

Entscheiden Sie sich! – Kriterien bei der Wahl einer Coaching-Ausbildung

Impressum

Verantwortlich im Sinne des Presserechts und des Telemediengesetzes:

Christopher Rauen GmbH
Rosenstraße 21
49424 Goldenstedt
Bundesrepublik Deutschland
Tel.: +49 541 5002671
Fax: +49 541 50087847
E-Mail: info@rauen.de
Internet: www.rauen.de

Vertretungsberechtigter Geschäftsführer:
Christopher Rauen
Sitz der Gesellschaft: 49424 Goldenstedt,
Bundesrepublik Deutschland
Registergericht: Amtsgericht Oldenburg
Registernummer: HRB 112101

Steuer-Nr.: 2368 06821102698
USt-IdNr.: DE232403504

Inhaltlich Verantwortlicher gemäß § 5 TMG:
Christopher Rauen (Anschrift wie oben).

Chefredaktion:
Thomas Webers

E-Mail an die Redaktion:
redaktion@coaching-magazin.de

www.coaching-report.de
Fakten, News und Hintergrundinformationen

www.coach-datenbank.de
Die Datenbank mit professionellen Coaches

www.coaching-newsletter.de
Monatliche Informationen zum Coaching

www.coaching-videos.de
Coaching sichtbar erleben

www.coaching-lexikon.de
Freies Fachbegriffe-Lexikon

www.coach-kalender.de
Veranstaltungen zum Coaching

www.coaching-literatur.de
Literatur zum Coaching

www.coaching-tools.de
Methoden und Modelle für den Coach

www.coaching-links.de
Interessante Coaching-Seiten

www.coach-agentur.de
Die Rauen-Coach-Agentur

www.coaching-index.de
Coaching-Ausbildungs-Datenbank

www.coaching-anfragen.de
Ausschreibungen für Coaches und
Coaching-Ausbildungen

www.coaching-board.de
Diskussionsforum zum Coaching

www.manager-profile.de
Übersicht erfahrener Interim Manager

www.manager-index.de
Manager-Ausbildungs-Datenbank

www.manager-literatur.de
Literaturübersicht zum Interim Management

von Klaus Eidenschink

Um sich eine Übersicht über die mittlerweile fast 300 Coaching-Ausbildungen in Deutschland zu verschaffen, braucht es fast ein eigenes Studium. Welche Unterschiede sind relevant, welche irrelevant? Wo erhält man einen Schein in der doppelten Bedeutung des Wortes? Welche Spielarten von Coaching gibt es? Warum sind Kosten, Dauer, Konzepte, Methoden und Ausbilderrolle so unterschiedlich? Welchen Versprechungen kann man trauen, welchen nicht? Welche Rolle spielen Renommee und Zertifikate? Welche Bedeutung hat die persönliche Kompetenz der Ausbilder, welche die Konzepte? Solchen und ähnliche Fragen widmen sich die folgenden Überlegungen und wollen etwas Hilfestellung geben, um sich in diesem Angebotsdschungel zu orientieren. Der Text baut dabei auf grundlegenden Unterschieden und Unterscheidungsmerkmalen von Coaching-Ausbildungen auf, zu denen Sie als möglicher Teilnehmer eine Entscheidung treffen müssen.

1. Kurz oder lang?

Sie werden bei Ihrer Recherche recht schnell feststellen, dass es Coaching-Ausbildungen gibt, die 12 Tage und andere die 50 oder mehr Tage umfassen, mit den entsprechenden Unterschieden auf der Kostenseite. Wenn man z.B. an unterschiedlichen Universitäten Jurist einmal in 2 Monaten oder in 6 Jahren werden könnte, gäbe das Anlass zur Sorge. Wie kann es also sein, dass man eine Profession wie Coaching in so unterschiedlicher Zeit erlernen kann? Beratung, und Coaching ist eine Form von Beratung, gründet auf der Beziehungs- und Kontaktfähigkeit des Beraters und die Effekte stehen in einem engen Zusammenhang mit der Entwicklung und der Gestaltung der Beratungsbeziehung. Dieser Zusammenhang ist mittlerweile in Hunderten von Studien erforscht und nachgewiesen. Deshalb spielt die Kompetenz des Coaches im Hinblick auf seine Selbstkenntnis, Selbstreflexion und Selbststeuerung eine elementare Rolle. Die Person des Coaches ist also das wichtigste Werkzeug im Coaching. Diese Kompetenz lässt sich nicht aus Büchern, einzelnen Workshops oder allein durch Erfahrung lernen. Der Mensch wird am Du zum Ich (Martin Buber). Daher braucht es, wenn man Coach werden möchte, eine längere Zeit des Sich-Einlassens auf einen persönlichen Entwicklungsprozess. In diesem Prozess müssen die wesentlichen eigenen inneren Konflikte, ungünstige Formen der Selbstwertregulation, die Stärkung der eigenen seelischen Autonomie und die Entwicklung subtiler und differenzierter Wahrnehmungskanäle bearbeitet werden. Folglich können alle Ausbildungsinteressenten, die einen solchen Entwicklungsprozess schon hinter sich haben, mit kurzen oder kürzeren Ausbildungen gut zurecht kommen.

