

Vorwort

Vor vielen Jahren trainierten wir gemeinsam Gesprächsführung, Lehrer und Schüler. In den folgenden Jahren verloren wir einander nicht mehr aus den Augen, einerseits ein sesshafter Coach mit einer psychologischen Praxis, andererseits ein weltläufiger Betriebspsychologe mit einem eigenen Institut.

Die hier vorgelegte Darstellung von Coaching als konstruktiver Begleitung bei Höchstleistungen stellt Ergebnisse unserer Coachingforschung dar. Im Verbund des Instituts für Betriebspsychologie – Jiranek hatten wir 1998 begonnen, systematisch unsere bereits laufenden Beratungsprozesse (die damals noch längst nicht alle „Coaching“ genannt wurden, auch wenn sie entwicklungsfördernde Arbeit mit Einzelpersonen darstellten) auszuwerten. Wir stellten einander Video- und Tonbandaufzeichnungen vor, tauschten Prozessbeschreibungen aus, entwickelten einen Evaluationsfragebogen und konnten staunend anerkennen, dass aus unterschiedlichen Orientierungen der Psychologie hervorgegangen eine große Übereinstimmung im Vorgehen zu finden war. Wir nahmen dann die Aufgabe auf uns, die Erfahrungen zusammenzutragen (ifb-Jiranek 2003). Sie wurden damals nur jenem kleinen, aber stets wachsenden Kreis zugeleitet, der sich uns anvertraut hatte, um unser Handwerk ebenfalls zu lernen.

Das vorliegende Buch entstand aus diesem gemeinsam geleisteten Forschungsprojekt. In den Aufzeichnungen unserer Coachings fanden wir die darin wirksamen Interventionskompetenzen. Solche isolierbaren, wirkenden Einzelverhaltensweisen sind strategischen Faktoren zuzuordnen: Wer coacht, muss sich immer selbst prüfen – in dieser Wirklichkeit erkennen wir einen eigenen Wirkfaktor: Selbstprüfung. Durch unsere Berufssozialisation kannten wir weitere Wirkfaktoren: das Annehmen der Personen, die wir coachen, die Einfühlung als wesentliche Beziehungsdimension und das Echtsein als Garant unserer Integrität. Schließlich ist alles Coachen die Förderung von Selbsthilfemöglichkeiten, hier sind wir Kooperationspartner.

Diese fünf Gesichtspunkte bilden ein Raster innerhalb der Gliederung und lassen sich oft auffinden.

Das Netzwerk des ifb-Jiranek umfasst eine größere Zahl von Kolleginnen und Kollegen – einige von Ihnen haben im Rahmen unseres Forschungsprojektes mitgearbeitet, Aufzeichnungen zur Verfügung gestellt, Schwerpunkte gebildet, Strategien geprüft. Wir möchten an dieser Stelle allen beteiligten herzlich danken. Der Dank an die einzelnen Coaching-Klienten – im folgenden Text mit erwähnten Namen verfremdet (und teils aus mehreren Fällen komponiert) – wurde im Rahmen der Coachingarbeit geäußert, dennoch wollen wir uns hier nochmals „anonym“ herzlich bedanken.

Einige Ausbildungskandidaten lasen Teile des Manuskriptes und gaben weitere wertvolle Anregungen und Frau Landersdorfer vom Verlag unterstützte uns för-

dernd und fordernd – wir fühlten uns hier geachtet und geborgen. Auch hierfür herzlichen Dank!

München und Neufahrn bei München, Curd Michael Hockel und Heinz Jiranek

1 Selbstgewisses Coaching

Coaching ist ein Beziehungsgeschehen, in welchem zwei (oder mehr) Menschen die erwartungsvolle Rollenteilung gelten lassen: Der Coaching-Klient (oder dessen Arbeitgeber) ist der Auftraggeber, der Coach der Dienstleister. Beziehungen zwischen Menschen zu gestalten, ist eine lernbare Kunst. In vielen Dienstleistungsberufen ist dies historisch gewachsen und mit Rollenbezeichnungen versehen: Arzt – Patient, Priester – Gläubiger, Offizier – Soldat, Vorgesetzter – Mitarbeiter usw. In unserem Coachingverständnis ist Selbstprüfung eine Kernqualität des Coachenden, sein Können unterliegt dieser Prüfung und kann so ein selbstgewisses Coaching erreichen.

Will man den Prozess „Coaching“ erfassen, so muss man jeweils die Komplexität aller Zwischenmenschlichkeit achten, als simpelstes Beispiel mag hier Robinson dienen: Auf seiner Insel begegnete er einerseits einer herausfordernden Natur, die er zum Überleben studierte und nutzte. Zudem fand er an einem Freitag seinen „Freitag“, den zum Leben geretteten treuen Bündnispartner seines weiteren Insellebens. Neben diesen situativen, äußeren Unterstützungsmöglichkeiten trug er in sich das ganze Wissen seiner Ausbildung, das ihn befähigte, physikalische Gesetze zu nutzen, und schließlich, als er auch Bücher hatte, sich zu bilden und weiter zu informieren – und einen unzerstörbaren Optimismus in seiner Art zu glauben.

Als Kaminski (1970) den Entwurf eines psychologisch helfenden Handelns am Individuum gestaltete, hob er hervor, dass solches Handeln immer in der Begegnung von zwei kompetenten Problemlösern modelliert werden muss. Heute hat sich hierfür das Denken in Ressourcen eingebürgert: Jeder Mensch hat innere und äußere Ressourcen und ein Coach kann für einen Klienten – der selbst über vielfältige innere und äußere Ressourcen verfügt – eine äußere Ressource werden. Über Coaching zu schreiben, meint also, über zumindest dreierlei zu schreiben:

1. Welches Handeln eines Menschen wird als Coaching benannt?
2. Wie wirkt dies auf/bei jenen/m Menschen, der Beziehungspartner dieses Handelns ist?
3. In welcher Situation bewirkt diese so entfaltete Beziehung was?

1.1 Coaching muss gelernt sein

Coaching basiert für uns auf einer abgeschlossenen Berufsausbildung – jedoch nicht zu einem Beruf des Coaches, sondern als Psychologe, Betriebswirt, Jurist usw. mit jener Berufserfahrung und Fortbildung, die zu sozial kompetenten Führungshandeln befähigt. Das eigentliche Thema eines Coachingbuches ist Verantwortung. Wer dauerhaft Höchstleistungen erbringen will, stellt an sich die Forderung, in diesem