

# Wenn selbst Hartgesottene gern Coaching beanspruchen

Welche aktuellen Themen, welche Problemfelder derzeit vorrangig sind und wie Lösungen durch Coaching erarbeitet werden können, hinterfragte

[Christine Wirl](#) bei Experten.

In schwierigen Zeiten – und wann sind die Zeiten schon nicht schwierig – beanspruchen Menschen Hilfe. Hilfe jeglicher Art, sei dies auf der materiellen oder auf der geistig-seelischen Ebene. Dafür ist u. a. der Coach da. Manager und Führungskräfte sind mitunter sehr einsam, die Luft oben ist unglaublich dünn. Wen kann er, der sein Team stets perfekt führen soll, um Rat fragen? Da mutiert der Coach mitunter zur Vertrauensperson, mit dem alles besprochen werden kann. Mit welchen Themen muss sich heutzutage ein Coach auseinandersetzen? Wo liegen die Schwerpunkte? Gibt es neues, an-

deres, aktuelles, zeitgemäßes Coaching? Was erwartet den Coaching-Kunden beim Gespräch?

## Die aktuellen Coaching-Themen

Luzia Fuchs-Jorg, (Kick-off Management): »Zur Zeit bewegt uns besonders, dass die Führungskräfte (besonders im mittleren Management) unter extrem hohen Druck stehen, der oft nur mehr schwer verkraftbar ist. Zudem gibt es kaum noch Auszeiten für Manager. Sie stehen Tag und Nacht für das Unternehmen zur Verfü-





Luzia Fuchs-Jorg



Werner Vogelauer



Elfriede Konas



Marian Dermota



Elisabeth Jelinek

gung – und dies wird auch verlangt. Wenn ein Mail nicht innerhalb einer Stunde beantwortet wird, gibt es die zynische Frage, ob Krankheit oder Krise vorläge – auch nachts muss die Führungskraft ständig in Bereitschaft stehen. Die Angst vor Versagen und letztlich Jobverlust ist unangemessen groß und wird schamlos von den Vorgesetzten und letztlich Firmeneigentümern ausgenutzt. Wir achten daher sehr auf Umgang mit Angst, Entschleunigung und Ausdehnen der Ich-Zeit mit einer passenden Entspannung (je nach Typ kann dies in aktiver oder passiver Form passieren).«

DI Marian Dermota (MD Consult) umreißt die heutige Situation: »Es ist die Angst, den immer schneller werdenden Veränderungsprozessen nicht mehr ausweichend genügen zu können und die daraus folgende Sorge um den Arbeitsplatz sowie um den Standort des Unternehmens.«

Bei den Themen zeigen sich oft große Unterschiede zwischen Unternehmen und Individuum. Elisabeth Jelinek (Jelinek-Akademie): »Werden von der Unternehmensseite häufig Themen wie Performance-Steigerung und Durchsetzungsfähigkeit genannt, sind es bei den Mitarbeitern Themen wie Burn-out, Zukunftsangst, auch Sinnkrise und Wertewandel.«

Führungskräfte wollen Reflexion ihrer Führungstätigkeit. Mag. Elfriede Konas (Konas Consulting): »Vor allem geht es um Themen wie z. B.: wie noch höhere Leistungssteigerung bei den Mitarbeiter möglich ist, wo noch Einsparungspotenzial gefunden werden kann usw. Burn-out-Prävention bzw. Selbst- und Zeitmanagement sind ebenfalls wichtige Themen. Last but not least Einarbeitung in neue Aufgabenbereiche und Begleitung bei der Suche nach einem neuen Arbeitsplatz.«

»Viele Coaching-Kunden sind natürlich mit dem Thema ›Wie überleben wir diese Krise?‹ befasst«, sagt Luzia Fuchs-Jorg. »Viele Change-Prozesse werden durchgeführt. Umstrukturierungen und Downsizings sind an der Tagesordnung. Im Einzelcoaching bestimmen Distress, Angst und Umgang mit Abschieden, Überlastung und Überspannung die Kernthemen.«

»Denen, die gut im Job stehen, ist wichtig, wie sie die in den letzten 10 Jahren gestiegenen Anforderungen langfristig erfüllen können, emotional, leistungsmäßig, bürokratisch, kulturell«, meint Mag. Peter Schütz (ÖTZ für NLPT).

### Was der Coachee erwartet

Coachees oder ganz allgemein die Trainees sind mündig geworden. Kaum einer geht blauäugig in ein Training oder Coaching und überlässt dem Fachmann die alleinige Arbeit. Aus einer Umfrage bei Kunden, Personalentwicklern und auch Coaches (initiiert heuer zum 5. Mal von Werner Vogelauer) geht hervor, dass bei den Kunden an erster Stelle Verschwiegenheit steht, an zweiter Stelle ein breites Lebensspektrum und Erfahrungen und an dritter Stelle eine Orientierung auf Ziele und Ergebnisse. Feld- und Fachkenntnis kommt erst an sechster Stelle, das war 1997 noch an erster Stelle! Vogelauer: »Dies bei Kunden, die schon zu 80 % Coaching-Erfahrung hatten.«

»Kunden sind anspruchsvoller, was die Effizienz des Coachings anbelangt. Dieser Trend wird sich meiner Meinung nach fortsetzen«, bestätigt auch Ronny Hollenstein (ic2 concepts & trainings).