Diejenigen, die sich bislang wenig Unterstützung für ihre seelische Selbsterfahrung gesucht haben, drohen nach kurzen Ausbildungen zum Beratungstechniker und zum unaufgeklärten Manipulator zu werden. Sie werden unbewusste Ängste von sich auf den Coachee übertragen und dessen unbewusste Ängste nicht wahrnehmen können. Solche Coachings drohen in der Oberflächlichkeit von schablonenhaftem Anwenden irgendwelcher Beratungstechniken stecken zu bleiben. Das muss den Kunden nicht unbedingt gleich auffallen, da viele Kunden auch froh sind, wenn der Coach die „heiklen“ Punkte nicht anspricht oder bemerkt.

Daher ist es für angehende Coaches, die schon eine gründliche rollenbezogene Beratungsausbildung mitbringen und Spezialwissen im Coaching-Feld erwerben wollen, eventuell durchaus passend, eine kurze und gezielte Weiterbildung bei jemandem zu wählen, der eine ausgewiesene Kompetenz in einem spezifischen Aspekt von Coaching hat, zu wählen. Alle anderen machen sich etwas vor, wenn sie glauben es in Kürze erlernen zu können.

Nun ist nicht jede Ausbildung, die lang ist, auch eine, die Ihnen schon deshalb die notwendige Auseinandersetzung mit der eigenen Person abverlangt. Erkundigen Sie sich hier am besten bei ehemaligen Teilnehmern, ob man sich durch die Ausbildung „durchmogeln“ kann, ob wirklich alle von den Ausbildern gefordert werden und ob die Konflikte in der Ausbildungsgruppe hinreichend bearbeitet und genutzt wurden. Dass im Hinblick auf die hier notwendige Tiefung eine umfassende, auch psychotherapeutische Erfahrung und Kompetenz der Ausbilder nicht schaden kann, sei hier eher am Rande vermerkt.

In vielen Fällen ist es gerade im Hinblick auf die Frage, ob eine kurze oder längere Ausbildung die passende ist, unabdingbar, ein längeres Auswahlgespräch mit den Ausbildern zu führen. Meist kann nur im persönlichen Kontakt geklärt werden, was Ihren Entwicklungsbedürfnissen und -möglichkeiten wirklich entspricht. Die Frage, ob so ein Gespräch angeboten oder möglich ist, bildet demnach ein weiteres Kriterium, nach dem Sie ein Angebot beurteilen können und sollten.

2. Handlung oder Motiv?

Ein weiterer Fokus, der Ihnen eine Entscheidung abverlangt, ist die Frage, für welche Foki Sie als Coach kompetent sein wollen. Eine Unmenge an Coaching-Tools, die Sie erlernen können, beziehen sich darauf, dass der Coachee sich anders verhalten kann. Also besser Grenzen setzen, klarer entscheiden, eindeutiger kommunizieren oder dergleichen mehr. Jeder weiß nun, dass es manchmal recht leicht ist, sein Verhalten zu verändern, wenn man einen sinnvollen Impuls dazu erhält. Manche Verhaltensweisen sind jedoch merkwürdig hartnäckig und veränderungsresistent. Wie kommt das?

Im ersteren Fall ist die Schwierigkeit mehr eine „äußere“. Man kennt die richtige Vorgehensweise nicht, ist gefangen in eigenen Vorannahmen oder Vorurteilen, man übersieht wichtige Faktoren oder Akteure, man missversteht oder missinterpretiert. Hier kann der Coach oft schnell wirksam sein. Dazu braucht es wirksame Tools, um die Situation zu klären, Ziele zu bestimmen und Wege, diese Ziele zu erreichen, ausfindig zu machen. Diese Tools lassen sich relativ leicht erlernen und man kann in deren Handhabung auch relativ schnell gut und sicher werden.

