

BERUFSBILD COACH

Was bin ich?



Foto: neyya/Stock.com

Ist ein Coach ein Berater mit Narrenfreiheit, der als einziger die Wahrheit sagen darf?

Die Aufgaben eines Coachs sind facettenreich. Wie sie genau aussehen, hängt nicht zuletzt von der Perspektive des Betrachters ab. Deshalb lohnt es sich für Coachs, bisweilen den eigenen Standpunkt zu überprüfen. Denn dieser bestimmt, wie sie arbeiten. Bernd Slaghuis macht es vor – mit einer ganz persönlichen Bestandsaufnahme.

Was macht eigentlich ein Coach? Dem Top-Manager unverblümt den Spiegel vorhalten? Ihn in den Hintern treten, damit er endlich in die Pötte kommt? Ihm zeigen, wo es im Leben und im Job lang zu gehen hat? Dem Klienten beibringen, wie er seine Rolle in Beruf oder Privatleben perfekt zu spielen hat?

Sicher tun manche Coachs genau dies. Schließlich gibt es genug Menschen, die das von einem Coach erwarten. Aber entsprechen diese Erwar-

tungen meinem persönlichen Verständnis von Coaching? Sind sie mit meiner Grundhaltung als Coach vereinbar? Nein.

Als Coach bin ich in erster Linie Experte für den Prozess, der Klient ist der Experte für sich und sein Leben. Verschiebt sich dies – in welche Richtung auch immer – besteht ein hohes Risiko, dass ein Coaching sein Ziel verfehlt. Im Arbeitsalltag hilft es mir deshalb, wenn ich mir immer mal wieder ins Gedächtnis rufe, für welche Jobs ich meiner Ansicht nach nicht zuständig bin:

1. Ich bin kein Hofnarr.

Oft erlebe ich in Vorgesprächen mit Führungskräften, dass sie in ihrem Coach eine soziale Institution zulässiger Kritik sehen, die ihnen unverblümt den Spiegel vorhält. Und je höher sie in der Hierarchie sitzen, desto stärker scheint mir dieser Wunsch ausgeprägt. Gerade die Generation der stark in Hierarchien denkenden Manager, die noch gelernt haben, ihre Mitarbeiter regelmäßig mit harter Hand auf Spur zu bringen, wünscht sich einen ebenbürtigen Sparringspartner: Der Coach als neutrale Person soll ihnen so richtig die Meinung sagen, weil sich das sonst niemand traut.

Das allein aber führt zu nichts – außer vielleicht zu reichen Coachs. Wer schonungslos zu hören bekommt, was er alles falsch macht, wird eher bockig. Vielleicht ärgert er sich auch über sich selbst. Aber eine sinnvolle Anregung zu einer persönlichen Ver-

änderung bekommt er durch reines Hofnarrentum nicht. Dafür braucht es wertschätzendes, konstruktives Feedback – vom Coach, aber auch von den eigenen Mitarbeitern. Als Coach würde ich den Manager deshalb fragen, was er dazu beitragen kann, dass er das gewünschte Feedback zukünftig auch von ihnen erhält.

Und Sie?

Wofür sehen Sie sich als Coach zuständig – und wofür nicht? Welche Facetten stehen für Sie im Fokus?

Wir freuen uns über Ihre Meinung!

Am besten per E-Mail an:

redaktion@managerseminare.de

2. Ich bin kein Drill Instructor.

Es gibt Menschen, die mit der Erwartung zu mir kommen, dass ich sie mal so richtig aus der Reserve locke. Ganz tief in Wunden, Ängsten und Schwächen bohre, die im Gespräch ans Tageslicht kommen. Und ihnen dann den schonungslosen Tritt in den Allerwertesten versetze.

