

Die Coaching- und Supervisionsausbildung in der GwG

Ein Interview mit Dieter Müller, Michael Schlechtriemen & Petra Wörsdörfer

Sie machen jetzt seit 15 Jahren für die GwG die Coaching- und Supervisionsausbildung: Was zeichnet Ihr Ausbildungskonzept aus?

Michael Schlechtriemen: Es liegt uns sehr daran, in der Coachingausbildung selbst personenzentriert zu arbeiten, die Teilnehmer klären am Beginn eigene Coachingkompetenzen, sowie Lernwünsche und -bedarfe und gestalten ihr Lernen selbst mit, es gibt viel erfahrungsorientiertes Lernen, die Gruppe als Lernort sowie kollegiale Lernpartnerschaften werden genutzt. In unterschiedlichen Lernsystemen vollzieht sich professionelles Wachstum der Teilnehmer. Zugleich erarbeiten sich die Teilnehmer in dieser Ausbildung Personzentriertes Coaching, indem sie in personenzentrierter Haltung die Coachees in ihrer beruflichen Selbstklärung unterstützen, der Coachee Subjekt des Prozesses ist und sich die Lösungssuche an der erlebten Stimmigkeit des Coachee orientiert.

Frau Wörsdörfer, Sie als Neue im Team, was sind Ihre ersten Eindrücke von der Coachingausbildung?

Petra Wörsdörfer: Der Personzentrierte Ansatz trägt! Er trägt in Bezug auf Haltung, Theoriebildung und Methodik. Zugleich lässt er auch das *Andere, Querliegende* zu. So liegt mir sehr am Herzen, das systemische Denken und Arbeiten, also das Denken in Wechselwirkungen, das Wahrnehmen von kleinen Unterschieden, die einen Unterschied machen, die Unterscheidung von Absicht und Wirkung – um nur ein paar Aspekte zu nennen – in die Ausbildung zu integrieren. Für die Teilnehmer/innen liegt in dieser Ausbildung die Chance, mit unterschiedlichen Vorerfahrungen und aus verschiedenen Beratungsansätzen kommend, ihre Kompetenzen in Richtung *Coaching* zu entfalten. Das Konzept ermöglicht und fordert geradezu heraus, das je eigene individuelle Konzept von Coaching und Supervision zu finden und zu entwickeln. Dabei jedoch von einer Grundhaltung und einem gemeinsamen Menschenbild getragen zu sein. Gebunden/eingebunden *und* frei zu sein – sowohl als auch – darin liegt m.E. eine große Stärke und Tiefe dieses Ansatzes. Für mich – als systemischer Part im Ausbildungsteam – ist dies der Schmelztiegel für ein integratives personenzentriertes-systemisches Konzept.

Wenn sich Ihr Ausbildungskonzept weiter entwickeln würde: was wären Ihre Ideen dazu?

Dieter Müller: Zunächst möchte ich einmal sagen, dass wir schon sehr gut aufgestellt sind. Ich habe kürzlich den Beitrag der Stiftung Warentest „Coachen im beruflichen Kontext“ gelesen und kann sagen, wir entsprechen schon weitestgehend den

hohen Anforderungen, die dort an eine Ausbildung zum Coach gestellt werden. Ich denke, unser Ausbildungskonzept wird sich in jedem Fall und in mehrere Richtungen weiter entwickeln, ich gehe jetzt einmal auf drei Entwicklungslinien ein: 1. Ausweitung unserer Evaluationsbemühungen in Richtung Wirksamkeitsprüfungen von Coaching-Sitzungen. Bisher hatten wir ausschließlich die Ausbildungsteilnehmer zu Evaluation der Kursblöcke und der gesamten Ausbildung befragt. In einem nächsten Schritt, den wir in Kooperation mit einem Forschungsprojekt der Universität Freiburg durchführen, werden wir Coachees zu bestimmten Kriterien wie Zielerreichung, Ressourcenaktivierung, kooperative Begleitung befragen und somit mehr Informationen über die Wirkung unseres Trainings auf die „Kunden“ bzw. Coachees erhalten. Diese Ergebnisse – und ich gehe davon aus, dass wir positiven Outcome erzielen – brauchen wir, um uns am Markt zu behaupten bzw. das personenzentrierte Ausbildungskonzept für Coaching noch deutlicher bekannt zu machen

