

„Coachees sind die wahren Coaching-Experten“

Bertram Kasper über die Methodendiskussion im Coaching

■ Die Frage nach der professionellen Legitimation von Coaching treibt viele Blüten. Coaching-Verbände schießen aus dem Boden und überschlagen sich mit ihren fachlichen Anforderungen zur Aufnahme. Coaching-Ausbildungen überschwemmen das Land. Die Methoden und Richtlinien, die in ihnen vermittelt werden, unterscheiden sich mitunter erheblich. Der Grund: Es gibt keinen Konsens darüber, wie Coaching am besten funktioniert. Im Gegenteil wird über das Für und Wider verschiedener Vorgehensweisen im Coaching heftig diskutiert.

Eine Tendenz begegnet mir in dieser Diskussion immer wieder: Alle Coachs und Anbieter von Coaching-Ausbildungen meinen zu wissen, was gut ist für die Coachees. Das Spektrum reicht von „Hilfe zur Selbsthilfe“ bis hin zu „sinnvollem Ratschlag“, um nur die Pole zu markieren. Die professionelle Auseinandersetzung darüber wird zwar zum Teil auf hohem Niveau geführt. Schließlich

geht es um viel – fachlich und finanziell – und da ist es wichtig, sich zu positionieren. Aber eine Perspektive kommt dabei für meinen Geschmack wesentlich zu kurz. Provokant gesagt: Coachs verkennen, was Coachees über Coaching wissen. Denn Coachees wissen ganz genau, was für sie im Coaching gut ist. Doch hat sie schon mal jemand gefragt? Immer sind es die Coachs, die sich zu diesen Fragen äußern – jetzt schon wieder.

Aus meiner Sicht unterschätzen wir Coachs, dass sich bei unserer Zielgruppe in den vergangenen Jahren viel Wissen und Erfahrung über Coaching angesammelt hat. Coachees sind inzwischen selbst Experten für Coaching geworden. Experten für ihre eigene professionelle Entwicklung in Sachen Führung waren sie ja schon immer.

Für die Coachees stellt es sich so dar: Coaching gilt inzwischen in vielen Unternehmen als gängiges Instrument in der Personalentwicklung, als legitime

und anerkannte Form, sich mit seinem eigenen Führungsverhalten auseinanderzusetzen. Ganze Coaching-Pools werden dort gezielt von den HR-Abteilungen aufgebaut. Dabei kommen differenzierte und auf das Unternehmen zugeschnittene Auswahlverfahren für Coachs zum Einsatz. Coaching begleitet Veränderungsprozesse aller Art. Bei alledem haben die Unternehmen und Führungskräfte kontinuierlich Wissen aufgebaut.

Coachees wissen, was Coaching leisten kann. Sie wissen, was für sie hilfreich ist, was sie in ihrer jeweiligen Situation weiterbringt. Und sie wissen genau, ob sie gerade einen Experten für eine fachlich diffizile Fragestellung brauchen oder einen breiter aufgestellten Lösungsfindungsunterstützer. Daher kann ich als Coach so weit gehen, dass ich mein Gegenüber frage, welche Intervention auch methodisch gesehen für ihn jetzt die sinnvollere und effektivere wäre.

Ich erlebe Klienten, die mich einfach und geradeheraus fragen, was sie in ihrer



Was meinen Sie: Sind Coachees die wahren Coaching-Experten? Diskutieren Sie mit unter www.managerSeminare.de/foren.



Bertram Kasper ist Geschäftsführer der St. Elisabeth Innovative Sozialarbeit gGmbH (GISA), Marburg. Der Diplom-Sozialarbeiter und Diplom-Supervisor arbeitet seit 15 Jahren in den Bereichen Führungskräftequalifizierung und -Coaching, Kommunikation und Konfliktmanagement, Train the Trainer sowie in der Supervision von Coaches und Trainern. Kontakt: info@focus-fuehren.de

aktuellen Situation unternehmen sollen, was ich für den geeigneten Weg halte – auch im Sinne eines Rates oder einer Empfehlung. Dabei ist ihnen schnell klar, ob meine Antwort einen für sie akzeptablen Weg weist oder nicht. Manchmal wollen die Coachees nur eine Bestätigung, dass ihre eigenen Überlegungen richtig sind, dass ihre Analyse der Situation stimmt. Dann ist jedes Mehr schon zu viel. Auch erkennen Coachees sehr schnell, wenn der Coach sie mit Hypothesen konfrontiert, die sie im Hinblick auf ihre Anfrage nicht weiterbringen – oder die ihnen wirklich neue Horizonte eröffnen. Der Coachee kann und sollte selbst entscheiden, ob ihn eine Intervention anregt und zu eigenen Lösungen befähigt oder nicht. Und das Besondere ist, dass Führungskräfte gewohnt sind, dieses Feedback an den Coach unmittelbar und eindeutig zu formulieren.

Und dann ist da ja noch die Frage nach der Umsetzung der Erkenntnisse aus dem Coaching. Auch hier überschla-

gen sich die Coachs mit Wirksamkeitsnachweisen und Evaluationen und machen dabei wieder den gleichen Fehler. Denn wer kann besser entscheiden und beurteilen, welche konkreten Auswirkungen und Veränderungen das Coaching nach sich zieht, als der Coachee selbst? Nur er entscheidet, was er umsetzt und was er aus seinen Erfahrungen im Coaching lernt. Und das hängt wesentlich von seiner Bereitschaft ab, sich in seinem Empfinden, Denken und Handeln weiterzuentwickeln. Dieser Prozess vollzieht sich oft unabhängig vom Coach, ohne dass er Details darüber erfährt.

Und zum guten Schluss ist es doch so, dass es für die Coachees wie für Unternehmen immer um eines geht: die Vergrößerung des Möglichkeitsraumes durch nützliche Erkenntnisse und brauchbare Lösungen. Stellt sich beides nicht ein, dann hat es sich schnell ausgecoacht. Und auch das entscheidet allein der Coachee.

Bertram Kasper ■



managerSeminare

DAS WEITERBILDUNGSMAGAZIN



Lernprojekt Selbsterkenntnis: Wer bin ich? Wie bin ich? Was will ich?

- ▶ Warum das Selbstbild fast immer verzerrt ist
- ▶ Wie Selbsterkenntnis die Führungskompetenz steigert
- ▶ Erkenntnispfad: Fünf Schritte zum Selbst

Wertvolle Wut: Warum Aggressivität eine Managementkompetenz ist
Kollegencoaching: Wie die Beratung von Führungskraft zu Führungskraft funktioniert
Gehirnjogging: Welche Methoden tatsächlich Nutzen bringen
Seminarmarkt: Aktuelle Weiterbildungen für Mitarbeiter und Führungskräfte

Abonnent zu sein lohnt sich:

- ▶ vollständiger **Zugriff** auf 20 Jahre Artikelarchiv

und ...

- ▶ **alle** Themendossiers **gratis**
- ▶ **50 Euro** Rabatt beim Kauf von Führungstrainings auf CD-ROM
- ▶ **bis zu 100 Euro** Rabatt bei den Petersberger Trainertagen
- ▶ Motivationsposter zum **Sonderpreis**
- ▶ **kostenfreie** Messekarten, z.B. für die Zukunft Personal
- ▶ digitale Ausgabe **inklusive**
- ▶ **Gratis-Prämie** bei Bestellung

Einfach bestellen unter

www.managerSeminare.de/abo