Diese Hau-drauf-Methode ist nicht meine Art. Mir ist es wichtig, meinen Klienten auf Augenhöhe zu begegnen. Und mich nicht als Drill Instructor über sie zu stellen und alles besser zu wissen. Vor allem aber bin ich fest davon überzeugt, dass Drill im Coaching zu keinen guten und vor allem nicht zu nachhaltigen Lösungen führt. Besser ist es, den Klienten das Vertrauen zu vermitteln, dass sie alle notwendigen Ressourcen besitzen, um Lösungen für ihre Probleme selbst zu entwickeln. Was aber nicht heißt, dass nicht ab und zu eine methodisch begründete Provokation helfen kann, Bewegung in den Coachingprozess zu bringen und eingefahrene Denkmuster oder Bretter vorm Kopf aufzubrechen.

3. Ich bin kein Reiseleiter.

In manchen Anfragen von Menschen, die auf der Suche nach mehr Orientierung im Beruf sind, steckt die Sehnsucht nach einem Reiseleiter. Nach dem Motto: „Ich schicke Ihnen mal meinen Lebenslauf, breite Ihnen dann eine Stunde mein bisheriges Leben aus, und Sie sagen mir, welcher Beruf der richtige für mich ist.“ Am besten inklusive der passenden Stelle, die der Coach aus der Schublade zieht wie der Arzt ein Rezept.

Eine meiner Grundhaltungen im Leben und im Coaching ist, dass jeder die Verantwortung für das eigene Leben übernehmen sollte. Als Reiseleiter (und übrigens auch als Hofnarr und Drill Instructor) übernimmt der Coach eine Verantwortung, die aus meiner Sicht nur beim Klienten selbst liegen kann. Statt ihm eine – scheinbar sinnvolle – Richtung zu weisen, sollte der Coach deshalb durch den gezielten Einsatz von Methoden und Fragetechniken dafür sorgen, dass sein Klient selbst mehr Klarheit erlangt. Denn in der Regel weiß der Coachee selbst – oft auch nur unterbewusst – sehr genau, was gut für ihn ist.

Trotzdem kann ein gelegentlicher Ausflug in die Beraterrolle gerade im Karriere-Kontext sinnvoll sein. Ist meine Meinung gefestigt und bin ich der Auffassung, dass mein Gegenüber mich nicht als allwissende Instanz ansieht, gebe ich bisweilen auch persönliches

Feedback, wenn es vom Klienten gewünscht ist („Würden Sie das auch so machen?“). Allerdings immer nur nach bewusster Abwägung, ob es für den Prozess der Lösungsfindung förderlich ist.

4. Ich bin kein Schauspiellehrer.

Immer wieder wird auch der Wunsch, ein bestimmtes Verhalten zu erlernen, an mich herangetragen – interessanterweise vorwiegend von weiblichen Führungskräften. Sie glauben, dass sie sich im Kreis ihrer männlichen Kollegen anders als bisher verhalten müssen, um erfolgreich zu sein, und wollen sich diese Verhaltensweisen im Coaching antrainieren.

Coaching ist kein Verhaltenstraining. Ein Coach bringt anderen Menschen nicht bestimmte Fähigkeiten bei. Er kann spiegeln, was ihm am Verhalten des Klienten auffällt. Er gibt Feedback, wie der Klient auf ihn wirkt. Er fragt den Klienten, was aus seiner Sicht

ein besseres Verhalten ausmacht und welche Fähigkeiten er hierfür schon besitzt und gegebenenfalls zusätzlich ausbauen könnte. Und er legt mit dem Klienten einen Weg fest, mit dem er die noch fehlenden Kompetenzen erwerben kann. Das ist sinnvoll, wenn der Klient davon überzeugt ist, dass ein anderes Verhalten gut für ihn ist – aus welcher Motivation heraus auch immer. Für grundsätzlich falsch aber halte ich es, wenn er sich anders verhalten will, nur weil er glaubt zu wissen, dass es andere von ihm erwarten.

