

# Trainer für den Job

Gerade erfolgreiche Mitarbeiter sehen oft vor Bäumen den Wald nicht mehr und landen in der Sackgasse. Dann hilft der Blick von außen, neue Orientierung zu finden.

VON CAROLINE KRÜLL

Coaching ist ein Modebegriff geworden. Was ursprünglich auf den Sport beschränkt war, findet sich inzwischen in vielen Lebensbereichen. Vor allem bei Job und Karriere sowie in Unternehmen sind Coaches ein feststehender Begriff. Doch was hat es mit coaching im Job auf sich? Welchen Nutzen bringt der Coach?

Blieben wir beim Sport. Ein Spitzensportler besitzt meist eine außergewöhnliche Begabung für seine Sportart. Dazu ist er hoch motiviert. Doch das alleine reicht noch nicht zum Titelgewinn. Er muss effizient trainieren. Er braucht eine ausgeklügelte Strategie und ein stimmiges Timing. Und er benötigt jemanden, der ihn mental trainiert und zur Höchstleistung herausfordert.

## Akzeptanz finden

Das genau ist die Aufgabe eines Trainers oder Coaches. Im Job ist es genauso. Da ist ein herausragender Mitarbeiter. Er ist fachlich fit und hoch talentiert. Außerdem ist er stark motiviert und will unbedingt auf eine Führungsposition.

Doch nicht jeder, der das will, schafft es auch. Viele stoßen auf Probleme, wenn sie das erste Mal ein Team oder eine Gruppe führen sollen. Denn standen am Anfang einer Berufskarriere noch die fachlichen Fähigkeiten im Vordergrund, so werden auf einmal ganz andere Dinge wichtig: Selbstorganisation, Kommunikation, die Fähigkeit, ein Meeting erfolgreich zu leiten, Ideen durchzusetzen, von den Mitarbeitern akzeptiert zu werden. In der Aus-



Ein Coach stärkt das Auftreten von Mitarbeitern und zeigt ihnen Kommunikations-Strategien.

FOTO (MONTAGE): DAVID AUSSERHOFER

bildung war das nie ein Thema. Und den eigenen Vorgesetzten will man nicht fragen, könnte man oder frau sich doch als „Versager“ outen.

Genau hier kommt der Coach ins Spiel. Er ist unabhängig und sieht die Dinge von außen, er kennt die zwischenmenschlichen Probleme im Job nur zu gut, und er ist dazu ausgebildet, genau an der richtigen Stelle anzusetzen und seine Klienten damit ei-

nen entscheidenden Schritt weiter zu bringen.

Anlässe, mit einem Coach zusammenzuarbeiten, gibt es viele. Bei Führungskräften geht es meist um den Umgang mit Mitarbeitern, aber auch um die eigene Karriere, um Selbstmarketing oder Kreativität. Der Coach reflektiert zusammen mit dem Klienten bestimmte Situationen, erstellt neue Lösungen und übt diese mit dem Klienten ein.

## Welcher Coach gut ist

Die Möglichkeiten für ein Coaching sind vielfältig. Sie können wählen zwischen Seminaren, persönlichen Einzelcoachings und Telefoncoachings. Seminare sind zu empfehlen, wenn Sie etwas hinzulernen oder sich in einer Gruppe erleben möchten. Einzelcoachings kommen vor allem in Frage, wenn es um persönliche Veränderungen oder um Probleme im Job geht. Ein effizientes Coaching kann schon in einer Sitzung eine Veränderung bringen. Mindestdauer

für eine Sitzung sind 90 Minuten, bewährt haben sich jedoch vor allem halbe oder ganze Tage.

Wie findet man einen passenden Coach? Über Empfehlungen, über Publikationen in Zeitungen oder über das Internet. Coaching ist ein persönlicher Prozess. Die Person des Coaches muss zusagen, seine Qualifikation oder Ausbildung sind meist sekundär. Man sollte die Kandidaten anrufen und dann nach Bauchgefühl entscheiden.

Oder er bespricht, wie die Arbeit besser organisiert werden kann. Ein Beispiel: Eine Nachwuchsführungskraft will im Job vorankommen, aber schon wieder zog eine Kollegin an ihm vorbei. Im Coaching wird als Ursache festgestellt, dass der Klient nicht in der Lage ist, seine eigentlich hervorragenden Leistungen entsprechend darzustellen. Sein Chef nimmt ihn kaum wahr. Zusammen mit dem Coach lernt er nun, seine Präsenz im Unternehmen und sein Auftreten zu verbessern. Der Erfolg stellt sich ein.

Das Burnout-Syndrom beschäftigt einen Coach ebenfalls sehr häufig. Vor einigen Jahren noch als Modekrankheit belächelt, ist Burnout heute zu einem ernstem Problem vieler Angestellter geworden, nicht nur in den Führungsetagen. Was macht ein Coach mit einem Burnout-Kunden? Im ersten Schritt findet er Ursachen heraus. Burnout ist extrem vielschichtig. Manche Menschen haben ihr Zeitmanagement überhaupt nicht im Griff, andere fühlen sich fachlich oder menschlich

überfordert, wieder andere würden sich gerne verändern, trauen sich dies aber nicht zu. Genauso vielschichtig sind die Lösungen.

So kann der Besuch eines Seminars über Zeitmanagement die Hilfe bringen. Das ist vergleichsweise einfach. Der Coach kann aber auch versuchen, dem Klienten bewusst zu machen, warum er belastet ist. Vielleicht erkennt er zum Beispiel mit dieser Hilfe, dass er bisher unbewusst nur den ehrgeizigen Wünschen seiner Eltern folgt, seine eigenen Ziele und Vorstellungen aber stets unberücksichtigt ließ.

## Eine Entdeckungsreise

Diese Erkenntnis allein kann ihm schon genügend Kraft geben, um die notwendigen Änderungen in seinem Leben herbeizuführen. Ein Coaching ist wie eine Entdeckungsreise. Man startet meist mit einem kleinen oder nicht richtig erkannten Problem. Im Verlaufe des Coachings schält sich nach und nach das Hauptthema heraus, und die passende Lösung ergibt sich oft wie von alleine.