

BUSINESS-SPARRINGSPARTNER.

**WARUM EIN VERBALES SPARRING FÜR DEN
MANAGER GENAUSO WICHTIG IST, WIE DAS
KÖRPERLICHE SPARRING FÜR DEN BOXER.**



Der rote Faden in Ihrer
Unternehmenskommunikation

BUSINESS-SPARRINGSPARTNER – WARUM EIN VERBALES SPARRING FÜR DEN MANAGER GENAUSO WICHTIG IST, WIE DAS KÖRPERLICHE SPARRING FÜR DEN BOXER.

Der Boxer nutzt das Sparring zur Entwicklung seiner Fähigkeiten. Er setzt sich einer Trainingssituation mit seinem Sparringspartner aus, bei der es nicht darum geht, zu siegen, sondern eigene Techniken zu testen und zu verbessern. Die Trainingssituation ist dabei einer realen Wettkampfsituation nachempfunden, unterliegt aber Regeln und Vorsichtsmaßnahmen, in denen z.B. Fehler nicht zu bösen Verletzungen führen.

Beschreibt dies nicht schon eine ideale Möglichkeit für den Manager? **Statt in realen Situationen Lehrgeld zu zahlen, mit dem er oder sie nicht nur der eigenen Karriere schadet, sondern auch dem Unternehmenserfolg wenig förderlich ist, können Projekte, Lösungsentwicklungen und Herangehensweisen im Sparring bearbeitet und dabei die eigenen Fähigkeiten verbessert werden, um im wahren Unternehmensleben erfolgreich zu sein.**

Wann ist Sparring der richtige Weg für Manager?

Sparringspartner sind in der Regel organisationsexterne Personen, die mit dem Kunden zielorientiert an Herausforderungen arbeiten, um einen Soll-Zustand zu erreichen. Dabei handelt es sich meist um die Befähigung, einen besseren Beitrag zum Unternehmenserfolg zu leisten. Das englische „to spar with someone about“ bedeutet so viel wie „sich kabbeln“ oder auch „sich mit jemandem über etwas auseinandersetzen“. **Genau das darf der Manager mit dem Sparringspartner machen. Er darf sich an ihm testen, darf seine eigenen Ideen ausprobieren, Ratschläge des Sparringspartners beherzigen und sie gemeinsam mit ihm weiterentwickeln.**

Der Sparringspartner übernimmt dabei z.B. die Aufgabe, eine zweite Meinung zu einem auf Kundenseite bestehenden oder sich entwickelnden Lösungsansatz zu vertreten. Oder er spielt den „Advocatus Diaboli“ und fordert das Konzept des Managers heraus. Konkrete Optionen werden dann gemeinsam durchdacht. Anregungen, Feedback und Ideen vom Sparringspartner sind dabei explizit erwünscht. Wie beim Boxen trainiert der Manager mit dem Sparringspartner seine Fähigkeiten. Der Sparringspartner simuliert Situationen, Prozesse, Entscheidungen, denen der Kunde gegenübersteht. Diese werden besprochen und gemeinsam reflektiert. Handlungsoptionen werden beleuchtet, neue werden gemeinsam gefunden und können vom Kunden implementiert werden.

Der Sparringspartner vereint dabei das Fach- und Methodenwissen eines Beraters mit den Techniken eines Coaches. Die Unterschiede zwischen Sparring, Coaching und Beratung macht folgendes Beispiel deutlich:

Eine Führungskraft soll mit seiner Strategieabteilung einen Kulturwandel hin zu mehr „Unternehmergeist im Unternehmen“ gestalten. Da sie dies noch nie getan hat, möchte sie sich externe Hilfe durch einen Berater sichern. Sie fragt einen Berater, einen Coach und einen Sparringspartner, was diese für sie tun können. Die Antworten könnten wie folgt aussehen:

