

BERUFSFELD COACHING

Bloss Mode oder professionelles Format?

Für alle erdenklichen Lebens- und Unternehmenssituationen werden sie herangezogen: Coachs beraten dabei längst nicht mehr nur Sportlerinnen und Sportler oder Personen in Schlüsselfunktionen. In jedem Fall benötigen sie für den effektiven Erfolg weit mehr als nur den Willen, Gutes tun zu wollen.

von Dr. Michael Loebbert
und Robert Wegener (*)

Coaching hat Konjunktur in der Schweiz und weltweit. Selbst im Krisenjahr 2009 ist das Marktwachstum nach der neuesten deutschen Marktstudie ungebrochen. Dabei hat Coaching seine Herkunft vom Sport und den Zuschnitt als ein spezifisches Beratungsformat für Führungskräfte längst verlassen.

Gesundheits- oder Lebenscoachs, astrologische Coachs etc. bieten ihre Dienste an auf dem Markt der Möglichkeiten. Der Nutzen für ihre Kunden ist, um es freundlich zu sagen, sehr schwankend.

Andererseits ist professionelles Coaching in Bezug auf die Globalisierung und zugleich Individualisierung von Leistungsbeziehungen wahrscheinlich die bedeutsamste Innovation in der Managementberatung und Führungsentwicklung der letzten 20 Jahre. Das Profil, die Marke, die Dienstleistung, der Unterschied, den es für Kunden oder auch politische Auftraggeber macht, ist erfolgsentscheidend. Und genau da setzt Coaching an: Aus dem Sport nimmt professionelles Coaching die pragmatische Orientierung an Leistungen und Ergebnissen. Führungs- und Managementwissenschaften bündeln das Erfahrungswissen für unternehmerisch geschäftlichen und menschlich sozialen Erfolg. Nicht zuletzt wirkt die Beziehung mit der Person des Coachs als Treibriemen für die Erreichung von Zielen und die damit verbundene Umsetzung von Veränderungen. Berechnungen von Unternehmen behaupten einen Return



M. Loebbert und R. Wegener: «Die Qualität und persönliche Profilierung im Coaching kommen von Qualifizierung.»

professionellen Coachings für die eingesetzte Investition (ROI) von 500 bis 1000 Prozent. Das gilt auch für soziale Organisationen und Verwaltungen.

Lange Ausbildungstradition

Der «gute Wille» allein, anderen Menschen Gutes zu tun, reicht nicht. Qualität im Coaching kommt von Qualifizierung. Neben einigen privaten Anbietern von Coachingweiterbildungen wird die qualifizierte Aus- und Weiterbildung von Coachingkompetenzen in der Schweiz vor allem von den Fachhochschulen Zürich und Nordwestschweiz in Olten vorangetrieben.

Als Expertinnen und Experten für angewandte Wissenschaften vermitteln sie genau diesen Übergang vom «guten Willen» zur fachlich wissenschaftlichen Fundierung.

Die Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) realisiert an der Hochschule

für Soziale Arbeit (HSA) seit über zehn Jahren Studiengänge für Coaching.

Professionelles Coaching

Ziel und Angebot des Weiterbildungsstudiengangs «Coaching» (Master of Advances Studies – MAS) an der HSA FHNW ist die Ausbildung eines professionellen und damit zugleich persönlichen Coachingprofils. Mit dem Abschluss verfügen die Studierenden über die notwendigen fachlichen, methodischen und persönlichen Kompetenzen für eine erfolgreiche Coachingpraxis als Teil oder auch Perspektive der Berufsausübung als selbständiger Coach. Im Einsatz sind sie in Beratungsunternehmen oder auch als interner Coach im Kontext von Führungsentwicklung und Veränderungsmanagement. Nach dem Grundstudium können Studierende im weiterentwickelten Studiengang Vertiefungen für ein Praxisfeld wählen: «Executive Coaching», «Coaching Advanced» oder «Projektcoaching».

Im Vordergrund eines professionellen Coachings steht der Erfolg des Klienten bzw. der Klientin im Verhältnis von Person und Organisation.

Im Zentrum stehen Verhalten, Einstellungen, Werte, Fähigkeiten und ihre situative Umsetzung in der Praxis. Professionelles Coaching vereint das Beste aus Beratung, Training und Therapie für die Verbesserung der beruflichen Leistung von Personen und Organisationen. Das bedeutet schnelle Rückkopplung auf Ergebnisse und massgeschneiderten Einsatz.