Was sich Coachees von einem guten Coach konkret erwarten: »Fachkenntnisse und die Fähigkeit, Muster zu verstehen sind selbst-

verständlich«, sagt Peter Schütz. »Darauf aufbauend wird eine fundierte psychologisch/therapeutische Coachingkompetenz erwartet, um die Dynamik von Innen- und Außenwelt gut bearbeiten zu können. Humor hilft dabei sicher.«

Marian Dermota über die unterschiedlichen Erwartungen des Coachee betreffend Fachkenntnisse oder große Lebenserfahrung: »Ich bin gegen Simplifizierung. Bei mir trifft beides zu. Kürzlich hatte ich mehrere Sitzungen mit einem schnellen Brüder, der am liebsten Rezepte gehabt hätte, wie man am besten Mitarbeiter zu qualitativer Leistung bringt. Im gleichen Zeitraum hat sich jemand bei mir eingestellt, für den das große Spektrum der Lebenserfahrung von hoher Bedeutung war. Natürlich hat es sich hier um zwei grundverschiedene Charaktere gehandelt, beide in hoher Position. Die Abdeckung der Erwartungshaltung war jedoch grundverschieden.«

Die Erwartungen des Coachee wie Fachkenntnis, Lebenserfahrung etc. sind mitunter etwas oberflächlich. Das entscheidende sind jene Erwartungen, die dahinterliegen, z. B. die vielleicht unbewusste Erwartung einer Führungskraft, dass der Coach Erfüllungsgehilfe von Führungsaufgaben, wie Zielvereinbarungen, ist. Der unausgesprochene Auftrag lautet dann: »Repariere meinen Mitarbeiter, damit er so funktioniert, wie ich es gern hätte.«

Dazu Mag. Sabine Prohaska (seminar consult): »Dahingehend werden dann natürlich die Anforderungen an den Coach beschrieben. Andere Erwartungen an den Coach wird jemand haben, der eine Art Ersatz-Psychotherapie möchte. Coaching klingt doch gleich weniger bedrohlich als Psychotherapie.«

Elfriede Konas bringt es auf den Punkt: »Kunden erwarten sich viel Lebenserfahrung und Verständnis für ihre Situation.

Coaching-Fachwissen ist eine selbstverständliche Voraussetzung.«

### Was den Coach beschäftigt ...

... ist, dass die Rolle des Coachs professionell abgesichert ist und dass Qualität in die Arbeit des Coachs gebracht wird – keine verdeckte Psychotherapie oder verdeckte Organisationsberatung über die Schattenberatung einer Führungskraft. Vogelauer: »Auch soll eine ethische und professionelle Haltung gefördert sein und nicht »anything goes«. Bei Kunden war mir immer wichtig, kein Ziel mit dem Kunden zu haben, außer ihn bei seinen geklärten, selbst entscheidbaren Fragen und umsetzbaren Bedürfnissen zu begleiten!«

Ähnlich formuliert es Sabine Prohaska: »Es geht um inhaltliches Hintergrundwissen z. B. zum Thema psychische Erkrankungen. Beim Coaching steht die Eigenverantwortlichkeit der Klienten im Vordergrund und ihre Fähigkeit, Prozesse selbst steuern und ein Problem selbstständig lösen zu können. Ist diese Selbststeuerungsfähigkeit z. B. durch psychische Erkrankungen beeinträchtigt, dann sollte dies ein Coach auch rechtzeitig erkennen. Hier kritisiere ich an den Coachingausbildungen, dass diesem Thema absolut keine Beachtung geschenkt wird. So, als ob uns das im Coaching nie begegnen könnte. Deshalb ist es mir ein Anliegen, unsere Coaching-Ausbildung dahingehend zu vertiefen.«

Hans-Georg Hauser (ProWeg): »Mehr Qualität durch länger angelegte, begleitete Weiterbildung, beschäftigt uns Coachs sehr. Die meisten Lehrgänge sind mir persönlich zu kurz, da sie die Entwicklung der zukünftigen Coachs nicht genügend berücksichtigen bzw. begleiten.«  
(*Siehe daher auch den nachfolgenden Artikel über Coaching-Ausbildungen.*)

### Auf dem Weg zur Lösung

Luzia Fuchs-Jorg: »Wir starten mit einer sauberen Anamnese, um alle Themen und Probleme herauszufinden, aber vor allem, um den Zustand des Coachees herauszufinden. Oft beginnen wir mit einem Test, der den Distress-Level herausarbeitet. Danach fahren wir mit der Standortbestimmung der Person im Kontext und Umfeld fort – was wir am liebsten durch Aufstellungsarbeit durchführen. Je nach Dringlichkeit und Wichtigkeit werden dann die Themen abgearbeitet.«

