



Dschungel-Prüfung

KARRIEREFIT. Spitzensportler tun es, Führungskräfte sowieso. Job-Coaching boomt! Welche Methode ist die richtige für Sie? Was leistet ein Coach? Und wie entkommt man Gurus & Geschäftemachern? Die WIENERIN weist Ihnen den Weg durch den Coaching-Dschungel!

Drei Coaches im Gespräch

Coach Nr. 1

DIE IMPULSGEBERIN

Ursula della Schiava-Winkler ist Expertin für Transformationsmanagement und berät mit ihrem Unternehmen Privat- und Firmenkunden.

Infos: socialskills4you.com.

— Was verstehen Sie unter Coaching?

Ich sehe Coaching als Impuls, der Menschen hilft, sich in schwierigen (Job-) Situationen zurechtzufinden. Im Coaching geht es um Perspektiven, die Erweiterung von Möglichkeiten. Ich stelle zukünftige oder vergangene Situationen vor und wie man anders vorgehen könnte. Wie kann man sein Handlungsspektrum voll ausschöpfen? Sich in solchen Phasen Unterstützung zu holen hilft, schneller zum Ziel zu kommen.

— Wie arbeiten Sie?

Das ist ganz unterschiedlich. Ich habe Leute im Coaching gehabt, mit denen ich laufen gegangen bin, wenn sie keine andere Zeit zur Verfügung hatten. Während des Laufens haben wir geredet. Das war aber die Ausnahme. Prinzipiell bin ich jemand, der sehr viel an Beobachtungsrastern zur Verfügung stellt. Ich hole Rückmeldungen ein, lasse ausprobieren und erfrage dann, was für den jeweiligen Menschen funktioniert. Das ist meiner Ansicht nach sehr wichtig. Die

Lösung und das Ergebnis stehen im Vordergrund, nicht die Methode.

— Was sind die häufigsten Jobthemen, mit denen Sie konfrontiert sind?

Bei den meisten Job-Coachings geht es um drei Themen: Konflikte mit Kollegen oder der Führungskraft und generelle Führungslosigkeit. Meist gehen diese Themen Hand in Hand. Immer muss man sich auch das Unternehmen und alle betroffenen Personen genau ansehen.

— Was raten Sie Klienten in Konkurrenzsituationen?

Dinge ansprechen und nicht aus Harmoniebedürfnis schweigen. Es ist nicht unharmonisch, Dinge zu artikulieren, im Gegenteil, klare Kommunikation ist ein Zeichen von Stärke.

— Worin unterscheiden sich Coaching und Psychotherapie?

Coaching ist im gesunden Veränderungsbereich zu finden, Therapie braucht eine Diagnose beziehungsweise Störungsbilder oder ein krankheitswertiges Verhalten.

Das Teammeeting, in dem ich mich wieder nicht getraut habe, meine Ideen zu präsentieren; die Kollegen, die mich nie fragen, ob ich mit in die Kantine komme; der Job, den ich so gern gehabt hätte, mich im Vorstellungsgespräch aber wieder unter Wert verkauft habe: Gründe, sich in Jobsituationen Hilfe zu holen, gibt es viele. Und die Erfahrung zeigt: Coaching ist eine Bereicherung für Mitarbeiter und Unternehmen. Das Wichtigste dabei: eine vertrauensvolle Beziehung zum Job-Coach. Die WIENERIN hat mit drei Coaches über Arbeitsmethoden, Herangehensweisen und Geschäftemacherei gesprochen und zeigt, wie Sie Ihr ideales Coaching finden:

Was macht ein Coach?

Ein guter Coach schaut unvoreingenommen hin und sieht auch Unbequemes. Auch mit noch so viel Selbstreflexion gelingt es uns selbst oft nicht, einen klaren Blick auf unsere aktuelle Situation zu werfen. Wir übersehen Wichtiges aufgrund unserer blinden Flecken, flüchten uns in Erklärungen und Ausreden und verharren so in vorgefertigten Denkmustern und Glaubenssätzen. Ursula della Schiava-Winkler erklärt: „Ein Coach hilft uns, uns auf die wirklich wichtigen Fragen zu besinnen. Wir sind oft so beschäftigt, dass wir im Kleinen optimieren, aber die großen Linien aus den Augen verlieren – wie ein Reisender, der im fahrenden Zug alle zehn Minuten den Platz wechselt, um noch besser positioniert zu sein, ohne sich aber die Frage zu stellen, ob der Zug überhaupt in die richtige Richtung fährt.“

2

Woran erkennt man einen seriösen Coach?

Ein seriöser Coach wird Ihnen keine vorgefertigten Antworten liefern oder eine Methode aufzwingen. Die jeweilige Coaching-Methode richtet sich immer nach dem Klienten und nicht umgekehrt. Reinhard Tötschinger sieht vor allem einschlägiges Fachwissen als Kernkompetenz. „Ohne Organisationswissen kann man mit Leuten nicht über Arbeitssituationen reden. Viele Coaches reden den

Coach Nr. 2

DER VERTRAUENSMENSCH

Imre Márton Reményi ist Systemcoach, ausgebildeter Psychotherapeut und Leiter der Vienna International Management School. In seinen Coachings setzt er auf Beziehung und Persönlichkeitsentwicklung.

