

# Guide durch den Coaching-Dschungel

**Die gute Nachricht: Nur dank Routine und Gewohnheiten meistern wir überhaupt den Alltag. Die nachdenkliche Nachricht: Manchmal sind es aber genau diese eingeschliffenen Verhaltensmuster, die uns einschränken, positive Entwicklungen verhindern oder uns in schwierige Situationen bringen. Coaching kann hier unterstützen, damit es leichter weitergeht.**

Text: Liz Küng

Vieles packen wir mit Schwung und Leichtigkeit an, erledigen es Schritt für Schritt, wissen, was zu tun ist und sind erfolgreich. Doch warum fühlen wir uns in vergleichbaren Situationen überfordert? Weil uns eingetragene, unbewusste Gewohnheiten und Muster blockieren. Vielleicht wissen wir, was helfen könnte, schaffen es aber nicht, die Theorie in die Praxis umzusetzen. Oder wir sind schlichtweg überfordert in gewissen Momenten und brauchen Unterstützung, um von den gewohnten Mustern loszukommen. Was helfen kann, ist ein Coaching. Doch wie funktioniert ein Coaching und was macht es mit uns?

## Was ist Coaching?

Coaching ist die professionelle Beratung, Begleitung und Unterstützung von Einzelpersonen im beruflichen oder auch privaten Bereich. In vielen traditionellen Beschreibungen richtet sich Coaching explizit an Führungspersonen. Verantwortung ist heute jedoch breit verteilt und Coaching wird zunehmend zu einem wesentlichen Bestandteil der Personalentwicklung auf allen Stufen. Der Berufsverband für Coaching, Supervision und Organisationsberatung BSO schreibt dazu: «Coaching widmet sich der erfolgreichen Umsetzung von Aufgaben und Herausforderungen, der Erweiterung des Verhaltens- und Handlungsspektrums und verfolgt das Ziel der Reflexion mit Fokus auf die Person, deren Positionen, Rollen und Handeln.»

## Wann ist ein Coaching angebracht?

Wenn Menschen innerlich aus der Balance geraten sind, wenn negative Gefühle und Gedanken, Stress und Spannungen die Leistungsfähigkeit und das Wohlbefinden beein-

trächtigen. Die Auslöser einer solchen Entwicklung sind unterschiedlich und unterscheiden von aussen manchmal gar nicht so gravierend. Coaching kann auch unterstützen, eine Herausforderung zu meistern, Ausrichtung und Orientierung zu erhalten und kluge nächste Schritte zu bestimmen: zum Beispiel bei einer anspruchsvollen, neuen Aufgabe, einer konfliktgeladenen Teamsituation oder bei beruflichen Entwicklungsschritten.

Die Fachliteratur benennt die Hauptgebiete: Fähigkeiten, Leistung und Entwicklung. In einer Coaching-Situation fliessen diese oft zusammen.

- **Fähigkeiten und Leistung verbessern, Potenzialentwicklung,** Leistungssteigerung durch Performance Coaching
- **Persönliche Entwicklung:** wenn **neue persönliche Fähigkeiten und neues Verhalten** angeeignet werden sollen
- **Problemlösung: Störendes und Belastendes** angehen wie starke innere/äussere Emotionen oder belastende Situationen, Reaktionen, alte Muster, Rollenklärung, Verbesserung des Selbstmanagements
- **Akute Spannungssituationen:** Bei Fragen zu Loyalität, Konflikten (direkt betroffen oder indirekt), widersprüchlichen Erwartungen, Kommunikation, z. B. als Vorbereitung für ein schwieriges Gespräch

So viel zur Theorie, aber welches Fazit ziehen Menschen, die ein Coaching in Anspruch genommen haben?

Die Assistentin des CEO und späteren Verwaltungsratspräsidenten eines Industrieunternehmens mit 6885 Mitarbeitenden zieht folgende Schlüsse aus ihrem Coaching: «Ich bin

fest davon überzeugt, dass ich es niemals geschafft hätte, mich in solch anspruchsvollen Positionen zu behaupten, wenn ich neben der kontinuierlichen Aneignung von Fachwissen nicht auch in gleichem Masse an meiner Persönlichkeit gearbeitet hätte. Ein Funktionswechsel und schmerzliche familiäre Verluste belasteten mich emotional übermässig und bewogen mich, ein Coaching zu nehmen. Die Impulse aus unseren Gesprächen haben mir wertvolle Einsichten gegeben und meine Selbstreflexion gestärkt. Zudem hat das Coaching innere Kraftquellen aktiviert. Seitdem gelingt es mir zunehmend besser, Herausforderungen jeglicher Art mit Gelassenheit zu meistern.»

