



Bild: Adobe Stock

In der Geschäftswelt ist Coaching längst ein bewährtes Instrument in der Personal- und Führungskräfteentwicklung.

Der Coach als Wegbereiter

Das Streben nach mehr Erfolg im Beruf, nach einer neuen Herausforderung oder nach mehr Zufriedenheit im Leben veranlasst immer mehr Menschen, sich Unterstützung für die gewünschte Entwicklung bei einem Coach zu suchen.

Suzana Cubrarnovic

Jean-Paul Munsch, böse

Zungen sagen «Wer nichts wird, wird Coach». Tatsächlich scheint das Beratungs-business zu boomern – woran liegt das?

Beratung und Coaching sind seit Jahren ein wachsender Markt. Das hat mit der gesellschaftlichen Entwicklung zutun. Menschen lassen sich coachen, weil sie sich Selbstverwertung, ein glücklicheres Leben oder mehr Erfolg im Beruf wünschen. Gleichzeitig gibt es einiges, das wir beispielsweise als Führungsperson nicht gelernt haben und das als Herausforderung neu auftaucht. Für all das und noch viel mehr gibt es heute Coachingangebote. Hinzu kommt, dass Coaching in der Geschäftswelt ein fest etabliertes Instrument der Personal- und Führungskräfteentwicklung ist. Der wachsende Markt hat aber auch mit der professionellen Entwicklung des Coachings zu tun. Es gibt immer mehr Coaches auf dem Markt und die Weiterbildungsangebote differenzieren sich immer mehr aus. Das heisst, dass es neben sol-

den Grundausbildungen auch immer mehr Weiterbildungsangebote gibt, die es erlauben, sich als Coach zu spezialisieren und zu einem bestimmten Thema Coachings anzubieten.

Wie trennt man bei diesem riesigen Angebot die Spreu vom Weizen?

Da gibt es verschiedene Orientierungspunkte. Der Internetauftritt des Coaches gibt meist Hinweise auf Ausbildungen, Qualitätsstandards und ethische Richtlinien, die er oder sie befolgt. Können Referenzen und Referenzprojekte abgefragt werden? Wie sieht das Netzwerk aus? Welche Verbandsmitgliedschaften sind sichtbar? Letztlich kommt man nach einer Evaluationsphase wohl nicht umhin, aus einigen seriösen Coaches einen auszuwählen. Das ist meist ein Bauchentscheid. Und wenn es gar nicht passen sollte, kann man sich nach einem Erstgespräch umentscheiden.

Im geschäftlichen Bereich wird in Coaching, Supervision und Organisationsberatung unterschieden.

In welchen Situationen sind diese sinnvoll?

Dies sind die drei klassischen Beratungsformate der arbeitserzogenen Beratung, wie sie auch von Berufsverbänden definiert sind. Tendenziell wird Coaching für Einzelberatung eingesetzt, Supervision für Teams und Organisationsberatung für organisationale Systeme. Die Formate überschneiden sich in der Praxis jedoch stark und die Bezeichnungen sind auch branchenabhängig. So gibt es Teamcoachings und Einzel-supervision und auch Organisationsberatung wird oft mit Beratung von Teams und Führung-coaching kombiniert. Es kommt auch sehr auf das Anliegen und den Auftrag an.

Ist ein Coaching nicht ein Eingeständnis, etwas nicht selbst bewältigen zu können?

Diese Sichtweise verändert sich zur Zeit gerade sehr. Coaching wurde früher vielleicht eher noch mit einem Defizit in Verbindung gebracht. Das Bild der Führungsperson, die keine Hilfe annehmen darf, weil dies ein Zeichen von Schwäche ist, ist jedoch am Schwinden. Auch weil immer klarer wird, dass in unserer komplexen Welt Coaching als Reflexionsinstrument auf Augenhöhe für Führungspersonen und Manager Entlastung, Stärkung und Entwicklung bedeutet.

Kann Coaching auch eine Art Psychotherapie sein, nur ohne gesellschaftliche Vorurteile?

Bei der Vielfalt an Coachings, wie Lebenscoaching oder Heilungsc coaching und anderem,

kann eine gewisse Nähe zur Therapie vorhanden sein. Auch beim psychosozialen Coaching gibt es eine Nähe zur Therapie. Die Diagnostik ist bei der Behandlung eine andere, die Behandlungsprozesse im Normalfall länger und das Behandlungsziel in einer Therapie unterscheidet sich in der Regel stark von Zielen eines arbeitsbezogenen Coachings.

