

So finden Sie einen guten Coach

Sich coachen zu lassen, gilt heute nicht mehr als Makel, sondern als Erfolgswerkzeug. Die Hilfe zur Selbsthilfe durch Gespräche mit psychologisch geschulten Beratern ist in. Wie Ihnen ein Coach helfen kann und wie Sie einen seriösen Coach finden, lesen Sie hier.



COACHING IST IN und wird in den nächsten Jahren weiter an Bedeutung zunehmen. Gewandelt haben sich allerdings die Coaching-Anlässe.

Rund 90 Prozent der deutschen Führungskräfte halten Coaching für sinnvoll, um ihre Persönlichkeit zu entwickeln. Fast die Hälfte davon spricht aus Erfahrung: Sie wurden schon einmal gecoacht, ein Fünftel davon mehrfach. Das fand die Personalberatung Heidrick & Struggles heraus. Für das Magazin *Wirtschaftswoche* befragte das Consulting-Unternehmen 272 Topmanager. Für besonders geeignet halten die Interviewten das mentale Training, um ihr Führungspotenzial zu entwickeln (57 Prozent), Managementtechniken wie Planen, Analysieren und Organisieren zu verbessern (38 Prozent) und ihre Rhetorik zu schulen (33 Prozent).

Coaching ist in und wird in den nächsten fünf Jahren weiter an Bedeutung gewinnen. Zu diesem Ergebnis kommt auch die Coaching-Studie der Frankfurter Managementberatung Böning Con-

sult. Gewandelt haben sich allerdings die Coaching-Anlässe.

„Ging es in der Vergangenheit vor allem um die persönliche Motivation von Führungskräften, steht heute der Umgang mit betrieblichen Veränderungen im Mittelpunkt“, sagt Unternehmenschef Uwe Böning. (Interviewt wurden im Jahr 2004 70 Personalmanager deutscher Großunternehmen und 50 erfahrene Coaches.)

Coaching-Boom startete in den 90er Jahren

Vor rund 20 Jahren ließen sich vor allem Spitzensportler von einem Coach mental auf Vordermann bringen. Ihr Ziel: Erfolg und Ausgeglichenheit. Später boten Coaches in Deutschland auch Menschen mit Managementaufgaben. Richtete sich die „neue“ Beratungsform zunächst an Top-Manager, steht das Coaching heute praktisch jeder Führungskraft

auf jeder Hierarchieebene zur Verfügung. Allerdings erfasst man unter dem Begriff Coaching inzwischen ein ganzes Sammelsurium unterschiedlicher Consulting-Formen, von der Teamentwicklung über das Personalgespräch bis hin zur Lebensberatung.

Die mentalen Trainer regen ihre Klienten an, Lösungswege für ihre berufliche Situation zu finden, mit der sie Probleme haben. Die Anlässe sind unterschiedlich. Sie reichen von der Vorbereitung der neuen Situation als Selbstständiger über Selbstmanagement und Organisationsfragen bis hin zur Stress- und Krisenbewältigung. Wie motiviere ich mich selbst? Wie organisiere ich meinen Arbeitstag? Wie schaffe ich es, mich nicht immer zu verzetteln? Wie setze ich Prioritäten? Auf all diese Fragen suchen sowohl gestandene Unternehmer als auch Newcomer Antworten. Der Coach nimmt seinem Klienten aber keine Verantwortung ab, sondern hilft ihm, sein Anliegen erfassen, einschätzen und verarbeiten zu können.

Was ist die Aufgabe eines Coaches?

