



## Das grosse Coaching-Missverständnis

**Nicht die Fragetechnik oder das Toolset führen zum Ziel, sondern eine zuwendungsvolle Grundhaltung und ein ehrlicher Dialog. Auf dieser Basis entwickeln sich Menschen.**

Der junge Mann, Manager, der mir vis-à-vis sitzt, wirkt verloren. Er hat eine Menge Papier mitgebracht: Organigramm, Stellenbeschreibung, Lebenslauf und ein fünfseitiges Dokument, auf dem er meine Leistung als Coach durch Ankreuzen bewerten soll. Ich muss von Herzen lachen. Was soll gemessen werden: Zielerreichung, Prozessgestaltung, Aufwand-/Nutzenverhältnis; oder die Menge praxistauglicher Ratschläge für mein Gegenüber?

Wer ist mein Gegenüber, welche Fragen, Sehnsüchte, welche Ängste und Hoffnung bringt er mit? Wie spricht seine Seele zu mir? Wer sind wir zusammen? Und wohin führt der gemeinsame Wegabschnitt? Diese Aspekte bewegen mich. „Was jetzt“, fragt mein Gast, „Seele und gemeinsamer Weg, eine Reise ins Unbekannte? Ich dachte Sie sind Coach“. Ich darf herzlich lachen.

Der Begriff „Coach“ – ob er nun aus dem Sport stammt oder vom Kutscher oder doch von einem längst vergessenen Beruf einer Person, die aus freier Hand auf jeder Oberfläche einen absolut geraden Strich ziehen kann – wird offensichtlich verwechselt mit jemandem, der fertige Erfolgsrezepte liefert. So eine Art Betty Bossy für den Managementalltag.

Die neue Ruhe, die den Raum in der Zwischenzeit angefüllt hat, umgibt uns beide und wir können zusammen weiter lachen. Das Gesicht meines Gastes hellt sich auf. Eine Beziehung ist entstanden. Langsam strömt eine führende Kraft in das Zimmer; etwa so wie ein Treppengeländer, an dem wir uns orientieren können. Übrigens: auf dem Coaching-Bewertungsbogen finden sich dafür keine passenden Kästchen zum Ankreuzen. Mein Gegenüber hat ihn wohl aus diesem Grund zur Seite gelegt. Die anderen Papiere hält er noch ganz fest in der linken Hand; etwa so, wie man sich an ein Seil klammert, das einen vor dem sicheren Ertrinken retten soll. Ist das Wasser hier tatsächlich die Gefahr? Kann mein Gegenüber schwimmen oder tauchen? Welche Vorstellung hat der junge Mann vom Element Wasser?

Was, wenn Wasser der Ausgangspunkt aller menschlichen Existenz ist? Was, wenn das Element uns trägt, uns nährt, uns schweben lässt? Was wenn ich durch die Hingabe an das Medium zu ganz neuen Möglichkeiten und Dimensionen vorstossen könnte?

Erzählen Sie das mal einem Nichtschwimmer – blosser Worte. Wie viel Vertrauen, wie viel Mut und Ver-rücktheit braucht es da, um freiwillig ins Wasser zu springen?



Mein Gegenüber hat sich für dieses Experiment entschieden. Dafür, sich hinzugeben, loszulassen, darauf zu vertrauen, dass „es“ gut kommt. Und all das, weil wir eine stabile und ermöglichende Beziehung aufgebaut haben. Ohne Fragetechniken und Toolset, dafür aber mit dem festen Entschluss, dass jeder von uns die Verantwortung für sein Tun und Lassen konsequent zu übernehmen.

„Erkenne dich selbst“ steht über dem Eingang des Orakels. So einfach gesagt – und eine abenteuerliche Reise voller Gefahren, Hoffnungen, Rückschlägen, Belohnungen, Strafen, Ängsten, Verletzungen, Mutlosigkeit, Anfängen und Abschlüssen, Unsicherheiten und Verlusten, Einbrüchen und unerwarteten Geschenken. Und all das mit nur einem Ziel: sich selber zu begegnen. Kein Titel auf einer Visitenkarte, kein Dienstweg, keine Privilegien, auch keine anonyme Organisation. Einfach ich selber.

Zu diesem Erfolg führt Sie ihr Coach. Ganz ohne Fragetechniken, Toolsets und entsprechenden Kästchen auf dem Coaching-Bewertungsblatt.

#### **Ziele und Nicht-Ziele**

Ziele, die Sie erreichen wollen, müssen Sie selber setzen. Sie müssen daran glauben können. Ziele sind immer sinnlich wahrnehmbar, messbar, attraktiv, realisierbar und terminiert. Sonst lohnt sich die Reise nicht.