5. Ich bin kein Wohltätigkeitsveranstalter.

Ebenso wichtig wie eine klare methodische Arbeitshaltung ist für einen Coach die professionelle Einstellung zur eigenen Leistung: Es ist eine professionelle Dienstleistung, bei der sich ein Kunde entscheiden muss, ob der Preis für ihn im Verhältnis zum erwar-

teten Nutzen der Leistung steht. Das ist normales Kaufverhalten auf Märkten. Weil Coaching teuer ist und eine gegenseitige Sympathie für den Erfolg der Dienstleistung wichtig ist, biete ich als Basis für diese Entscheidung ein unverbindliches Kennenlerngespräch an – allerdings kein kostenloses Probe-Coaching! Schließlich macht auch kein Frisör den ersten Haarschnitt umsonst.

Was bin ich wann? Und warum?

Die klare Definition dieser Aufgaben – oder Nicht-Aufgaben – hilft mir als Coach immer wieder zu überprüfen, ob ich in Einklang mit der eigenen Grundhaltung agiere – und folglich, ob ich die Coachingleistung liefere, von der ich überzeugt bin, dass sie einen Nutzen für andere bietet.

Natürlich sind Abweichungen von dieser Grundhaltung situationsbedingt möglich – und immer dann auch sinnvoll, wenn sie für den Coachingprozess und damit für den Klienten förderlich sind. Auch die Rollen als Hofnarr oder Reiseleiter können in einer bestimmten Situation zielführend sein. Wichtig ist, dass ich als Coach diese Entscheidungen bewusst treffe – also die Zügel des Prozesses in der Hand behalte.

Bernd Slaghuis ■



Der Autor: Dr. Bernd Slaghuis ist systemischer Coach in Köln. Der Ökonom hat sich auf Karriere-Coaching und berufliche Neuorientierung spezialisiert und ist als Führungskräfte-Entwickler und Strategieberater für Unternehmen in ganz Deutschland tätig. Über seine Sichtweisen auf Karriere, Führung und Bewerbung schreibt er in seinem Blog Perspektivwechsel: blog.bernd-slaghuis.de



Dieses Abo zahlt sich aus!

Mit einem **Klick** zum Abo:

www.trainingaktuell.de/abo

oder Tel.: 0228/9 77 91-23

E-Mail: abo@trainingaktuell.de

Sie erhalten 12 x jährlich **Training aktuell** ■ eine Prämie gratis ■
Lieferungen bequem frei Haus ■ viele zusätzliche Services (s. unten)

Sonderpreis auf Fachbücher der Edition Training aktuell

10€
pro Buch gespart



Sonderpreis auf **Neuerscheinungen** wie Trainer-Kit Reloaded oder Microtraining Sessions und viele mehr

Ladenpreis: 49,90 EUR
für Abonnenten: **39,90 EUR**

Bis zu 50 Euro Rabatt bei den Petersberger Trainertagen

50€
Rabatt



Preisbewusst netzwerken auf Deutschlands größtem Trainerkongress

regulärer Eintritt: 348 EUR
Sonderpreis: **248 EUR**

Im Abo enthalten: alle Honorar- und Marktstudien

99,50€
gespart



Marktdaten und Verdienstmöglichkeiten kennen. Trendstudien als eBooks kostenfrei für Abonnenten

Wert: jew. 99,50 EUR
für Abonnenten: **0 EUR**

Premieintrag in der Expertendatenbank

Die **WeiterbildungsProfis**

149€ Rabatt

Eigenmarketing für WeiterbildungsProfis mit einem Eintrag ins Expertenverzeichnis www.weiterbildungsprofis.de

Premieintrag: 298 EUR/Jahr
für Abonnenten: **149 EUR/Jahr**

Im Abo enthalten: Themendossiers für Trainer

19,80€
gespart

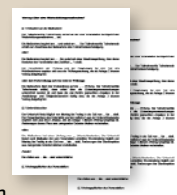


Praxishilfen zu Schwerpunktthemen z.B.: Online-Marketing

Ladenpreis: 19,80 EUR
für Abonnenten: **0 EUR**

50 % Rabatt auf Trainings-Musterverträge

13€
50% Rabatt



Musterverträge nutzen z.B.: Coaching-Verträge – 4 Vorlagen

regulär: 26 EUR
Sonderpreis: **13 EUR**