



### Fordern Sie Unterstützung

#### Coaching – nur für hohe Tiere?

Viele Unternehmen haben mittlerweile einen hohen Aus- und Weiterbildungsstandard. Von der Ausbildung für Berufsanfänger über Skills-Trainings bis hin zu Führungskräfteprogrammen - die Akzeptanz unter Arbeitgebern wie Arbeitnehmern ist hoch und das Budget dafür ist fest eingeplant. Und die Wirtschaftspsychologen forschen aktiv daran, festzustellen, wie der Transfer solcher Trainings in den Berufsalltag gelingt und wie man sicherstellen kann, dass sich die Investitionen auch lohnen. Alles auf dem richtigen Gleis.

Ein Eigenleben im öffentlichen Verständnis spielt häufig noch das «Coaching». Coaching hat den Ruf, nur der Geschäftsführung und den «ganz hohen Tieren» zur Verfügung zu stehen. Entsprechend hoch wird der Stundensatz eines Coaches angesetzt bzw. vermutet. Diese vermeintlich hohen Kosten wollen Mitarbeiter nicht für sich beanspruchen. Andere Menschen wollen nicht an Coaching denken, weil sie das als Eingeständnis sehen würden, ihren Job nicht aus eigener Kraft zu bewältigen - gelegentlich mag wohl eine Unkenntnis über die Möglichkeiten und Arbeitsweisen des Coachings zugrunde liegen.

#### Den Standort bestimmen

Ein Beispiel: Frau Berthold ist Projektleiterin in einem mittelständischen Unternehmen. Sie hat im Laufe ihrer Karriere Wert darauf gelegt, regelmässig an Trainings teilzunehmen. Denn sie weiss, dass ihre Vorbildung zwar exzellent ist, dass sie aber manche «Skills» (=Fertigkeiten) noch lernen möchte. So lag sie lange Zeit hinsichtlich ihrer Leistungen ganz vorn, als sie aber **Leitungsfunktionen übernahm, brauchte sie neue Kenntnisse in Führung und Konfliktbewältigung**. Auch das Delegieren fiel ihr nicht leicht, da sie die - sehr verbredete - Erfahrung machte: Wenn ich es selbst mache, läuft es so, wie ich es mir vorstelle. Von ihrem Chef wusste sie, dass dieser Coaching in Anspruch nahm - eine Massnahme, die für sie unvorstellbar war. Warum eigentlich? Ihr Unternehmen würde ihr in ihrer Position kein Coaching finanzieren. Und dennoch: **In Schulungen hatte sie die Erfahrung gemacht, dass es zu wenig Raum für die detaillierte Besprechung und Lösung ihrer eigenen Fragen gab.**

So wie es Frau Berthold ergeht, erleben es viele. Sie sind zwar «Häuptlinge» mit einer Anzahl «Indianern». Die Unterstützung eines «Medizinmannes» einzufordern, scheint aber anderen Funktionsträgern vorbehalten zu sein.

#### Therapie – Coaching – Einzeltraining – Training

Die Praxis zeigt, dass Unternehmen sehr wohl für das Fortkommen ihrer Mitarbeiter aufkommen wollen. Offensichtlich gibt es Möglichkeiten, die nicht effizient genutzt werden - aus welchem Grund auch immer. Ein ungeschöpftes Potenzial liegt im Bereich der «Einzeltrainings» - ein Bereich, der in der Praxis zumeist von Coaches abgedeckt wird.

Die Chance von Einzeltrainings liegt darin, dass im Rahmen einer bestimmten Trainingsthematik (zum Beispiel Verhandlungen, Führung, Konflikte) genug Raum für individuelle Fragen und Entwicklungen besteht. Probleme, die man im Rahmen einer Schulung vor anderen nie preisgeben könnte, kann man hier analysieren und für sie eine Lösungsperspektive entwickeln. Ausserdem kann man sich einen Fachmann / eine Fachfrau zur Seite stellen, der oder die bei diesen Fragen über eine hohe Feldkompetenz verfügt.

Hier steckt ein Potenzial, das möglicherweise oft in der Leistungsbeschreibung «Coaching» untergeht, das aber vor Vorgesetzten und Personalentwicklern überzeugend zu argumentieren ist.