Diejenigen Verhaltensweisen, die sich so hartnäckig immer wieder zeigen, liegen dagegen sehr häufig in inneren emotionalen Konflikten begründet. Die damit gekoppelten Überzeugungen und Annahmen sind tief im Unbewussten verankert und sind meist ungünstige Bewältigung von inneren Ängsten, die sich eigentlich überlebt haben. Viele Manager wollen zum Beispiel ihre eigentlich vorhandene Selbstwertproblematik nicht wahrhaben, aus der heraus sie abfällig oder taktisch kommunizieren, aus der heraus sie mehr arbeiten, als für sie und die Firma gut ist, aus der heraus Erfolg eine Stellenwert bekommt, dem alles, was heilig sein könnte, untergeordnet wird. Hier braucht es also ein Coaching, welches die unbewussten Motive hinter den dysfunktionalen Verhaltensweisen oder unangenehmen Persönlichkeitsaspekten aufklärt.

Wenn Sie als Coach mit solchen Themen im Coaching professionell umgehen wollen, müssen Sie sich Kenntnisse in Psychodynamik und systemischen Zusammenhängen im Unbewussten erarbeiten. Auch hier gibt es unterschiedliche Ansätze, die es erlauben, solche inneren Konflikte zu bearbeiten. Das kompetente Coachen solcher Problemstellungen erfordert weniger die Kenntnis von Werkzeugen, sondern die Kenntnis der Funkti-

onsweise der Seele und der daraus sich ableitenden veränderungswirksamen Faktoren.

Sie müssen also bei der Wahl Ihrer Coaching-Ausbildung darauf achten, für welche Themen und Anliegen Sie im Coaching gerüstet sein wollen: Fragestellungen, die mit fehlenden Fähigkeiten und Fertigkeiten einhergehen oder / und diejenigen, die mit innerseelischen Konflikten und unbewussten Motiven einhergehen. Es gibt nur wenige Coaching-Ausbildungen, in denen Sie beide Kompetenzen in gleichen Umfang erlernen können. Oft ist mit dieser Entscheidung also auch verknüpft, mit welchem Schwerpunkt Sie später sich selbst am Markt positionieren können und wollen.

3. Individualität oder Curriculum?

Die Ausbildungen unterscheiden sich meist auch im pädagogischen Konzept. Auf der einen Seite finden Sie Ausbildungen, die ein genaues Curriculum bieten, in dem die Inhalte, Lernformen und Abfolgen genau festgelegt sind. Der Fokus der Ausbilder wie der Teilnehmer liegt dann erfahrungsgemäß auch stark auf diesen zu vermittelnden Inhalten. Es wird erwartet, dass ich etwas über die Methode „XY“ lerne und darin kompetent werde. Auf der anderen Seite finden Sie Ausbildungen, die den Fokus auf Ihnen als Person und Ihrer individuellen Entwicklung haben. Es geht in diesen Ausbildungen eher darum, den individuellen Beratungsstil jedes Teilnehmers, jeder Teilnehmerin zu befördern und zu Tage kommen zu lassen. Es wird erwartet, dass der Coach kompetent wird und sich seine zu ihm passenden Werkzeuge wählt und darin entsprechend gut wird.

Natürlich ist das keine in der Realität so klar vorkommende Gegensatzung. Aber jede Ausbildung hat hier eine Tendenz, die sich herausfinden lässt, und die Ihnen gemäß Ihrer Vorlieben dann ein Unterscheidungskriterium liefert: Personenorientierte Ausbildungen werden eher in kleineren Gruppen stattfinden, werden eher von wenigen Ausbildern durchgeführt, die den Lernprozess und die Umsetzungskompetenz der Teilnehmer sorgfältig beobachten und gezielt unterstützen. In einer solchen Ausbildung ist der Kontakt zu den Ausbildern besonders wichtig, da Sie hier sicher sein sollten, bei Leuten zu landen, von denen Sie wirklich gerne lernen. Bei inhaltsorientierten Ausbildungen spielt die Gruppengröße eine eher untergeordnete Rolle, so dass hier auch weit über

15 Personen mit dabei sein können. Hier ist es dann auch eher ein Wert, wenn viele verschiedene Lehrtrainer in der Ausbildung integriert sind, die in dem jeweiligen Thema besonders kompetent sind. Die Intensität der Ausbildungsbeziehung ist hier nachrangig und für die Ausbilder rein quantitativ auch nicht leistbar.