Marion Scheiterer (LBCoaching) holt sich bei ihren individuellen Lösungsansätzen Hilfe aus dem Tierreich: »Ich bediene mich der Natur und arbeite mit einem Co-Trainer, der absolut klar und vorurteilslos ist, nämlich mit dem Co-Trainer Pferd,

denn es ist ein perfekter Spiegel. Durch die Arbeit mit Pferden erhalten meine Kunden ein unmittelbares Feedback und Selbsterkenntnisse über ihre Kommunikationseigenschaften.«

Ronny Hollenstein: »Wir klären Visionen, Lebensrollen, Werthaltungen und Maßnahmenplanungen zu Zielen. Beim persönlichen Kommunikationsverhalten trainieren wir klare Grenzziehungen und durchsetzungsfähigeres Verhalten.«

»Am Anfang steht immer ein Bewusstwerdungsprozess, der den Coachees hilft, die Ausrichtung des Coachings selbst zu bestimmen«, sagt Mag. Robert Korp (Dale Carnegie Training), »Tools wie ein 360° Feedback können das unterstützen. Der nächste Schwerpunkt liegt im Anstoß zu konkreten Handlungen mit nachfolgender Reflexion.«

**Coachs müssen hochreflektierte Persönlichkeiten sein, die sich durch nahezu nichts mehr überraschen lassen.**

### Die aktuellsten Konfliktherde

Viele Konflikte entstehen heute u. a. durch eine sture Haltung der Shareholder, raschest aus der Krise herauskommen zu müssen. Es wird verlangt, dass trotz Umsatzrückgängen hohe Gewinne erwirtschaftet werden. Dies führt zu einer massiven Drucksituation – zu einem Gefühl des Versagens. Leider werden heute die oft nicht änderbaren Umweltsituationen so behandelt, als ob sie keine Rolle spielten. O-Ton eines Coachees: »Wenn die Mitarbeiter dies nicht schaffen, dann sind alle Versager – für uns gilt diese Ausrede nicht – Krise ist nur in den Köpfen und nicht am Markt!« – und das in einem Unternehmen, welches aufgrund der eingefrorenen Kreditsituation im Osten ca. 50 Prozent Umsatzeinbußen hinnehmen musste!  
Luzia Fuchs-Jorg: »Die Mitarbeiter beginnen – ob der Unmachbarkeit der Herausforderungen – zu resignieren. Und die Führungskräfte entwickeln Angst, Versagensgefühle und machen starken Druck, oft begleitet mit Triebabfuhr und Abwertungen.«

Häufig findet man Konfliktherde an den Qualitätsschnittpunkten, nämlich dort, wo

**KICK OFF** ●●●

**TOPAUSBILDUNG ZUM WIRTSCHAFTSCOACH / LEHRGANG**

COACHINGKOMPETENZ FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE UND BERATER IN SCHWIERIGEM ARBEITSUMFELD

- Methodenvielfalt **lernen**
- Entscheidungsklarheit und Handlungsschnelligkeit **erhöhen**
- Eigene Kompetenzen öffnen und voll nutzen
- **Hohe Praxisorientierung** erfolgreich im Management Nutzen
- Intensive Selbstreflexion

TERMIN / STARTWORKSHOP:  
**15. JULI 2010**

KICK OFF Management Consulting GmbH | A-1120 Wien | Gaßmannstraße 25 | Telefon: +43 1 710 78 54-14 | E-Mail: eva.fuchs@kick-off.at | www.kick-off.at



Marion Scheiterer



Ronny Hollenstein



Sabine Prohask



Robert Korp



Susanne Jech



Günter Lueger

unterschiedliche bzw. widersprüchliche Anforderungen aufeinander treffen. Hans-Georg Hauser gibt ein Beispiel: »Sei selbstständig, aber mach was wir sagen; finde flexible Lösungen, aber halte dich an die Strukturen; Menschen sind uns wichtig, aber wir müssen sparen.«

Weitere Konfliktherde sind die Wegrationalisierung von Mitarbeitern und zu umfangreiche Sparmaßnahmen. »Zynische und abwertende Führungskräfte stellen eine besondere Quelle für Konflikte und vor allem Burn-out-Gefährdung dar«, sieht Elfriede Konas die jetzige Situation.