#### **Machbarkeit und Illusion**

Jeder Veränderungsprozess hat seine eigene Chronologie. Quick Wins gibt es im Coaching nicht. Entscheidend ist, wo Sie in Ihrem Prozess stehen, wie weit Sie Ihren Weg schon gegangen sind und wie weit Sie ihn noch gehen werden.

#### **Vergangenheit, Gegenwart, Zukunft**

Eine oft geführte Diskussion bezieht sich auf die Zeitachse. Coaching, so heisst es, befasse sich mit der Gegenwart und der Zukunft. Vergangenheit sei Therapiesache. Was meinen Sie; hat der Punkt, an dem Sie sich heute befinden nichts mit der Zeit davor zu tun?

#### **Krank und gesund**

Jährlich finden sich weltweit rund 15% neuer Krankheitsbilder auf den Diagnoseblättern. Der Coach befasst sich nicht mit Gesundheit oder Krankheit; er begegnet neugierig und wertfrei dem einmaligen Universum, das sein Gegenüber mitbringt.

#### **„Ich brauch doch keine Hilfe“**

In einer Leistungsgesellschaft gilt es logischerweise als Zeichen der Schwäche, Hilfe anzunehmen. Müssen Sie bei einem Coach nicht, er ermächtigt Sie in der Zusammenarbeit zur Selbsthilfe.



### **Intern oder extern**

Grössere Unternehmen haben Coachingpools. Zu den internen kommen externe Coaches, die im Auftrag der Unternehmen Mitarbeitende derselben begleiten sollen: „Wes Brot ich ess, des Lied ich sing...“. Entscheidend für den Erfolg eines Coachings ist die Freiwilligkeit aller Beteiligten in Bezug auf die Zusammenarbeit. Verabreichtes Coaching ist etwa so wie %& ' ( ) !\*+( , -+. ( ) /\$

### **Natürlichkeit und Tools**

Werkzeuge vermitteln Sicherheit. Sie sind bewährt und berechenbar. Das mag für einen Schraubenzieher durchaus zutreffen. Coaching setzt jedoch die Fähigkeit voraus, sich absichtslos auf das Hier&Jetzt einzulassen, präsent zu sein und ein unterstützendes Feld zu schaffen. Das hat mit den Talenten des Coach-Menschen zu tun.

### **Vertrauen und Referenzen**

Wer einen Coach auswählt, für sich oder für seine Unternehmung, muss einen persönlichen Reifungsprozess durchlaufen haben in seinem Leben. Referenzen sind eine gute Sache; sie ersetzen aber nicht die eigene Fähigkeit zum richtigen Entscheid; auf der Basis von Denken und Fühlen. Und gegenseitigem Vertrauen.

### **Persönliche Begleitung und delegierte Führung**

Coaches haben nicht die Aufgabe, zu führen. Führungsschwächen können demzufolge nicht von Coaches ausgemerzt werden. Es ist die Aufgabe der Manager, zu lernen sich selber zu führen, bevor sie dies mit anderen Menschen tun. Dabei kann sie der Coach unterstützen.

### **Rollen gehören auf die Bühne**

Viele Führungskräfte bemühen sich redlich, ihre Rolle erfolgreich auszufüllen. Dabei sollen sie von Coaches begleitet werden. In diesem Fall schlage ich Ihnen vor, mit einem Schauspiellehrer zu sprechen. Der Coach wird Sie nämlich dabei unterstützen, sich selber zu sein und sich selber zu leben (Kongruenz). Dann erreichen Sie mit grosser Leichtigkeit und Selbstverständlichkeit Ihre Ziele.

### **Fazit**

Der Coach ist ein Begleiter und Ermöglicher. Er reicht Ihnen die Hand, um Sie in anspruchsvollen Wegabschnitten Ihres Lebens wertschätzend, zuwendungsvoll und absichtslos zu stützen. Er ermutigt Sie, die Schritte zu tun, die Sie schon lange tun wollten, aber nicht wussten, wie. Er zeigt Ihnen, wo Sie wieder Halt finden und lässt Sie wählen. Der Verantwortliche dieser Expedition sind stets Sie selber. Deshalb: wenn Sie das nächste Mal einem Menschen gegenüber sitzen, den Sie als Ihren Coach auswählen wollen, fragen Sie Kopf und Herz. Es geht um Sie und einen sehr persönlichen Veränderungsprozess. Werkzeuge werden Ihnen dabei definitiv keinen echten Dienst leisten.