4. Integrativ oder beratungsschulenorientiert?

Beratungsschulen, die ihre Herkunft in prominenten Gründerfiguren haben, haben nach wie vor Konjunktur. Auch der Ausbildungsmarkt im Coaching ist davon weitgehend dominiert. Systemisch, lösungsorientiert, psychodynamisch, transaktionsanalytisch, NLP-lerisch, potenzialorientiert sind nur einige der Labels für die genutzten Interventionstechniken. Diese von psychologischen oder psychotherapeutischen Theoriebildungen herrührenden Unterscheidungen sind seit vielen Jahrzehnten identitätsstiftend und marktdifferenzierend. Oft sind es Zufälligkeiten oder Gelegenheiten, die bestimmen, wo man landet und welche dieser Schulen man anschließend gut findet. Der Wert dieser Differenzierung liegt mit Sicherheit darin, dass jeder auch die Beratungsform finden kann, die ihm zunächst am besten entspricht. Gleichzeitig reduziert man durch eine solche Fokussierung auch die Fülle und Komplexität dessen, was man erlernen muss. Je begrenzter und fokussierter ein Ansatz ist, desto mehr ist man natürlich in Gefahr, einer Beratungsideologie aufzusitzen und mit einem einzigen Werkzeug, alle Arbeiten erledigen zu wollen.

Es gibt mittlerweile auch Ausbildungen, die den Anspruch haben, mehrere Ansätze zu kombinieren oder zu integrieren. Auch hier gibt es unterschiedliche und alles andere als allgemein akzeptierte Versuche von Metatheorien oder Kombinationen. Zudem gibt es viele Ausbildungen, die sich gar nicht auf bestimmte Beratungsrichtungen berufen, sondern ausschließlich das Erfahrungswissen und den persönlichen Stil der Ausbilder vermitteln. Viele Ausbilder haben selbst mehrere Ausbildungen absolviert, um eine Weite und eine Vielfalt in der Arbeitsweise zu erlangen. Man kann das als Coach nachahmen und verschiedene Coaching-Ausbildung in unterschiedlichen Richtungen machen. Das ist natürlich aufwändig und teuer. Oder man kann sich Ausbilder suchen, die ihre Art der Integration nun selbst lehren und zur Verfügung stellen.

In jedem Fall sollte man vermeiden in einer „Glaubensrichtung“ zu landen. Sie können das im Vorgespräch auch dadurch überprüfen, ob andere Ansätze abgewertet oder belächelt werden. Werden Sie dann vorsichtig. Auch wenn Ausbilder in ihren Publikationen nur das Eigene gelten lassen, ist Vorsicht geboten.

Auch hier müssen Sie also wählen, ob Sie es sich zu nächst etwas einfacher machen wollen und sich für eine Ausbildung entscheiden, die Sie in einer speziellen Hinsicht kompetent werden lässt. Das reduziert Komplexität. Die Gefahr ist, dass Sie dann in der Beschränkung „hängen bleiben“. Oder Sie entscheiden, dass Sie Coaching umfassend und gründlich lernen wollen. Dann werden Sie mit der Fülle des Wissens zu kämpfen haben und sich gelegentlich überfordert fühlen. Dafür behalten Sie dann als Coach den Überblick, wenn es schwierig wird, und beglücken nicht jeden Klienten mit Ihrem Vorgehen, sondern richten Ihr Vorgehen beim Beraten am Klienten aus.

5. Zertifikate oder Ruf der Ausbilder?

Bei einer so hohen Investition, wie es eine Coaching-Ausbildung darstellt, will man Sicherheit und Gewähr für Seriosität. Wir leben in einer Kultur, die sehr viele Ausbildungen an Schulen, Universitäten und Verwaltungen stark formalisiert hat. In der Regel erhält man nach dem Abschluss einer Ausbildung einen „Schein“. Dass dieser Schein oft eine Bedeutung im doppelten Sinn des Wortes hat, wird dabei leicht vergessen. So zählt dann eben der Harvard-Abschluss mehr, als der von Dingolfing. An dieser Realität kommt man nicht vorbei.

