

 *Michael Höchsmann*

Einzelberatung für Führungskräfte seit 1982



Michael Höchsmann

Persönliche Einzelberatung
in Entscheidungs- und Übergangsphasen
für Führungskräfte und Unternehmer
* Executive Coaching *

Berliner Allee 55 • 40212 Düsseldorf • Mobil: 0172 9 345 101

Persönliche E-Mail: hoechsmann@hoechsmann.de

Ihr persönlicher Berater: Michael Höchsmann

geboren am 15. Juni 1952, verheiratet seit 1978, drei Kinder (*86, *88, *91)

Ausbildung:

Diplom-Betriebswirt (FH), Hochschule der Bundeswehr München;
Fachausbildung in Elektronik und Raketentechnik, El Paso, Texas, USA;
M. A. (Master of Counselling / Beratungspsychologie), Fernuniversität Hagen;
Ausbildung in personenzentrierter und systemischer Beratung, GwG e. V., Köln;
Coach (DBVC), Deutscher Bundesverband Coaching e. V., Frankfurt a. M.

Berufspraxis:

1970 - 1982 Berufsoffizier der Luftwaffe, Hauptmann und Batteriechef

1982 - 1985 Mercuri Urval GmbH, Hamburg: Personalberater;
Beurteilung, Auswahl und Entwicklung von Führungskräften

1986 - 1992 Eurosearch Consultants GmbH, Düsseldorf: Partner;
Direktsuche, Auswahl und Integration von Führungskräften in Europa;
Geschäftsführer der Tochtergesellschaft INZA Personalberatung GmbH

1992 - 1997 Knight Wendling Executive Search GmbH, Düsseldorf:
Geschäftsführender Gesellschafter und Chairman der European Group
mit Büros in Düsseldorf, Frankfurt, London, Paris und Zürich;
Beratung bei Nachfolge-Entscheidungen im industriellen Mittelstand

seit 1998 Höchsmann & Company KG, Düsseldorf: Managing Partner;
Beurteilung, Gewinnung, Entwicklung und Beratung von Führungskräften;

TRADEMUS Unternehmer-Nachfolge GmbH: Gründer und Geschäftsführer;

COMPITUM Coaching Group für kollegiale Supervision, interdisziplinären
Austausch und Projektgemeinschaften: Initiator und Koordinator

Zielgruppe und Beratungsangebot

Zum einen habe ich mich auf die Einzelberatung und Prozessbegleitung im Rahmen von persönlichen Entscheidungs- und Übergangsphasen spezialisiert. Zum anderen konzentriere ich mich auf diejenige Personengruppe, die ich am besten kenne:

Entscheider im Management (Executives) sowie Unternehmer und Unternehmensnachfolger, die ich seit über 25 Jahren in ihrer speziellen Erlebniswelt intensiv beobachte, in ihrer beruflichen Entwicklung begleite und in erfolgskritischen Situationen und Prozessen berate.

Der berufliche Kontext von solchen Executives unterscheidet sich in verschiedenen Aspekten wie z. B. Komplexität, Erfolgsdruck, Machtpolitik signifikant von anderen Arbeitsbedingungen. Bei Familienunternehmern kommt der Faktor Familiendynamik noch hinzu.

Auf den ersten Blick wirken diese Führungspersönlichkeiten nicht unbedingt hilfsbedürftig: In ihrer beruflichen Rolle als Entscheider im Management fühlen und verhalten sie sich professionell, sicher und routiniert.

Bei Entscheidungen, Veränderungen oder Konflikten, die sie ganz persönlich und in einem speziell für sie sehr empfindlichen und bedeutenden Bereich betreffen, stehen sie nach meiner Erfahrung aber häufig ohne passenden Gesprächspartner da.

Ihre engsten Vertrauten können das eigentliche Problem eventuell nicht richtig verstehen oder sollen bewusst (noch) nicht mit diesem Thema konfrontiert werden. Andere Ratgeber sind vielleicht menschlich nicht so passend, fachlich zu einseitig oder nicht neutral genug.

In solchen Situationen stehe ich Geschäftsführern, Unternehmern und Nachfolgern als persönlicher Berater, Moderator und Coach zur Verfügung.

Themen und Anlässe

Der Themenkomplex „Entscheidungs- und Übergangsphasen“ umfasst eine große Vielfalt von möglichen Einzelaspekten, die sich allgemein im Lebenszyklus eines Managers* bzw. Unternehmers oder spontan in einer konkreten Konfliktsituation ergeben können.

Neue Lebensphasen wie z. B. der anstehende Ruhestand, ein beruflicher Neuanfang, die geplante Selbständigkeit, Abwägungen zwischen Familie und Beruf etc. bringen unzählige Fragen mit sich, die es zu klären und zu beantworten gilt.

