

Coaching, Supervision, Mentoring, Outdoor-Training, Training on the Job, Fortbildung online...Verschiedene Formen des Lernens

Das Coaching

Man fordert immer öfters ein arbeitsintegriertes Lernen, wobei der Arbeitsplatz immer mehr zum Lernort wird. Die traditionellen Seminare werden nun häufig mit anderen neuen Lernformen ergänzt, da Probleme sich nicht immer gemeinsam mit Kollegen im Rahmen einer organisierten Lehrveranstaltung lösen lassen.

So ist z.B. *Coaching* eine zielorientierte Förderung von Einzelpersonen (fast immer Führungskräfte) mit dem Ziel des vollen Einsatzes ihrer Ressourcen. In diesem Sinn ist es eine perfekt zugeschnittene Form der Personalentwicklung. Führungsprobleme erfordern oft Lösungen, die direkt auf die Person bezogen sind und unter der Mitarbeit eines *Coaches* erarbeitet werden. Mit anderen Worten, "der richtige Umgang mit anderen beginnt beim kritischen Umgang mit sich selbst."

Coaching ist für viele ein Begriff, der an einen Fußballcoach erinnert.

Der Begriff *Coaching* kommt in der Tat aus dem Sport, wo der *Coach* seinen *Trainee* nicht nur zu besseren sportlichen Leistungen verhilft, sondern ihn auch in persönlicher Hinsicht betreut. Die Funktion von *Coaching* besteht in der Vorbereitung des Sportlers auf eine letztlich selbst zu erbringende Leistung in Stresssituationen.

Es gibt zahlreiche Begriffe für *Coaching*:

1) Von *Coaching* als „personal training“ spricht man dann, wenn ein professionelles Verhältnis *one to one* zwischen einem professionellen Berater (*coach*), außerhalb des Betriebes und einer einzelnen Person, fast immer in Führungsposition, besteht, die eine persönliche Ausbildung benötigt. Die beiden Personen stehen auf derselben Ebene.

2) *Coaching als Führungsstil*: Die Führungskraft unterstützt als *Coach* seine Mitarbeiter/innen durch Motivation und unter besonderem Augenmerk auf ihre persönlichen Entwicklungspläne.

3) Wenn hingegen die Situation ein Verhältnis zwischen „Lehrer/Schüler“ darstellt, nennen wir diese Art von *Coaching* *Mentoring**. Normalerweise wird die Funktion des *Mentors* von einem erfahrenen Kollegen übernommen, welcher einen neuen, gut motivierten Mitarbeiter unterstützt.

*aus der klassischen Etymologie: Mentor, Freund von Odysseus, blieb in Itaca und half dem Odysseussohn Telemach zu wachsen und die verschiedenen Verantwortungen zu übernehmen.

4) Wenn die Unterstützung des *Coaches* mehr in die psychologisch-therapeutische Richtung erfolgt, nennen wir diese Art von *Coaching* *Counselling*.

Unsere besondere Aufmerksamkeit gilt hier dem *personal training*.

Coaching als individuelle Form der Beratung wird immer häufiger angewandt. Es handelt sich dabei um eine Fortbildung, zugeschnitten auf die einzelne Person, mit dem Ziel, die immer mehr verlangte Sozialkompetenz der Führungskraft zu stärken.

Coaching kann v.a. in folgenden Fällen in Anspruch genommen werden:

