

Leseprobe aus Migge, Handbuch Business-Coaching, ISBN 978-3-407-36650-4

© 2017 Beltz Verlag, Weinheim Basel

<http://www.beltz.de/de/nc/verlagsgruppe-beltz/gesamtprogramm.html?isbn=978-3-407-36650-4>

Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

Coaching ist zu einer Schlüsselkompetenz in Wirtschaft und Verwaltung geworden. Viele Personalentwickler absolvieren Fortbildungen zum Coach. Sie möchten diese Beratungsform in ihren Unternehmen vertreten. Führungskräfte bilden sich im Coaching fort, um ihre Fähigkeiten der Selbstreflexion, Kommunikation und Leitung zu verbessern. Auch Trainer, Wirtschaftsberater, Psychologen und andere Fachleute nutzen heute ganz selbstverständlich Coachingkompetenzen. Auf die Bedürfnisse dieser Personen geht dieses Handbuch Business-Coaching ein.

Das erwartet Sie in diesem Handbuch

Theorie und Überblick: Sie lernen, was Coaching ist, wie man Coach wird, wie Verträge zustande kommen und wie der gesamte Prozess des Coachings strukturiert wird.

Interventionen für die Praxis: Den größten Teil nimmt die Darstellung praktischer Interventionen ein. Sie lernen die Hintergründe der Methoden kennen und erfahren Schritt für Schritt, wie Sie diese »Tools« einsetzen. Dazu gibt es eine Menge an Beispielformulierungen und Praxisfragen sowie spezielle Themen aus dem Führungskoaching, die Sie direkt in der Praxis einsetzen können. Zahlreiche Übungen und kritische Hinweise regen Sie zur Reflexion und Diskussion an.

Wenn Sie bereits das viel umfangreichere »Handbuch Coaching und Beratung« gelesen haben: Sie können beide Bücher völlig unabhängig voneinander lesen, da sie unterschiedliche Themen des Coachings in den Blick nehmen und andere Interventionsverfahren darstellen. Es gibt kaum Überschneidungen. Allerdings werden wir Ihnen Querverweise aufzeigen.

Im vorliegenden »Handbuch Business-Coaching« liegt der Schwerpunkt auf Interventionen der lösungsorientierten Beratung, der handlungsorientierten Methoden und der Imagination im Coaching. Außerdem werden viele aktuelle Themen der Selbstführung und Sinnorientierung aufgegriffen, und ihre praktische Umsetzung im Coaching wird aufgezeigt. Wenn in beiden Büchern ähnliche Themen auftauchen, sind diese so verschieden dargestellt, dass sich die Bücher gegenseitig ergänzen und jedes die Fortsetzung des anderen ist.

Literaturtipps

Sie werden in diesem Buch Hinweise zum Nachlesen im »Handbuch Coaching und Beratung« finden. Außerdem gibt es am Ende der Kapitel jeweils Literaturtipps zur Vertiefung. Im kommentierten Literaturverzeichnis am Ende dieses Handbuchs finden Sie weitere Hinweise auf Standardbücher zum Thema.

Danke: Die Lektorin, Frau Ingeborg Sachsenmeier, hat das Buchprojekt mit dem Team des Beltz Verlags wieder unkompliziert, umsichtig, professionell und liebenswert gesteuert. Herrn Florian Mitgutsch danke ich für die anregenden Zeichnungen!

Das »Handbuch Business-Coaching«, welches Sie in den Händen halten, geht verstärkt auf das Coaching in Wirtschaft oder Verwaltung ein. Es richtet sich an (zukünftige) Business-Coaches, interessierte Personen, Führungspersonen und Chefs.

Sie werden jedoch sehen, dass auch »psychologisch orientierte« Personen und Teilnehmende aus Coachingausbildungen mit eher psychologischem Fokus es mit großem Gewinn lesen können, denn auch in der Wirtschaft arbeiten schließlich »ganze Menschen«. Ich denke, es wird auch bei Wirtschaftspsychologen und Psychotherapeuten auf Interesse stoßen, da sie in diesem Buch sehen können, wie ein Teil ihres Handwerkszeugs im Business-Coaching zur Anwendung kommt.