2. Wir brauchen noch intensivere Vernetzung mit Coaching Dachverbänden, insbesondere mit dem DBVC. Weitere Vernetzungsmöglichkeiten sehe ich in der Kooperation mit großen Weiterbildungsorganisationen im Bereich, Wirtschaft, Nonprofitorganisationen und Verwaltung. Dort könnten wir dann unsere Coachingausbildung als Programmpaket durchführen, beispielsweise für Führungskräfte im Bankenbereich etc.

3. Einen weiteren Entwicklungsbereich sehe ich in der Nutzung bzw. Integration neuer Medien für die Ausbildung. Es geht dabei um die Weiterentwicklung personenzentrierter Konzepte für die Online-Beratung, die Coachings ortsunabhängig und damit attraktiver für Führungskräfte machen. Auch sehe ich die Notwendigkeit des Aufbaus einer Plattform für unsere KursteilnehmerInnen mit allen Kursmaterialien und Hintergrundliteratur mit Foren und Chat-Möglichkeiten. Ich könnte mir auch gut vorstellen, dass die Vermittlung von Inhalten bzw. Theorien auch in Form von Videoclips stattfindet. Bei der Führungsakademie Baden-Württemberg, in der ich ebenfalls in der Coaching-Ausbildung tätig bin, werden viele Kursblöcke sowohl als Präsenzseminar als auch als Blended Learning Seminar angeboten. Die TeilnehmerInnen können dann ihre eigene Lernform für jeden Kursblock selbst wählen. Das wünsche ich mir auch für unsere Ausbildung im Rahmen der GwG.

Was sollte ein potenzieller Teilnehmer an Kompetenzen mitbringen, der sich für die Coaching-Ausbildung anmeldet?

Michael Schlechtriemen: Das Wichtigste, was ein potenzieller Teilnehmer mitbringen sollte, ist Neugier und Lust am Verstehen und Klären beruflicher Fragestellungen und Probleme. Denn

während sich in Beratung und Psychotherapie der Blick ganz auf die Person richtet, steht im Coaching die „Person im Beruf“ im Fokus, die sich mit beruflichen Anforderungen, institutionellen Strukturen und Hierarchien, kollegialer Interaktion und mit Kliententhemen konfrontiert sieht. So reflektiert sich die Person im Coaching selbst und zugleich auch die beruflichen und institutionellen Bedingungen. Wen diese Perspektive reizt, der ist grundsätzlich in einer Coaching-Ausbildung richtig. Dann gibt es ja die Zulassungsvoraussetzungen, wie Studium, Berufserfahrung, Eigensupervision und Fortbildung im Umfang von 300 Stunden usw.

Was hat man gelernt, wenn man die Coaching-Ausbildung durchlaufen hat?

Petra Wörsdörfer: Selbstbewusst und auf fundiertem professionellen Hintergrund sagen zu können: „Ich bin Coach! Das ist mein Konzept! So gestaltet sich der Rahmen!“ Oder anders ausgedrückt: jede Teilnehmerin, jeder Teilnehmer ist am Ende der Ausbildung in der Lage, auf dem Hintergrund eines fundierten gelebten Konzeptes, Menschen in Organisationen professionell zu beraten. Sie oder er kann mit Auftraggebern ein Setting kontrahieren und gestalten, indem die/der Coachee, ausgehend von ihrem/seinem subjektiven Erleben und gesteuert von ihren/seinen Fragen, Anliegen und Zielen, Schritt für Schritt und unter Berücksichtigung des Kontextes eine *stimmige* Lösung entwickelt.

Was kennzeichnet die Arbeitswelt und dass Coaching so gefragt ist und worauf hat Coaching eine Antwort?

