



## Grenzen im Coaching – Coaching als Erfüllungsgehilfe!?! ---

### Inflationärer Einsatz von Coaching

Coaching wird mittlerweile in vielen unterschiedlichen Zusammenhängen inflationär eingesetzt und vielerlei als „Heilmittel“ in der Personalentwicklung angepriesen. Doch es gibt Grenzen!

---

### „Dann coachen Sie mir den doch in die richtige Richtung!“

Ja, sie haben richtig gelesen. Das waren die Worte eines Geschäftsführers eines mittelständischen Unternehmens im Akquise-Gespräch.

Hintergrund: Der Geschäftsführer hatte seit fast 2 Jahren einen Assistenten, der sich trotz verschiedener Gespräche und PE-Maßnahmen nicht so entwickelte, wie der Geschäftsführer es von ihm erwartete. Andererseits war er fachlich brillant, sodass er ihn nicht verlieren wollte.

Nun erhoffte er sich von Coaching die Lösung aller vorhandenen Probleme, und im Gespräch konfrontierte er mich mit dem Satz:

„Dann coachen Sie mir den doch in die richtige Richtung ...!“

---

### Grundansätze im Coaching

Eine Anforderung, der ich trotz aller Kundenorientierung nicht nachkommen wollte. Warum? Sie entspricht nicht meinem Coaching-Verständnis und dem meiner meisten Kollegen auch nicht.

Zur Erinnerung kurz ein Erklärungsansatz und ein paar Grundzüge im Coaching:

Coaching kommt ursprünglich aus dem Englischen und bedeutet „Kutsche“. Dieses Bild vermittelt einen sehr wesentlichen Kern des Coachings:

Die Kutsche ist ein „Hilfsmittel“, ein Beförderungsmittel, um sich auf den Weg zu machen: So begleitet der Coach den Coachee bei ganz **individuellen** beruflichen und persönlichen Fragestellungen – hilft ihm, sich auf seinen Weg zu machen.

Dies hat meist einen längerfristigen Prozess zu Folge, der die **Selbstreflexion** des Coachees anregen soll, um ihn dazu zu bewegen seinen eigenen ganz persönlichen Lösungsansatz zu finden. Gleichzeitig erhält dieser die Möglichkeit, seine eigenen Verhaltensmuster und Einsichten gespiegelt zu bekommen (**Feedback** durch den Coach), hinterfragen zu können und gegebenenfalls **neue Ansätze auszuprobieren**.

---

### Übertrag auf obige Situation

Übertragen wir diese Annahmen auf die oben dargestellte Akquise-Situation, trafen viele Aspekte und Voraussetzungen auf ein erfolgreiches Coaching nicht zu, u.a.:

- Eine der wichtigsten Voraussetzung ist, dass der Coachee aus freien Stücken dazu bereit ist, einen Coaching-Prozess zu durchlaufen. In diesem Fall hatte ich nicht die Möglichkeit, den Coachee kennen zu lernen – das Gespräch fand hinter den Kulissen statt und das war vom Geschäftsführer auch genau so gewollt.
- 

*Fortsetzung nächste Seite*

## Grenzen im Coaching – Coaching als Erfüllungsgehilfe!?!,

Fortsetzung

### Grundansätze im Coaching (Fortsetzung)

- Die Erwartung und ein bereits im Vorfeld definiertes Ergebnis des Coachings waren bereits vom Geschäftsführer vorgegeben. Eine individuelle Weggestaltung/Lösungsfindung durch den Coachee hätte nicht stattfinden können.

Coachee und Coach könnten sich nicht kennen lernen und dadurch nicht im Vorfeld ausprobieren, ob eine gemeinsame Arbeit überhaupt möglich ist.

### Wie hätte ein möglicher Lösungsansatz aussehen können?

Obwohl es nicht dazu gekommen ist, möchte ich nachfolgend kurz skizzieren, wie ein möglicher Lösungsansatz hätte aussehen können.

Der Geschäftsführer erläutert mit mir seine Vorstellungen der Zusammenarbeit mit seinem Assistenten und die aus seiner Sicht vorliegenden „Störfaktoren“.

In einem anschließenden Coaching-Prozess (natürlich weiterhin unter der Voraussetzung, dass der Coachee dazu bereit wäre und wir eine „Wellenlänge“ und damit eine gemeinsame Arbeitsbasis hätten) hätte der Coach den Coachee mit den Themen und Anforderungen konfrontiert. Das anschließende Coaching hätte zur Aufgabe zu „untersuchen“, ob der Coachee diese Anforderungen mit seinen Werten, Gefühlen und Verhaltensmuster vereinbaren könnte (Stichwort Authentizität).

Verbunden mit der Chance, dass Assistent und Chef sich annähern und damit die Qualität der gemeinsamen Arbeit sich erhöhen könnte, oder andererseits dem Risiko, dass das Arbeitsverhältnis aufgelöst wird, da keine gemeinsame Basis gefunden wird.

### Grenzen im Coaching

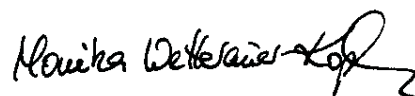
Und doch würde dieser Weg an vielen Seiten kranken: Der Coaching würde stets das Geschmäckle des Erfüllungsgehilfen des Vorgesetzten einerseits und der Funktion des Co-Managers andererseits bewahren.

Letzteres aus der Erkenntnis heraus, dass auch der Vorgesetzte ein Führungskräfte-Coaching zur Reflexion seiner Mitarbeiterführung bedurft hätte.

Wollen Sie mehr zum Thema „Echtes/wahres Coaching“ wissen?

Das Team von cope und copenet steht Ihnen bei allen Fragen gerne zur Verfügung.

Herzliche Grüße,



Ihre Monika Wetterauer-Kopka