

Hintergrund: Persönliche Entwicklung durch Coaching

Coaching – das Wundermittel im Job-Alltag?

Coaching als professionelle Managementberatung ist seit einigen Jahren auch in Europa akzeptiert. Gleichzeitig herrscht nach wie vor grosse Verunsicherung über den sinnvollen Einsatz dieser Beratungsform. Der Management-Coach Marcel Widmer erklärt, wie mit Coaching die berufliche und persönliche Entwicklung zielgerichtet und effektiv unterstützt werden kann.

von Marcel Widmer

Was ist Coaching?

In den letzten Jahren hat sich Coaching als eine effiziente und professionelle Beratungsmethode etabliert. Während in der Anfangszeit fast ausschliesslich Top-Manager die Zielgruppe bildeten, ist mittlerweile Coaching bei allen Managementstufen, Selbstständigen, Projektleitern und beim Kadernachwuchs erfolgreich und akzeptiert.

Das Anwendungsfeld von Coaching hat sich in den letzten Jahren deutlich erweitert: Zu Beginn ging es in erster Linie um die Weiterentwicklung sozialer Kompetenzen. Coaching ist heute aber auch im Rahmen von Umstrukturierungen, beruflichen Neuausrichtungen und in der Bewältigung veränderter Anforderungen gut etabliert.

Coaching ist keine Expertenberatung, in der ein Klient das Know-how des Coachs übernimmt. Es ist Reflexions-, Entscheidungs- und Entwicklungshilfe, und immer ein Dialog unter Profis: Der Klient ist Fachmann in seinem eigenen Arbeitsfeld, der Coach der Experte für den Beratungsprozess.

Der professionelle Coach hat die Aufgabe, seinen Klienten bei der zielorientierten Suche nach angemessenen Lösungswegen zu helfen, ihn beim Entwickeln von Handlungsalternativen zu unterstützen und so seine individuelle Entwicklung zu fördern.

Für eine zielorientierte und fruchtbare Zusammenarbeit ist also die Selbstverantwortung des Klienten von entscheidender Bedeutung.

Wann ist Coaching sinnvoll?

Coaching ist sehr gut geeignet, um berufliche und persönliche Themen zu klären, Bisheriges selbstkritisch zu hinterfragen, Neues auszuprobieren und zu erlernen.

Es kann dabei um Leistungs- und Motivationssteigerung, um emotionale Entlastung, die Vorbereitung persönlicher Entscheidungen oder die Weiterentwicklung des eigenen Verhaltens gehen. Impulse für ein Coaching lassen sich am besten anhand von Beispielen verdeutlichen:

Veränderungen in der beruflichen Rolle

- Neue Managementaufgaben, Beförderung, Versetzung, erste Führungsverantwortung;
- einmalige, spezielle Herausforderungen (Projektaufgaben, neue Produkte, Technologien);
- Nachhaltige und erfolgreiche Umsetzung von Reorganisationen, nach Unternehmensverkauf und Fusion;
- Kündigung.

Kritische Situationen und Konflikte

- Kommunikations- und Kooperationsprobleme im Team, mit Mitarbeitern, Vorgesetzten oder Kunden;
- akute oder festgefahrene Konflikte zwischen zwei Führungskräften, in Führungsteams oder ganzen Unternehmensbereichen;
- Wunsch (oder Zwang) zur Veränderung des eigenen Führungsverhaltens;
- Führung in komplexen Situationen, Umgang mit schwierigen Mitarbeitern.

Fragen der persönlichen Entwicklung

- Körperliche oder seelische Symptome durch Überforderung, Überarbeitung, Stress, Burnout;
- Leistungsabfall durch Motivationsdefizit;
- Persönliche Lebensentscheidungen und Lernbedürfnisse;
- anstehende Laufbahnentscheidungen, Unsicherheit in der Karriereplanung, berufliche Um- und Neuorientierung.

Was bewirkt Coaching?

Die Frage nach Abschluss eines Coachings, ob es denn nun «etwas gebracht» habe, liegt auf der Hand. Selbstverständlich darf der Klient erwarten,

dass er das Ursprungsproblem nun besser lösen kann als vorher.

Es ist jedoch ein Merkmal eines guten Coachings, dass auch

die Problemsicht an sich eine andere wird: Der Klient lernt auch etwas über seine eigene Art und Weise, an eine Problemsituation heranzugehen.



Marcel Widmer ist Management- und Karriere-Coach und Inhaber der Widmer Consulting GmbH (www.widmerconsulting.ch, ail@widmerconsulting.ch). Er publiziert zahlreiche Praxistipps, Denkanstösse und Fachartikel zum Joballtag in seinem Weblog (www.jobblog.ch).