»Als selbst etwas reiferes Semester schätze ich die oft unglaubliche Energie von Youngsters wirklich sehr«, erklärt Marian Dermota, sieht aber hier großes Konfliktpotenzial. »Die immer stärker steigende Geschwindigkeit im Unternehmen kann fast nur mehr von jüngeren energiegeladenen Managern ausreichend abgedeckt werden. Hier beginnt es kritisch zu werden, und ich beobachte in steigendem Maß zahlreiche Konflikte zu diesem Thema. Schnelle, fallweise auch sehr kreative Denker, jedoch ohne irgendwelche Führungsqualifikation, werden in hohe und höchste Posten ohne Begleitung promotet. Der anschließende Versuch, die Unerfahrenheit durch weitere Geschwindigkeitssteigerung beim Arbeitsprozess sowie durch neue kreative Gedanken, die kaum ausgegoren sind, zu überdecken, führt häufig zu Konflikten mit den Mitarbeitern und zur Steigerung der eigenen Frustration. Da überholt oft der Tender die Lokomotive, und der Coach erhält die Aufgabe der Schadensbegrenzung. Achtung: Speed kills!« Und er fügt hinzu: »Gerade heute, wo die Geschwindigkeitssteigerung vielfach überfordert, ist es mir ein besonderes Anliegen, im Coachingprozess so viel Ruhe wie möglich einzubringen. Ich lasse mich durch den Virus Speed

nicht infizieren. Bei mir bleiben alle Räder – auch ohne 4-Radantrieb – auf der Straße. Niemand soll durchdrehen.«

Natürlich geht es sehr oft um das Spannungsfeld zwischen persönlichen Zielen und unternehmerischen Zielen, oder um Führungsrollen ohne Entscheidungskompetenzen. Ronny Hollenstein: »Flache Hierarchien bringen zwar viele Vorteile, erfordern aber auch mehr persönliche Durchsetzungskraft und Strategiearbeit. Wo früher jemand einfach entschieden hat, wird jetzt diskutiert und überzeugt.«

Unternehmen versuchen nach wie vor, Geschwindigkeit zu machen unter dem Motto »ein bisschen (Belastung) geht noch« und scheinen damit nach wie vor Recht zu haben – fragt sich nur, wie lange noch? Ein weiterer Konfliktherd ist die permanente Veränderung – Menschen sind das

nicht gewohnt, sie brauchen Zeit, sich an veränderte Situationen zu gewöhnen und Sicherheit in einer unsicheren Zeit. Corinna Ladinig: »Dabei ist Zögern Gift – besser eine falsche, als gar keine Entscheidung – das wird von Führungskräften gewünscht und noch zu wenig erfüllt.«

Fusionen sind in Zeiten wie diesen an der Tagesordnung, dabei gibt es Gewinner und Verlierer – Kulturen, die aufeinander prallen. Konflikte bleiben somit nicht aus.

## Coaching in Veränderung

Noch vor wenigen Jahren wurde jemand scheel angesehen, wenn er einen Coach brauchte. Hinter vorgehaltener Hand wurde gefragt: Schafft er sein Leben denn nicht alleine, ist er so unfähig und schwach, dass er einen Coach braucht? »Die ist langsam einer neuen Haltung gewichen«, bemerkt



**Profunde Managementenerfahrung, breit gefächerte Ausbildung und ein ausgesuchtes Partnernetzwerk machen MD Consult zum idealen Coachingpartner für Ihr Unternehmen.**

*Bei uns stehen Empathie und Verständnisfähigkeit direkt im Vordergrund.*

*Sozial kompetentes Begleiten bei beispielsweise Konflikten mittels Coaching hat für uns einen hohen Stellenwert der durch unseren Erfolg im In- und Ausland bestätigt wird.*

*Wir helfen Ihnen mittels Coachingkompetenz die Motivation und damit die Gestaltungskraft Ihrer Teams zu verbreitern.*

**KOMPETENZ**

**EMPATHIE**

**ERFAHRUNG**

**MD Consult DERMOTA KG, Hagenberggasse 36, 1130 WIEN**

Mail: [md.consult@utanet.at](mailto:md.consult@utanet.at), Web: [www.mdconsult.at](http://www.mdconsult.at), Mobil: 0043 (0)664 100 7103

Office: 0043 (0)1 877 1541, FAX: 0043 (0)1 877 1578



Luzia Fuchs-Jorg, »einer Haltung wie ›Ich bin stolz, dass ich meine Probleme mit jemanden besprechen kann, der professionell ist und mit mir Lösungen erarbeitet«. Darüber hinaus ist es in der Krise zu hoher Überlastung und Überspannung gekommen, dass selbst Hartgesottene neuerdings gerne Coaching beanspruchen und ihre Versagensängste mit einem professionellen Begleiter besprechen wollen. Neu ist auch, dass viel mehr Frauen Coaching beanspruchen – denn lange Zeit war es so, dass gerade Frauen in Führungspositionen sich nicht den Anschein von Schwäche geben wollten und oft nur heimlich bzw. privat Coaching in Anspruch nahmen. Das scheint sich gerade zu ändern.«

Marian Dermota sieht den Wandel zu Kurzzeitcoaching: »Generell verspüre ich aber den Wunsch der Kunden, Lösungen, die im Coaching vorgebracht werden, schneller zu erarbeiten. Nach dem Motto: Weg vom Häferlkaffee, hin zum Espresso. Ich denke, dass Kurzzeitcoaching hier von Fall zu Fall eine Lösung darstellen könnte. Damit gewinnt aber die Analyse zu