Auch die Übernahme einer neuen Führungsaufgabe in unbekanntem Umfeld (neue Branche, neue Kultur, Fusion etc.) oder in einer kritischen Lage können Ansatzpunkte für die diskrete Begleitung und Absicherung durch einen kompetenten Executive Coach sein.

Darüber hinaus gibt es z. B. im Rahmen von geschäftlichen Verhandlungen, vor Führungs- oder Personalentscheidungen und vor wichtigen Auftritten zahlreiche Anlässe für eine persönliche Reflexion oder einen strategischen Diskurs mit einem erfahrenen, vertraulichen Sparringspartner.

Nicht zuletzt ist der gesamte Komplex der menschlichen Überlegungen, Entscheidungen und Veränderungen rund um das Thema „Unternehmensnachfolge“ prädestiniert für eine Begleitung und Unterstützung durch einen entsprechend qualifizierten Prozessberater für Nachfolge-Coaching.

Auch ohne einen konkreten Leidensdruck kann es z. B. in der Mitte des Lebens sinnvoll sein, mit einer professionell erarbeiteten Bestandsaufnahme die Optionen für die Zukunft zu prüfen. Ein solcher „Mid Career Review“ ist ein Beitrag zur mentalen Vorsorge und führt zu einer höheren Entscheidungssicherheit bei der Gestaltung der zweiten Lebenshälfte.

*Zur besseren Lesbarkeit werden Begriffe wie „Manager“, „Unternehmer“, „Berater“, „Klient“ etc. nur in der männlichen Form verwendet. Selbstverständlich sind in jedem Fall gleichermaßen auch weibliche Personen gemeint.

Mein Verständnis von Coaching

Coaching ist eine personenbezogene Beratung von Führungskräften bei der Klärung und Ausgestaltung ihrer beruflichen Rolle. Es handelt sich dabei um eine intensive, geschützte Arbeitsbeziehung auf Zeit.

Coaching ermöglicht die Reflexion des eigenen Entscheidungs- und Kommunikationsverhaltens, unterstützt die Entwicklung von persönlicher Souveränität und verbessert die Konfliktregulation.

Coaching beinhaltet die Kunst des Zuhörens, Fragens und Verstehens. Die Wirkung von Coaching entsteht primär durch die Person, die coacht, durch die Haltung, die diese Person vermittelt, und durch die Atmosphäre, die sie schafft.

Der Coach arbeitet mit Verfahren, die der Situation und Persönlichkeit von Managern entsprechen und eine Begegnung auf Augenhöhe ermöglichen. Er gibt ehrliche Rückmeldungen und stellt - so weit sinnvoll und notwendig - auch seine fachliche Expertise zur Verfügung.

Coaching als Prozessberatung mit Selbstverantwortung

Coaching basiert auf dem Grundmodell der Prozessberatung. In diesem Ansatz wird unterstellt, dass der Klient der beste Experte für sich selbst ist und somit auch die Lösungen für seine Probleme in sich trägt. Dieses Potenzial ist dem Klienten aber häufig nicht ausreichend bewusst.

Prozessberatung geht also von den paradox anmutenden Grundannahmen aus, dass Beratung einerseits nur in Form von Selbst-Beratung möglich ist, andererseits aber Selbstberatung und Selbstentwicklung nur durch externe Impulse in Gang gesetzt werden können.

„Das Wort, das dir hilft, kannst du dir nicht selber sagen“, lautet ein dazu passendes Sprichwort.

Prozessberatung ist etwas Anderes als Expertenberatung, obwohl Vertreter beider Ansätze sich gleichermaßen als „Berater“ bezeichnen. Bei der Expertenberatung erhält der Klient Fachwissen und Know-how für die Lösung meist konkret definierter, fachlicher Probleme.

Der Ansatz der Prozessberatung bietet sich immer dann an, wenn es sich um komplexe, nicht berechenbare und auch durch zusätzliches Wissen nicht lösbare Probleme (z. B. Beziehungsprobleme) oder Fragestellungen (z. B. Lebensfragen) handelt.

Die Modelle der Prozessberatung und der Expertenberatung weisen aber nicht nur Gegensätze auf, sie können sich auch sehr fruchtbar ergänzen, wenn man die genannten Unterschiede beachtet und für eine klare Rollendefinition sorgt.

Genau dieser komplementäre Ansatz aus individueller Prozessbegleitung und situativ zur Verfügung gestelltem Expertenwissen kennzeichnet mein persönliches Verständnis von Coaching und Beratung.