Der Coach braucht deshalb neben dem Verständnis des Praxisfeldes ein noch besseres Verständnis der psychologischen und organisatorischen Prozesse im Handlungskontext der Klientin bzw. des Klienten. Prinzipien sind (a) die erfolgreiche Umsetzung von persönlichen und organisatorischen Veränderungen,

(Fortsetzung auf Seite 38)

(Fortsetzung von Seite 37)

(b) die pragmatische Ergebnis- und Lösungsorientierung und (c) die nachhaltige Befähigung zur Selbststeuerung des Coachees im gegebenen Handlungsrahmen. Das ist nicht nur das Ziel jedes Coachingprozesses, sondern zugleich die Leitvorstellung des Studiengangs.

Coaching trifft auf Forschung

Coaching hat sich als wirkungsvolles Format für Personalentwicklung, Führung und Beratung weltweit durchgesetzt. Was aber mit Coaching erreicht wird, wie es wirkt, und mit welchen Nebenwirkungen gerechnet werden muss, entzieht sich bisher meistens den in unterschiedlichen Kunstlehren ausgebildeten Praktikern und Praktikerinnen.

Der Bezug auf Forschungsergebnisse und wissenschaftliche Grundlagen ist für die Weiterentwicklung professionellen Coachings, das sich von Beliebigkeit oder gar von esoterischen Ausschmückungen unterscheiden will, zentral.

Der an der FHNW vertretene Ansatz einer akademischen Praxisausbildung von Coaches nimmt deshalb Perspektiven der Forschung und Wissenschaft offensiv mit auf.

Aktueller Forschungsstand

Die Bestandesaufnahme und Diskussion aktueller Forschungsergebnisse steht im Zentrum des ersten internationalen Coaching-Forschungskongresses im deutschsprachigen Raum (siehe Kasten) am 09. und 10. Juni in Olten. In sechs hochkarätig besetzten Keynotes, zehn Forschungsreferaten und zehn anwendungsorientierten Praxisworkshops entsteht ein Überblick der Coaching Forschung weltweit und ihrer Umsetzung in die Praxis. Interessant ist das für praktizierende und studierende Coaches genau so wie für Auftraggeber in Unternehmen und Organisationen, die sich über Wirkungsnachweise von Coaching informieren wollen.

(*) Dr. Michael Loebbert, Dozent und Robert Wegener, MA sind Mitarbeitende am Institut Beratung, Coaching und Sozialmanagement der Hochschule für Soziale Arbeit (FHNW).

Der Anlass zum Thema: «Coaching meets Research ... für die Praxis der Zukunft», 9. und 10. Juni 2010 in Olten

Coaching hat sich als Format für Personalentwicklung, Führung und Beratung durchgesetzt. Was damit effektiv erreicht werden kann, ob und wie es wirkt und mit welchen Nebenwirkungen gerechnet werden muss, ist weniger bekannt. Zu diesem hochaktuellen Thema findet darum in Olten der erste Internationale Coaching-Forschungskongress im deutschsprachigen Raum statt. **Informationen dazu: www.coaching-meets-research.ch**

Weiterbildung: Wer bildet sich mit welchem Ziel wo weiter

Wer eine Weiterbildung für Coaching absolviert, hat in der Regel einige Jahre berufliche Erfahrung. Man muss die Anforderungen des Berufslebens an Leistung und Führung selber erlebt haben, um Menschen in manchmal schwierigen beruflichen Situationen wirksam beraten zu können.

Für ein *akademisches Weiterbildungsstudium im Coaching* ist in der Regel ein Hochschulabschluss Voraussetzung. Ein erfolgreiches Studium braucht die Fähigkeit zur wissenschaftlichen Reflexion und Auseinandersetzung. Teilnehmende kommen aus dem Management, sind Personalfachleute oder Personen aus dem Gesundheitsbereich, der Sozialen Arbeit oder Unternehmensberatung etc.

Für Personen, die in der Regel «*face to face*» beraten, genügt allenfalls eine Grundausbildung über Methoden, Werkzeuge und Haltung des Coaches. Wer Personen im Organisations-Kontext coacht, braucht zusätzlich Wissen und Erfahrung über die Wirkungsweise und Beeinflussungsmöglichkeiten von Organisationen.

Als Anbieter von Coaching-Weiterbildungen stehen *Hochschulen* mit *privaten Instituten* im Wettbewerb. *Private Institute* werden zumeist von markanten Gründerpersönlichkeiten und Pionieren mit ihrem speziellen Profil geprägt. Die systematischen Weiterbildungsprogramme von *Hochschulen* in der Schweiz halten dem internationalen Vergleich stand: Verbindung zur Forschung, internationaler Austausch und praxiserfahrene Dozierende schaffen ein Umfeld für die Weiterentwicklung des Berufs und der Leistungsbeiträge von Coaches in einer modernen Wirtschaft und Gesellschaft.