Beginn eine noch viel größere Bedeutung.«

»Es werden immer mehr Methoden miteinander verbunden, z. B. Coaching mit Tieren oder asiatischer Kampfkunst«, sagt Marion Scheiterer. »Ein Coaching, speziell mit Pferden kombiniert, unterstützt den Coachee, sich die unbewussten Prozesse bewusst zu machen. Da Pferde im Hier und Jetzt leben, kann der Coachee ausprobieren, wann das gewünschte Ergebnis erreicht ist. Das erkennt er am Verhalten des Pferdes. Durch dieses Erlebnis werden alle Sinneskanäle angesprochen und als Bilder im Gehirn abgespeichert. So ist es möglich, das Gelernte jederzeit abzurufen.«

### Neue Coaching-Methoden?

Natürlich werden die gängigen Methoden im Coaching wie z. B. das zirkuläre Fragen oder Reframing, auch wenn sie seit Jahren verwendet werden, immer ihre Berechtigung haben. Die Frage ist, was nun wirklich neu in diesem Bereich ist. Welche neu-

en Erkenntnisse gibt es? Wie verändert sich Coaching? Gibt es neue Methoden? Im Endeffekt muss alles immer noch schneller gehen.

Corinna Ladinig: »Es ist die Tendenz spürbar, Methoden zu verwenden, die rasch greifen, wie z. B. unsere wingwave Methode zum Stressabbau.«

Luzia Fuchs-Jorg: »Immer mehr wird Aufstellungsarbeit bevorzugt – am Systembrett oder mit Bodenankern.«

»Inhaltlich wird Coaching gleich bleiben«, meint Peter Schütz, »allerdings wird in Zukunft teilweise die Vermittlungsform Video Skype noch an Bedeutung gewinnen. Auch Potenzialanalysen wie z. B. IMDE, Insights etc. werden noch mehr dazukommen.«

Eine Zeit lang hatte man im Coaching sehr stark auf die Techniken fokussiert und die Person des Coachs außer Acht gelassen. Durch die neuen wissenschaftlichen Untersuchungen rückt nun aber vermehrt wieder die Person des Coachs in den Vordergrund.

Sabine Prohaska: »Der Einfluss unserer Persönlichkeit und Glaubwürdigkeit auf die Lernleistung unserer Klienten konnte wissenschaftlich wiederholt bestätigt werden (z. B. in Publikationen von Manfred Spitzer). Es ist also besonders wichtig, unseren Zugang zur Arbeit mit Menschen, unsere Grundhaltung, also unser Menschenbild genauer zu hinterfragen. Obwohl die Psychotherapieforschung nicht beweisen konnte, dass ein Ansatz, also eine bestimmte Grundhaltung, zielführender ist als die andere, konnte doch gezeigt werden, dass die feste Überzeugung bezüglich einer bestimmten Grundhaltung einen positiven Unterschied macht. Es ist also die Bindung an eine Beratungs-Philosophie, die nicht nur die Wahl unserer Interventionen und Methoden bestimmt, sondern auch zur Effektivität unserer Arbeit beiträgt.«

Dkfm. Dr. Werner Vogelauer (Trigon) sieht wenig Veränderungen in der Coachingarbeit. »Diese war bisher schon auf direkte Begleitung der Fragen und Probleme des Kunden und seinem Umfeld gerichtet. Aber Aspekte wie persönliche Blockaden, innere Druckmittel, Vorbeugen von Burn-out oder Basics des Zeit- und Ressourcen-Managements bearbeite ich mehr.« Und weiter über merkbare Veränderungen:



...der Weg zu Ihrem Potenzial!  
**Hiemotion – Persönlichkeits- und Potenzialentwicklung mit Co-Trainer Pferd**



Möchten sie klar kommunizieren und Ihre Körpersprache bewusst einsetzen?  
 Sind Sie bereit in einen vorurteillosen und klaren Spiegel zu blicken?  
**Dann sind Sie hier richtig – mit einem PS zum Erfolg!**  
**Tel.: 0699 10 63 79 00, [www.lbcoaching.at](http://www.lbcoaching.at), [office@lbcoaching.at](mailto:office@lbcoaching.at)**

**Coaching Lehrgang**  
 Wien 2011  
 Werkstatt & Kompakt

Wien (A)  
 11.-12.02.2011  
 und sieben weitere Termine



**Trigon**  
 Sommerakademie:  
**Coaching Excellence**

Raum Bodensee  
 11.-17.07.2010



**Info & Anmeldung:**  
 Trigon Entwicklungsberatung, 8020 Graz,  
 T: +43 (316) 40 32 51,  
[trigon.graz@trigon.at](mailto:trigon.graz@trigon.at)

