

## **Coaching – Hilfe zur Selbsthilfe**

**„Coaching“ ist ein Modewort. Überall wird gecoacht: im Sport, im Privatleben, im Beruf. Doch was ist Coaching eigentlich genau? Was zeichnet einen seriösen Coach? Für welche Anliegen ist ein Coaching überhaupt geeignet und welches Ergebnis kann ich von einem Coaching erwarten?**

Ein gutes Coaching funktioniert nur, wenn die „Chemie“ zwischen Coach und Klient stimmt. Das ist die Grundvoraussetzung für eine gelingende Beratung. Denn das ist es, was ein Coach tut: Er berät, begleitet und unterstützt seine Klienten dabei, ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Dabei geht ein guter Coach immer lösungs- und ergebnisorientiert vor. Ein Coaching zieht sich also nicht endlos hin, sondern führt in einem überschaubaren Zeitraum zu einem Ergebnis. Gutes Coaching ist dabei immer „Hilfe zur Selbsthilfe“: Der Coach bietet Unterstützung, Anregungen zur Problemlösung und dient als neutraler Feedbackgeber. Der Klient seinerseits sollte aktiv an sich arbeiten, neue Sichtweisen zulassen und Verhaltensänderungen erproben.

### **Für wen eignet sich Coaching?**

Schwerpunktmäßig werden beim Coaching berufliche Themenfelder behandelt. Dazu gehört die Beratung und Begleitung von Fach- und Führungskräften sowie von Managern und Experten in Unternehmen und Organisationen. Aber auch immer mehr Selbständige und Privatleute nutzen Coaching für sich, beispielsweise bei Fragen zur beruflichen Neuorientierung, bei Konflikten am Arbeitsplatz oder zur Weiterentwicklung ihrer persönlichen Kompetenz.

Viele Menschen haben zudem Probleme damit, ihr berufliches und privates Leben miteinander in Einklang zu bringen und dabei physisch und psychisch gesund zu bleiben. Bei Selbständigen, Freiberuflern und Führungskräften wird dieses Problem in der Regel noch dadurch verschärft, dass Gesprächspartner für eine distanzierte und nützliche Selbstreflexion selten sind.

### **Wie funktioniert Coaching?**

Am Anfang steht immer die Frage nach dem Ziel – wo soll die gemeinsame Reise hingehen? Was erwartet der Klient vom Coach, was kann der Coach bieten? Oft gehen die

Klienten mit hohen Erwartungen in ein Coaching-Gespräch, können ihr Anliegen aber noch gar nicht so genau formulieren. Nun ist es Aufgabe des Coaches, durch genaues Zuhören und Nachfragen herauszuarbeiten was sein Klient eigentlich möchte. Gemeinsam wird dann ein Ziel definiert, das während des Coachingprozesses erreicht werden soll. Denn Coaching ist immer auf Ergebnisse und Lösungen ausgerichtet. Im Vordergrund steht das konkrete Anliegen oder Problem: Wer ist beteiligt, was für Lösungsversuche gab es bereits, wann ist das Problem aus Sicht des Klienten geklärt und wie könnte der Weg zur Lösung aussehen? Es wird also nicht zurückgeschaut, sondern nach vorn. Natürlich spielt auch die persönliche Vergangenheit des Klienten eine Rolle, aber es findet keine therapeutische Aufarbeitung statt. Im Mittelpunkt steht vielmehr, dass der Klient wieder handlungsfähig wird und seinen Schwung, seine Motivation und seine Leistungsfähigkeit zurückgewinnt.

### **Unter vier Augen...**

Coaching läuft meistens als Zweiergespräch zwischen Klient und Coach ab. Wichtig dabei ist ein ruhiger, abgeschlossener Ort, wo eine Unterhaltung ohne Zuhörer und Unterbrechungen möglich ist, also nicht gerade die Betriebskantine kurz vor der Mittagspause. Die meisten Coaches haben zu diesem Zweck ein eigenes Büro, kommen aber zur Beratung auch ins Unternehmen oder den Betrieb. Dabei gilt: Ein Coachinggespräch ist selbstverständlich immer vertraulich, jeder Coach verpflichtet sich zur Diskretion. Nur so kann eine vertrauensvolle Zusammenarbeit stattfinden. Das Einzelcoaching ist die am häufigsten verwendete Form des Coachings, es gibt jedoch auch Team-Coachings oder Gruppencoachings. Welche Form der Beratung gewählt wird, hängt natürlich immer von der Fragestellung ab. Kriselt es beispielsweise zwischen den Mitarbeitern eines Teams und es gelingt nicht, den Konflikt beizulegen, kann ein Team-Coaching sinnvoll sein. Dabei können die Mitarbeiter in Einzelgesprächen mit dem Coach ihre Schwierigkeiten schildern. Im Team wird der Coach dann als Moderator versuchen, mit den Beteiligten eine zufriedenstellende Lösung zu erarbeiten. Eine weitere Variante ist „Coaching on the job“. Dabei begleitet der Coach eine Führungskraft eine Zeitlang im Berufsalltag und gibt ihm Feedback zu seinem Führungsstil. Wichtig ist immer, dass die Coachingform zur Fragestellung passt.

### **Was bringt Coaching?**

Coaching ist kein Allheilmittel. Nicht jede Fragestellung und jedes Problem kann durch Coaching gelöst werden. Suchtproblematiken oder psychische Erkrankungen beispielsweise sprengen den Rahmen eines Coachings und sollten von den entsprechenden

Fachärzten behandelt werden. Ein seriöser Coach weist daher auch auf die Grenzen seiner Beratungstätigkeit hin.