Nun ist Coaching eine Dienstleistung, die ein hohes Vertrauen von Seiten der Auftraggeber braucht. Lange Zeit wurde dieses Vertrauen über Referenzen, Erfahrung, Empfehlungen und Mundpropaganda gehandelt. Der Ruf des Coaches oder in unserem Kontext der Ruf der Ausbilder ist entscheidend gewesen. Dieses Senioritätskriterium ist seit langer Zeit auch bei Ärzten, Heilpraktikern, Juristen und anderen freien Berufen eine wesentliche und erprobte Form der Marktdifferenzierung. Sie beruht letztlich auf den Erfahrungen und Erlebnissen von Kunden. Seit einigen Jahren ist eine Entwicklung im Gang, wo Zertifikate, Qualitätssiegel und Gütelabels auftauchen, definiert und gehandelt werden. Selbsternannte Zertifizierer, Verbände und Coach-Klubs versuchen gutes von schlechtem Coaching zu scheiden. Diese Form der Qua-

litätsprüfung beruht auf der Kompetenz der Gutachter und der von ihnen angewandten Prüfverfahren. So kann man auch eine Wahl treffen zwischen dem eigenen Urteil in Vorgesprächen und dem Gutachterurteil oder beides kombinieren. Wer sich nur auf das Zertifikat verlässt, droht in den Fällen, in denen der Schein einfach nur Schein ist, das schlechtere Ende weg zu haben.

Inwieweit Zertifikate für angehende Coaches bei der Akquise in Unternehmen eine Bedeutung erlangen werden, ist in der Szene umstritten. Je weniger Ressourcen Unternehmen in einen eigenen Auswahlprozess stecken (können), desto mehr werden sie wohl auf die sich entwickelnde Zertifikatswelt einsteigen. Welches der Zertifikate, welcher der Verbände welche Bedeutung bekommen wird, wird sich zeigen. Derzeit ist der Ruf der Ausbilder sicher noch das verlässlichere Kriterium.

6. Lehren oder Lernen?

Abschließend eine Anmerkung zu einem eher unauffälligen, aber sehr wesentlichen formalen Unterschied, den Sie in den Ausbildungskonzepten finden können. Es geht hier um die Frage der Rollenklarheit von Ausbildern, die nicht unbedingt immer gewährleistet ist. Wenn Sie sich die Angebote für Coaching-Ausbildungen anschauen, dann werden Sie recht häufig entdecken, dass Ihnen die Institute Versprechungen machen, die nicht die Ausbilder, sondern Sie als Ausbildungsteilnehmer betreffen, etwa: „Nach Abschluss der Ausbildung können Sie xyz!“ oder „Sie werden Experte in ZYX!“ Jede solche Versprechung ist problematisch, da ein Lehrer die Verantwortung übernehmen kann (und muss), was er/sie lehrt, aber keine Verantwortung übernehmen kann (und darf), was Sie lernen! Keiner kann garantieren, dass und was Sie lernen und wie gut Sie darin werden. Darauf haben immer nur die Teilnehmer, also Sie selbst, einen Einfluss. Keiner kann Sie „lernen“ machen. Achten Sie also darauf, was Ihnen versprochen wird. Die Ausbildung sollte klare Auskünfte geben, was gelehrt wird, wie es gelehrt wird, warum es gelehrt wird, was man mitbringen sollte und wie man das Lernen effektiv gestalten kann. Wann immer Ihnen jedoch sichere Effekte und Folgen in Aussicht gestellt werden, oder wenn beschrieben wird, wie Sie nach Ende der Ausbildung sein werden, dann werden Sie misstrauisch und lassen Sie im Zweifelsfall die Finger von diesem Angebot. Es zeigt, dass zugunsten von Marketingeffekten grundlegende

Prinzipien von Erwachsenenbildung nicht beachtet oder übergangen werden.

Summa summarum dürfen Sie bei der Wahl einer Coaching-Ausbildung also einige wichtige Entscheidungen fällen, die dann auch Konsequenzen haben. Je mehr Sie die oben genannten Kriterien nutzen, um herauszufinden, wo es Sie hinzieht, desto besser wird Ihre Wahl werden. Und wie oft im Leben ist es bei einer solchen Wahl hilfreich, den Kopf arbeiten zu lassen, Informationen zu sammeln, diese zu ordnen und zu bewerten und dann aber in aller Ruhe den berühmten Bauch entscheiden zu lassen.

Der Autor

Klaus Eidenschink, Jg. 1959, ist Senior Coach (DBVC), Ausbilder, Managementtrainer, Organisationsberater. Geschäftsführer der Consultingfirma Eidenschink & Partner. Leiter von "Hephaistos", Coaching-Zentrum München, in dem Fortbildungen für Trainer, Berater und Coaches angeboten werden.

Seine Arbeitsschwerpunkte sind das Coaching von Geschäftsführungsteams und Vorständen, speziell auch Coaching bei schwierigen Machtkonstellationen, Charismaentwicklung und persönlichen (Sinn-)Krisen. Sein Arbeitsansatz liegt jenseits von Moden und Trends und verbindet systemische und individuumsorientierte Theorien und Methoden.

Internet: <http://www.eidenschink.de>