Ein Coach ist ein Berater für Personen mit Managementaufgaben – für einen Unternehmer, für einen Gründer, aber auch für einen Abteilungsleiter. Während ein Trainer einer ganzen Gruppe Wissen vermittelt, ist der Coach in der Regel ein persönlicher Berater. Gemeinsam mit seinem Klienten – dem so genannten Coachee – wirft er ein neues Licht auf eine bestimmte Problemsituation. Da-

bei kann es sich um eine Krise im Unternehmen, ein Problem mit der Mitarbeiterführung oder der Kundenakquise handeln. Ziel ist es, gemeinsam einen Weg aus der Situation aufzuzeigen. Dabei ist der Coach kein Sachexperte, sondern ein sachfremder Berater, der nur Denkanstöße gibt und auf das nicht ausgeschöpfte Potenzial des Kunden zurückgreift. Er hilft, Dinge auf den Punkt zu bringen, Ziele bewusst zu machen, Lösungswege zu finden. Weil Coaching vor allem Hilfe zur Selbsthilfe ist, sollten Sie keinen Dauerberater buchen. Experten empfehlen fünf bis maximal zehn Sitzungen.

Foto: Böning



COACHING-EXPERTE UWE BÖNING ist Gründungsmitglied und Vorsitzender des Deutschen Bundesverbandes Coaching (DBVC).

„Konzernvorstände lassen sich selbst und ihre Mitarbeiter häufiger coachen als Inhaber kleiner und mittelständischer Unternehmen“, schätzt Uwe Böning, der auch Vorsitzender des Deutschen Bundesverbandes Coaching (DBVC) ist. „Das sind allerdings nur Erfahrungswerte, eine vergleichende Studie über den Einsatz des Coachings in diesen beiden Feldern gibt es nicht.“ Da der Begriff „Coach“ nicht geschützt ist, hat auch das Berufsbild des Coaches unklare Konturen. Immer wieder gründen sich Organisationen, die ihr eigenes Tun zum Standard erklären. Einheitliche Qualitätskriterien gibt es aber bis heute nicht. Selbst unter etablier-

ten Vertretern der Branche gehen die Meinungen darüber auseinander. So verdammen die einen das Online-Coaching als unsolid, anderen ist der Begriff Gruppen-Coaching ein Dorn im Auge, ein dritte Fraktion hält einen fundierten psychologischen Hintergrund der Berater für zwingend notwendig.

Jeder kann sich Coach nennen

Zwar bieten nach Schätzung des Bundesverbandes Deutscher Psychologinnen und Psychologen (BDP) zirka 25.000 Coaches in Deutschland ihre Dienste an. Doch davon gelten allenfalls 1.500 als wirklich seriös. Denn der Begriff Coach ist nicht geschützt. Jeder kann seine wie auch immer geartete Dienstleistung unter diesem Label vermarkten – vom IT- bis zum Wellness- und Life-Coaching, selbst Sado-Maso-Coaching ist im Angebot.

Der BDP bemüht sich um Schadensbegrenzung. Vor allem sektennahen Vertretern der Branche will er das berufliche Aus bescheeren. Beim Aufspüren solcher Spezis hilft die Webpage „Aktion für Geistige und Psychische Freiheit“ (AGPF) des Bundesverbandes Sektens- und Psychomarktberatung e. V. in Bonn. Unter der Internet-Adresse www.agpf.de finden Sie aktuelle Urteile und Infos über Scharlatane in den Bereichen Coaching und Psychologie.

Wie Sie zu Ihrem Berater kommen

Der beste Weg, einen Coach zu finden, ist über Freunde, Unternehmenskollegen oder Unternehmensberater. Aber auch im Internet, der Literatur (zum Beispiel unter www.coaching-literatur.de) und bei den IHK werden Sie fündig. Entscheidend ist aber immer Ihr eigenes Gefühl. Folgende Kriterien sollten Sie beachten:

Der Coach muss Erfahrung haben und eine sozial kompetente Persönlichkeit sein.

Er kann auf umfangreiches psychologisches Wissen zurückgreifen. Vor allem hat er gelernt, Gespräche zu führen. Ein Muss sind gegenseitige Akzeptanz und

Sympathie. In der Regel spüren Sie beim ersten Kontaktgespräch, ob eine Zusammenarbeit erstrebenswert ist.

Professionelle Coaches erklären Ihnen im Erstgespräch ihre Arbeitsweise.