**Trigon** ist ein Beratungsunternehmen für Organisations-, Personal-, marktwirksame Unternehmensentwicklung und Konfliktmanagement mit selbstständigen Büros in Graz, Klagenfurt, München und Wien.  
[www.trigon.at](http://www.trigon.at), [www.coaching.at](http://www.coaching.at)

ics-Coaching · Zeit- und Selbstmanagement · Persönliche Rhetorik · Präsentations-  
 ie führen · Kooperatives Arbeiten · Effiziente Kommunikation · Moderationen · Kor  
 Maßnahmen · **www.ic2.at** · Mentoring · Potenzialanalysen · Persönlichkeits-C  
 ics-Coaching · Zeit- und Selbstmanagement · Persönliche Rhetorik · Präsentations-  
 ie führen · Kooperatives Arbeiten · Effiziente Kommunikation · Moderationen · Kor  
 h Bildungsmaßnahmen · Lehrgänge · **IHR EXPERTE FÜR SOCIAL SKILLS!** · Mento

**Bildungskonzeptionen · Trainings  
 Coachings · Moderationen**



»Ich erlebe vermehrt Oberflächlichkeit des Begriffs und Beliebigkeit. Vermehrt wird Coaching mit Beratung verwechselt. Zunehmend sind notwendige Voraussetzungen beim Coaching wie Erfahrungshintergrund des Kunden und Selbstreflexion weniger vorhanden als früher – auch durch die zunehmende Breite bedingt. Andererseits ist die Dunkelziffer der Coachs kraft eigener Ermächtigung nicht kleiner geworden, obwohl die Nachfrage nach Akkreditierung der Kurse wie der eigenen Akkreditierung von Teilnehmern sprunghaft in die Höhe geschneit ist. Heute erlebe ich in jeder 2. Anfrage zu Coaching-Ausbildung dieses Thema!«

Ronny Hollenstein zu den Veränderungen im eigenen Coaching: »Wir haben die Coaching-Einheiten verkürzt und damit die Dauer der Maßnahmen verlängert, um das Coaching als echte Begleitung mit Ziel-Evaluationen gestalten zu können. Zusätzlich bieten wir nach Vorträgen und Gruppen-Seminaren persönliche Vertiefung durch Coachings an.«

»Wichtig ist, neuen Bestrebungen wie der Themen-Spezialisierung bei Coachs oder bei Nachfragen nach Spezialgebieten des Coachs Augenmerk zu schenken und mehr die Breite und Ganzheitlichkeit zu betonen.« sagt Werner Vogelauer. »Spezialisierung führt automatisch zu Beratungswünschen und -effekten auf beiden Seiten, verringert die Selbstverantwortlichkeit und die Hebung eigener Ressourcen und Fähigkeiten.«

Dr. Günter Lueger (Solution Management Center) fasst zusammen: »Der Trend geht recht eindeutig zu Methoden, die rascher und einfacher zu Ergebnissen und Lösungen führen. Am Vormarsch sind da auf jeden Fall Kurzzeit-Methoden basierend auf den Arbeiten von Steve de Shazer. Da kann in zwei oder drei Sitzungen schon viel bewegt werden, wie Studien auch zeigen.«

## Aus dem Leben eines Coachs

Wenn Coaching-Experten aus ihrer täglichen Praxis erzählen, erfahren wir viel über die derzeitige Arbeitsmarktsituation und darüber, wie es den Menschen geht.

Luzia-Fuchs Jorg:

»Ein Coachee kam zum Coaching und es

stellte sich beim Kennenlerngespräch heraus, dass er in einem stark destabilisierten Zustand war – wenig Schlaf, leichte Panikattacken und durchgehender Distress im 2. Level. Themen: Mitarbeiterabbau und Schließung einer riesigen Abteilung, Demotivation aller Mitarbeiter, Aggressionen und Triebabfahrten vom eigenen Chef, Tag- und Nacht-Arbeit wurde verlangt ...

Hier war es unbedingt nötig, schon im Kennenlerngespräch, eine Krisenintervention durchzuführen, um überhaupt miteinander arbeiten zu können. Struktur und Stütze war die Intervention, die es dann ermöglichte, im nächsten Coaching eine gründliche Standortbestimmung zu machen. Diese Strukturierung des Prozesses erleichterte dem Coachee den Umgang mit der Situation. Es trat merkbare Entspannung ein – dann war es möglich, klassisches Coaching durchzuführen.«

Peter Schütz:

»Die Firmenchefin eines gewachsenen Kleinbetriebes erkennt im Coaching, dass sie mit 12 statt 5 Mitarbeitern sowohl ihr Zeitmanagement als auch ihr inneres Selbstverständnis als Führungskraft zu entwickeln hat, innerlich genauso wie auch im Verhalten.«

Elfriede Konas:

»Mit einer stark Burn-out gefährdeten Abteilungsleiterin ging es als Erstes darum, die Aufgaben zu durchforsten und zu schauen, welche Aufgaben an Mitarbeiter delegierbar wären – ohne sich diese wieder zurückdelegieren zu lassen. Dann um Prioritätensetzung. Parallel dazu wurde am Nein-Sagen gearbeitet, damit sie sich nicht im nächsten Meeting sofort wieder neue Aufgaben umhängen ließ. Im nächsten Schritt ging es um eine deutliche Reduzierung der Überstunden und eine Verteilung

## Sie möchten eine Ausbildung mit europäischem Zertifikat?

Die beiden Institute  
„BILDUNGSWERKSTATT“ und  
„Coaching Dr. Werner Vogelauer“

gemeinsam unter der Marke 

sind zertifizierte Institute der EAS, der europäischen Assoziation für Supervision und Coaching.