Die Wirkung eines Coachings ist deshalb mehrdeutig: Es entwickelt sich ein Lösungspotenzial für das aktuelle Problem und gleichzeitig entsteht beim Klienten einen Lerneffekt, der über das Coaching hinaus anhält.

Coaching gibt Denkanstösse

Der Wunsch, seine Potenziale einzusetzen und «etwas zu bewegen», ist der entscheidende Schritt: So können bisher ungenutzte Fähigkeiten bei der Erreichung der Ziele genutzt werden. Durch die gedankliche Auseinandersetzung mit einer Fragestellung, einem Problem oder einer Krise, erhält der Klient neue Denkanstösse, die ihn seinen Zielen näher bringen.

«Coaching hat sich als eine effiziente und professionelle Beratungsmethode etabliert»

«Der Klient lernt etwas über seine eigene Art und Weise, an eine Problemsituation heran zu gehen.»

Coaching ermöglicht zielorientiertes Verhalten

Im Coaching lernt der Klient, wie er Denken, Sprechen und Handeln in Übereinstimmung bringen und so einsetzen kann, dass sie auf das angestrebte Resultat ausgerichtet sind. Der Coach nimmt mit seinen Anregungen Einfluss darauf, dass der Klient sein Verhalten bewusst auswählt und so einsetzt, dass dadurch das angestrebte Ergebnis erreicht wird.

Coaching ermöglicht selbst bestimmtes Handeln

Der Klient erweitert mit Unterstützung des Coachs sein Handlungsrepertoire. Dabei entscheidet er selbst, welches Verhalten er in welcher Situation einsetzt. Er steigert damit seine Flexibilität, aus mehreren Handlungsalternativen bewusst und selbstverantwortlich auszuwählen und kann dadurch den eigenen Einflussbereich wesentlich erweitern.

Wer ist der richtige Coach?

Genauso wenig, wie Coaching für alle Situationen die geeignete Beratungsmethode ist, genauso wenig gibt es den

Coach, der für jeden Klienten der richtige ist und der für jede Problemstellung die notwendigen Kompetenzen mitbringt.

Grundsätzlich muss ein Coach die folgenden Voraussetzungen erfüllen, um für den Klienten nutzbringend tätig sein zu können:

- Feldkompetenz: Er bringt fundiertes

Wissen über das Umfeld mit, in dem sich sein Klient beruflich bewegt, ohne dabei in die Versuchung zu geraten, dem Klienten sein Fachwissen aufzuzwingen zu wollen.

- Methodenkompetenz: Er verfügt über die nötige Erfahrung, um im Laufe des Beratungsprozesses mit einer Mischung aus Wissen und Intuition die passenden Methoden einzubringen.
- Persönlichkeitskompetenz: Er ist in der Lage, ein Klima aufzubauen, das von Vertrauen, Authentizität und Ehrlichkeit geprägt ist und es ermöglicht, auch Unangenehmes zur Sprache zu bringen.

Es ist nicht einfach, einen Coach zu finden, der diese Voraussetzungen

erfüllt und mit dem sich der potenzielle Klient eine vertrauensvolle Zusammenarbeit gut vorstellen kann.

Gute Coaches bieten deshalb un-

verbindliche Erstgespräche an, bei denen sich die Beteiligten gegenseitig kennen lernen können und in dem offen über die möglichen Coaching-Ziele und ein mögliches Vorgehen gesprochen werden kann.

Einen professionellen Coach kann man bei dieser Gelegenheit auch daran erkennen, ob er sehr konkret auf den Anlass des Coachings eingeht, die Erwartungen des möglichen Klienten anspricht, gegebenenfalls hinterfragt, und zudem zur Sprache bringt, ob Coaching die adäquate Beratungsmethode für die tatsächliche Problemstellung ist.

Ist Coaching nun tatsächlich das Wundermittel für den Joballtag? Natürlich nicht! Wer sich aber über die drei Schlüsselbereiche:

- Situation (Ziel und Erwartung des Klienten)

«Gute Coaches bieten unverbindliche Erstgespräche an, bei denen sich die Beteiligten gegenseitig kennen lernen können.»

- Verantwortung (des Coachs, des Klienten)

- Vorgehen (alternative Methoden, Auswahl eines Coachs)

Klarheit verschafft, wird sich selbst einen grossen Schritt in seiner beruflichen und persönlichen Entwicklung nach vorn bringen können!

Impressum

Herausgeber

TopJobsScout 24 (Schweiz) AG
Grossmattstrasse 9, 8902 Urdorf
marketing@topjobs.ch

Redaktion

Frank Gerber, Reto M. Zurflüh

Erscheinung

Dreimal jährlich

Auflage

130 000 Exemplare