Wer sich besonders für Management- und Führungstechniken, Teamführung, Organisationsberatung oder sehr spezielle wichtige Coachingthemen interessiert – wie beispielsweise Begleitung einer Unternehmensnachfolge oder Ähnliches – wird in diesem Buch nicht fündig werden, da es auf allgemeine Methoden des Einzelcoachings fokussiert.

Die neue Auflage haben wir aktualisiert, um sie dem neuesten Stand des Coachings anzugleichen. Wir haben auch einige Ergänzungen vorgenommen und ein neues Kapitel zum Thema Sinn integriert.

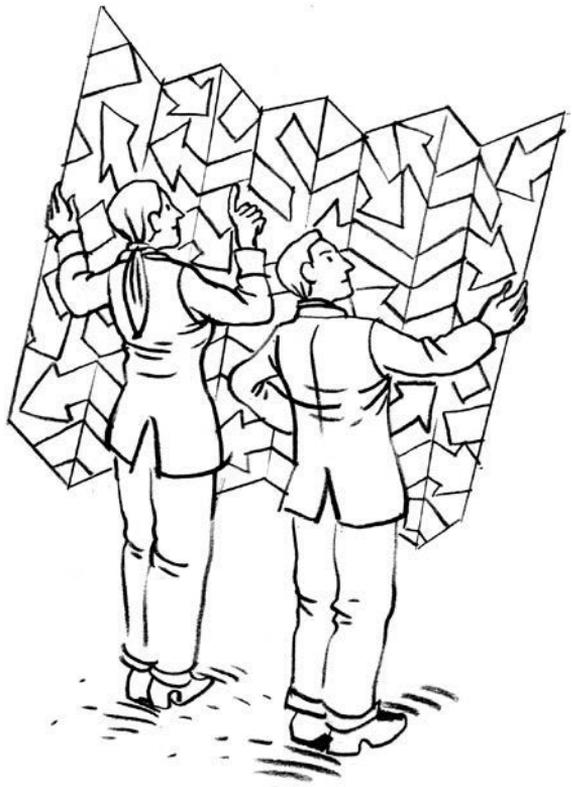
Dennoch führt das Buch nur aus einem kleinen Blickwinkel ins Coaching ein. Denn die wichtige und spannende aktuelle Forschung zum Coaching findet hier keinen Platz im Buch, das einige Praxiszugänge erklärt. Ich hoffe, dass die Lesehinweise im Buch Sie zu vertiefter Lektüre in anderen Bereichen anregen.

Ich wünsche Ihnen viel Freude, viel Nachdenklichkeit, gute Hinweise für die Praxis und eine Menge neuer Ideen mit diesem Buch!

Björn Migge

Kapitel 1

Orientierung



Definition und Abgrenzung

Was ist Business-Coaching? Ein Definitionsversuch

Das Personalentwicklungsinstrument Business-Coaching ist die individuelle Beratung, Begleitung und Unterstützung von gesunden Personen mit Führungs- und Steuerungsfunktionen in Organisationen. Es ist auch die Beratung von Selbstständigen und Experten. Hierbei geht es um die auftrags- und zielgebundene Entfaltung individueller mentaler und sozialer Schlüsselkompetenzen und konkreter Strategien zur Erfolgsverbesserung.

Häufig genannte ergänzende Merkmale des Business-Coachings sind:

- Coaching ist ziel- und erfolgsorientiert.
- Coaching ist zeitlich begrenzt und freiwillig.
- Coaching ist auftragsgebunden und kontextbezogen.
- Coaching verwendet nur anerkannte psychologische Veränderungsmethoden.
- Coaching ist Prozessberatung (das Wort wird auf Seite 12 erklärt).
- Coaching wendet sich an Fach- und Führungspersonen, an Personen in Steuerungsfunktionen und an Selbstständige.
- Beim Coaching stehen Anliegen aus dem beruflichen Umfeld im Mittelpunkt.