In der Übersicht «Von Therapie bis Training: So wird Ihnen geholfen» erfahren Sie die wesentlichen Abgrenzungsmerkmale zwischen diesen verschiedenen Angeboten.

#### Potenziale voll ausschöpfen

Anlässe für Einzeltrainings oder ein Coaching sind zum Beispiel:

- persönliche Entwicklung,
- neue herausfordernde Situationen,
- Standortbestimmung und Selbstreflexion,
- Lösung beruflicher Konflikte,
- Teamkonflikte, Teamentwicklung, Verbesserung der Teamkommunikation.

### Autorin



#### Monika Radecki

Kommunikationsberatung,  
D-Heidelberg

Gelernte Kauffrau; Studium (Germanistik/Sprachwissenschaft, Soziologie, Psychologie), DAAD-Auslandsstipendium, Abschluss M. A.; Bertelsmann-Auslandsstipendium; Aus- und Weiterbildungen im Trainingsbereich. Als Lektorin/Produktmanagerin in der Verlagsgruppe Beltz und als freie Kommunikationsberaterin tätig.

Weitere Informationen erhalten Sie [hier](#).

[E-Mail an die Autorin.](#)

## **Einzeltrainings und Coaching sind effizient**

**Trainings in Gruppen haben** – neben dem sachlichen Input – Vorteile:

- Sie als Teilnehmer profitieren von den Erfahrungen anderer Teilnehmer.
- Sie erfahren, wie andere Unternehmen «ticken».
- Sie vernetzen sich mit anderen Fachleuten.
- Und in Inhouse-Schulungen lernen Sie Funktionsträger auf Ihrer Ebene besser kennen.

Lauter Vorteile. Aber: Aber in «freien» Trainings wollen Sie vielleicht Ihr Unternehmen nur im positiven Licht erstrahlen lassen und wehren Themen ab, die Ihre Baustellen sichtbar machen würden; und in Inhouse-Schulungen ist es Ihnen unter Umständen nicht möglich, Ihre Ängste und Befürchtungen zur Sprache zu bringen, weil Sie Ihr Gesicht vor Kollegen und Vorgesetzten nicht verlieren möchten (vgl. Übersicht «Von Therapie bis Training: So wird Ihnen geholfen»).

**Einzeltraining und Coaching** bieten andere Vorteile:

- Sie haben die Möglichkeit, Ihre Funktion und Ihre Stärken im Hinblick auf eine bestimmte Fragestellung detailliert zu festigen.
- Sie können in der Sache lernen und Ihr Wissen erweitern (wie in einem Gruppentraining), Sie haben aber überdies die Möglichkeit, in einem geschützten Raum Ihre Schwächen zu besprechen.
- Ausserdem sind Sie zeitlich ungebunden und können die Weiterbildung an die Taktung Ihres eigenen Kalenders anpassen.

Klasse! Das sollte ganz im Interesse Ihrer Unternehmensführung sein.

### **Gestalten Sie mit!**

Im Download «Einzeltraining Coaching So erkundigen Sie sich» erfahren Sie, wie Sie sich auf ein Erstgespräch mit einem Einzeltrainer oder Coach vorbereiten können. Wichtig dabei: Der Markt ist gross. Und: Der Markt ist von weit weniger Scharlatanen durchsetzt, als es mancher Medienbeitrag befürchten lässt. Machen Sie sich ein Bild von Ihrem Schulungsbedarf, und finden Sie heraus, wer Ihnen bei welcher Problematik am hilfreichsten ist. Wenn möglich, sollten Sie bei Ihrer Akquise auch die Argumente herausfinden, mit denen Sie Ihren Chef davon überzeugen, dass ein Einzeltraining oder ein Coaching für das Unternehmen von Nutzen und damit förderungswürdig ist.