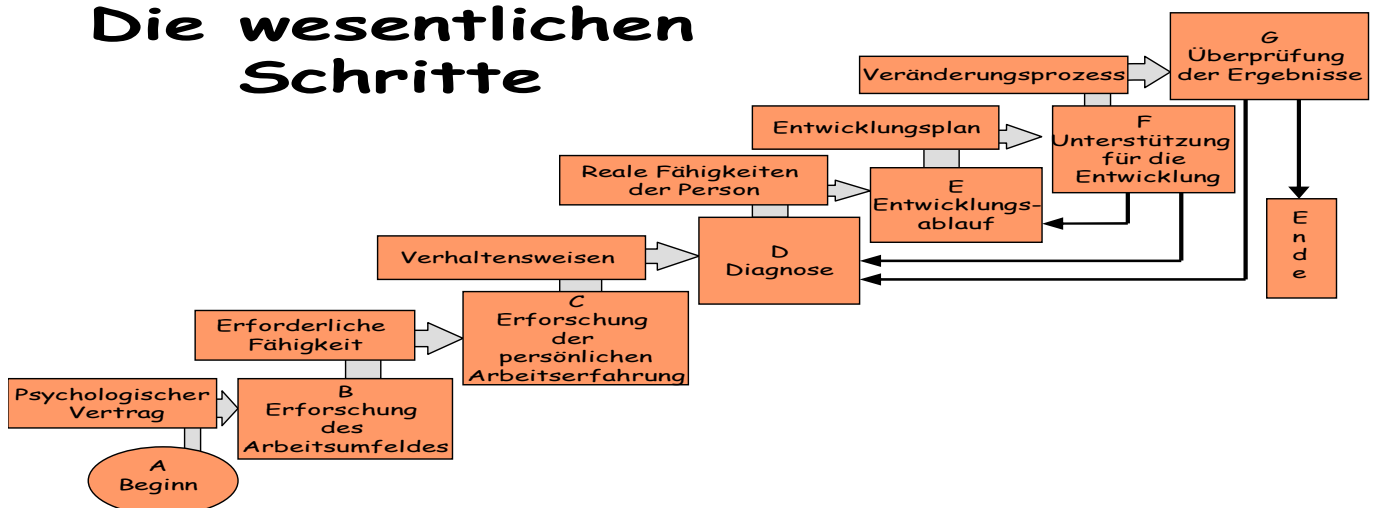
- Organisationsveränderungen der beruflichen Funktion
- Schwierigkeiten in der zwischenmenschlichen Kommunikation
- Förderung der individuellen Potentialentwicklung
- Krisenentwicklung im Amt/in der Struktur

Dabei werden u.a. folgende Ziele verfolgt:

- Verbesserung der Leistungen/ der eigenen persönlichen Fähigkeiten
- Erlangen von neuen Fähigkeiten
- Wohlbefinden in seiner eigenen Rolle
- Konfliktbewältigung
- Erprobung von neuen Verhaltensweisen
- Erweiterung der Managementkompetenzen und persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten
- Verbesserung des Bewusstseins von eigenen Stärken und Entwicklungsgebiete

Bedingungen für eine erfolgreiche Abwicklung des *Coaches* sind die freiwillige Teilnahme und die Motivation des *Coachee*, Neutralität des *Coaches*, Berufsgeheimnis.

Die wesentlichen Schritte



Wer kann Coaching beanspruchen?

Seit heuer bietet das Amt für Personalentwicklung allen neu ernannten Führungskräften einen *Coaching*-Dienst zur besseren Bewältigung des neuen Arbeitsauftrages an. Den neuen Führungskräften wird die Möglichkeit geboten, sich bei einem/einer externen Einzelberater/in Ratschläge und Feedbacks einzuholen und auf ihre Persönlichkeit zugeschnittene Entwicklungspläne gemeinsam mit dem *Coach* zu erarbeiten.

Das *Coaching* sieht Einzeltreffen vor (normalerweise bis zu max. 5 Treffen von jeweils 2 Stunden), die über einen bestimmten Zeitraum verteilt sind, wobei jedoch auf alle Fälle die persönlichen Bedürfnisse der Führungskraft berücksichtigt werden. Der Dienst steht aber auch allen anderen Führungskräften der Landesverwaltung bei besonderen Erfordernissen zur Verfügung (nähere Informationen dazu erteilt das Amt für Personalentwicklung).

In anderen Situationen können hingegen andere geeignete Interventionsformen in Anspruch genommen werden. Über diese Möglichkeiten werden wir in den nächsten Ausgaben berichten.

„Ich kann niemanden etwas lehren, ich kann ihm nur helfen, es in sich zu entwickeln.“ (Galileo Galilei)

Literatur:

Schreyögg A. (2003): *Coaching - Eine Einführung für Praxis und Ausbildung*, 6. überarbeitete und erweiterte Aufl., Frankfurt

Hamann A., Huber J.J. (2001): *Die lernende Organisation 11 - Coaching - Die Führungskraft als Trainer*, 4., aktualisierte und erweiterte Aufl.,

Bayer H. (2000): *Coaching Kompetenz: Persönlichkeit und Führungspsychologie*, 2. Aufl., München

Neubeiser M.L (1990): *Management-Coaching: Der neue Weg zum Manager von morgen*, Zürich

Looss W. (2002): *Unter vier Augen Coaching für Manager*, München