Dieser Definitionsversuch und die genannten Merkmale können zur Diskussion anregen. Ein Organisationsberater wird Ihnen ein anderes Bild vom Coaching vermitteln als ein Soziologe oder eine Betriebswirtin. Die Sicht eines Psychotherapeuten wird wiederum andere Facetten herausstellen. Schlagworte wie »Beratung«, »Verbesserung« oder »Erfolg« können ganz unterschiedliche Bedeutungen und Weltbilder transportieren. Sie können zu einem Nicken oder zu einem Kopfschütteln führen.

Vor ähnlichen Herausforderungen stehen die Definitionsversuche unterschiedlichster Interessengruppen, Fachzeitschriften, Wissenschaftler, Autoren und Verbände: Sie alle sind bemüht, ihre Sicht des Coachings zu vertreten, und lassen dort ihre persönlichen Weltbilder mehr oder weniger bewusst einfließen. Dahinter stehen individuelle Interessen, Hoffnungen, Ängste, Märkte, Machtansprüche, Freuden, persönliche Vorlieben und Bedürfnisse.

Daher, liebe Leserin und lieber Leser, wird Ihnen niemand die Arbeit abnehmen können, sich selbst ein Bild zu machen (eine Einbildung zu schaffen) und dieses in den Fluss der Entwicklung zu geben: Denn was Coaching ist oder was es nicht ist, wird immer wieder (neu) diskutiert. Jetzt und sicher auch noch in vielen Jahren wird jeder mitdiskutieren können, der sich dazu berufen fühlt. Das ist verwirrend für jene,

die endlich Klarheit haben möchten. Doch es ist auch bereichernd für alle, die an anderen Sichtweisen wachsen möchten. Ich kann Ihnen lediglich meine Sicht als Denkanstoß anbieten, damit Sie sich ein eigenes Urteil bilden können.

Neben den Definitionsversuchen, die Business-Coaching als Personalentwicklungsinstrument etablieren, gibt es auch noch die – vielleicht mächtigere – schillernde Seite des Coachings: Das Wort Coaching ist aufgeladen, es wirkt wie ein Kristallisationspunkt, wie ein Licht, unter dem sich viele Menschen zusammenfinden, die vom Thema der Selbst- und Mitarbeiterentwicklung begeistert sind. Coaching ist somit auch ein Faszinosum: Es geht um Selbstentwicklung, Selbsterkenntnis, um Erfolg (Erfolg wozu und wohin?), um gelungene Beziehungen und Kommunikation, um Entwicklung und Entfaltung, um neue, bessere Wege. Dieses Faszinosum macht die Popularität des Coachings aus. Das führt dazu, dass unverhältnismäßig mehr über Coaching berichtet wird, als es seiner momentanen volkswirtschaftlichen Bedeutung entspricht.

Coaching macht an! Dies führt dazu, dass viele Anbieter von Beratung oder Sinnfindung ihre Dienstleistungen mit dem Wort Coaching aufwerten: Es gibt Astrologie-Coaching, Eltern-Coaching, Gesundheits-Coaching und vieles andere mehr. Ich möchte all diese »Bindestrich-Coachings« gar nicht schlechtmachen! Denn viele meinen es gut und tun Gutes. Und: Wo früher selbstherrlich vom Berater angeordnet und empfohlen wurde, wird heute gefragt: »Was möchten Sie denn erreichen? Was löst das in Ihnen aus?« Die große Bindestrich-Branche nutzt bereits viele Kommunikationsmethoden des Coachings. Coaching ist auf dem Weg, eine kommunikative Schlüsselkompetenz zu werden.

In diesem Handbuch konzentrieren wir uns auf eine besondere Form des Bindestrich-Coachings: Es geht um die »Mutter« oder den »Vater« des Coachingbooms.