Der Coach

„Ich werde Sie für die gesamte Dauer des Projektes professionell mit gezielten Fragetechniken und Methoden begleiten. Ich werde Ihnen aktiv zuhören, Ihnen Denkanstöße und Impulse geben und Sie anregen auch andere Perspektiven zu durchdenken. Ich gehe Sie und Ihre Herausforderung neutral an und werde nichts bewerten. Ich gebe Ihnen keine Handlungsvorschläge und kein Ergebnisversprechen, sondern werde meine Methodenerfahrungen einsetzen, um das Beste in Ihnen zu wecken. Sie sollten Ihre Fähigkeiten und Ressourcen entdecken und durch das Entwickeln und Durchspielen vieler Lösungsalternativen, den für Sie passenden Weg finden können. Die jetzt von Ihnen als problematisch empfundene Situation wird sich für Sie klären. Sie werden sich dabei persönlich weiterentwickeln. Für das Coaching sollten wir uns 1x pro Woche für 1-2 Stunden treffen.“

Der Berater

„Ich werde Ihre Herausforderung in allen Details für Sie analysieren. Dazu geben Sie mir ein ausführliches Briefing und erlauben mir, mit weiteren Teammitgliedern und Stakeholdern zu sprechen. Abrunden werde ich meine Analyse durch DeskResearch und gegebenenfalls Workshops. Ich werde dann sorgfältig einen konkreten Lösungsvorschlag für Ihre Herausforderung entwickeln. Dieser wird auch die Planung für die nächsten Schritte beinhalten sowie Key Performance Indikatoren, mit der Sie die Erreichung der (Teil-)Ziele messen können. An Ihrer Herausforderung werde ich in den kommenden 6 Wochen intensiv und täglich arbeiten. Die Umsetzung der Planung obliegt dann Ihnen und Ihren Mitarbeitern. Optional kann ich Sie dabei begleiten. Das Projekt wird auf jeden Fall Ihren Wissens- und Erfahrungshorizont erweitern.“

Der Sparringspartner

„Wir werden gemeinsam eine Lösung für Ihre Herausforderung finden. Dabei werden wir Ihre vorhandenen Ideen und Erfahrungen zur Lösung hinterfragen, weiterentwickeln und/oder festigen. Wir werden uns die Ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen (Fähigkeiten, Erfahrungen, Mitarbeiter, Kollegen etc.) genau anschauen, ordnen und entwickeln. In dem Prozess werde ich Methoden und Fragen aus dem klassischen Coaching nutzen und gleichzeitig meine Erfahrungen, mein Fachwissen, Ratschläge und auch Lösungsvorschläge einbringen. Diese können wir dann auf die Tauglichkeit für Sie und Ihre Organisation untersuchen. Ich begleite Sie gerne bei der Umsetzung des Projektes. Anstehende schwierige Situationen in der Umsetzung der Lösung werden wir dann täglich – gerne auch in den Abendstunden und auf dem kurzen telefonischen Weg – miteinander besprechen und gegebenenfalls durchspielen.“

Die Führungskraft schließt aus den Antworten: **Der Berater wird für mich Lösungen formulieren, für die mir bisher das Wissen und die Erfahrungen fehlen. Der Coach wird mir eine Reflektionsfläche zur Entwicklung eigener Lösungen bieten. Beim Sparringpartner ergibt sich eine Lösung aus der Interaktion mit mir.** Wer die Lösung formuliert ist im Sparring letztlich gleichgültig.

Die Führungskraft hat bereits vage Ideen zur Lösung seiner Herausforderung. Sie will diese vor allem mit einem erfahrenen Berater gegenspielen oder ergänzen. Sie kennt viele ihrer eigenen Fähigkeiten, Ressourcen und Handlungsoptionen bereits und muss diese nicht mehr von Null aufdecken. Sie will sie aber gerne reflektieren, neu ordnen und erweitern. Die Führungskraft weiß noch nicht, wie die Lösung und die Herangehensweise letztlich genau aussehen werden. Deshalb steht sie einem offenen und sicheren „Schlagabtausch“ auf Augenhöhe sehr positiv gegenüber und ist schon gespannt, welche Lösungen und Herangehensweisen sich daraus entwickeln werden. Sie weiß, dass ihr in dieser Situation weder einzig und allein Beratermethoden zur Lösungspräsentation, noch die offene Gesprächsführung des Coaches entgegen kommen werden; also entscheidet sie sich für den Sparringspartner.

