

Der folgende Text ist ein Auszug aus der Studienabschlussarbeit: Coaching und Karriereanker. Instrumente der Führungskräfteentwicklung im Gesundheitswesen und in der Hochschulverwaltung. (Universität Bielefeld, vorgelegt von Peter Prosche und Ute Symanski, November 2008).

Was ist Coaching? Definition und Abgrenzung

Es gibt zahlreiche Definitionen des Begriffs Coaching und ebenso ist Coaching zu einem populären Sammelbegriff geworden, unter dem teils ganz unterschiedliche Dinge verstanden werden, je nach Kontext oder Perspektive desjenigen, der von Coaching spricht: Die Spannweite reicht vom Coaching im Sport über kosmetische Beratung, die als „Typ-Coaching“ firmiert bis zum „Ernährungscoaching“¹. Oft wird derzeit von Coaching gesprochen, wenn früher im selben Zusammenhang von Teamentwicklung, Führung, Personalgespräch, Konfliktmoderation oder Supervision die Rede gewesen wäre.²

Im hier zugrunde liegenden Sinne ist Coaching eine Form der individuellen Begleitung und Unterstützung von Einzelpersonen oder von Kleingruppen durch einen professionellen Berater – den Coach. Coaching wird hier als eine Beratungsform begriffen, die sich in erster Linie an Personen richtet, die mit Führungs- bzw. Managementaufgaben betraut sind. Die Aufgabe des Coach ist es, seinen Klienten (i.d.R. Coachee genannt) bei der Bearbeitung konkreter, berufsbezogener Probleme, Konflikte oder Ziele zu unterstützen, ohne dabei jedoch eigene Lösungsansätze vorzugeben. Coaching ist im besten Falle eine Art Hilfe zur Selbsthilfe, bei der der Coach Impulse setzt oder dem Coachee ermöglicht, einen Perspektivwechsel vorzunehmen, den er aus eigener Kraft und aus seinem eigenen Erfahrungshorizont heraus nicht vollziehen könnte.

Ein Coach unterstützt den Coachee darin, selbstkongruente Ziele festzulegen, individuell passende und gangbare Lösungswege zum Ziel zu entwickeln oder sich bewusst selbst zu verändern und weiter zu entwickeln.³ Der Begriff der Zielerreichung spielt im Coaching eine wesentliche Rolle – und ein Coaching wird in der Regel nur dann als erfolgreich angesehen, wenn am Ende des Coaching-Prozesses das von Coach und Coachee vereinbarte Coaching-Ziel erreicht wurde.

Neben diesen konkreten Arbeitszielen von Coaching ist eines der wichtigsten – quasi übergeordneten oder Meta-Ziele - die Coaching erreichen kann, die Selbstreflexion des Coachee zu befördern. Beispiele hierfür sind die Reflexion der persönlichen Stärken oder Schwächen oder auch die Reflexion des Coachee zur Wahrnehmung der eigenen Person durch sein Umfeld oder seine Mitarbeiter. Die Beförderung von Selbstreflexion impliziert einen sehr hohen professionellen Standard für den Coach, der sich insbesondere darin ausdrückt, dass der Coach von eigenen Interpretationen oder Ratschlägen in Richtung des Coachee absieht. Beides würde mit hoher Wahrscheinlichkeit dazu führen, dass der Coachee die vorhandene

¹ vgl. Böning/Fritschle, S. 30

² vgl. Schmid, 2004, S. 154

³ vgl. Burow, S. 4

Ute Symanski Coaching und Moderation

Bereitschaft zur Selbstreflexion blockieren und eine gewünschte Selbständerung dadurch unmöglich gemacht würde.

Im Sinne des voran stehenden wird folgende Definition von Coaching präferiert:

„Coaching ist eine intensive und systematische Förderung der Reflexionen und Selbstreflexionen sowie Beratung von Personen oder Gruppen zur Verbesserung der Erreichung selbstkongruenter Ziele oder zur bewussten Selbstveränderung und Selbstentwicklung.“ (Greif, 2005)

Der dvct, der Deutsche Verband für Coaching & Training, benennt folgende grundlegende Merkmale von Coaching, die an dieser Stelle zusammenfassend vorgestellt werden:

- Coaching ist freiwillig,
- Coaching ist zeitlich begrenzt,
- Coaching löst Selbstreflexion aus,
- Coaching will die Entscheidungsfähigkeit und Selbstführung der Coachees in seinem/ ihren Kontext auslösen bzw. erhöhen,
- Coaching macht den Coachees die in ihren Kontext beeinflussenden Wechselwirkungen transparent,
- Coaching orientiert sich am Veränderungsziel der Coachees und den damit verbundenen, überprüfbar Zielkriterien,
- Coaching ist ein Prozess, dessen Beginn und Ende durch die Coachees determiniert werden.

Eine weitere Möglichkeit, sich dem Begriff und Verständnis von Coaching defintitorisch zu nähern, ist dessen Abgrenzung von anderen, ähnlichen Formen der Beratung. Siehe dazu die jeweiligen Texte zu Coaching in Abgrenzung zu Training, zu Beratung, zu Mentoring und zu Supervision.

Coaching ist – nicht nur vom Standpunkt des Coachee sondern auch vom Standpunkt des Coach aus betrachtet – ein höchst individueller Prozess ist. Auch wenn es einen Pool an Coaching-Grundsätzen und -Methoden gibt, so wird der jeweilige Verlauf eines Coaching immer stark durch die Person des Coach, durch dessen methodische und theoretische Präferenzen und dessen beruflichen und professionellen Hintergrund bzw. Werdegang geprägt sein. So wird beispielsweise ein Coach, der/die auch als Supervisor/in tätig ist, sicherlich Elemente der Supervision in das Coaching einfließen lassen.

Literatur

Ute Symanski Coaching und Moderation

BÖNING, Uwe; FRITSCHLE, Brigitte (2005): Coaching fürs Business. Was Coachees, Personaler und Manager über Coaching wissen müssen. Bonn.

BUROW, Sarah (2006): Coaching. Eine Einführung. Studieneinheit 1.02 im Fernstudium Coaching & Moderation. Bielefeld.

GREIF, Siegfried. (2005): Mehrebenen-Coaching von Individuen, Gruppen und Organisationen. Eine umfassende und genaue Definition von Coaching als Förderung der Selbstreflexion. Göttingen.

SCHMID, Bernd (2004): Systemisches Coaching. Konzept und Vorgehensweisen in der Persönlichkeitsberatung. Bergisch Gladbach.