**Ein Beispiel:** Frau Berthold hat das so gemacht. Nach einer Recherche im Trainingsangebot hat sie ihren persönlichen Trainingsbedarf zusammengestellt. Ihr grösster Bedarf: ein Einzeltraining zum Thema Konfliktmanagement. Ihr «Problem» ist durch die besondere Abteilungsstruktur sehr spezifisch, und so hat sie ihrem Vorgesetzten klar gemacht, dass sie mehr von einem Einzeltraining profitieren würde (das auf ihren Bedarf mit allen Aspekten zugeschnitten ist), als von einem Gruppentraining, an dem beliebige Teilnehmer aus anderen Unternehmen teilnehmen.

Als Projektmanagerin fiel ihr die Aufstellung leicht: Ein Trainingstag kostete ihre Firma nicht mehr als ein Training mit der Fortbildungsagentur, mit der ihr Haus regelmässig zusammenarbeitet. Ihr Chef unterstützte das – nach genauer Betrachtung war schnell deutlich, dass der Nutzen für die Firma beim Einzeltraining berechenbarer war als beim firmenübergreifenden Gruppentraining.

Das Einzeltraining wurde genehmigt: Und Frau Berthold erlebte das - zusätzlich zum sachlichen Nutzen - als Anerkennung ihrer Leistung und ihres Engagements.

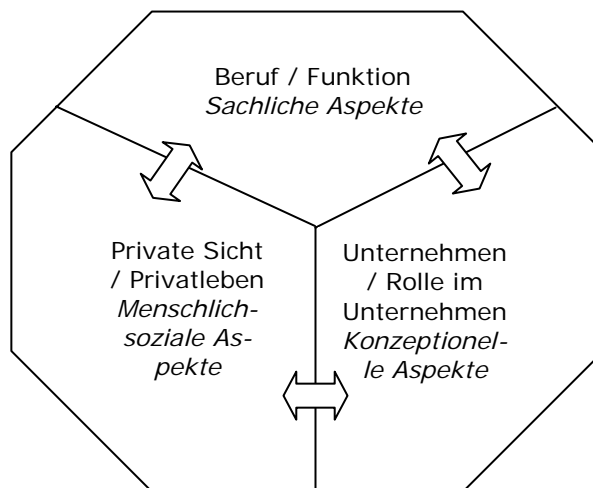
Ihr wurde übrigens während des Einzeltrainings klar, dass sie noch Fragen zu ihrer Funktion hat, die sie genauer besprechen wollte. Es entstand eine Prozessbegleitung, die sie mit dem Trainer besprach, der ihr dann auch als Coach zur Verfügung stand.

### **Mitarbeiter sind das grösste Unternehmenskapital**

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind das grösste Unternehmenskapital. Gestalten Sie mit, wie Sie Ihr Know-how auffrischen und sich für Veränderungen und neue Herausforderungen im Unternehmen fit machen möchten. Dieses aktive Gestalten wird sich für alle Beteiligten auszahlen.

## Von Therapie bis Training: So wird Ihnen geholfen

Wer eine Lösung sucht, sollte seine Landkarte kennen. Als Person («Ich») müssen wir im beruflichen Kontext drei Ebenen miteinander verbinden: Beruf, Privates, Unternehmensinteressen. Der Alltag zeigt, dass diese drei Ebenen miteinander in Beziehung stehen – und in diesen «Beziehungen» können Probleme auftauchen:



Je nachdem, an welcher Stelle Sie Lösungen suchen und Entwicklungen anstreben, stehen Ihnen verschiedene Ansatzpunkte zur Verfügung (sehen Sie die folgende Tabelle) – und verschiedene Fachleute, die Sie bei diesen Lösungen unterstützen.

Die folgende Tabelle versteht sich als schematische Darstellung Ihrer Möglichkeiten – sie bildet freilich die Wirklichkeit nicht ab, schon allein deshalb, weil Person, Funktion und Umwelt / Unternehmen in Berufsfragen nicht voneinander zu trennen sind.

