

## **Fünf Fragen zum Thema Coaching...**

### **Coaching ist derzeit in aller Munde. Was verbirgt sich eigentlich hinter dem Begriff?**

Es ist ein neues, viel zitiertes, magisches Zauberwort im Management und wird gerne verwendet als Schlüssel zur Lösung so mancher Probleme. Chefs coachen ihre Mitarbeiter, engagierte Mitarbeiter wiederum coachen ihren Chef, das Team coacht sich selbst und irgendwann stellt sich die Frage: Wer coacht wen und warum? Die Verwirrung ist groß und die Begriffsbestimmung zum Thema Coaching nicht einfach zu handhaben.

Coaching wird gerne mit Führung verwechselt. Mitarbeiter-Coaching lautet das populäre Zauberwort in vielen Führungsetagen. Nimmt man den Begriff genauer unter die Lupe und fragt nach, was damit konkret gemeint sei, stellt sich heraus, dass es zu den klassischen Aufgaben einer Führungskraft kaum Unterschiede gibt und dass sich hinter der neuen Wortschöpfung kompetentes Führen verbirgt.

### **Wie sieht eine kompetente Mitarbeiterführung in der täglichen Berufs-Praxis aus?**

Über Führung ist viel diskutiert und geschrieben worden. Und doch sind es ein paar wesentliche Dinge, auf die es nach wie vor ankommt: Führen bedeutet klare Ziele setzen und dafür zu sorgen, dass sie mit den Mitarbeitern in einem realistischen Zeitraum auch erreicht werden. Damit das gelingt, sind Planen, Organisieren, Entscheiden und Kontrollieren unverzichtbare Aufgabenfelder, die jede Führungskraft wahrnehmen muss. Für das Gelingen dieser Aufgaben tragen Führungskräfte die Verantwortung. Das sind keine neuen Erkenntnisse und doch ist es in der Praxis nicht immer einfach, mit den Mitarbeitern gute Ergebnisse zu erreichen.

### **Was sind die Ziele des Coaching? Welche Beweggründe führen dazu, dass Mitarbeiter sich coachen lassen?**

Der Wunsch sich selbst zu entwickeln oder der konkrete Wille zur Veränderung sind eine wesentliche Voraussetzung fürs Coaching. Coaching orientiert sich immer am Prinzip der Selbstentwicklung und bietet eine begleitende Unterstützung. Ein Coach schafft günstige Rahmenbedingungen für autonome Lernprozesse.

Der Wille, etwas an sich zu verändern, ist bei den meisten vorhanden. Coaching sorgt dafür, dass es wirklich getan wird. Die Kunst besteht darin, von der theoretischen Ebene auf die Handlungsebene zu gelangen. Damit beginnt das eigentliche Abenteuer. Es gilt, richtig zu entscheiden, zu handeln, aktiv zu sein. Da Gewohnheiten im Alltag fest verwurzelt sind und Abweichungen davon Unsicherheit mit sich bringen können, besteht die Möglichkeit, sich an einen erfahrenen Coach zu wenden, der in „neuen“ Situationen als Sparringpartner Unterstützung leisten kann. Coaching bezieht sich dabei auf den beruflichen Bereich und die damit verbundenen Rollen.

## **Wie verläuft ein Coachingprozess?**

Zu Beginn wird gemeinsam die Startposition geklärt. Die nächsten Schritte: Die Führungskraft findet heraus, was sie verändern möchte und bestimmt die konkreten Ziele. Neue Ideen sind dabei willkommen, denn aus dieser Vielfalt soll ein persönliches Szenario entstehen. Eine passende Strategie wird definiert, um die Ziele, die auf der Agenda ganz oben stehen, „machbar“ zu machen. In einem kontinuierlichen Prozess der Analyse und Reflexion werden die dafür nötigen Teilschritte aufeinander abgestimmt. Nach einer erfolgten Bestandsaufnahme der Kommunikationsstrukturen, reichen in der Regel mehrere intensive Einzelgespräche aus. Es ist sinnvoll, grundsätzlich den Zeitraum des Coachings im Sinne der Eigenverantwortung zu beschränken.

## **Was zeichnet einen guten Coach aus?**

Genauso wie eine positive, kreative Atmosphäre Spitzenleistungen im Team fördern, beeinflusst ein positives Arbeitsklima den Coachingprozess nachhaltig. Ein guter Coach schafft auf diese Weise günstige Umstände für Entwicklungsprozesse. Bevor aber ein Coaching beginnen kann, gilt es in einem Erstgespräch herauszufinden, ob die Voraussetzungen für eine Zusammenarbeit vorhanden sind. Sind gegenseitiges Vertrauen, Respekt und Wertschätzung gegeben? Wie verhält es sich mit Diskretion, Ehrlichkeit? Man sollte sich bei der Auswahl eines Coaches nicht nur auf das Gefühl verlassen, sondern das Sprichwort „Wer viel fragt, erfährt viel“ beherzigen und möglichst detaillierte Fragen stellen: Welches Selbstverständnis hat der Coach von seiner Arbeit? Wie sieht er seine Rolle? Wo zieht er die Grenzen seiner Intervention? Nur wenn wesentliche Aspekte vorab geklärt sind und gegenseitiges Vertrauen besteht, kann Coaching die berufliche Entwicklung auf sinnvolle Weise fördern. Es handelt sich dann um eine sehr effektive, maßgeschneiderte Form der Personalentwicklung.