Infos: remenyi.at, viennamanagement.org.

— **Wen coachen Sie?**

Ich coache Leute für Auftritte als Redner oder Direktoren, die bei der Generalversammlung den Jahresbericht präsentieren müssen. Manchmal kommt jemand vor einem Assessmentcenter, häufig berate ich auch ganze Teams und Gruppen.

— **Was unterscheidet einen Coach von einem Mediator?**

Ein Coach ist jemand, der sehr simpel gesagt einen oder mehrere Menschen dabei berät, wie sie ihren Zielen näher kommen wollen. Ein Mediator arbeitet mit Menschen, die miteinander einen Kompromiss suchen, aber keine Gesprächsbasis haben. Der Mediator ist also ein Kommunikationshelfer, der Coach arbeitet lösungsorientiert.

— **Welche Rolle spielt Angst im Job?**

Angst ist ein wichtiger Warnmechanismus und ein Zeichen von Intelligenz! Stellen Sie sich folgende Situation vor: Sie kommen nachts mit dem Auto an eine Kreuzung und die Ampel blinkt gelb. Die Funktion der Ampel ist es zu sagen: „Achtung, schau genau!“ Das heißt nicht automatisch, dass etwas wahn-

sinnig gefährlich ist. Es könnte aber gefährlich werden. Deshalb fährt man vorsichtig zur Kreuzung, schaut links und rechts und überquert erst dann die Straße.

— **Wie findet man für jeden Klienten die richtige Coaching-Methode?**

Wenn wir unsere Arbeit richtig machen, orientieren wir uns immer am Gegenüber. Jedem die gleiche Methode überzustülpen bringt nichts. Einer meiner Klienten hat das einmal sehr schön formuliert: „Wir erfinden das Coaching miteinander neu.“

— **Welches Coaching-Erlebnis ist Ihnen besonders gut in Erinnerung geblieben?**

Einmal hat mich ein Ex-Klient nach intensiver Arbeit Jahre später nicht mehr erkannt. Am Anfang war ich fast beleidigt, dann aber habe ich erkannt, dass diese Person wahrscheinlich die war, die ich am erfolgreichsten gecoacht habe. Denn sie ist fest davon überzeugt, sie hat das aus eigener Kraft geschafft. Also da ist offenbar diese Stärkung des Selbstvertrauens und der Persönlichkeit perfekt gelungen. Ein toller Erfolg!

Klienten nach dem Mund, da gibt es immer nur die bösen Unternehmen. Das funktioniert nicht.“ Auch Narzissten, Gurus oder Esoteriker, die sich als einzig wahre Leitfigur präsentieren, sieht er im Coaching fehl am Platz: „Immer dort, wo die Selbstorganisation und die Selbstständigkeit der Klienten beschädigt werden, ist ein Coaching schlecht und fehlerhaft“, so Reinhard Tötschinger.

3

Wie finde ich den richtigen Coach für mich?

Bevor man sich auf einen Coach festlegt, sollte man mindestens drei unverbindliche Erstgespräche führen. Diese sind in den meisten Fällen kostenlos und dienen dazu, sich kennenzulernen. Beim ersten Anflug eines mulmigen Gefühls darf man das Weite suchen. Und auch Sympathie ist nicht zu unterschätzen! Imre Reményi rät: „Stellen Sie sich

„ICH GLAUBE, DASS BEZIEHUNG HEILT.“

URSULA DELLA SCHIAVA-WINKLER

die Frage: ‚Vertraue ich diesem Menschen? Kann ich offen reden, ohne dass es mir schadet?‘ Gehen Sie nur zu jemandem – egal, ob Coaching, Therapie oder Supervision –, bei dem Sie sich 100 Prozent öffnen und fallen lassen können. Ein guter Coach wird immer wertschätzend und sorgsam mit Ihnen umgehen!“

4

In welchen Fällen ist Coaching sinnvoll?

Die meisten Menschen greifen erst in Krisen, bei Mobbing oder in schwierigen Situationen im Job auf einen Coach zurück. Coaching kann aber in vielen Lebenssituationen eine wichtige Entscheidungshilfe sein. Reinhard Tötschinger hat seine Coachings schon für unterschiedlichste Situationen eingesetzt: „Meine Klienten kommen vor Hearings oder Assessmentcentern zu mir, um sich vorzubereiten.“ Auch Jobsuchende, die aufgrund mehrerer Absagen vielleicht schon verzweifelt sind, können mithilfe des Coachings neue Strategien zum Erfolg entwickeln. Im Zentrum stehen dabei Selbstreflexion und alternative Möglichkeiten. Ursula della Schiava-Winkler meint dazu: „Wenn es um Zukunftslösungen und die Suche nach Handlungsalternativen geht, ist Coaching in jedem Fall sinnvoll.“

5

(Wann) geht es auch ohne Coaching?