Fragen Sie offen nach den Methoden, Qualifikationen und Erfahrungen. Gute Trainer können ihren Klienten grundsätzlich Referenzkunden nennen, bei denen sie sich zum Beispiel über den Erfolg des Coachings erkundigen können.

Ihr Coach sollte außerdem in erreichbarer Nähe sein. So sparen Sie Zeit und Geld.

Die Coaching-Ziele legen Sie in einem gemeinsamen

Beratervertrag fest

Machen Sie sich klar, was Sie mit dem Coaching erreichen möchten, und legen Sie diese Ziele gemeinsam mit Ihrem Coach fest.

Preise vereinbaren

Besprechen Sie die Honorare für die einzelnen Leistungen. Klären Sie vorab, welche Kosten wofür und in welcher Höhe anfallen. Vereinbaren Sie ein erstes Treffen, um den konkreten Beratungsbedarf zu eruieren. Fragen Sie bereits am Telefon, was die erste Konsultation kostet. Sie ist in der Regel kostenlos. Die Honorare für Coaching-Stunden variieren zwischen 100 und 250 €.

Ein fix und fertiges Lösungskonzept wird es nicht geben

Ihr Coach kann objektiv und wertneutral Ihre Situation beurteilen. Seine Aufgabe ist es, mit Hilfe der richtigen Fragestellungen die Probleme – zum Beispiel in Sachen Organisation und Selbstmanagement – auf den Punkt zu bringen. Ihr Coach bietet Begleitung an, greift auf Hilfsmittel wie psychologische Tests, Stärken-Schwächen-Analysen oder aktives Zuhören zurück und schlägt Tipps und Wege vor – die Lösung erarbeiten Sie jedoch selbst.

Wer sich coachen lässt, sollte selbstkritisch sein

Ein Coach unterstützt den Klienten bei der Suche nach eigenen

Lösungen, anstatt ihm Empfehlungen aufzudrängen. Dabei setzen gute Coaches auch Methoden aus der psychotherapeutischen Schulung ein, etwa Visualisierungen und Rollenspiele. Mit Ihrer Bereitschaft, etwas zu verändern, steht und fällt ein erfolgreiches Coaching.

Coaching ist keine Therapie

Die Lebenserfahrung der Berater ist viel Wert. Ein psychologischer Hintergrund kann wichtig sein, um die Problematik zu verstehen, ist aber nicht grundsätzlich von Vorteil. Psychotherapeuten, die Coaching als zusätzliche Dienstleistung anbieten, neigen dazu, berufliche Fragen und ihre möglichen Hintergründe mehr als nötig zu psychologisieren und andere Hindernisse zu unterschätzen. Beim Coaching handelt es sich aber definitiv nicht um eine Therapie.

Coachingdauer: von wenigen Monaten bis zu mehreren Jahren

Nach Ende der vereinbarten Stunden ziehen Sie und Ihr persönlicher Trainer Bilanz und vereinbaren gegebenenfalls weitere Schritte – zum Beispiel neue Termine oder das Beenden des Coa-

chings. In manchen Bereichen können Sie erarbeitete Lösungen sofort umsetzen, zum Beispiel in Sachen Organisation. Wie viele Sitzungen in welchen Abständen nötig sind, hängt ganz von Ihrem Problem ab. Einige Coaching-Prozesse dauern maximal drei Monate, andere können sich über zwei Jahre und mehr erstrecken. Letztlich macht sich aber ein guter Coach Schritt für Schritt überflüssig.

Schweigepflicht

Diskretion muss sein. Coaches unterliegen der Schweigepflicht. Das gilt auch dann, wenn Sie als Arbeitgeber für einen führenden Mitarbeiter die Stunden zahlen.