Dieter Müller: Zu dieser Frage ließe sich sicher auch ein Buch schreiben. Ich will es kürzer machen und hoffe dabei nicht zu pauschal zu antworten. In unserer postmodernen Gesellschaft wirken viele komplexe Situationen auf eine Führungskraft, aber auch auf Mitarbeiter. Es gibt nicht mehr die klaren Ansagen, wie etwas umzusetzen ist, es gibt aber Ziele und Meilensteine, die sich immer besser operationalisieren und deren Erreichung sich immer schneller kontrollieren lassen. Die Zusammenarbeit in den Organisationen ist dynamischer geworden: Teamarbeit und Projektarbeit machen die Arbeitsleistung jedes Mitarbeiters, jeder Mitarbeiterin, aber auch von Führungskräften immer transparenter. Dadurch erhöht sich der Druck zu funktionieren. Es gibt viele Deadlines, Projektabschlüsse etc. und damit permanenten Druck auf alle Beteiligten. Hinzu kommen in schnellem Rhythmus Veränderungsmaßnahmen der ganzen Organisation mit vielen Veränderungen. Routinearbeiten finden kaum noch statt. 50 bis 60 Arbeitsstunden in der Woche von Führungskräften sind eher die Regel als die Ausnahme. Die Work-Life Balance ist bei vielen im Ungleichgewicht. Coaching hilft bei der Orientierung in dieser Komplexität der Arbeitssituation, hilft bei der Klärung und Findung der eigenen Rolle, unterstützt bei schwierigen Teamsituationen und begleitet die Person, den Menschen,

der nicht nur funktionieren kann und will, der auch noch Platz für ein selbstbestimmtes Leben braucht.

Wie beurteilen Sie den Coachingmarkt?

Michael Schlechtriemen: Ich möchte kurz drei Aspekte nennen: Immer komplexere berufliche Herausforderungen steigern auch den Beratungsbedarf und Coaching als Professionalisierungshilfe und Unterstützungssystem ist längst weithin anerkannt und zunehmend genutzt. Ich halte und erlebe den Beratungsbedarf als groß und hoch. Hinzu kommt, dass in den letzten 30 Jahren viele Coaches und Supervisoren ihre Ausbildung gemacht und sich am Markt etabliert haben und es nun aber zu einem Generationswechsel kommt, weil viele ältere Kollegen in Ruhestand gehen. Da braucht es eine Generation jüngerer Kolleginnen und Kollegen, die mit ihrer Expertise neue Angebote machen. Schließlich gibt es zahlreiche sehr kurze Coaching-Ausbildungen mit niedrigen Standards. Dem setzen wir eine qualitativ hochwertige Coaching-Ausbildung gegenüber, die den Teilnehmern fundierte Beratungskompetenz und gutes Handwerkszeug vermittelt und sie fördert, ihre Coachingrolle kompetent und selbstbewusst einzunehmen.

Was ist Ihre persönliche Motivation als Ausbilder/in tätig zu sein?

Petra Wörsdörfer: Supervision/Coaching ist das Herzstück meiner Arbeit und ich bin das aus und mit Leidenschaft! Ich erlebe diese Tätigkeit als sehr sinnstiftend und wirksam – auch im Sinne einer gesellschaftlichen Aufgabe. Von diesem Esprit und meiner langjährigen Erfahrung als Beraterin in unterschiedlichen Feldern und beruflichen Kontexten möchte ich etwas weitergeben.

Dieter Müller: Als wir 1998 mit dem ersten Ausbildungskurs begonnen haben, war mein bzw. unser Motiv den Personzentrierten und Focusing orientierten Ansatz in das Coaching/ die Supervision einzubringen. Das war damals Neuland und für mich und sehr spannend, mit den Kollegen die entsprechenden Ausbildungskonzepte zu entwickeln. Wir sind da inzwischen schon sehr weit gekommen, aber das Thema beschäftigt mich immer noch. Ich glaube, dass Personzentrierung in Organisationen in letzter Zeit wieder mehr Beachtung findet. Ich denke da auch an Konzepte der Beteiligung von Mitarbeitern oder Bürgern an wichtigen Veränderungsprozessen.