Coaching: Assoziationen und Wünsche

Folgende Assoziationen und Wünsche setzt das »Faszinosum Coaching« als Imagemeta-
pher frei:

- Coaching macht erfolgreich.
- Coaching macht dynamisch.
- Coaching macht leistungsfähig.
- Coaching weckt Stärken.
- Coaching verschafft Vorteile.
- Coaching schafft Selbsterkenntnis.
- Coaching weckt Potenziale.
- Coaching vernetzt.
- Coaching macht glücklich.

Und mit einiger Selbstverständlichkeit behaupten die Vertreter dieser Branche, es handele sich um das »eigentliche Coaching«, um das Business-Coaching. Um dieses soll es in diesem Handbuch gehen, wenn wir von Coaching sprechen.

Coaching ist Prozessberatung

Coaching ist meist keine Expertenberatung! Der Coach gibt dem Klienten in der Regel keine konkreten Ratschläge oder Tipps. Stattdessen entwickelt der Klient – manchmal durch kluge Fragen und praktische Anregungen des Coachs unterstützt – eine andere Sicht auf Probleme und neue Zugangswege zu seinen Anliegen oder Zielen. Diese verbesserte Selbstreflexion führt zu einem Umdenken und zu neuen Handlungsstrategien. Außerdem erinnern Coaches daran, dass für manche Anliegen bereits eigene hilfreiche Strategien, Kompetenzen oder unterstützende Netzwerke vorliegen, die bisher zu wenig genutzt wurden oder in Vergessenheit gerieten. Im Coachingjargon sagt man: »Es werden Ressourcen aktiviert.«

Durch die Zusammenarbeit mit einem Coach soll der Klient seine eigenen Stärken und seine Fähigkeit zu Selbstführung entwickeln und verbessern, um eigene Ziele und Handlungsstrategien für seine Anliegen zu entwickeln. Dieser Entwicklungsprozess einer Führungsperson wird durch das Coaching begleitet. Das nennt man »Prozessberatung«. Da Coaching in der Regel auf Ressourcen, Potenziale und Ziele fokussiert, ist es besonders gut geeignet, befähigte Personen zu fördern. Coaching ist daher kein Reparaturwerkzeug, sondern ein Personalentwicklungsinstrument, das der Verbesserung persönlicher Kompetenzen dient.

Im Coaching werden ausschließlich anerkannte und wissenschaftlich überprüfbare Verfahren und Methoden eingesetzt. Diese stammen meist aus der Psychologie oder der psychologisch orientierten Managementlehre.

Unterschiede zwischen Prozessberatung und Expertenberatung

Prozessberatung: Der Coach steuert den Prozess. Der Klient wird ermächtigt und ermutigt, eigene Reflexionsergebnisse und Lösungen zu finden, eigene Strategien und Handlungen zu entwickeln. Der Coach ist hierbei entweder in einer »Hebammenfunktion« oder kundiger Wegbereiter und Wegbegleiter. Die Prozessberatung strebt eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe an oder bedient sich zumindest dieser Leitmetapher.

Expertenberatung: Der Berater verfügt über mehr Fach- und Feldwissen als der Klient und gibt dem Klienten in diesem Fall konkrete Hinweise, Ratschläge und Lösungskonzepte vor. Expertenberatung installiert ein Kompetenz- und Machtgefälle auf der Ebene des Anliegens.

Coaches mit Führungs- und Felderfahrung oder ehemalige Unternehmens- und Wirtschaftsberater werden wiederholt nach ihrem konkreten Rat gefragt. In manchen Fällen wäre es fahrlässig und starrsinnig, wenn der Coach dann seine eigene Sichtweise und seinen Rat zurückhielte oder in merkwürdige indirekte Fragen verpackte. In der Regel – so die mehrheitliche Meinung praktizierender Coaches – sollte jedoch der Klient eigene Sicht- und Handlungsweisen bilden, die zu ihm (und nicht zum Coach) passen. Daher sollte Business-Coaching in erster Linie Prozessberatung sein.

