

## Information



# BEGLEITER AUF NEUEN WEGEN

Individueller, angepasster und dabei trotzdem entschleunigt. Wie, was und warum gecoacht wird, hat sich in den letzten Jahren massiv verändert, sagen Experten. Text: Elisabeth Stuppig

Wo hin soll die Reise gehen? „Was will ich überhaupt?“, „Warum komme ich nicht weiter?“ Es sind Fragen, die allein oft schwer zu beantworten sind. Fehlt das Ziel oder ist mal der Glaube an sich selbst dahin, ist es die Aufgabe von Coaches, dem Klienten zu helfen, seine Ressourcen zu reaktivieren. Sie nennen sich Motivational Trainer, Crew Trainer, Perspektivencoaches oder Karriereberater – gemein ist ihnen, dass sie Menschen in diversen Lebenslagen und -fragen beraten. Der Bedarf an Coachingangeboten scheint thematisch grenzenlos zu sein. „Anfangen vom Hundecoach oder Ernährungscoach ist da alles dabei“, sagt Wolfgang Knopf, Geschäftsführer der

österreichischen Vereinigung für Supervision und Coaching. Besonderen Zulauf erleben heutzutage Karriere-Coaches. Große Firmen bieten gerade jungen Führungskräften immer häufiger externe oder interne Coachings an. Dabei deckt ein Coach in Einzelsettings vorhandene Ressourcen auf und eruiert Fähigkeiten und Schwächen des Klienten, um herauszufinden, an welcher Stelle Unterstützung notwendig sein könnte. Sie unterstützen nicht nur bei der Erarbeitung von Kompetenzen in Bezug auf Mitarbeiterführung, Kommunikationstraining oder Konfliktmanagement, sondern vor allem bei der Entwicklung von Persönlichkeitskompetenzen.

Foto: fotolia/Rawpixel.com

## Information

### Seminare, Coaching, Training

Darin liegt auch der große Unterschied zu klassischen Trainingsangeboten in Form von Fortbildungsseminaren, wie sie zahlreiche Institutionen anbieten. Als Management-Ausbildungen konzipiert, dienen sie in erster Linie dazu, Teilnehmern ein bestimmtes Handwerkszeug zu vermitteln.

Es zeichnet sich ein Trend ab: Immer stärker geht es im Coaching um eine Reflexion der beruflichen Rollen, der Aufgabenstellungen und der Frage nach dem Wesen der Organisation in Verbindung mit den Kompetenzen der Führungskraft. Bedarf bestehe also sowohl an klassischen Coachingthemen, wie Aufgabenverteilungen oder etwa Schnittstellenmanagement, als auch in puncto Persönlichkeitsentwicklung, betont Knopf.

#### DIGITALE TRANSFORMATION BEGLEITEN

Ein Grund liegt in der digitalisierten Arbeitswelt. Unternehmen sind stärker denn je neuen Marktanforderungen und veränderten Arbeitsbedingungen unterworfen. Für Führungskräfte bedeutet das mehr Stressbelastung und, als logische Konsequenz, einen erhöhten Bedarf an Coaches, die solche stressigen Transformationsprozesse begleiten.

Zusammenzufassen sei die Entwicklung, die sich seit mehreren Jahren abzeichne, mit dem Akronym VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous). Bestimmend für diese, zu Deutsch, unbeständige, unsichere, komplexe und mehrdeutige VUCA-Zeit sei vor allem die Angst davor, Entscheidungen zu treffen und diese richtig zu kommunizieren, erklärt Knopf.

Ergebnisse des Herstein Management Report 2017 bestätigen, dass österreichische Manager in puncto Fehlermanagement noch einiges zu lernen haben. So erleben 23 Prozent der rund 1500 Befragten das eigene Unternehmen im Dauerstress, in dem keine Zeit bleibe, aus Fehlern zu lernen. Nur 30 Prozent sagen, dass das offene Besprechen von Fehlern belohnt werde, während 17 Prozent meinen, dass im Unternehmen gar Angst davor herrsche, Fehler zuzugeben.

„Mir wird alles zu viel – wie kann ich aktuelle Schwierigkeiten bewältigen?“, „Die dauernden Konflikte belasten mich – was kann ich tun?“ Mit diesen und ähnli-

chen Fragen konfrontieren Coaches ihre Klienten. Immer größer werde der Wunsch nach ganzheitlichen Coachings, bemerkt Eva Traut-Mattausch, Leiterin des Master-Studiengangs für Supervision, Coaching und Mediation an der Universität Salzburg: „Es geht sehr stark in Richtung Gesundheitsprävention, also darum, Grenzen zu erkennen, Ressourcen und Arbeitsbelastungen wieder in Balance zu bringen und dadurch physische und psychische Gesundheit zu erhalten und wiederzuerlangen.“

#### ZUKUNFT: VIRTUELLES COACHING?

Eine nicht unwesentliche Rolle spielt hierbei das Internet. So gibt es heute bereits Krankenkassen, die Apps als unterstützende Maßnahme bei Depressionen anbieten, oder Coaches, die neue, virtuelle Methoden am Smartphone entwickeln. Während einige Experten der Auffassung sind, künstliche Intelligenz würde langsam, aber stetig den „echten“ Coach ersetzen, sind die Stimmen hierzulande eher skeptisch.

Zwar gebe es mittlerweile junge Unternehmen und Coaches, die Möglichkeiten der Online- und Telefonberatung nutzen. Ein Trend in Richtung Virtuelles Coaching sei dies jedoch deshalb noch lange nicht, sind sich Knopf und Traut-Mattausch einig.

Zwar würden beim Blended Coaching Online-Tools in Verbindung mit dem persönlichen Gespräch zum Einsatz kommen, aber das Persönliche stehe nach wie vor im Vordergrund. „Was ein Coaching ausmacht, ist, zu entschleunigen und einen Reflexionsraum zur Verfügung zu stellen“, so Traut-Mattausch.

Das bestätigt die von der Uni Salzburg unter Mitgliedern der ÖVS durchgeführte Studie: Zwar seien ein Fünftel der Supervisoren dazu bereit, zusätzlich über das Internet, etwa via Skype, Online-Coachings durchzuführen. Funktionieren würde diese Art der Online-Beratung jedoch nur bei Einzelgesprächen, für Gruppen biete sie sich nicht an, sagt Knopf. Coaching als gegenläufige Bewegung zur hektischen Zeit? „Ich denke, Coaching wird zu einem großen Teil old-fashioned bleiben. Die Qualität der Beratung liegt schließlich darin, aus der Dynamik des beruflichen Alltags auszu-steigen.“