Wissenschaftliche Bausteine meines Coaching-Ansatzes

Mein integratives Coaching-Konzept stützt sich in der prozessorientierten Ausrichtung im Wesentlichen auf zwei Beratungsansätze: Den personzentrierten Ansatz als menschliche Grundhaltung und den systemisch-lösungsorientierten Ansatz als allgemeine Denkhaltung.

Der personzentrierte Ansatz: Verändern durch Verstehen

Der personzentrierte Ansatz geht auf Carl R. Rogers (1902 - 1987) zurück. Non-direktive Beratung, klientenzentrierte Beratung und Gesprächstherapie sind andere bzw. frühere Bezeichnungen.

Im Unterschied zu den mehr interpretativen bzw. direktiven Konzepten der Tiefenpsychologie bzw. der Verhaltenstherapie bietet der personzentrierte Ansatz die vorurteilsfreie, gleichgewichtige und selbstbestimmte Begegnung von Person zu Person an.

Die Grundüberzeugung lautet: Keiner weiß besser, was ihm gut tut, als der Betroffene selbst. „Man kann einen Menschen nichts lehren, man kann ihm nur helfen, es in sich selbst zu entdecken“, stellte schon Galileo Galilei fest.

Die Grundhaltung ist gekennzeichnet durch Akzeptanz, Empathie und Echtheit. Akzeptanz bedeutet, die Rat suchende Person so zu schätzen, wie sie ist. Die Wertschätzung wird also nicht an Bedingungen geknüpft. Unnötige Deutungen und Bewertungen werden vermieden.

Der Coach tritt nicht als distanzierter Analytiker, als psychologischer Experte oder als Lehrmeister auf, sondern er gibt sich als eigene Persönlichkeit unverstellt zu erkennen, indem er zunächst wahrnimmt, was in ihm selbst vorgeht, und er dem Klienten dann die für die Beratungssituation relevanten Aspekte authentisch mitteilt.

Durch das Erleben von echtem Verstanden werden wird es dem Klienten nach und nach ermöglicht, sich selbst realistischer zu sehen, ein besseres Gespür für seine eigenen Ressourcen zu entwickeln und offen zu werden für eine konstruktive Veränderung der eigenen Einstellungen. Daraus folgt dann oft wie von selbst auch die Klärung und Lösung seiner individuellen Entscheidungskonflikte.

Der systemische Ansatz: Verändern durch Perspektivenwechsel

Das Adjektiv „systemisch“ wird meist in Verbindung mit vernetztem Denken verwendet. Der systemische Ansatz beinhaltet eine externe Beobachtungsebene z. B. zum Aufdecken von Paradoxien oder von sich selbst verstärkenden Rückkoppelungen („Teufelskreisen“), die aus dem Blickwinkel der Betroffenen oft nicht erkennbar sind.

Die systemische Perspektive kann Problem erzeugende oder Problem stabilisierende Kommunikationsmuster transparent machen und Auswege aus Eskalationsspiralen entdecken.

Systemisches Denken basiert auf der Philosophie des Konstruktivismus. Im konstruktivistischen Verständnis ist Realität nicht objektiv als Faktum gegeben, sondern sie wird permanent und subjektiv konstruiert.

Nicht die Auseinandersetzungen selbst sind es, die uns das Leben schwer machen, sondern die inneren Bewertungen dieser Auseinandersetzungen. Deshalb ist es wichtig, zwischen dem Problem und dem Sprechen über das Problem zu differenzieren.

In einer Welt ohne absolute Wirklichkeit gibt es auch keine absoluten Probleme, die losgelöst von einem bestimmten Betrachter existieren. Deshalb kann es auch keinen Expertenberater geben, der weiß, welche Wirklichkeitskonstruktionen richtig oder wahr sind.

Die Expertise eines systemischen Coachs kann lediglich darin bestehen, dass er weiß, dass etwas Konstruiertes auch umkonstruiert werden kann. Hinzu kommt seine Überzeugung, dass der Klient selbst am besten beurteilen kann, welche Konstruktionen für ihn nützlich sind. Damit schließt sich der Kreis zu den Grundannahmen der personenzentrierten Beratung.

Diskrete Kontaktaufnahme zum unverbindlichen Kennenlernen

Präsenz und Diskretion in allen Phasen der Beratung sind wichtig. Deshalb bin ich für Sie stets direkt über meine persönliche E-Mail-Adresse hoechsmann@hoechsmann.de oder mobil +49 (172) 9 345 101 erreichbar.

Alle Gespräche finden am Ort Ihrer Wahl statt. Ein ausführliches Gespräch zum Kennenlernen und zur Klärung der Thematik erfolgt ohne Berechnung.

Ich freue mich auf unser Gespräch.

Ihr Michael Höchsmann