Abgrenzung und Überschneidungen

Bevor Coaching populär wurde, gab es bereits andere Beratungsformen, die zum Teil ein ähnliches theoretisches Fundament hatten, sich an ähnliche Nachfrager richteten und die ähnliche Interventionsverfahren nutzten. Die junge Beratungsform Coaching sah sich mit der Notwendigkeit konfrontiert, sich gegenüber den bereits bestehenden Beratungsformen positiv (Was können wir zusätzlich leisten?) oder auch negativ (Was möchten und können wir nicht leisten?) abzugrenzen.

Business-Coaching weist in seinen Wurzeln und Methoden zahlreiche Überschneidungen mit den Beratungsformen auf, die schon länger existieren: beispielsweise der Psychotherapie, der Managementberatung, der Organisationsberatung, der Seelsorge, der philosophischen Praxis und der Supervision.

Es liegt auf der Hand, dass viele unerfahrene Coaches zunächst die Kompetenzen aus ihrer eigenen Kinderstube auch im Coaching nutzen. Daher wird die Coachingdefinition eines Organisationsberaters so erscheinen, als handele es sich um eine Organisationsberatung, die um eine individuelle Beratungskomponente ergänzt ist. Die Coachingdefinition eines Psychotherapeuten wird Organisationsaspekte zunächst weniger berücksichtigen und die individuelle Entfaltung der Persönlichkeit mehr in den Blick rücken.

Doch die Nähe einzelner Beratungsformen ermöglicht es auch, über den Tellerand zu schauen, um Gutes und Bewährtes von den Nachbarn zu borgen, die wissenschaftlich und praktisch weiter entwickelt sind als das junge Coaching. Doch auch das kann unterschiedlich gewertet werden: Menschen mit einem weiten Herzen werden für eine Weitherzigkeit plädieren; das passt zu ihrem Weltbild. Wer sein Weltbild jedoch als »klar und eng« konstruiert hat, wird eindeutiger Grenzziehungen zu den benachbarten Beratungsformen wünschen. Ein »ganz neuer Coach« wird überdies eher offene Grenzen befürworten, um ins Geschäft zu kommen. Wer hingegen schon lange in einer etablierten Nachbardisziplin unterwegs ist und hierfür einen mehrjährigen Ausbildungsweg auf sich genommen hatte, wird verwundert darüber sein, mit welcher Laxheit manche Coaches sich unterschiedlichster Sozialtechniken bedienen, die sie »unreflektiert und schlecht ausgebildet« an den Mann oder die Frau bringen. Dadurch werden sie nicht nur zu einem Ärgernis für die Berufsehre der Nachbardisziplinen, da sie den eigenen, hohen Professionsanspruch verletzen. Sie werden auch zu Konkurrenten um eine ähnliche Kundengruppe.

Abgrenzung zum Personal-Coaching

Im Business-Coaching sind die Anliegen (Themen zur Klärung, Reflexionsfragen, Herausforderungen, Ziele, Probleme) beruflich bedingt. Oft zahlt das Unternehmen und erwartet vom Coach eine Dienstleistung, die den Anforderungen des Klienten *und* des Unternehmens entspricht. Im Personal-Coaching sind die Anliegen vielfältig. Meist initiiert der Klient selbst das Coaching und zahlt auch selbst. Das Coaching

14 Kapitel 1: Orientierung

orientiert sich in diesem Fall an den Erwartungen des Klienten. Dabei kann es durchaus um berufliche Themen gehen. Doch oft geht es auch um biografische Themen, um private Anliegen und Lebenszielplanungen.

Abgrenzung zur Psychotherapie

Die meisten Grenzsorgen gibt es, wenn der Nachbar »Psychotherapie« ins Spiel kommt. Daher möchte ich Ihnen einige Stichpunkte an die Hand geben, mit denen Sie beides klarer unterscheiden können.

Oft wird behauptet, Psychotherapie kümmere sich um Defizite, die Vergangenheit und Probleme, Coaching dagegen um Stärken, die Zukunft und Ziele. Bitte vergessen Sie solche stereotypen Unterscheidungsversuche. Denn in der Psychotherapie wird sehr viel über Stärken, Zukunft und Ziele gesprochen! Hier sollten schlechte Beispiele oder einzelne Vorgehensweisen aus der Vergangenheit nicht als Maßstab für das Ganze genommen werden.

