

Coaching wird heute im Bereich Organisation in sehr unterschiedlichen Bedeutungen verwendet. Bernd Schmid beleuchtet den Begriff „Coaching“ in seinem Artikel „Integration ist Trumpf- Coaching im Bereich Organisation“ aus verschiedenen Perspektiven, trägt hier zur Begriffsklärung bei und plädiert für Coaching (auch) als in andere Tätigkeiten integrierte Fachkompetenz“.

Im ersten Teil des Artikels „Coaching als Begriff“ betrachtet der Autor drei Ausprägungen von Coaching für die das vom Autor entwickelte „Drei Welten-Modell“ (Organisationswelt, Professionswelt und Privatwelt als verschiedene „Bühnen“ einer Persönlichkeit) jeweils als Struktur dient:

1. Coaching als **Funktionsberatung**, bei der es um das Ausfüllen einer bestimmten Funktion in einer konkreten Situation einer speziellen Organisation geht, zum Beispiel um eine Führungskraft, welche in einer Krise als Sanierer berufen wurde. Hier benötigt der Coach Kenntnisse über die entsprechenden Funktionen, Organisationen und Branchen.
2. Coaching als **Professionsberatung** bei der die Qualifizierung und Identitätsfindung in bestimmten Professionen im Vordergrund steht. Zum Beispiel beim Wechsel von der Fachkraft zur Führungskraft. Hier braucht der Coach nicht nur Vorstellungen, welche Kernkompetenzen, Talente und Motivationen für die angestrebte Profession von Bedeutung sind, sondern auch wie berufliche Lebenswege aussehen können.
3. Unter Coaching im engeren Sinne versteht der Autor **Persönlichkeitsberatung** als umfassende Ausprägung bei der die Entwicklung der Persönlichkeit nicht nur jeweils in der Organisations-, Professions- oder Privatwelt sondern gerade auch in den Wechselwirkungen zwischen diesen Welten stattfindet. Ein Beispiel wäre eine bisher, im kleineren Rahmen, **erfolgreiche Führungskraft, die im Zusammenhang mit einer neu übernommen Aufgabe zunehmend Fehlverhalten zeigt und der gleichzeitig die virulent werdenden Eheprobleme über den Kopf wachsen**. Hier besteht die Kunst des Coaches darin die Zusammenhänge zu verdeutlichen und integriert Ansatzpunkte zu finden, über die Entwicklungen innerhalb der Welten, aber auch im Zusammenspiel zwischen den Welten gefördert werden. Der Coach ist also als „Spezialist für Zusammenhänge und Wechselwirkungen zwischen den drei Lebenswelten“ gefragt.

Für Bernd Schmid sollte Coaching nicht nur als persönliche Beratung angesehen werden sondern als Fachkompetenz im Umgang mit Menschen im Beruf. In jeder der drei Ausprägungen ist der Coach **„als Spezialist für die Integration der Perspektive Mensch in Beruf und Organisation“** gefragt.

Im zweiten Teil „Coaching als Berufswunsch“ beleuchtet der Autor unterschiedliche Motivationen im Bereich Coaching in Organisationen aktiv zu werden. Hier identifiziert er den Wunsch vieler Professioneller zum Beispiel aus den Bereichen Psychotherapie, Supervision und Pädagogik ihre Dienstleistungen als Coaching in den finanziell interessanten Organisationsbereich eingeordnet zu sehen. Auch andere Professionelle wie Bildungsfachleute, Berater, Moderatoren, Trainer, Personaler, Manager und Führungskräfte möchten zusätzlich als Coach gesehen werden. Als Motive identifiziert er nicht nur das Prestige von Coaching sondern auch das Bedürfnis, sich den menschlichen Belangen in Organisationen mehr zuzuwenden zu wollen oder auch dem Menschlichen im eigenen Lebensvollzug und eben auch in

der beruflichen Tätigkeit mehr Gewicht zu geben.

Im dritten Teil (12.3) betrachtet er den Coaching Markt und den Markteinstieg in und betrachtet verschiedene Dienstleistungen und ihr Marktpotential:

- „Coaching als Beratung unter vier Augen“ als extra vergütete Einzelberatung einen Markt den Bernd Schmid eher kleiner einschätzt „als dies viele derzeit erhoffen“ und
- „Coaching als in andere Tätigkeiten integrierte Fachkompetenz“ mit „kollegiale Fallberatung“ und „beratungsorientierten Lernmethoden“ als wachsende Märkte.

Im vierten Teil (Kapitel 12.4) beschreibt er seine Erfahrungen als Leiter einer Bildungseinrichtung und Unternehmer am Beispiel der Coaching-Weiterbildungen die er seit vielen Jahre erfolgreich an seinem Institut (ISB Wiesloch) anbietet. Er spricht auch kritische Themen wie das „Zusammenspiel von Berufsalltag und Seminarlernen“, das für viele Seminarteilnehmer schwierig bleibt.

Das Kapitel ist klar strukturiert und bringt für den Begriff „Coaching“ im Bereich Organisation Klarheit und zeigt die Relevanz für die Leistungsfähigkeit der Organisationen an konkreten Beispielen auf. Einmal mehr bewährt sich das „Drei-Welten-Modell“ nicht nur zur Strukturierung sondern auch zur Steuerung. Die Auswahl konkreter Beispiel verdeutlicht die Konzepte und stellt den direkten Bezug der Konzepte zum Arbeitsalltag her.

Ein Entwicklungsfeld stellt sicher die Visualisierung der Inhalte dar. Das ist umso mehr bedauerlich, da einerseits mit dem „Scheinwerfer-Modell“ nur ein geringer Aufwand notwendig wäre und andererseits die Ankopplung an Arbeits- und Lernkultur (einmal mehr) jedem Leser einzeln überlassen bleibt.