



Coaching?

Was ist das eigentlich und was nicht?

Coaching ist ein schillernder Begriff in der Beratungswelt geworden. Von der Karriere- bis zur Partnerschaftsberatung begegnet uns Coaching und oft stellt sich der Eine oder die Andere die Frage, was das eigentlich ist, „Coaching“? Wird da nur eine „weitere Sau durchs Dorf getrieben“? Ist Coaching nicht nur ein neues Modewort für Personalentwicklung oder ist das nicht schlicht Lebensberatung und damit nur alter Wein in neuen Schläuchen?

Back to the Roots

Die Wurzeln des Coaching liegen im Sport, genauer gesagt im mentalen Training und der Motivation von Leistungssportlern. Aus der Erkenntnis, dass oft nicht technische Defizite oder Trainingsrückstände, sondern mentale Blockaden die Leistung von Spitzensportlern begrenzen, entwickelte sich ein neuer Berufsstand neben dem Trainer: Der Coach. Er ist zielorientierter, mentaler Begleiter und Motivator des Sportlers. Da auch Führungskräften Spitzenleistungen abverlangt werden, entwickelte sich auch hier eine entsprechende Form der Beratung, die auf mentale und emotionale Stärke abzielt.

Was Coaching ist und was nicht

Ein Coach ist zielorientierter Begleiter von Menschen bei der Realisierung eines Anliegens oder der Lösung eines aktuellen Problems. Beim Führungskräftecoaching geht es dabei vor allem um die Verbesserung der Lern- und Leistungsfähigkeit. Der Coach ermöglicht dem Klienten neue Wahrnehmungen

und einen Wechsel seines Fokus vom Problem weg und hin zu Lösungen und zu seinen Ressourcen.

Als Coaching werden auf dem Beratungsmarkt oft auch andere Angebote, wie die Expertenberatung, Training on the Job und die Personalschulung bezeichnet. Das ist aber irreführend. Hierbei handelt es sich um Consulting, Training oder Teaching. Coaching vermittelt weder Fachkenntnisse, noch trainiert der Coach bestimmte Fertigkeiten oder gibt Handlungsanweisungen.

Coaching wird inzwischen auch in der privaten Lebensberatung angewandt. Es befasst sich aber im Gegensatz zur Psychotherapie ausdrücklich nicht mit der Behandlung psychischer Störungen, sondern setzt auf eine vorhandene Selbststeuerungsfähigkeit des Klienten.

Wie geht Coaching?

Coaching setzt Impulse, die es dem Klienten ermöglichen, seine Ziele besser und schneller zu erreichen. Dabei kommen verschiedene Interventionstechniken zum Einsatz, viele sind der Psychotherapie entlehnt, z.B. der Verhaltenstherapie, der Transaktionsanalyse, der lösungsfokussierten Kurzzeittherapie, der provokativen Therapie und der Neurolinguistischen Programmierung (NLP). In der Praxis werden oft Mischformen verwendet.

Nehmen wir das Beispiel Zeitmanagement. Ein Consultant würde für Sie ein Konzept entwerfen, wie Sie Ihr Zeitmanagement konkret verbessern können.

In einer Schulung würde Ihnen vom Pareto-Prinzip bis zur Prioritäten-Matrix das theoretische Rüstzeug dazu beigebracht. Ein Trainer würde mit Ihnen praktische Übungen machen. Ein Coach hingegen, würde, vielleicht erst nachdem alle anderen Berater gescheitert sind, Ihnen helfen, zunächst Ihre Ziele klar zu formulieren, dann das herausarbeiten, was Sie motiviert und was Sie blockiert, diese Ziele zu erreichen. Erst durch einen unverstellten Blick auf Ihre Ziele und Werte nämlich gewinnen Sie die nötige Energie, die richtigen Prioritäten zu setzen.

Der Coach gibt gezieltes Feedback, vermeidet aber Ratschläge und Handlungsanweisungen, wie sie beim Consulting und anderen Beratungsformen üblich sind. Coaching ist meist zeitlich auf wenige Sitzungen begrenzt, kann aber auch berufsbegleitend über eine längere Periode durchgeführt werden. Grundlage des Prozesses ist ein Coachingkontrakt, in dem Ziel und Dauer des Coaching sowie das Honorar festgelegt werden. Vertraulichkeit von Seiten des Coaches sowie Freiwilligkeit und Selbstverantwortung des Klienten sind Voraussetzungen für einen erfolgreichen Coachingprozess.

Woran erkenne ich einen guten Coach?

Die verschiedenen Coachingverbände haben eigene Ausbildungsgrundsätze entwickelt und bieten entsprechende Zertifizierungen an. Voraussetzung für eine Zertifizierung als Coach ist meist eine qualifizierte Coachausbildung, entsprechende Berufspraxis und die Teilnahme an Supervisionssitzungen. Entscheidend für die Kompetenz ist neben einer qualifizierten Coachausbildung auch seine Berufs- und Lebenserfahrung sowie seine kommunikative Kompetenz. Ein Coach sollte vor allem gut zuhören können, empathisch sein, sich trauen, gezielt und beherrscht zu intervenieren, auch zu provozieren. Er sollte sich aber

vor der Übertragung eigener Lebenserfahrungen und Handlungskonzepte auf seine Klienten hüten. Ein Coach ist also nicht in dem Sinne Berater, indem er seinen Klienten „rät“, sondern in dem Sinne, dass er die entscheidenden Fragen stellt und seinen Klienten neue Wahrnehmungs- und Handlungsperspektiven eröffnet.

Und noch etwas ist wichtig: Veränderung funktioniert oft nicht über rationale Einsicht, denn unser Denken, Fühlen und Handeln ist stark von Vorerfahrungen beeinflusst, die uns nicht bewusst sind aber als erlernte Muster die neuronalen Strukturen unseres Gehirns prägen. Wir sind so, wie wir wurden und können oft gar nicht anders, weil die meisten Prozesse in unserem Gehirn automatisch entlang geformter Bahnen verlaufen. Gelingt es aber, ausreichend intensive, alternative (Sinnes-)Erfahrungen zu machen und diese entsprechend zu verankern, können bestehende neuronale Strukturen verändert werden. Ein guter Coach setzt genau diesen Mechanismus in Gang.

(Publiziert im BusinessVillage Online-Magazin am 23.04.09)

Der Autor:



Dr. Constantin Sander hat einen Hintergrund sowohl in naturwissenschaftlicher Forschung als auch in Marketing und Vertrieb in leitender Position und arbeitet als Coach und Trainer in Heidelberg. Website: www.mind-steps.de.