



Schlüsselkräfte in der Sparringzone

Coaching schafft Räume zur Kompetenzentwicklung

Wollen Sie ein optimales Verhältnis von Investition und Output, d.h. organisationalem Nutzen? Haben Sie Schlüsselkräfte mit ganz speziellen Herausforderungen? Die vielleicht schon einiges an klassischen Seminaren absolviert haben und sich individuell maßgeschneidert weiterentwickeln wollen?

Mag. Klaus Theuretzbacher

Beantworten Sie die o.a. Fragen mit Ja, dann sind Sie mit Coaching gut beraten. Coaching – wie wir es verstehen – zeichnet sich durch einige stets gültige Merkmale aus:

- >> Freiwilligkeit als Basis für Coaching, der Coachee kommt aus eigener Motivation. Die Zielsetzung des Coaching-Prozesses wird zwischen Auftraggeber (das kann entweder der Coachee selbst oder auch der/die direkte Vorgesetzte sein), dem Coachee und dem Coach vereinbart.
- >> Die Verschwiegenheit des Coaches: eine Selbstverständlichkeit zwar, nichtsdestotrotz eine wichtige Rahmenbedingung, damit Coaching Raum für beinahe alle Themen bieten kann. Die inhaltliche Rückmeldung über Themen und Fortschritt des Coachings

kann nur durch den Coachee selbst an die Organisation erfolgen.

>> Mit dem Fokus auf die Erarbeitung einer konstruktiven inneren Haltung anstelle allzu konkreter, enger Lösungswege. <<

- >> Der Coach als Begleiter auf dem Weg zu Lösungen: er ist kein Besserwisser, der dem Coachee sagt, wo es lang geht. Er bietet jedoch seinen Erfahrungsschatz und seine Assoziationen aktiv an. Der Coachee wählt aus, was für ihn passend erscheint. In den meisten Coaching-Prozessen bewährt es sich, den Fokus auf die Erarbeitung einer konstruktiven inneren Haltung zu legen. Also von allzu konkreten und damit engen Lösungswegen

abzusehen! Diese klingen oft im „Trockentraining“ verlockend und versagen dann beim ersten Gegenwind in der Praxis.

Unterschiede gibt es naturgemäß in der Anwendung von Coaching, also: wann kommt Coaching zum Einsatz und in welchen Formaten?

Coaching wird zumeist punktuell, also anlassbezogen beauftragt. Im Vordergrund steht ein inhaltlicher Fokus, eine aktuelle Krise oder auch die Meisterung einer bestimmten Phase – etwa die Positionierung in einer neuen Rolle oder das Einfinden in einer neuen Umgebungslogik oder Kultur. Mitunter wird Coaching ohne konkreten Anlass als regelmäßiger Reflexionsraum eingerichtet. Die Abstände zwischen den Terminen sind da oft größer, die Dauer des Coaching-Prozesses dafür länger.



Coaching kommt auch systematisch zur Anwendung, z.B. als regulärer Bestandteil eines Führungskräfte-Entwicklungsprogrammes. In diesen Lerngängen findet sich oft auch die Form des Gruppencoachings. Anders als beim Einzelcoaching reflektieren 4 bis maximal 8 Personen ihre Situationen, Fälle und Rollen und erarbeiten etwa mit Good-Practice-Beispielen, Reflecting Teams und anderen hilfreichen Methoden Erfolgsfaktoren, zieldienliche Haltungen und erweiterte Perspektiven.