← PERSON		FUNKTION →	
<p><b>Therapie</b> Ihre Möglichkeiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sich persönlich entwickeln und sich nicht primär an Leistung orientieren müssen</li> <li>• dysfunktionale Denk- und Verhaltensmuster bearbeiten</li> <li>• Zeit für innere Prozesse sowie einen Schutzraum finden</li> </ul>	<p><b>Coaching</b> Ihre Möglichkeiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• berufliche Entwicklung als Prozess verstehen und sich dabei begleiten lassen</li> <li>• sich dialogisch auf zukünftige Leistungen ausrichten</li> <li>• Work-Life-Balance mit einbeziehen</li> </ul>	<p><b>Einzeltraining</b> Ihre Möglichkeiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• an eigenen Aufgaben ansetzen und im Detail analysieren und verbessern</li> <li>• Praxisberatung in geschütztem Rahmen in Anspruch nehmen</li> <li>• sich über die eigenen Grenzen hinausführen lassen</li> </ul>	<p><b>Training</b> Ihre Möglichkeiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vorhandenes Material nutzen und anwenden lernen</li> <li>• an didaktisch aufgebautem Wissen partizipieren und die Erfahrungen der Gruppe nutzen</li> <li>• Verbesserung der derzeitigen Leistung avisieren</li> </ul>

## Einzeltraining/Coaching: So erkundigen Sie sich

Einzeltrainer/innen und Coaches bieten eine Dienstleistung an. Klar also, dass ein Gespräch kostet. Dennoch ist es üblich, ein kostenloses Erstgespräch zu führen – meist telefonisch, mit einer maximalen Dauer von 20-30 Minuten.

Diese Chance sollten Sie nutzen. Bereiten Sie sich vor:

- Was ist Ihr Problem, für welches Sie Lösungen suchen und Unterstützung wünschen?  
Formulieren Sie so genau wie möglich – der/die Einzeltrainer/in und Coach sollte gleich verstehen, worauf es Ihnen ankommt.
- Welche Zeitvorstellungen haben Sie?  
Ein Einzeltraining kann einen Tag dauern oder zum Beispiel zweimal vier bis sechs Stunden. Ein Coaching dauert in der Regel zwischen fünf bis zehn Mal jeweils 1,5 Stunden, im Abstand von zum Beispiel vier bis sechs Wochen.
- Wo sollte das stattfinden?  
Fachtrainer/innen und Coaches wohnen nicht um Ihre Ecke – würden Sie zu dem Trainer fahren oder würden Sie seine Reisekosten tragen? Machen Sie sich Ihre Vorstellungen und Ihren Spielraum klar.
- Was ist Ihr Kostenrahmen?  
Lassen Sie den/die Einzeltrainer/in oder Coach wissen, wenn Sie «Selbstzahler» sind. Hat er/sie evtl. Argumente dafür, die Sie dabei unterstützen, dass eine solche Maßnahme von Ihrem Unternehmen unterstützt und finanziert wird?

Das ist Ihre Seite. Versuchen Sie in dem Telefonat aber auch, so viel wie möglich von Ihrem Gegenüber herauszufinden:

- Fragen Sie, ob der/die Trainer/in oder Coach Erfahrung mit der Bearbeitung Ihres Problems hat.
- Hat er/sie eine erste Idee, wie er/sie mit Ihnen arbeiten würde?  
Bei einem einmaligen Einzeltraining wäre zum Beispiel denkbar, dass er/sie Ihnen Vorbereitungsfragen schickt und Ihnen ein Follow-up-Telefonat anbietet, das in einem Paketpreis enthalten ist.
- Fühlen Sie sich verstanden?
- Fragen Sie genau nach, wie der Trainer/Coach arbeitet. Verstehen Sie die Antwort?
- Fragen Sie sich bei all Ihren Anliegen, die Sie vorbringen: Geht Ihr Gegenüber auf Sie ein? Verstehen Sie seine Vorschläge? Wirkt er kompetent? Woran machen Sie das fest?

Vereinbaren Sie nach dem Gespräch eine Überlegungszeit von zum Beispiel zwei Tagen. Was sagt Ihr Bauchgefühl? Was müssen Sie evtl. mit Ihrem Vorgesetzten oder mit der Personalentwicklerin besprechen? Sollten Ihnen währenddessen noch Fragen entstehen, fragen Sie noch einmal bei Ihrem zukünftigen Trainer oder Coach nach.

© Monika Radecki, Kommunikationsberatung, D-Heidelberg, 2007. [www.monika-radecki.de](http://www.monika-radecki.de)