Abgrenzung Psychotherapie und Coaching

Psychotherapie ist die Diagnose und Behandlung krankhafter psychischer Störungen oder Leiden. Es handelt sich in Deutschland um eine Kombination von Diagnostik, Heilbehandlung und Heilung, die nur von Personen ausgeübt werden darf, die hierzu staatlich ermächtigt sind (approbierte Psychologinnen oder Psychologen, psychologische Psychotherapeuten, Ärzte, Heilpraktiker für Psychotherapie).

Coaching ist hingegen – angelehnt an das Verständnis des deutschen Psychotherapeutengesetzes, § 1 – eine psychosoziale Beratung außerhalb der Heilkunde. Die Klienten sind gesund und werden nicht »diagnostiziert«, »behandelt« oder »therapiert«. Für diese Form der Beratung außerhalb der Heilkunde ist keine staatliche Erlaubnis erforderlich. Gleiches gilt für andere Formen der *psychologisch orientierten Beratung* außerhalb der Heilkunde, wie Supervision, Mediation, Guidance, Counselling, Consulting.

Kurzform der Abgrenzung: Psychotherapie ist die Behandlung krankhafter Störungen und Leiden. Business-Coaching ist die Beratung von gesunden Personen in (vorwiegend) beruflichen Anliegen.

Eine krankhafte Störung liegt nicht vor, wenn eine Führungsperson weint, wenn sie eine schwierige Kindheit hatte oder im Zusammenhang mit dem Auftrag über ihre Kindheit und daraus entstandene hinderliche oder förderliche Muster, Bilder, Gefühle, Lernerfahrungen sprechen möchte. Es ist auch nicht krankhaft, über Probleme oder Schwierigkeiten zu reden. Manche Business-Coaches umschiffen leider die als unsicher empfundenen »Psycho-Gewässer«, in dem sie ihre Klienten niemals über die Biografie reden lassen: »Das führt nur in Richtung Psychotherapie!« Andere Business-Coaches unterbrechen ihre Klienten, wenn diese über Sorgen, Eheprobleme oder die Beziehung zu den Eltern sprechen: »Entschuldigung, das führt uns von un-

serer Arbeitsvereinbarung ab und würde in den Kompetenzbereich einer Familien- oder Eheberatung oder gar einer Psychotherapie gehören.«

Es ist auch möglich, eine klare Grenze zu ziehen, indem bereits in der Vertragsvereinbarung aufgeführt wird, dass über keinerlei private, biografische oder emotionale Anliegen gesprochen werden darf, sondern ausschließlich über Themen, die das berufliche Fortkommen und die Ziele der Organisation betreffen. Hinter manchen dieser Grenzziehungsversuche steht möglicherweise (nicht bewusste) Angst und Inkompetenz aufseiten des Coachs. Mein folgender Vorschlag zur Verbesserung solcher Begegnungen zwischen Klient und Coach hat sich in anderen Beratungsformen schon lange bewährt.

Hilfreiche Kompetenzen zur Unterscheidung von Psychotherapie- und Coachinganliegen

- Coaches sollten eine Selbsterfahrung durchlaufen haben, um eigene (bisher oft unbewusste) Begrenzungen, Möglichkeiten und Muster kennenzulernen.
- Coaches sollten solide Grundkenntnisse der Psychotherapie erworben haben (zumindest: Erkennen psychischer Störungen).
- Coaches sollten Mitglied in einem multiprofessionellen Interventions- und Austauschnetzwerk sein, zu dem unter anderem Coaches, Organisationsberater, Seelsorger, Psychotherapeuten gehören. So können sie sich in jedem »Grenzfall« gegenseitig beraten und kontinuierlich ihre Erfahrungen reflektieren.

