

Wunderwaffe oder Feigenblatt? Was Coaching leisten kann

Rezension von Sonja Kalusche, Nürnberg Juli 2011

Kontext und Adressaten:

Der Artikel von Bernd Schmid ist in der Serie „perspektive blau“ erschienen. Der Text beschäftigt sich mit der Fragestellung, was kann Coaching leisten. Im Kontext einer zunehmenden Komplexität des Umfelds setzt sich der Autor mit den Möglichkeiten und Grenzen des Coachings sowie mit den professionellen Anforderungen an den Beruf des Coachs im Allgemeinen auseinander?

Gebrauchsanleitung:

Der Artikel spricht insbesondere zwei Zielgruppen an: Zum einen eignet sich der Text für alle Coachs, die ihre professionelle Rolle reflektieren wollen; zum anderen lohnt sich die Lektüre für alle internen Entscheider, die Coaching-Aufträge vergeben und sich somit gleichermaßen die Frage nach der Zielsetzung und dem Ergebnis im Coaching stellen.

Reflektion des Inhalts:

Wunderwaffe oder Feigenblatt?

Zunächst sollen die beiden Begriffe und die mit ihnen verknüpften Assoziationen in Augenschein genommen werden. Konträrer als *Wunderwaffe* und *Feigenblatt* kann die Wortwahl nicht sein. Den Terminus *Wunderwaffe* kennen wir aus der Kriegsführung oder aus dem Science-Fiction-Genre. Was soll das sein, eine *Wunderwaffe*? Ich frage mich, ob ich überhaupt eine *Wunderwaffe* kenne, vielleicht war die Atombombe einst im negativen Sinne als *Wunderwaffe* bezeichnet worden. Heute fallen mir Botox als *Wunderwaffe* gegen das Altern ein oder das Laserschwert in der Star-Wars-Saga. Ich persönlich habe keine Wunderwaffe und merke auch, wie schwer es für mich ist, diesen Begriff einzuordnen, besonders wenn es um Menschen und deren Entwicklung geht.

Dennoch: Die extreme Wortwahl *Wunderwaffe* verpflichtet uns Coachs, sich wirklich intensiv mit unserer Profession und unserem Professionsanspruch auseinanderzusetzen.

Was beinhaltet den die Profession des Coachs. Zunächst stellt Bernd Schmid den Bezug zur Profession im Allgemeinen her: „Professionen zeichnen sich dadurch aus, dass sie auf zentrale existenzielle Bezüge des Menschen ausgerichtet sind.“ Der Autor bezeichnet Coaching als integrative Expertise mit dem Fokus Mensch-Beruf und Mensch-Organisation.

Dazu braucht es im Coaching ausgewiesene Kompetenzen: Wissen über Menschen und Organisationen, methodisches Vorgehen und Intuition. Wenn alle drei Voraussetzungen gegeben sind und das Gegenüber sich auf den Prozess des Coachings einlässt, dann entstehen und entwickeln sich Dinge, die vorher kaum vorstellbar waren. Anders ausgedrückt: Komplexität reduziert sich, und Menschen werden wesentlich und entwickeln aus eigener Kraft Lösungen, Vollzüge, von denen andere wieder profitieren. Wer derartiges erlebt hat, der kann von „Wunder“ sprechen, sowohl auf Seiten des Gecoachten als auch auf Seiten des Coachs. Und gleichzeitig wissen wir bei aller Bescheidenheit, dass dies seltene Glücksmomente sind. Momente, in denen Kompetenz auf Gelegenheit trifft.

Das Symbol des Feigenblatts hat ebenfalls eine starke Wirkung auf unsere Assoziationen. Mit dem Begriff ist das Bild verknüpft, dass es unter dem Feigenblatt etwas zu verbergen gilt. Das Feigenblatt assoziiert Scham und Verletzlichkeit. In Bezug auf Coaching veranschaulicht das Feigenblatt eher eine Gefahr, die im Instrument Coaching gesehen werden kann. Dabei könnte Coaching etwas verdecken, was sich bei genauem Hinsehen als beschämend erweist: nämlich, dass nicht alle Menschen für die Aufgabe gemacht sind, für die sie eingesetzt werden.

Bernd Schmid benennt es in seinem Artikel folgendermaßen: „Coaching kann nur begrenzt Einzelnachhilfe für Führungskräfte sein. Nicht jeder kann eine übernommene Führungsfunktion ausfüllen, nicht jeder ist in jedem Rahmen geeignet.“ In solchen Fällen stößt Coaching an Grenzen. In der Regel ist das den Beteiligten klar, selbst den Vorgesetzten bzw. den HR-Verantwortlichen. Dann wird Coaching wirklich zum Feigenblatt – es verdeckt das, was beschämend ist.

Es braucht sehr viel Courage, ein großes Maß an Erfahrung und persönlicher Selbststeuerung auf Seiten des Coachs, diese Feigenblatt-Funktion zu erkennen und dem Auftraggeber im guten Stil zu vermitteln sowie möglicherweise Wege aus dieser Konstellation aufzuzeigen.

Fazit:

Wunderwaffe oder Feigenblatt? ist ein äußerst interessanter und lehrreicher Artikel, dessen Qualität sich dem Leser allerdings erst bei wiederholter Lektüre erschließt. Bernd Schmid spielt mit den beiden polarisierenden Begriffen, und über die Auseinandersetzung mit den Benennungen werden die beiden Extreme auch tatsächlich spürbar. Professionellen Coachs werden beide Extreme kennen und immer wieder aufs Neue begegnen.

Diese Pole beim Namen zu nennen, sich ihrer bewusst zu sein und in die Arbeit mit den Coachees einfließen zu lassen, halte ich für einen großen Mehrwert. Die Fragestellung, was kann Coaching leisten und was nicht und dem Vorgeben von sieben wesentlichen Punkten im Text, als Antwort auf die Frage, bietet meines Erachtens eine hilfreiche Struktur für die Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten und Grenzen der Profession. Dieses Raster eignet sich aus meiner Perspektive auch für Ausbildung von zukünftigen Coachs.

Aus meiner Sicht ist der Artikel empfehlenswert, und ich spreche die Empfehlung aus, den mindestens zwei- bis dreimal zu lesen. Denn mit dem Text und seinem Inhalt ist es wie bei einem wirklich guten Film: Bestimmte Szenen brauchen einfach wiederholte Aufmerksamkeit, um ihren wahren Sinn zu erkennen.

Nürnberg, den 18.07.2011

Sonja Kalusche