« □



● Neue Perspektiven
● Gewonnene Klarheit
● Gelungene Zukunft

Wir begleiten Sie auf Ihrem Weg



ViAcona GmbH
Valentingasse 1A
1230 Wien



www.via-coaching.at
office@via-coaching.at
+43-1-8901300



Ihr Partner für Veränderungsprozesse

KICK OFF

SYSTEMATISCH ZIELE ERREICHEN

KICK OFF Management Consulting GmbH
Gaßmannstraße 25 | A-1120 Wien
Telefon: +43 1 710 78 54-0
Fax: +43 1 710 78 54-9
E-Mail: office@kick-off.at
www.kick-off.at

TERMIN STARTWORKSHOP:
28. 2. 2013

Informationen: Eva Fuchs
Telefon: +43 1 7107854-14
E-Mail: office@kick-off.at

LEHRGANG FÜR STRESSMANAGEMENT UND RESILIENZ-COACHING

Weiterbildung für BeraterInnen, Coaches,
PersonalistInnen, Führungskräfte,
Lebens- und SozialberaterInnen

- Wir machen Personverantwortliche kompetent in **Stress-, Krisen- und Resilienz-Know how**.
- Unsere **15-jährige Erfahrung** in schwierigen Führungs- und Beratungssituationen nutzen Sie für Ihren Erfolg.
- **Betroffene** Personen und andere ausgewählte **Gast sprecherInnen** garantieren nachhaltiges Lernen.
- **4 Module – 9 Tage / Supervision – 1 Tag**

Seminarleitung: Volker Sotzko, Mag. Sonja Kral

KICK OFF ist ein nach CERT NÖ
anerkanntes Bildungsinstitut.