Coaching ist immer ein Mittel zur Selbstreflexion. In dem Moment, in dem Sie aber das Gefühl haben, eine unparteiische, professionelle Meinung zu brauchen, kann ▶

Coach Nr. 3

DER BUSINESS-COACH

Reinhard Tötschinger ist Supervisor sowie Organisations- und Unternehmensberater. Zu seinen Beratungsschwerpunkten gehören Führungskräfteentwicklung, Organisationsdesign und Innovationsprozesse.

Infos: toetschinger.com.



„EINE MÖGLICHKEIT IST EINE EINBAHNSTRASSE. ZWEI MÖGLICHKEITEN SIND EIN DILEMMA. AB DREI BEGINNT DAS LEBEN!“

IMRE MÁRTON REMÉNYI

— Was macht für Sie einen guten Coach aus?

Ein guter Coach muss seine Grenzen kennen und sich korrekt verhalten. Das heißt einerseits Absprachen und Zeiten einhalten, andererseits Berufliches strikt von Privatem trennen. Der Klient kann sich am besten entwickeln, wenn diese Trennung klar gegeben ist. Ein Coach ist weder der beste Freund noch die Ersatzfamilie.

— Womit haben die Leute im Arbeitsleben heutzutage so zu kämpfen?

Unsere komplexe Arbeitswelt verleitet Führungskräfte zu Doublebind, also zweideutiger Kommunikation: Sei schnell, aber gründlich! Sei billig, aber vielseitig! Unter diesen Doppelbotschaften leiden die Mitarbeiter sehr.

— Was können Sie für diese Klienten tun?

Ich werfe einen Blick auf mehrere Teilfaktoren des Problems: Person, Organisation, Gruppe. Es geht immer um Transformation der Lebens- und Arbeitssituation und das Finden einer Balance. Wie ist die Dynamik in der Firma, die Gruppendynamik im Team? Wie ist die Führungssituation?

Inwiefern beeinflusst mich meine Arbeitssituation? Wie weit ist die Belastung fortgeschritten? Was kann jeder Einzelne zur Verbesserung beitragen? Das spiele ich mit meinen Klienten durch.

— Gibt es dazu auch praktische Übungen?

Manchmal mache ich Rollenspiele mit Klienten. Wir simulieren Mitarbeitergespräche und stellen eine Situation nach. Es geht ja darum, etwas mitzunehmen, und oft hilft es, das auch zu verkörpern. Wenn ich aus dem Coaching rausgehe, geht es nicht um einen Haufen guter Vorsätze für zu Hause, vielmehr sollte ich etwas erlebt haben, was ich ausprobieren oder gut wiederholen kann. Die Leiblichkeit des Spielens und Übens ist dabei sehr wichtig.

— Kann man seine Job-situation mit Verhaltensänderung positiv beeinflussen?

Ja, viel mehr, als die Menschen glauben. Das Außen wird sich nicht von selbst ändern und es sind nie nur alle anderen die Bösen. Man muss selbst etwas tun und an sich arbeiten. Das erfordert Mut und die Bereitschaft zur Veränderung.

ein Coach gut helfen. „Dabei geht es nicht immer darum, etwas Neues zu erfahren. Manchmal sieht man schon klarer, wenn man sich eine Situation bewusst macht, jemandem davon erzählt und sie so für sich bespricht“, meint Ursula della Schiava-Winkler. „Das kann aber auch ohne Coach gut funktionieren.“ Reinhard Tötschinger sieht das ähnlich: „Sinnlos ist Coaching, wenn es eigentlich um etwas anderes geht. Jemandem, der ein Teamproblem nur auf sich bezieht, ist mit einem Einzelcoaching nicht geholfen.“

6

Was kostet ein professionelles Coaching?

Die meisten Coaches verlangen zwischen 100 und 275 Euro pro Stunde. Je nach Einkommenssituation sind die Tarife für Privatpersonen oft auch gestaffelt.

7

Wie viele Sitzungen sind nötig?

Sechs bis neun Sitzungen sind die durchschnittliche Dauer von Job-Coachings. Wenn man die Kosten pro Stunde hochrechnet, kann das ganz schön teuer werden. Ursula della Schiava-Winkler sieht das Coaching als Langzeitinvestition: „Es kann leicht passieren, dass Sie einen vierstelligen Betrag für Ihr Coaching ausgeben – so viel wie für eine neue Skiausrüstung oder eine Woche Urlaub. Dieser Luxus wird Ihr Leben aber nachhaltiger verändern als die meisten anderen Ausgaben in dieser Größenordnung. Stellen Sie sich immer die Frage, welchen Preis Sie im Arbeitsleben täglich zahlen, wenn Sie nichts tun.“