Unsere Ausbildungen erfolgen nach  
den Standards und Richtlinien der



[www.supervision-eas.org](http://www.supervision-eas.org)

Sie bieten eine breite Palette von coaching- und supervisionsorientierten Aus- und Weiterbildungen an.

Anfragen, Informationen unter [www.proweg.com](http://www.proweg.com) und [www.supervision-eas.org](http://www.supervision-eas.org)  
e-mail: [office1@proweg.com](mailto:office1@proweg.com)

weitere Institute der EAS in Österreich: isca GmbH, [www.supervision.co.at](http://www.supervision.co.at)

Unsere Besonderheit:

Diplomlehrgang zum Business-Coach – Start jederzeit  
Coaching-Fernstudium mit Präsenzmodulen, vom ACC anerkannt  
Modulare Coaching-Diplom-Aufbaulehrgänge  
Weiterbildung für Coaches

Konas Consulting Academy

Konas Consulting Unternehmensberatung GmbH

fon +43 (0)1 812 35 00, e-mail [office@konas-consulting.com](mailto:office@konas-consulting.com), [www.konas-consulting.com](http://www.konas-consulting.com)



## Weiterbildung für Ausbildner, Trainer, Coaches

Ob Sie nun AnfängerIn sind oder bereits Erfahrung als TrainerIn oder Coach haben, unsere Lehrgänge und Weiterbildungen vermitteln Ihnen nicht nur das Handwerkszeug für die Erwachsenenbildung. Sie erarbeiten sich über die gezielte Schulung Ihren eigenen, persönlichen Stil.

[www.seminarconsult.at](http://www.seminarconsult.at)

Sabine Prohaska hat im Praxishandbuch „Erfolgreich im Training“ das ExpertInnen-Wissen ihres Ausbildungsteams zusammengefasst. ISBN 978-3-8391-1355-4

- Coaching-Lehrgang
- TrainerInnen-Lehrgang
- Diversity / Gender Mainstreaming
- und vieles mehr...

seminar consult  
**PROHASKA**

der Arbeit auf einen Arbeitstag von neun bis zehn Stunden. Begleitend besprachen wir, wie in der neu gewonnenen Freizeit wieder die persönlichen Interessen gepflegt werden könnten, ohne dass dadurch zusätzlicher Stress ausgelöst würde. Wichtig war auch, wie sie die verloren gegangenen Sozialkontakte wieder aktivieren konnte. Ein einwöchiger Urlaub mit einem Wellness-Programm und viel Zeit zum Schlafen und Bewegen wurde geplant und auch umgesetzt. Haben wir in der anfänglichen Akutphase vierzehntägig gearbeitet, gingen wir nach ungefähr zwei Monaten auf zweistündige Sitzungen ein Mal pro Monat über.«

Robert Korp:

»Wenn es zum Beispiel um Verhandlungsstärke geht, wird zuerst analysiert, welche persönlichen Stärken und Potenzialbereiche vorhanden sind. Mit Fokus auf maximal 3 Bereiche trainieren wir mit Real-Time- bzw. Adaptive Coaching Verhandlungssituationen in geschützter Laborumgebung. Dann unterstützen wir die Vorbereitung einer Verhandlung im realen Berufsleben und besprechen danach, welche Fortschritte bereits erzielt werden konnten – und vor allem wodurch. Die nächste Optimierungsschleife wird gestartet. Durch reflektierte Erfolgserlebnisse – in Laborsituationen und in der Realität – stellen sich nachhaltige und zur individuellen Persönlichkeit passende Verhaltensverbesserungen ein.«

Hans-Georg Hauser:

»Das Problem, das der Klient benennt, ist oft nur die Oberfläche bzw. ein Symptom des eigentlichen Problems, z. B.: Ich weiß nicht, wie ich mit meinen Kollegen, meinem Chef reden soll, ich werde schnell unangemessen ärgerlich. Nach zwei Sitzungen stellt sich heraus, dass der Klient mit seinem Job unzufrieden ist, Veränderungspläne zwar hat, aber sich nicht drüber traut, von seinem Vorgesetzten nichts hält und nicht so recht weiß, wie er weiter tun soll.«

Corinna Ladinig:

»Vor zirka 2 Jahren habe ich für einen jungen, aufstrebenden Manager, der ein

heikles neues Auslandsprojekt übernehmen sollte, eine Organisationsaufstellung gemacht – seither berichtet er mir in unregelmäßigen Abständen aus einem anderen Erdteil per Mail, wie sehr sich seine Erkenntnisse während der Aufstellung noch immer zeigen. Dies reicht von herben Wortgefechten mit einem »alten Hasen« bis zur Einstellung von einem wertvollen Mitarbeiter, der bei der Aufstellung aufgetaucht ist.

