



Manager in Nöten

Hilfe zur Selbsthilfe

Kriselt die Ehe, geht man zum Eheberater, wem die Schulden über den Kopf wachsen, der wendet sich an den Schuldenberater. Aber wer bietet Hilfe an, wenn die Karriere in eine Sackgasse gerät, wenn Beruf und Familie in Konflikt geraten oder ein Dauerstress mit den Kollegen eine berufliche Perspektive verdirbt? Ein Personal Coach ist hier die richtige Lösung. Professionell findet er unbeeinflusst und objektiv mit dem Betroffenen im Rahmen seiner Möglichkeiten die wahren Problemursachen und ihre nötigen Lösungswege.

Von Anja Lehner

In den letzten 30 Jahren hat sich unsere Gesellschaft stark verändert: Im Berufsleben sind die Hierarchien durchlässiger und die Möglichkeiten der Selbstverwirklichung für alle vielfältiger geworden. Ab und zu wird aber manch einer von der Entwicklung überrollt und befindet sich plötzlich in einer Situation, die ihn überfordert. Zunächst als positiv empfundene Veränderungen bringen manchmal unangenehme Folgen mit sich:

- ▶ während einer erfolgreichen Karriere kollidiert die Familiengründung mit betrieblichen Anforderungen
- ▶ der Gang ins Management verlangt in dieser Phase von einem Ingenieur Entscheidungen in Finanzfragen

- ▶ als Start-up-Unternehmer muss ein ehemaliger Angestellter jetzt selbst sein Personal motivieren.

Nicht jeder hat gelernt, mit solchen Anforderungen klar zu kommen. Bei vielen baut sich schleichend ein immer stärkerer psychischer Stress auf, dessen Ursachen häufig nicht mehr erkennbar sind, wenn sich schließlich körperliche und psychische Symptome zeigen.

Klärung im Gespräch

Kennen Sie das? Sie sind auf einer Geschäftsreise, lernen im Hotel einen Kollegen aus einer anderen Filiale kennen, gehen zusammen ein Bier trinken und irgendwann schütten Sie ihm Ihr Herz aus: über den Stress mit den unfähigen Kollegen, den schwierigen Kindern und der

anspruchsvollen Ehefrau. Warum ist bei einem Fremden so leicht, was bei der eigenen Frau so schwer fällt? Liegt es daran, dass er unbeteiligt ist und mitsamt den delikaten Kenntnissen gleich wieder aus Ihrem Leben verschwindet? Viele suchen das Gespräch mit einem guten Freund »um mal alles los zu werden«. Auch Ärzte werden gern konsultiert, wenn der Körper bereits Überlastung signalisiert. Allerdings sind Freunde und Ärzte der Komplexität des Problems selten gewachsen. Häufig können sie nicht mal aus dem Betroffenen die Wahrheit herausholen. Das eigene Versagen wird ja schnell der Umgebung oder den Kollegen angelastet.

Der persönliche Berater

Anders geht es bei einem professionellen Helfer: der Personal Coach versteht sich als persönlicher Berater, der nicht dem sozialen Umfeld des Klienten angehört und dem man deshalb auch nichts vormachen muss. Dazu ist der Coach ein geschulter Zuhörer, der zwischen den Zeilen lesen kann. Er stellt planmäßig und mit System nach erprobten Regeln und Modellen die richtigen Fragen. Und er hört nicht auf zu fragen, bis die Ursachen der Probleme klar auf dem Tisch liegen. Dann beginnt seine eigentliche Arbeit: Jetzt muss das Ziel definiert und der Weg dorthin festgelegt werden, mit Mitteln, die im Rahmen der Möglichkeiten des Klienten liegen. Das Erkennen der eigenen Grenzen ist dabei für den Gecoachten sehr wichtig, und diese aufzuzeigen, ist eine Aufgabe des Coachs.

Was ist Coaching?

Coaching ist zuallererst eine Form der Beratung für Personen mit anspruchsvollen beruflichen Aufgaben. Der Coach unterstützt mit individueller persönlicher Beratung und Begleitung bei der Problembewältigung und ist ein neutraler, aber kritischer Beobachter. Er bleibt beratend und beobachtend im Hintergrund, während der Klient auf die Verbesserung seiner Situation hinarbeitet. Entwickelt hat sich diese Form der Hilfestellung in großen Unternehmen, wo zunächst ganze Abteilungen mithilfe eines Coachs grundlegende Kommunikation, Ver-

halten bei sozialem Stress und effiziente Arbeitsabläufe erlernten. Coaching ist aber inzwischen für jedermann zu haben. Spannungen in der Familie, der Ehe oder im Kollegenkreis können oft nur durch neutrale Hilfe von außen beseitigt werden. Coaching ersetzt keine Therapie. Burn-out-Syndrom, Alkohol- und Drogenprobleme müssen von den entsprechenden Ärzten behandelt werden. Mithilfe eines Coachs kann aber die Notwendigkeit einer Therapie häufig leichter erkannt werden.