Außerdem hilft mir das Lehren bzw. das Training immer wieder meine eigene Coaching-Tätigkeit zu reflektieren. Ich habe sozusagen immer noch den zusätzlichen konzeptuellen Blick auf meine eigenen Coachings. In ca. zwei Jahren werde ich mich von dieser Ausbildungstätigkeit altersbedingt zurückziehen. Bis heute macht es mir immer noch großen Spaß, meine Erfahrungen weitergeben zu können und andere bei deren Entwicklung zu unterstützen.

Michael Schlechtriemen: Ich erlebe es als erfüllend und mir macht es Freude, nach vielen Jahren der Erfahrung in Coaching und Supervision, diese nun weitergeben zu können und jüngere Kolleginnen und Kollegen zu unterstützen, diese Profession zu erlernen und auszuüben. Ich finde, es ist ein toller Beruf, als Coach und Supervisor zu arbeiten.

Das Interview führte Thomas Reckzeh-Schubert



Michael Schlechtriemen, Diplom-Pädagoge, Supervisor und Coach (DGSv), Berater und Organisationsberater, Trainer, Ausbilder (GwG)



Petra Wörsdörfer, Diplom-Pädagogin, Supervisorin und Coach (DGSv), Beraterin für Personal- und Organisationsentwicklung (GwG), Trainerin, Ausbilderin



Dieter Müller, Diplom-Psychologe, niedergelassener approbierter Psychologischer Psychotherapeut, Supervisor (DGSv), Trainer

Möglichkeiten und Grenzen der Anwendung des Personzentrierten Ansatzes im Coaching

Britta Naumann
Hamburg

Zusammenfassung

Coaching, ein Instrument, das sich in der Praxis entwickelt hat, konnte sich im personenbezogenen Beratungssektor sehr erfolgreich etablieren. Zunächst entstand ein Anwendermarkt, der nicht auf einem zentralen, wissenschaftlichen Konzept aufbaute. Aber ist Coaching deshalb ein rein pragmatisch, etwa durch „Common Sense“, erprobtes Anwenderfeld? Wie (wissenschaftlich) fundiert sind die Konzepte und Methoden, die im Coaching Anwendung finden? Und: Welche Bedeutung spielt der Personzentrierte Ansatz (PzA) im Coaching? Theoretische und wissenschaftliche Überlegungen spielen im Coaching bisher eine untergeordnete Rolle. Davon ausgehend, dass jegliche Beratungsarbeit auf wissenschaftlichen und erkenntnistheoretischen Überlegungen basieren sollte, ist hier eine deutliche Differenz zwischen Theorie und Praxis zu verzeichnen.

Schlagnote: Coaching, Personzentriertes Coaching, Anthropologie, Menschenbild, Führungskräfteentwicklung, Personzentrierte Beratung, Forschung, Personalentwicklung

Einleitung

Beim Coaching handelt es sich u. a. um ein Instrument der betrieblichen Personalentwicklung, in dessen Rahmen meist Führungskräfte zu diversen Problemstellungen von einem professionellen Coach betreut werden. In einer durch Globalisierung, Technologisierung, die Wirtschaftskrise, aber auch grenzenlose Möglichkeiten gekennzeichneten Zeit sind die Erwartungen an Manager hoch. Zudem wird in der Wirtschaft nicht mehr stringent zwischen dem beruflichen und privaten Lebensbereich unterschieden. Der berufliche Lebensbereich hat einen hohen Stellenwert und es ist notwendig geworden, flexibel mit sich verändernden Rahmenbedingungen umzugehen. Unzählige Coaching-Angebote auf einem trotz Wirtschaftskrise boomenden Markt (Porath, 2009) versprechen Abhilfe: „Ab heute erfolgreich“, „Ziele erreichen – Träume erfüllen“, „Sie lernen, überraschend erfolgreich Ihre intuitive Intelligenz für Ihren beruflichen Erfolg zu nutzen“ usw. (Schmidt-Lellek, 2004). Zudem entsteht der Eindruck, dass es mittlerweile in großen Unternehmen zum guten Ton gehört, Coaching anzubieten – auch wenn nicht jeder, der ein Coaching in Anspruch nimmt, dies offen zugibt.