Susanne Jech (Partnerin 5p Consulting):

»Das Anliegen des Klienten war mehrschichtig – durch Reflexion konnte er feststellen, dass er durch automatisiertes Verhalten, vor allem in Verhandlungs- und Konfliktsituationen, unangemessen reagierte und dadurch nicht die Ergebnisse erzielen konnte, die er erzielen wollte bzw. die möglich gewesen wären. Diesem Thema hatte er sich bereits in Trainings und einem verhaltensorientierten Coaching gestellt, welches wie häufig üblich über mehrere Einheiten verteilt war, dies jedoch ohne die erwünschten Erfolge zu erreichen. Damit war klar, dass mit rein kognitiven Elementen sowie mit im Coa-

ching häufig üblichen 1,5–2 Stunden Einheiten vermutlich nichts zu erreichen war. Es fiel die Wahl auf das Format eines Fokus Coaching (2 Tage) und die Methodik der Leitimpulse. Vorbereitung: Dabei wird der Klient angehalten, im Vorfeld typische wiederkehrende interne Impulse zu sammeln – damit sind unvermutet rasch auftretende Gefühle, Aussagen, Fragen etc. gemeint, wie z. B.: »Das wird nie was ..., wie soll das gehen ..., schon wieder das ..., wenn ich will, geht das auch ... etc.«, diese wirken wie positive oder negative Affirmationen. Zielsetzung: Als 1. Schritt definierte der Klient sein Ziel beschreibbar, beobachtbar, messbar mittels der Beschreibung einer Sollsituation: wie er sich gerne das nächste Mal in einer typischen Verhandlungssituation verhalten würde. Danach legte er am Boden die auf Kärtchen geschriebenen, mit Pfeilen versehenen Leitimpulse auf, wobei die Pfeilrichtung angab, ob der Leitimpuls für das Ziel hinderlich oder unterstützend war. Im Anschluss wurden für die stärksten hinderlichen Leitimpulse neue, unterstützende Affirmationen formuliert und durch körperliche Übungen integriert. Die Überprüfung erfolgte durch Simulationen schwieriger Verhandlungssituationen, die erfolgreich verliefen. Durch diese fokussierte und konzentrierte Vorgehensweise konnte der Klient innerhalb eines Wochenendes das Coachingziel erreichen.«

## Durch neue wissenschaftliche Untersuchungen rückt nun vermehrt wieder die Person des Coachs in den Vordergrund.

### Info

ACC - Austrian Coaching Council	<a href="http://www.coachingdachverband.at">www.coachingdachverband.at</a>
5p Consulting	<a href="http://5p-consulting.com">5p-consulting.com</a>
ic2 concepts & trainings	<a href="http://www.ic2.at">www.ic2.at</a>
CTC-Academy	<a href="http://www.ctc-academy.at">www.ctc-academy.at</a>
Dale Carnegie Training	<a href="http://www.dale-carnegie.at">www.dale-carnegie.at</a>
E•S•B•A – European Systemic Business Academy	<a href="http://www.esba.eu">www.esba.eu</a>
FAB-Organos – College für systemische Beratung	<a href="http://www.organos.at">www.organos.at</a>
Hauser & Partner ProWeg	<a href="http://www.proweg.com">www.proweg.com</a>
Jelinek-Akademie	<a href="http://www.jelinek-akademie.at">www.jelinek-akademie.at</a>
Kick Off Mangement Consulting	<a href="http://www.kick-off.at">www.kick-off.at</a>
Konas Consulting Unternehmensberatung	<a href="http://www.konas-consulting.com">www.konas-consulting.com</a>
LBCoaching	<a href="http://www.lbcoaching.at">www.lbcoaching.at</a>
MD Consult DERMOTA	<a href="http://www.mdconsult.at">www.mdconsult.at</a>
ÖAGG	<a href="http://www.oeagg.at">www.oeagg.at</a>
ÖTZ NLP NLPt	<a href="http://www.nlpzentrum.at">www.nlpzentrum.at</a>
seminar consult	<a href="http://www.seminarconsult.at">www.seminarconsult.at</a>
Solution Management Center	<a href="http://www.solutionmanagement.at">www.solutionmanagement.at</a>
Trinergy	<a href="http://www.trinergy.at">www.trinergy.at</a>
Trigon Entwicklungsberatung	<a href="http://www.trigon.at">www.trigon.at</a> , <a href="http://www.coaching.at">www.coaching.at</a>