Der Sparringspartner im Unternehmensalltag

Als „coachender Berater“ klärt der Sparringspartner mit dem Kunden das Thema (z.B. „Change Management“) und die Situation im Unternehmen sowie für die Führungskraft. Der Kunde gibt dem Sparringspartner dabei wichtige Hintergrundinformationen, die dieser benötigt, um sich fachlich ein ganz genaues Bild machen zu können und sich in die Herausforderung hineinzudenken. Für die weitere Entwicklung und Konkretisierung des Themas sowie die Klärung der einzelnen Bestandteile ergänzt der Sparringspartner die Methode des aktiven Zuhörens (aus dem Coaching) durch gezieltes Feedback, Wissen und Handlungsalternativen (aus der Beratung). Wie ein Coach nutzt der Sparringspartner vor allem zirkuläre und offene Fragen, gegebenenfalls Rollenspiele sowie konfrontatives Feedback, wenn er mit dem Kunden arbeitet. Der facherfahrene Sparringspartner wird (ganz wie ein Berater) auch konkrete Ratschläge geben, die die Führungskraft reflektiert, um sich diese eventuell in abgewandelter Form zu Eigen zu machen.

In der Umsetzungsphase wird der Kunde den Sparringspartner nutzen, um (z.B. auch täglich auf dem kurzen Telefonweg) entwickelte Vorgehensweisen zu besprechen, den Tag zu strukturieren, auf Konfliktsituationen vorbereitet zu werden, Verhalten zu reflektieren oder auf sehr konkrete Fragen Antworten zu erhalten. In dieser Umsetzungsphase nutzt der Sparringspartner sein Wissen, seine Erfahrungen und seine Methodenkompetenz, um die Handlungskompetenz und -sicherheit der Führungskraft zu erhöhen.

Fazit: Ein Sparringspartner ermöglicht es Führungskräften und Managern, Herausforderungen mit größerer Sicherheit anzugehen. Sie entwickeln ihre Herangehensweisen und Fähigkeiten im sicheren Sparring. Dabei entwerfen und verfestigen sie nicht nur ihre Strategie und Taktik, sondern holen sich auch im laufenden Projekt Übungseinheiten und Ratschläge von ihrem Sparringspartner. Die Sparringsarbeit ist so harmonisch in den Arbeitsrhythmus integriert, dass eine hohe Prozessgeschwindigkeit gewährleistet ist. Ein Punkt der gerade Führungskräften mit zeitlichen Beschränkungen sehr entgegenkommt.

Über Laube-Unternehmenskommunikation

Tanja Laube bietet Beratung, Coaching und Interim-Management in den Bereichen interne und externe Unternehmenskommunikation, PR und Marketing. Die entsprechenden Erfahrungen hat sie in mehr als 20 Jahren u.a. in leitenden, internationalen Positionen bei Philips, NXP Semiconductors, Tchibo, maxingvest ag und VTG AG gesammelt. Als ausgebildeter (Systemischer) Coach steht Tanja Laube ihren Kunden als Coach sowie Sparringspartner zur Verfügung und vermittelt in Seminaren und Workshops Methodenwissen.

Sie unterstützt Unternehmen bei der Entwicklung einer klaren Positionierung, sinnvollen Kommunikationsstrategie, wirkungsvoller Maßnahmen und einer schlagkräftigen Kommunikationsorganisation. Zum Portfolio gehören insbesondere: Erarbeitung von Unternehmenspositionierung und Unternehmenswerten; Entwicklung von Markenarchitektur und Corporate Design; Erarbeitung und Umsetzung von Kommunikationsstrategie, -plan und -maßnahmen; Entwicklung von Botschaften und Themen; Entwicklung von Corporate Responsibility, Aufbau oder Strukturierung der Kommunikationsabteilung.

Für weitere Informationen

*Tanja Laube
Laube-Unternehmenskommunikation
Fischerstr. 30
82266 Inning a. Ammersee*

*Tel: +49 (0)8143 9999044
E-Mail: info@laube-unternehmenskommunikation.de*

www.laube-unternehmenskommunikation.de

