

„Die Macher haben ihre Macken“

„Coaching für Führungskräfte“: Gerd J. Kleinmann bietet eine neue Form der Managementberatung an

Von Gaby Weiß

Esslingen – Ein Chef spürt, daß in seinem Unternehmen einiges schief läuft. Ein Manager merkt, daß er in einer beruflichen Krise steckt. Ein Abteilungsleiter erkennt, daß seine Karriere stagniert. Eine Form des Managementtrainings, kurz Coaching genannt, bringt Wirtschaftlenker mit solchen Problemen wieder in Form. „Wir führen Menschen zum Erfolg“ heißt das Leitmotiv von Gerd J. Kleinmann, der in seinem Büro solches Verhaltenstraining für Führungskräfte anbietet.

Gerd J. Kleinmann hat sich hochgearbeitet vom Sachbearbeiter über den Assistenten, Abteilungsleiter, Prokuristen und Geschäftsführer bis zum Top-Manager, und er hat dabei viele Chefs und ihren Führungsstil kennengelernt. Diese Erfahrungen aus 20 Jahren im Management ließen bei ihm eine eigene Philosophie reifen. Nach einer umfassenden Ausbildung zum Coach wagte er mit Büros in Esslingen und Stuttgart den Schritt in die Selbstständigkeit. Der gelernte Diplomkaufmann vergleicht den Wirtschafts- mit einem Fußball-Coach: „Er ist der Erfahre-

ne, das Vorbild, er hat ein Fußballer-Leben hinter sich und kennt die menschlichen Höhen und Tiefen.“ Auf's Management übertragen ist der Coach also „der Begleiter, das Mädchen für alles, der Ratgeber, der Freund, der Helfer, der Unterstützer, auch mal der Psychologe“. Natürlich ist Gerd J. Kleinmann mit seinem beruflichen Werdegang auch Ansprechpartner für betriebswirtschaftliche Probleme aller Art. Meist jedoch, so hat er beobachtet, „zeigen sich dahinter auch menschliche Probleme: Es geht um Menschen, um Führungskräfte und Geführte“. Die Zeiten des autoritären Machers, des eiskalten Ellenbogenmanagers sollten eigentlich vorbei sein – sie sind es jedoch nicht, wie Kleinmann bestätigt: „Die Macher haben ihre Macken, die Chefs haben ihre Neurosen. Sie sind in der Sache kompetent, beim Führen ihrer Mitarbeiter jedoch versagen viele.“ Und dann ist Sand im Getriebe, der Schaden, der den Firmen dadurch entsteht, ist riesig.

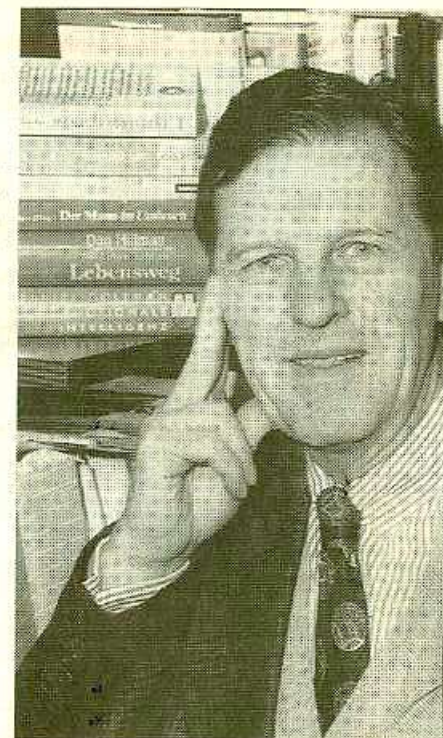
„Wann erbringen Menschen Höchstleistungen?“ fragt Gerd J. Kleinmann als Coach seine Kunden, und antwortet gleich selbst: „Wenn sie motiviert sind, wenn sie bege-

stert sind und wenn sie sich wohlfühlen.“ Ein gutes Betriebsklima, eine gute Arbeitsatmosphäre, viel Gemeinsamkeit und ein Chef, der selbst zum Coach, zum Begleiter und Ratgeber seiner Mitarbeiter wird – da ist vielen Betrieben schon geholfen. Ein ernsthaftes „Pulsfühlen“ kommt hinzu, wenn alle Mitarbeiter zur Umfrage gebeten werden: Was gefällt Ihnen am Arbeitsplatz? Was nicht? Was läßt sich verbessern? Solche Lösungsansätze sind im übrigen branchenübergreifend, wie Kleinmann, der in der Automobilbranche großgeworden ist, betont: „Führen hat nichts mit Branchen, sondern mit Menschen zu tun.“

Apropos Menschen: „Emotion kommt vor der Sache“, da ist sich Gerd J. Kleinmann ganz sicher. Hat sich doch mancher auf dem Weg in die oberen Etagen ein so dickes Fell zugelegt, daß er überhaupt nichts mehr spürt und einen Empfindsamskeitsquotienten gleich null hat. Sind oft ganze Abteilungen dermaßen verstrickt in Emotionalitäten, daß keiner mehr klar denken kann. Dann heißt es, so der Coach, sich an Spielregeln zu erinnern oder neue festzuschreiben, um Schritt für

Schritt wieder miteinander kommunizieren zu können. Auch wenn Coaching nicht von der „Couch“ des Psychologen abgeleitet ist – der Coach braucht viel menschliches Einfühlungsvermögen. Coaching will dazu anstoßen, sich selbst und sein Verhalten anzuschauen und kritisch zu überprüfen. In Gesprächen und Rollenspielen geht es dabei durchaus mal ans Eingemachte, denn der Kernpunkt von Gerd J. Kleinmanns „GJK-Coaching“ made in Esslingen ist ein ganzheitlicher Ansatz: „Jeder Mensch ist dann am erfolgreichsten, wenn er im Gleichgewicht ist, wenn er die Balance hält zwischen Beruf, Familie und eigener Persönlichkeit.“ Ein Manager, der in der Firma mit autoritärer Hand regiert, wird zu Hause bei Frau und Kindern vermutlich ähnlich autoritär Konflikte regeln wollen.

Moralische Integrität ist im übrigen, so Kleinmann, eines der wichtigsten Attribute für erfolgreiche Führungskräfte: „Wer als Chef menschlich und moralisch nicht Vorbild ist, wer Gesetze des Anstands, der Moral, der Menschlichkeit, oder unsere nationalen Gesetze außer Kraft setzt, der wird irgendwann in seinem Leben scheitern.“



„Ich wage es oft als einziger, meinen Klienten ehrlich die Meinung zu sagen“: Coach Gerd J. Kleinmann legt individuell auf seinen Klienten zugeschnittenes Verhalten. Persönlichkeitsveränderung bei ihm bewirken