Viele Klienten im Business-Coaching trinken regelmäßig Alkohol oder nehmen Tabletten ein, weil sie damit Symptome und Auswirkungen wie Leistungsdruck, Angst, Vereinsamung unterdrücken möchten. Andere Klienten fühlen sich an der Grenze eines Burnouts: leer, schlaflos, überlastet, gereizt, zynisch, müde und unmotiviert. In solchen Fällen bewegen sich die Klienten tatsächlich auf der Grenze von zwei Beratungsformen: Würden Sie die Praxis eines Psychotherapeuten aufsuchen, könnte dieser Arbeitsdiagnosen wie vermehrten Alkoholgebrauch, Angst, Burnout, Depression, Anpassungsstörung und dergleichen notieren und hiermit eine Psychotherapie vor Kostenerstattungsstellen rechtfertigen (es geht um die Verteilung von Geld). Ebenso könnten diese Klienten einen Coach aufsuchen, der diese Formen des Umgangs mit dem individuellen Leiden an einer Organisation (oder den eigenen Entscheidungen und Wertungen!) unter anderen Voraussetzungen betrachtet und den Klienten im Coaching befähigt, eigene Lösungsstrategien zu entwickeln und umzusetzen.

Auch Psychotherapeuten werden von Klienten aufgesucht, die nicht in das Schema der definierten psychischen Störungen passen: Berufliche und private Orientierungs- und Besinnungsphasen, Unzufriedenheit mit eigenen Lebenswegen und -konzepten, Lustlosigkeit, Mangel an Motivation, der Wunsch, einen Zwischenstopp einzulegen und eine Bilanz zu ziehen, Entscheidungsprobleme zwischen beruflichen oder privaten Herausforderungen. Diesen Menschen kann in einer Psychotherapie sehr gut geholfen werden. Doch eigentlich liegt bei ihnen keine definierte psychische

Störung vor. Vielleicht könnte ein Coaching ebenso helfen? In manchen Fällen wird die Therapie dann abgelehnt, in anderen Fällen erhalten diese Patienten eine Arbeitsdiagnose, wie »Depression« oder »Persönlichkeitsstörung«. Denn ohne eine solche Diagnose kann über die Krankenkassen nicht abgerechnet werden.

In der Praxis sind die Grenzen arg durchlässig. Offizielle Definitionen der Grenzziehung, wie beispielsweise die Definition psychischer Störungen oder die Abrechenbarkeit durch Krankenkassen, wandeln sich stetig. Es handelt sich nicht um feste Grenzen, sondern um gedankliche Begrenzungen, die eine Gesellschaft aufgrund ethischer, weltanschaulicher oder ökonomischer Voraussetzungen zieht.

Sicher gibt es Situationen, die derzeit als »eindeutig« wahrgenommen werden: Wenn bereits in der Auftragsklärung oder im weiteren Verlauf des Coachings deutlich wird, dass ein Klient an einer psychischen Störung leidet, oder wenn er besorgniserregende Symptome aufweist (wie beispielsweise schwere Depression, Suizidalität, Substanzmissbrauch) kann ein Coaching nicht begonnen oder fortgesetzt werden. In solchen Fällen ist unbedingt eine Psychotherapie erforderlich. Dies steht außer Frage.

Leider helfen keine »einfachen Regeln«, um im Vorfeld einfache Entscheidungen zu treffen. Ich rate allen Coaches dazu, sich umfassend zumindest im Erkennen psychischer Störungen fortzubilden, um die »Grenzziehung« bei jedem Klienten auf der Grundlage von Wissen und Kompetenz vornehmen zu können.

Im Business-Coaching sind die meisten Klienten gesund! Ausnahmen sollten wir erkennen, damit wir kompetenten Rat geben können. Doch wir sollten das Coaching auch nicht mit einem Schleier von Angst umgeben. Das träfe nicht die Wirklichkeit. Sie sieht nämlich so aus:

Die Wirklichkeit des Business-Coachings

Die Klienten sind meist kluge, lebenswerte, gesunde und erfolgreiche Persönlichkeiten. Mit ihnen zu arbeiten macht den meisten Coaches große Freude, und die Zusammenarbeit bereichert die Coaches ebenso wie die Klienten! Diese Wirklichkeit erlebe ich in über 90 Prozent der Fälle.