Recherche-Tipps

Der beste Weg, einen geeigneten Coach zu finden, ist die Empfehlung von Freunden, Kollegen oder Geschäftspartnern. Doch auch Verbände und Internet-Plattformen bieten Recherche-Möglichkeiten. Hier einige Beispiele:

- Seit April 2002 gibt es die Datenbank www.coaching-index.de. Mentaltrainer können sich hier für 100 € pro Jahr registrieren lassen, vorausgesetzt, sie erfüllen bestimmte Aufnahmekriterien, etwa eine mindestens fünfjährige berufliche Praxis. Über die Suchmaske können Sie einen Trainer nach Ihren Bedürfnissen wählen.

- Die „Interessengemeinschaft Coaching“ (www.ig-coaching.de) versucht, verbindliche Qualitätsstandards zu definieren und durchzusetzen.

- In Hamburg rief Harald Geißler von der Bundeswehr-Universität eine „Forschungsstelle Coach-Gutachten“ ins Leben. Das Team vergab bislang neun Qualitätszeichen für Business-Coaches. Die Beurteilungen können Sie im Internet einsehen unter www.coach-gutachten.de.

- Anfang 2004 gründeten die Coaching-Experten Uwe Böning und Christoph Rauen den Deutschen Bundesverband Coaching (DBVC). Der Verband bringt

Coaches, Firmen, Ausbilder und Wissenschaftler zusammen, um Branchenstandards zu entwickeln (www.dbvc.de).

- Die ebenfalls in diesem Jahr ins Leben gerufene Professional Coaching Association (ProC) bietet eigene Qualitätssiegel an. In einer Art Live-Test demonstrieren die Coaches ihr Können, um das Gütesiegel „ProC-Coach“ zu erwerben. ProC-Coaches dürfen zum Beispiel nur maximal 50 Prozent ihres Umsatzes durch Coaching erzielen, um materiell unabhängig beraten zu können. So soll ein sinnloses Verlängern der Coaching-Kontakte vermieden werden. Außerdem müssen sie älter als 30 Jahre sein, langjährige Erfahrung haben und selbst ein Team führen (www.proc-association.de).

- In der Fachzeitschrift *Psychologie heute* finden Sie vor allem Anbieter mit psychotherapeutischem Hintergrund (www.psychologie-heute.de).

- Das Magazin *ManagerSeminare* nennt zahlreiche Coaches mit betriebswirtschaftlichem Hintergrund, die bei bekannten Institutionen beschäftigt sind (www.managerseminare.de, www.seminarmarkt.de).

- Die European Coaching Association (ECA) nennt Ihnen nach Beschreibung Ihres Vorhabens oder Problems binnen einer Woche einen passenden Coach. Die Vermittlung ist kostenlos. Die ECA ist eine berufsständische Vereinigung, der rund 70 Mitglieder angehören, die bestimmte Qualitätskriterien erfüllen (www.eca-online.de).

- Der Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologen (BDP) gibt auf Anfrage thematisch und regional infrage kommende Berater heraus (www.bdp-verband.de).

- Über 3.400 Supervisoren und 34 Ausbildungsstätten haben sich in einem Berufs- und Fachverband zusammengeschlossen (www.dgsv.de). □

Anne Barfuß
aba@vnr.de

Für diese Aufgaben lohnt sich Coaching

- Konflikte mit Mitarbeitern, Vorgesetzten, Kollegen
- Vorbereitung auf neue Aufgaben und Führungssituationen
- Analyse von Auftreten, Kommunikation, Verhalten, Selbstbild, Arbeitsstil, Schwächen/Stärken
- Unterstützung beim Aufbau eines neuen Führungsstils
- Verbesserung von Arbeitsstil, Selbstmanagement und Leistung
- strukturell bedingte Trennung von langjährigen Führungskräften
- Unternehmensnachfolge (Veränderung von Unternehmenskultur und Führungsstil)
- Vorbereitung und Unterstützung bei Einführung eines kooperativen Führungsstils bei bereichsübergreifenden Arbeitsgruppen und Projekten
- Förderung der Teamarbeit
- Abbau von Leistungs- und Motivationsblockaden, Verhaltensdefiziten
- persönliche Krisen, Stress- und Burn-out-Bewältigung