

TOBIAS VON HEYMANN

Die Karriere läuft gut – doch wie geht es weiter? Und eine Abteilung im Unternehmen fragt sich, wie sie die Arbeitsprozesse und die interne Kommunikation verbessern kann. Immer dann, wenn solche Fragen im beruflich-wirtschaftlichen Umfeld auftauchen, ist die Zeit für ein professionelles Coaching gekommen.

Dabei steht zunächst die Frage, welche Art des Coachings zum Lösen der Probleme die richtige ist. Da die Nachfrage nach derartigen Profis steigt, wächst auch das Angebot in diesem Bereich seit Jahren entsprechend. „Es werden drei Arten von Coaching unterschieden“, sagt Ellen Pachabeyan. Die Diplom-Psychologin arbeitet seit zehn Jahren als Businesscoach schwerpunktmäßig in den Gebieten Selbstmanagement, Karriereorientierung und Führung.

Zum einen gibt es Einzelcoaching. Dabei stehen individuelle Themen im Mittelpunkt. Zu Beginn des Einzelcoachings definiert der Klient mit Hilfe des Coaches die Ziele. „Die Spannweite an Themen ist dabei sehr groß – vom Umgang mit sich selbst, dem erlebten Stress und den eigenen Verhaltensmustern. Kommunikation ist ein weiteres großes Thema, gerade für Führungskräfte: Warum verstehen die Leute nicht, was ich sage? Wie kann ich mich besser durchsetzen? Oder: Wie lassen sich Konflikte so austragen, dass ich die Mitarbeiter nicht demotiviere?“, erläutert Ellen Pachabeyan.

Auch Karriere gehört zu den zentralen Themen: So fragen sich viele Leistungsträger irgendwann, wie sie auf ihre jetzige



Was will man erreichen? Beim Coachen, egal ob einzeln oder als Gruppe, wird alles hinterfragt. PACHROMORANGE

Wenn die Zweifel nagen

Business-Coaching boomt. Doch für wann sind Einzel-, wann Team- oder Gruppen-Coachings angesagt?

Position gekommen sind und wohin beruflich die Reise in den nächsten Jahren gehen soll.

Beim Gruppen-Coaching sind die Teilnehmenden meist nicht Teil desselben Teams, „arbeiten aber während des Gruppencoachings an denselben Themen“, sagt Pachabeyan. Beim Team-Coaching wiederum arbeiten alle Mitglieder in einem Team. The-

men wie Rollen-, Aufgaben- und Aufteilungskonflikte, verbesserte Zusammenarbeit oder ein größerer Wechsel an Mitarbeitern seien hier häufige Anlässe, einen Coach hinzuzuziehen.

Wie ein Coaching in der Praxis dann abläuft, erklärt Sabine Riedel-Schönfeld von der gleichnamigen Unternehmensberatung: „Grundsätzlich steht vor dem

Coaching das Vorgespräch, in dem die Beteiligten ihr Anliegen erklären können und sich dabei auch kennenlernen. Denn für ein erfolgreiches Coaching ist wichtig, dass ein gutes Vertrauensverhältnis zwischen den Beteiligten aufgebaut wird.“ Die Länge eines Coachings kann dabei ganz unterschiedlich sein. Manche Anliegen lassen sich in ein bis

zwei Stunden klären, andere laufen über mehrerer Wochen oder in bestimmten Abständen.

Beim Team-Coaching klärt die Gruppe zunächst mit dem Coach, welche Themenfelder die wichtigsten sind. „Es folgt die Analyse, warum die Situation so ist, wie sie ist. Daraus werden unterschiedliche Hypothesen gebildet“, sagt die systemische Beraterin. „Dann folgt die Frage, welche Einflüsse auf das Team einwirken und welche Interventionen helfen können, die Ressourcen des Teams zu stärken und besser zu nutzen.“

Seit zwanzig Jahren haben sich Dorothea Assig und Dorothee Echter auf Coaching im internationalen Top-Management spezialisiert. „Das Besondere ist, dass Topmanager immer im Lernmodus sind. Sie müssen sich laufend entwickeln, wenn sie nachhaltig an der Spitze bleiben wollen“, sagt Dorothea Assig. „Typisch ist dabei die Situation, dass jemand sehr erfolgreich ist aber sich fragt, welchen Herausforderungen er sich als nächstes stellen will: Was muss er dafür lernen, in welcher Community muss er präsent sein, wie muss er sich international orientieren?“ Ein ganz großes Thema sei dabei die Kommunikation. Denn während Top-Leute meist schnell denken und Zusammenhänge rasch erkennen, bliebe dabei oft das Verständnis für die Mitarbeiter auf der Strecke, denen genau dieses schwer fiel. „Ein gutes Einzel-Coaching zielt hier darauf ab, das Talent als Gabe zu erkennen, die andere mitnehmen und motivieren kann. Denn ohne freiwillige Gefolgschaft kann kein Vorstand erfolgreich arbeiten.“