

Rezension der Schrift Nr. 126: „Coaching als Perspektive“ von Bernd Schmid 5/2008

Von Bernd Wierzchowski

1. Zusammenfassung Inhalt

Coaching wird im vorliegenden Artikel als professionelle Perspektive beschrieben, bei der die sich überschneidenden Felder Mensch und Beruf sowie Mensch und Organisation im Fokus stehen. Coaching wird als eigenständige Profession verstanden, weil man immer den Menschen auf der einen und die Berufs- und Organisationswelt auf der anderen Seite betrachtet.

Coaches werden als **Zehnkämpfer** verstanden, da sie auf Augenhöhe mit den relevanten Fachdisziplinen agieren müssen und diese innerhalb des Coachings integrieren.

Im zweiten **Kapitel „Mensch und Beruf“** wird die Betrachtung „Mensch—Berufswelt“ und „Berufsleben---Mensch“ in den Fokus gerückt.

Hier geht es um Integration: wie können wir berufliche Entwicklungen mit anderen Lebensbereichen abstimmen und wie betrifft die Professionalisierung im Berufsfeld Menschen in Ihrer Lebensgestaltung und Sinnfindung?

Im dritten **Kapitel „Mensch und Organisation“** geht es um die Beschreibung von Organisationen aus einem menschlichen Blickwinkel heraus: was kann sie zur Lebensqualität und Sinnstiftung beitragen?

Andererseits der Blick aus der Organisationsperspektive auf den Menschen: wie muss er sein um seine Funktionen zu erfüllen und Leistung auf die Straße der Organisation zu bringen?

Im vierten, wirklich interessanten **Kapitel** geht es um „**Kompetenz und Kontext**“ und es wird eine Formel zur Kompetenzentwicklung vorgestellt. Die Formel macht deutlich, dass eine geringe Kompetenzausprägung in einer Dimension die Gesamtkompetenz stark verringert. Andererseits haben Coaches aber die Chance, durch eine gezielte Kompetenzerhöhung die Gesamtkompetenz stark auszuweiten.

Rollenkompetenz wird von Kontextkompetenz unterschieden. Hinzu kommt dann noch die Passung --- welche im fünften **Kapitel** erörtert wird.

Unter **Passung** versteht Schmid die Frage, ob die Tätigkeit seelisch getragen wird, also Sinn ergibt und andererseits, ob sie für eine bestimmte Organisation Sinn macht. Dabei geht es um weit mehr als nur fachliche Kompetenz: passt der Berater mit seinen Werten zu einer Organisation, die Atomkraftwerke (Beispiel vom Autor der Rezension) baut? Kann er die Art und Weise der dortigen Inszenierung von Projekten nachvollziehen? Fühlt er sich in der dortigen Kommunikationskultur wohl

oder ist das Delta schon zu groß? Der gleiche Blick lässt sich aus Sicht der Organisation auf den Berater werfen.

Im sechsten **Kapitel** geht es um „**Coaching als Expertise**“. Schmid weist darauf hin, dass viele Manager oder Führungskräfte auch eine Expertise im Coaching haben wollen, weil sie das für ihre unterschiedlichen Rollen und Aufgaben benötigen.

In mehreren Punkten wird dann erläutert, was genau unter Coaching-Expertise zu verstehen ist und welche Abgrenzungen es dazu gibt.

Im letzten **Kapitel** „**Coaching Perspektive Kultur**“ zeigt Bernd Schmid sein Verständnis von Kultur in Organisationen auf, sowie die Rolle, die Coaches dabei haben können. Klar wird, dass Kultur nicht an Coaching delegiert werden kann, andererseits aber kann „Coaching *mit* einer Expertise für Kulturentwicklung wichtiger Partner für die Verantwortlichen sein“ (ebd. S. 6).

2. Bewertung

Der Artikel ist ein typischer Fall von erstem Eindruck: ich mochte ihn nach dem ersten Lesen nicht wirklich, fand ihn tendenziell zu abstrakt. Aus einer eher pragmatisch orientierten Wirklichkeit kommend ist das aber auch verständlich.

Aber halt! Beim zweiten Lesen für die Rezension finde ich ihn ziemlich spannend....

Zwei unterschiedliche Perspektiven für Coaching werden beschrieben und jeweils mit dem Menschen, seiner Privatwelt bzw. als für ihn immer auch sinnstiftendes Element verbunden. Für einen praktisch arbeitendes Coach heißt das: die Betrachtung aus unterschiedlichen Blickwinkeln auf Fragestellungen im Coaching kann sehr gezielt vorgenommen werden.

Auch andere dürfen „Coaching“ für sich beanspruchen -- und dafür werden die Voraussetzungen geklärt. Und: Coaching ist auf Augenhöhe mit den Fachdisziplinen, aber zentral ist dann die Integration und nicht die einzelne Fachexpertise. Hier werden Coaches entlastet.

Es wird aber auch ein Modus in Form einer Formel aufgezeigt, der helfen kann zu prüfen, wofür ich als Coach gut geeignet bin und an welcher Stelle ich mich noch qualifizieren könnte. Mich hat das wieder angeregt, in meinem Tun als Berater das Thema Branchenspezialisierung mehr in den Fokus zu nehmen -- wo nämlich ist meine Passung am besten und welche Organisation macht für mich Sinn?

Als quasi dritte Dimension wird dann die Coaching - Perspektive Kultur eingeführt und deren mögliche Rolle in der Organisation beschrieben. Das hilft Verantwortlichkeiten zu klären.

Fazit: ein lesenswerter Artikel, in dem auch wieder eine klare Wertebasis deutlich wird. Bernd Wierzchowski