Was macht der Coach?

Ein wesentliches Ziel des Coachings ist die Hilfe zur Selbsthilfe. Der Coach hilft dabei, Möglichkeiten zu erkennen und zu nutzen. Die vorhandenen Fähigkeiten und Kenntnisse des Klienten werden zur Problemlösung eingesetzt oder bei Bedarf erst mal geweckt und gestärkt. Dabei kommen verschiedene Gesprächstechniken oder Fragenkataloge zum Einsatz. Auch verschiedene Methoden der Körperarbeit können Teil des Lösungswegs sein. Ziel eines Coaching-Prozesses ist es, die Wahrnehmung, das Erleben und das Verhalten des Gecoachten zu verbessern bzw. zu erweitern. Ist der Coach erfolgreich, macht er sich selbst überflüssig.

Einzelcoaching

»Leben heißt, in Beziehung sein«, diesem Motto von Laotse schließt sich Ursula Hinkel an, die als Coach vorrangig mit Einzelpersonen arbeitet. Ihre langjährige Erfahrung im Coaching von Selbständigen und Führungskräften zeigt ihr, dass hinter den meisten Sachproblemen, die in Beruf und Familie entstehen, Beziehungsprobleme stecken. Ungeklärte, offene oder unterschwellige Probleme zu Vorgesetzten, Kollegen, Geschäftspartnern oder zu den Menschen im privaten Umfeld »machen das Leben schwer« und führen dazu, dass man sich in seinem Handlungsspielraum begrenzt – und entsprechend auch so fühlt! Hier setzt das Coaching an: Es beleuchtet die Situation des Klienten ganzheitlich und führt ihn zurück in seine Handlungsfähigkeit, so dass er die Kraft hat, anstehende Entscheidungen zu treffen und seine Ziele anzugehen.

Problemlösung mit System

Zielsetzung Zu Beginn jeder Coaching-Sitzung wird das Ziel dieser Sitzung festgelegt. Dabei wird ein möglichst konkretes Ziel angestrebt. Wichtig ist hierbei, dass die Ziele für den Gecoachten im Bereich des Machbaren liegen.

Situationsprüfung Ist ein Ziel definiert, so wird als nächstes die momentane Situation analysiert. Stellt sich die Situation anders dar als zunächst angenommen, müssen die Ziele angepasst bzw. verändert werden.

Alternativen Beim Finden von Optionen und alternativen Strategien ist es wichtig, dass der Gecoachte mögliche Optionen selbst findet (Hilfe zur Selbsthilfe). Die primäre Aufgabe des Coach besteht daher darin, eine Arbeitsatmosphäre zu schaffen, die dies ermöglicht.

Der Plan In der abschließenden Phase wird versucht, basierend auf den vorherigen drei Schritten, die Frage zu beantworten, was nun genau zu tun ist. Entscheidungen werden getroffen und ein fest umrissener Arbeitsplan aufgestellt. Der Gecoachte behält dabei stets die Wahlfreiheit bezüglich der zu verwirklichenden Ziele.

Die wesentlichen Fragen, die zu jetzt klären sind, können z. B. lauten:

- ▶ Was werden Sie tun?
- ▶ Wann werden Sie es tun?
- ▶ Wird die Handlung zum gewünschten Ziel führen?
- ▶ Auf welche Hindernisse könnten Sie stoßen?
- ▶ Wer muss es wissen?
- ▶ Welche Unterstützung benötigen Sie?

Der Gecoachte muss alle Schritte zur Problemlösung verstehen und mit ihnen übereinstimmen. Ziel ist es, dem Gecoachten deutlich zu machen, dass er seine Ziele selbst umsetzen muss und jetzt in der Lage ist, sein Ziel erreichen zu können.

Coaching für Führungskräfte

Auf eine andere Klientel mit ähnlichen Problemen hat sich Gabriele Loibl spezialisiert. In ihrem ursprünglichen beruflichen Werdegang hat sie alles kennengelernt, was im gehobenen Management schief laufen kann. Als Vorstandsvorsitzende einer Bank und Finanzdirektorin eines weltweit tätigen Unternehmens hat sie am eigenen Leib erfahren, wie schnell die Dinge aus dem Ruder laufen können. Kontinuierliche Fortbildungen in den Disziplinen Psychologie, Training, Coaching und Beratung, kombiniert mit dem Erleben persönlicher Höhen und Tiefen als Managerin, Führungskraft und Privatperson versetzen sie in die Lage, mit ihren Klienten aus den Führungsetagen großer Unternehmen auf Augenhöhe zu agieren. Probleme im Management gibt es neben den auch hier auftretenden Konflikten mit Kollegen und Vorgesetzten vor allem bei der Arbeitsorganisation. Daraus entstehen häufig Stress, Zeitmangel, Konzentrationsschwäche, Über- oder Unterforderung. Dies kann zu einem Karrierestillstand führen, im schlimmsten Fall drohen Entlassung oder Kündigung.