Es reicht auch nicht, dem Coach das eigene Anliegen zu schildern und dann die Hände in den Schoß zu legen und zu warten, dass dieser das Problem löst. Der Klient zieht nur dann den bestmöglichen Nutzen aus der Beratung, wenn er bereit ist an sich zu arbeiten.

Unterstützt und motiviert wird er dabei von seinem Coach. Ein Beispiel...

### **Herr Meier hat Sorgen...**

Herr Meier ist Führungskraft in einem mittelständigen Unternehmen. Er kommt zum Coaching, weil er Schwierigkeiten bei der Mitarbeiterführung hat. Herr Meier war vor kurzem noch selbst Mitglied eines Teams und wurde dann zum Teamleiter ernannt. Seine neue Aufgabe übernahm er voller Begeisterung: Herr Meier wollte eine Führungskraft sein, die für ihren kooperativen Führungsstil geschätzt wird. Doch schon bald bemerkte er, dass einige Mitarbeiter seine Anweisungen nicht befolgten. Nach mehreren Versuchen, die Angelegenheit durch freundliche Gespräche zu lösen, drohte Herr Meier den Mitarbeitern in seiner Verzweiflung schließlich mit Abmahnungen. Inzwischen hat sich die Stimmung im Team so weit verschlechtert, dass der Vorgesetzte eingeschaltet worden ist und mit Herrn Meier ein Krisengespräch führen will. Herr Meier fühlt sich der Situation nicht mehr gewachsen und sucht nach einem Ausweg...

### **Wie kann Herrn Meier geholfen werden?**

Im Coaching erarbeitet er zunächst eine Strategie für das Krisengespräch. Bei diesem präsentiert er seinem Chef eine Analyse der Teamsituation. Außerdem gesteht er eigene Fehler ein und bittet um Supervision bei der Konfliktlösung. In den nächsten Wochen arbeitet er an seiner Führungsrolle und führt Einzelgespräche mit den verschiedenen Mitarbeitern. Außerdem stellt er Regeln für das gemeinsame Arbeiten auf. Schrittweise gelingt es ihm, sein Team zusammenzuführen und seine Führungsposition wieder auszubauen.

### **Welcher Coach passt zu mir?**

Jeder Coach setzt andere fachliche Schwerpunkte: Coaching für Führungskräfte, für Selbständige, für Existenzgründer oder für Familienbetriebe. „In Familienbetrieben sind Arbeit und Privatleben oft untrennbar miteinander verbunden“, erklärt Coach und Beraterin Annemike Düvel aus Einbeck. „Das macht die Zusammenarbeit oft sehr schwierig. Wenn es zwischen den Generationen kriselt oder Aufgabenbereiche und Verantwortlichkeiten nicht genau geklärt sind, leidet die Motivation aller Beteiligten und

der Unternehmenserfolg kann dabei gefährdet werden.“ Als verständnisvolle und engagierte Ansprechpartnerin hat sie sich unter anderem auf die Beratung von Betriebsleitern und Mitarbeitern in kleinen und größeren Familienbetrieben spezialisiert. Die gelernte Journalistin ist selbst Mit-Betriebsleiterin eines Familienunternehmens und kennt die Schwierigkeiten, mit denen die Betroffenen zu kämpfen haben. Annemike Düvel berät außerdem Führungskräfte, Selbständige und Privatpersonen rund um die Themen Karriere, Mitarbeiterführung Konfliktmanagement, Stressbewältigung und Prozessbegleitung im Team. Die gebürtige Göttingerin ist in ganz Südniedersachsen als Coach tätig. Weitere Informationen und Kontakt unter [www.duevel-coaching.de](http://www.duevel-coaching.de).

Natürlich kann und muss ein Coach nicht alle Branchen und Unternehmen aus eigener Anschauung kennen. Aber ein seriöser Coach wird zu Beginn der gemeinsamen Arbeit klären, ob er die nötige Fachkompetenz für die Fragestellung seines Klienten mitbringt. Neben der fachlichen Qualifikation ist natürlich auch der persönliche „Draht“ zwischen Coach und Klient ganz wichtig. Fühle ich mich gut aufgehoben? Werde ich mit meinem Anliegen ernst genommen? Spricht mich der Coach auf „Augenhöhe“ an und hört mir aufmerksam zu? Nur wenn es dem Coach gelingt, eine Vertrauensbasis zu seinem Klienten aufzubauen, kann die Zusammenarbeit gewinnbringend funktionieren.

### **Schwarze Schafe...**

Der Begriff Coach ist nicht geschützt. Es gibt keine staatlich anerkannte Ausbildung oder wissenschaftlich fundierte Qualitätsstandards für diese Tätigkeit. Das macht es schwierig, kompetente Anbieter von schwarzen Schafen zu unterscheiden. Geschätzte 35.000 Coaches tummeln sich hierzulande auf dem Markt, nur etwa 5-8000 davon gelten als seriös. Erste Orientierung im Beratungs-Dschungel geben die größeren Coachingverbände in Deutschland, beispielsweise der Deutsche Bundesverband Coaching (DBVC) oder der Deutsche Coaching Verband (DCV). Wer dort als Coach gelistet ist, muss bestimmte Qualitätsstandards erfüllen. Der DBVC zertifiziert zudem einige Ausbildungen zum Coach, ebenso die Industrie- und Handelskammern (IHK). Wichtig ist auch, dass der Coach sich klar und deutlich von jeglicher Sektenzugehörigkeit abgrenzt. Und Heilsversprechen nach dem Motto „Du kannst alles schaffen, du muss es nur wollen“ haben mit seriösem Coaching nichts zu tun. Doch letztendlich muss jeder selbst genau hinhören, hinterfragen und kritisch bleiben – dann findet sich für jedes Anliegen auch der richtige Coach.