## Wer bezahlt ein Coaching?

Die Erfahrung zeigt, dass Führungskräften ein Coaching angeboten oder gar aufgetragen wird, während sich Assistentinnen und Office Manager oft aus eigener Initiative melden und das Coaching selber bezahlen. Das muss nicht sein. Zusammen wird das Ziel der gemeinsamen Arbeit festgelegt (Was soll nachher anders/besser/mehr/weniger/nicht mehr sein?). Die Zielvereinbarung dient dann als Grundlage für ein Gespräch mit Vorgesetzten oder für einen Antrag. Und nicht selten überzeugt dieses Vorgehen und der Arbeitgeber übernimmt die Kosten. Für erfahrene und qualifizierte Mitarbeitende ergibt sich damit eine massgeschneiderte und zeitschonende Weiterbildungsmaßnahme.

Wie finde ich das passende Angebot? Auf verschiedenen Plattformen kann mithilfe von Auswahlkriterien das grosse Angebot sortiert werden. Schliesslich ist es eine per-

sönliche Entscheidung. Für den Erfolg ist es entscheidend, dass der Coach als sympathisch und vertrauenerweckend empfunden wird. Nehmen Sie sich Zeit für eine engere Auswahl. Ein erstes, unverbindliches Telefongespräch gibt schon viel Information. Schildern Sie offen Ihre Situation und Ihre Erwartungen an ein Coaching. Hören Sie zu und nehmen Sie Ihre innere Stimme ernst.

## Was geschieht in einem Coaching?

Ein Coaching bezieht sich immer auf eine konkrete Vorbereitung oder Bewältigung einer Praxissituation. Der Coach ermöglicht und steuert den Prozess, fördert das genaue Hinsehen und regt die Reflexion an. Wechselnde Perspektiven öffnen neue Sichtweisen – Dysfunktionales oder Fehlendes wird sichtbar. Dies führt zu Klarheit und ermöglicht kluge nächste Schritte sowie entschlossenes Handeln.

## Was müssen Coach und Coachee erfüllen?

Neben einer hohen Professionalität und einer anerkannten Ausbildung mit Erfahrung sind auch Branchenkenntnisse von Vorteil. Für den Erfolg ist die Offenheit des Coachees unabdingbar. Denn weiter kommt nur, wer bereit ist, sich ganz auf die Fragestellung einzulassen und sich dem, was sich zeigt, unvoreingenommen zu stellen.

## Coaching-Erfahrung

Meine Coaching-Kundin, die Office Managerin ist, musste bei einem noch jungen Start-up administrative Strukturen aufbauen. Sie packte die Aufgabe voller Elan an, lief aber mit ihren Vorschlägen immer wieder ins Leere und entschied sich für ein Coaching.

## Was bewog Sie zum Coaching?

Mir war schon bei der Vorstellung klar: Wenn daraus etwas werden soll, muss sich vieles ändern. Diese Überzeugung teilten auch die Verantwortlichen. Also packte ich es an, machte Vorschläge und versuchte, Abläufe zu optimieren. Aber alles blieb beim Alten. Ein ziemliches Chaos, aufwendiges Arbeiten, Improvisation und Versäumnisse anderer blieben bei mir hängen. Ich war frustriert und wollte alles hinschmeissen. Aber irgendwie reizte mich die Aufgabe doch. Da hatte mein Lebenspartner die Idee mit dem Coaching.

## Inwiefern hat das Coaching geholfen?

Das Coaching hat mir sehr geholfen, meine Rolle in einem noch jungen Start-up besser zu verstehen und mich entsprechend zu positionieren. Mein Coach hat die Gabe, die Situation, in der man steckt – mag sie noch so verwickelt sein – rasch zu durchschauen und hilft, Klarheit zu finden sowie kompetent die nächsten kleinen Schritte zu planen und umzusetzen. Ich konnte mich besser in die

Situation der anderen versetzen, verstand ihre Prioritäten besser, fand einen Blick für die Gesamtsituation und konnte diese einschätzen. Dadurch wurde ich anschlussfähiger und meine Ideen bezogen sich auf konkrete Herausforderungen. So wurden meine Vorschläge eher als Nutzen verstanden und weniger als Auflage oder Regel. Das sagte mir jedenfalls später jemand.

## Was war die grösste Herausforderung?

Das war der Schritt: Weg von der «Ho-Ruck»-Mentalität hin zu einem gesteuerten und rhythmisierten Zusammenarbeiten. Daran arbeiten wir immer noch.

## LIZ KÜNG

ist Coach, Organisationsberaterin und Trainerin bei [consolving.ch](http://consolving.ch).

Anzeige

  
WÜRTH HAUS RORSCHACH



FÜR  
**VISIONÄRE**

SEMINARE, TAGUNGEN, EVENTS

Würth Haus Rorschach  
Churerstrasse 10 | CH-9400 Rorschach  
[www.wuerth-haus-rorschach.ch](http://www.wuerth-haus-rorschach.ch)