Schnell-Coaching

Der Münchner Coach Axel Kellerbauer bietet ein so genanntes Schnell-Coaching an. Dieses von Boudewijn Vermeulen entwickelte

Verfahren (siehe TOPFIT 3/2005) besteht aus einem einstündigen Vorgespräch und drei Sitzungen zu je ca. 3 Stunden im Abstand von 10 bis 14 Tagen. In Ausnahmefällen können alle drei Sitzungen auch an einem Wochenende wahrgenommen werden. Anschließend wird für zwei bis drei Monate der Kontakt telefonisch oder per E-Mail gehalten. Ein Schnell-Coaching empfiehlt sich bei klar umrissenen Problemfeldern wie Jobwechsel, Gang in die Selbständigkeit, Beförderung und Ruhestand, aber auch beim Verlust des Arbeitsplatzes. Im privaten Bereich sind es Übergangssituationen wie Familiengründung, Scheidung und Tod eines Ehepartners, die mithilfe eines Coachs leichter zu bewältigen sind. Nicht zu unterschätzen sind auch Herausforderungen wie erste öffentliche Auftritte, Präsentationen und Reden vor großem Publikum oder Vorsprechen/Vorspielen bei einem Casting.

Eigeninitiative ist gefragt

Natürlich holt der Coach keine Lösungen aus einem Katalog. Aber er ist für viele das entscheidende Element, Problemursachen zu erkennen bzw. sie sich einzugestehen. Die Ausführung der Problemlösung ist dann Sache des Klienten. Allerdings steht der Coach begleitend oder kontrollierend hinter ihm. Die eigentliche Leistung wird vom Betroffenen selbst erbracht.

Krisen bewältigen ■ Potentiale entfalten ■ Leben gestalten ■ Sinn finden

■ **Intensiv Coaching für „NICHT“- Manager**
3 Monate jede Woche 3 Stunden
Einführungsveranstaltung:
6.–8. Oktober 2006

■ **Einzel- & Schnellcoaching**
Kostenloses und unverbindliches
Vorgespräch!

Wie Sie ihr Leben verändern können und warum integrales Coaching so erfolgreich ist, erfahren Sie unter 089 544 79 39-30

Ein Angebot der sdv hr service gmbh, Geschäftsführer Axel Kellerbauer



BEZIEHUNGSWEISE

Coaching Kommunikation Systemische Aufstellungen

„Leben heißt in Beziehung sein.“ Laotse

Hinter den meisten 'Sachkonflikten' steht ein Beziehungsthema. Schwierige, ungeklärte Beziehungen rauben Energie, hemmen Lebensfreude und Motivation.

Coaching als Kurzzeit-Begleitung ermöglicht Ihnen:

- ▶ Klärung schwieriger Beziehungen im Berufs- und Privatbereich
- ▶ Reflexion der eigenen Situation
- ▶ Zielklärung und Entscheidungsfindung
- ▶ Anregung neuer Sichtweisen
- ▶ Änderung ineffektiver Wiederholungsschleifen und starrer Muster



Ursula Hinkel • Gaiglstraße 16 • 80335 München • Tel. 089/12 000-178 • Fax -179
www.ursula-hinkel.de



Die 3 Schritte zu Ihrem Erfolg:

- Störfaktoren entdecken
- Beziehungsgeflechte analysieren
- Handlungsspielräume schaffen

professionell – zielgerichtet – lösungsorientiert
 Dabei unterstütze ich Sie mit meinem Wissen und meiner Erfahrung.

Gabriele Loibl



PersonalRelationsSupervision

Segenstrasse 6 • 81735 München • www.p-r-s.info
 Tel. 089. 400 000 • g.loibl@p-r-s.info

Coaching – Grundlagen-Seminare

Drs. Boudewijn Vermeulen bietet regelmäßig zweitägige Coaching-Grundlagen-Seminare an. Dort vermittelt er einen Einblick in Coaching-Kompetenzen.

Termin für das nächste Coaching-Grundlagen-Seminar:

21./22. Oktober 2006 (Sa-So) in München.

Noch sind Plätze frei. Anmeldungen telefonisch oder über www.train-the-coach.de

Drs. Boudewijn Vermeulen · Vermeulen & Partner GmbH
 Richard-Wagner-Str. 9 · 80333 München
 Tel.: 089 / 523 27 30 (Mo-Do, 9-11 Uhr)
 E-Mail: coaching@vermeulen.info
 Internet: www.train-the-coach.de und www.schnellcoaching.de