

TRAINING, BERATUNG, COACHING

Transparenz im Coaching

Eine qualitative Studie zeigt, dass Top-Coaches unbewusst nach einem bestimmten Prozess vorgehen. Dieser beinhaltet sieben Schritte – von der Evaluierung der Ausgangssituation bis zur Zielerreichung.

Bärbel Schwertfeger

„Viele gute Coaches wissen nicht so genau, was sie tun“, fasst Sabine Dembkowski, Gründerin und Direktorin von The Coaching Centre, London und Köln, das Ergebnis ihrer Studie zusammen. „Dabei verfolgen sie alle einen relativ systematischen Prozess.“

35 Coaches in USA, Großbritannien und Deutschland hat sie gemeinsam mit ihrer britischen Kollegin Fiona Eldridge, Direktorin von The Communication and Coaching Centre in London, bei der Arbeit beobachtet und interviewt. Ausgewählt wurden nur Coaches, die seit mindestens fünf Jahren für nam-

hafte Unternehmen arbeiten und Topmanager beraten.

Aus ihren Beobachtungen haben die beiden Expertinnen ihr Achieve Coaching Model TM entwickelt, das aus folgenden Phasen besteht:

■ Verstehen und Bewerten der gegenwärtigen Situation: Gute Coaches nehmen sich Zeit für diese Phase und beziehen alle Lebensbereiche des Klienten ein. Sie stellen viele offene Fragen, hören aktiv zu und sprechen selbst maximal 20 Prozent der Zeit.

„Hier gab es einen signifikanten Unterschied zu den relativ unerfahrenen Coaches“, sagt Fiona Eldridge. „Die haben oft versucht, sich gegenüber dem Klienten zu profilieren, und redeten daher zu viel.“ Das gelte besonders für Trainer, die auch als Coaches tätig sind.

■ Kreatives Brainstorming zur gegenwärtigen Situation: Klienten, die einen Coach aufsuchen, sind häufig in einer Stresssituation. Gute Coaches erkennen die entsprechenden Symptome und wissen auch, dass Stress den Sicht- und Aktionsradius stark einschränkt. Sie haben daher ein Portfolio von Fragen parat, mit denen

sie die Sichtweise des Klienten wieder erweitern können. Zum Beispiel: „Was würde passieren, wenn heute Nacht ein Wunder geschieht?“

■ Erarbeiten und Formulieren klarer Ziele: „Die klare Zielformulierung ist ein kritischer Punkt in jedem Coaching“, erklärt Sabine Dembkowski. Entscheidend sei dabei die Relevanz eines Ziels für den Klienten. Das gelte vor allem dann, wenn das Coaching vom Unternehmen finanziert ist.

„Hier verschauen die Firmen viel Potenzial“, behauptet die Beraterin. „Sie sagen ihren Mitarbeitern nicht, was die Erreichung des Ziels ihnen persönlich bringt.“ So habe ein Ziel wie „Erhöhung des Marktanteils um 30 Prozent“ für den Einzelnen keine Relevanz. Erst wenn er erfahre, dass er dann Hauptabteilungsleiter werden könne, sei das Ziel wichtig für ihn.

Gelassenheit

■ Entwicklung neuer Handlungsoptionen: Auch hier neigen unerfahrene Coaches dazu, schnell Empfehlungen auszusprechen und nach „Abkürzungen“ zu suchen. Top-Coaches stellen dagegen Fragen und verzichten auf Beispiele. „Je erfahrener, desto ruhiger und gelassener ist ein Coach, und desto weniger tut er seine eigene Meinung kund“, so Fiona Eldridge.

■ Bewertung der Optionen: Gute Coaches haben auch in dieser Phase Geduld und regen ihre Klienten an, ihre eigenen Bewertungskriterien für



Wer einen Coach aufsucht, steht meist unter Stress und nimmt seinen Spielraum nur eingeschränkt wahr. Gute Coaches helfen mit gezielten Fragen weiter.

Foto: Slippery Rock University

die verschiedenen Optionen zu entwickeln.

■ Ausarbeitung eines konkreten Handlungsplanes: Erfolgreiche Berater entwickeln mit ihren Klienten einen schriftlichen Plan, in dem die benötigten Ressourcen beschrieben sind und ein Zeitrahmen festgelegt ist.

■ Motivation bis zur Erreichung des Zieles: Top-Coaches motivieren ihre Klienten per Telefon, E-Mail oder im

persönlichen Kontakt, bis sie ihr Ziel erreicht haben.

Mit ihrer Studie wollen die beiden Expertinnen mehr Transparenz in den Coaching-Prozess bringen. Dembkowski: „Nur wenn wir verstehen, wie erfolgreiche Coaches vorgehen, und das offen legen, können wir die Qualitätsstandards erhöhen.“

DER STANDARD Webtipp:
www.thecoachingcentre.com

THE CAMBRIDGE INSTITUTE
TRINITY CERTIFICATE IN ENGLISH
FOR BUSINESS & FINANCE

Lernen Sie effektiv Englisch!

- Täglicher Kursbeginn mit Lernzielgarantie
- Kurswiederholungen ohne Zusatzkosten
- Individuelle Stundenpläne nach Ihren Wünschen
- Vom Beginner bis zum internationalen Diplom

Mariahilfer Strasse 97 • 1060 Vienna • Info-Phone 01/59 56 111
www.thecambridgeinstitute.at • e-mail: office@thecambridgeinstitute.at

Wissensmanagement
Knowledge Management

FH-Studiengang
Wissensmanagement
Berufsbegleitend

FH
FH-UNIVERSITÄT DER SAARLÄNDER

KARRIERENSTANDARD, BILDUNG & KARRIERE

Redaktion:

Johanna Zugmann (Ltg.)
Silvia Stefan

Karrierenredaktion@
derstandard.at

Anzeigenbildung & Karriere:
Rebecca Siller