Wie kann ein Coaching weiterhelfen, wenn sich jemand Gedanken über eine Weiterbildung macht?

Es gibt im Leben immer wieder Situationen, in denen wir nicht wissen, wie es beruflich weitergeht, oder eine berufliche Neuausrichtung angestrebt wird. Da kann Coaching mit persönlicher Orientierung, neuem Wissen und ungeahnten Handlungsmöglichkeiten weiterhelfen. Das bieten Laufbahnberatungen oder Laufbahn- oder Karrierecoachings an. In diesen Coachings geht es um Standortbestimmungen, um berufsbio-grafische und andere Aspekte des Arbeitslebens, um herauszufinden, in welche Richtung es gehen soll. Und dann gibt es natürlich auch Beratungsangebote von Berufsberatungszentren, die auf Fragen der Weiterbildung spezialisiert sind.

Wie läuft ein Coaching ab?

Ein Coaching hat einen klaren Ablauf, der dem Coachee transparent gemacht werden sollte. Ein guter Coach sorgt auch für Transparenz bei den Kosten und kann angeben, was im Konfliktfall geschieht. Berufsverbände haben dafür zum Beispiel eigens Ombudsstellen eingerichtet.

Nach dem Erstkontakt folgt die Auftragsklärung, die erreichbare Zieldefinitionen beinhaltet. Dann geht es im Prozess um die Bearbeitung der Coachingthemen, um die Sicherung des Transfers und um den Abschluss des Coachings. Auch eine Evaluation des Coachingprozesses gehört zu einem professionellen Coaching.

Sie bezeichnen sich als Lehr- und Führungsperson, Philosoph und Therapeut, Coach, Supervisor und Organisationsberater – welche Ihrer Eigenschaften machen Sie zu einem guten Coach?

Meine umfassenden Ausbildungen und die jahrelangen Trainings in diesen Bereichen bilden die Grundlage für gutes Coaching. Ich glaube, dass die Breite und die Tiefe meiner Erfahrungen mich zu einem guten Coach machen. Das heisst, dass ich sowohl für arbeitsbezogene als auch für persönliche Ent-

«Ein guter Coach sorgt auch für

Transparenz bei den Kosten»

wicklungsthemen gute Begleitung und Anregung bieten kann. **Wie sichert der schweizerische Berufsverband für Coaching, Supervision und Organisationsberatung, kurz «bso», die Beratungsqualität bei den rund 1400 Mitgliedern?** Die Mitglieder verpflichten sich, die Qualitätsansprüche des Berufsverbands zu erfüllen. Dies umfasst als Erstes eine solide Ausbildung mit mindestens 450 Präsenz-Ausbildungstagen und zwar bei Ausbildungsanbietern, die vom «bso» anerkannt sind und eine Aufnahme in den Berufsverband überhaupt erst ermöglichen. Das verbands eigene Qualitätssystem selbst, das jedes Mitglied alle drei Jahre durchläuft, beinhaltet den Nachweis von Weiterbildungen, eigener Arbeit in Interventionsgruppen, dokumentierten Beratungsprozessen, den Ausweis eines Beratungskonzepts und die Einhaltung der ethischen Richtlinien des Verbands. Der Verband kontrolliert regelmässig, ob das Qualitätssystem eingehalten wurde, und kann Mitglieder bei Nicht-Einhalten ausschliessen, was immer wieder vorkommt.

Wie sieht ein Coaching bezüglich Dauer und Kosten aus?

Kosten und Dauer variieren je nach Auftrag und Branche stark. Selbstzahler haben mit 750 bis 1000 Franken zu rechnen, wenn von einer Mindestanzahl von fünf Coachingstunden und einem Stundenansatz von 150 bis 200 Franken ausgegangen wird.

Person



Jean-Paul Munsch ist Präsident des schweizerischen Berufsverbandes für Coaching, Supervision und Organisationsberatung (bso) in Bern (www.bso.ch). Er studierte Philosophie in Zürich und Amsterdäm und berät seit vielen Jahren Führungspersonen und Organisationen. (scuj)