Was ist Coaching?

Coaching ist eine gleichberechtigte, partnerschaftliche Zusammenarbeit eines Prozessberaters mit einem Klienten. Coaching bedeutet, dem Klienten in seiner Arbeitswelt (wieder) einem »ökologischen« Zugang zu seinen Ressourcen und Wahlmöglichkeiten zu eröffnen. Der Klient soll durch die gemeinsame Arbeit an Klarheit, Handlungs- und Bewältigungskompetenz gewinnen. Coaching ist eine handlungsorientierte hilfreiche Interaktion.

Ein Coach gibt Feedback und eröffnet dem Klienten neue Perspektiven. Die Beratung kann sich auf verschiedene Lebensbereiche erstrecken: Beruf, Karriere, Partnerschaft, Familie, Sport und anderes. Gelegentlich wird von *Business- oder Executive-Coaching* gesprochen, wenn die Themen sich eher um Beruf und Karriere bewegen und wenn der Klient eine Führungsperson ist. Auf der anderen Seite spricht man von *Personal-Coaching, Life-Coaching oder psychologischer Beratung*, wenn die Themen der Beratung auch Partnerschaft, Familie, Work-Life-Balance und Ähnliches umfassen.

Das Wort *Coaching* klingt in den Ohren vieler Profis abgegriffen. Besser wäre es vielleicht, wir sprächen von *Beratung*. Einige Autoren meinen, das Wort Beratung sei nur für *Expertenberatung* zulässig (zum Beispiel Vermögensberatung, Personalberatung oder Consulting).
Wer heute in der psychologisch orientierten Beratung nicht abseits stehen möchte, der spricht meist von *Coaching*. Das hört sich moderner an, da es ein Fremdwort ist. Im Folgenden schreiben wir einmal von Coaching, ein anderes Mal von Beratung, um jedem Geschmack gerecht zu werden. Wir meinen damit eine *psychologisch orientierte und handlungsoriertierte Prozessberatung*.

Den Unterschied zwischen Expertenberatung und Prozessberatung erklären wir Ihnen später noch genauer (s. S. 359).
Ein amerikanischer Coach wäre eher – aber nicht nur – geneigt, Ihnen konkrete Tipps zu geben:

> *»Stopfen Sie Ihre Energielöcher! Trinken Sie keinen Kaffee mehr und machen Sie sich unabhängig! Lösen Sie sich von Ihren selbst erschaffenen ›Ich-sollte-eigentlich‹-Forderungen!«*

Ein deutscher Coach bemüht sich eher – aber nicht nur –, indirekt vorzugehen und die Wünsche, Absichten und Ziele seiner Klienten mit diesen gemeinsam aufzudecken, bevor es an die maßgeschneiderte Veränderung geht. Beide Herangehensweisen können sinnvoll und hilfreich sein.
Sicher haben Sie auch schon bemerkt, dass wir nicht von *Patienten* sprechen, sondern von *Klienten*. Das englische Fremdwort für Coching-Klienten ist *Coachee*.
Vielleicht rollen wir die Frage, was Coaching denn ist, gemeinsam auf und stellen erst einmal fest, was Coaching nicht ist und welche anderen Formen der kommunikativen Hilfe uns bekannt sind. Schließlich fragen wir, wo gecoacht wird, welche Themen im Coaching behandelt werden und wer überhaupt coacht. Danach werden wir nochmals kurz erklären, was Coaching ist.

Was ist Coaching nicht?

Coaching ist keine Psychotherapie. Dabei sind die Grenzen aber sehr fließend: Viele ernsthafte Lebenskrisen, die nur noch psychotherapeutisch aufzufangen sind, wären vielleicht im Vorfeld zu verhindern gewesen

– durch ein gutes Coaching. Viele Psychotherapien dagegen sind eigentlich Lebensberatungen und Coaching, wenn Patienten (eigentlich Klienten) nämlich nach Sinn, Ziel oder Erfüllung in ihrem Leben suchen.
In einem Lehrbuch zum Coaching fand ich folgende Unterscheidung.

> *»Psychotherapie ist ein Muss, wenn eine Störung mit Krankheitswert vorliegt, beim Coaching hingegen geht es um ein ›Ich will ...‹, um eine Optimierung der Lebensqualität.«*

Diese Unterscheidung ist heikel: Was behandlungsbedürftige Krankheit ist, wird nämlich rechtlich, medizinisch, ökonomisch und »verbandspolitisch« immer wieder neu definiert. Auch, weil es um einen Verteilungskampf um zahlende Kunden (»Patienten«) geht. Hoch qualifizierte Psychotherapeuten sind daher manchmal wirtschaftlich gezwungen, mehr Krankheiten zu sehen, da ihnen sonst Kunden entgehen. Vertreter mancher Methoden oder so genannter Schulen diskreditieren die Vertreter der anderen Schulen, damit sie selbst »an den Topf kommen«. Wer sehr viele Jahre eine Methode erlernt hat, ist außerdem enttäuscht, wenn jemand als Berater arbeiten möchte, der nur wenige Monate sein Handwerk, beispielsweise in einem Coaching- oder Seelsorgeseminar, erlernt hat. Sie sehen: Es geht auch um Geld und um persönliche Empfindlichkeiten. Wer will sich da anmaßen, genau festzulegen, was sein *muss* und was sein *könnte?*
Auch viele psychisch oder psychosomatisch kranke Menschen *wollen* übrigens gesund sein und suchen Beratung. Häufig stellen sie sich dabei aber mit »einfachen« Problemen vor, deren »Behandlung« auf den ersten Blick einem Coaching oder einer Tablette beim Hausarzt angemessen wäre. Viele Ratsuchende und auch Patienten möchten sich nämlich nicht zu sehr ändern, da gewohntes Leid sicherer erscheint als Wandel und da einfache Probleme in den Lebensumständen oder im Körper erträglicher erscheinen als Einsicht und Wandel. Solche »Überlegungen« geschehen natürlich unbewusst.

Info

Als zukünftiger Coach sollten Sie über den rechtlichen Rahmen, in dem sich Beratung und Therapie berühren, unbedingt informiert sein. Günstig ist es, das Coaching-Thema mit einem klaren Anliegen sauber abzustecken. Hierzu gehört eine klare Ziel- und Arbeitsdefinition, die sich thematisch und methodisch von einer Psychotherapie unterscheiden sollte.

Übrigens: Wenn Sie als zukünftiger Coach die amtsärztliche Prüfung zur Erlaubnis der Ausübung der Heilkunde ohne Approbation nach dem Heilpraktikergesetz – beschränkt auf das Gebiet der Psychotherapie – (»Heilpraktiker für die Seele«) absolvieren, hätten Sie den rechtlichen Rahmen für kleinere Überlappungen zwischen Coaching und Therapie geschaffen. Viele Coaches streben daher diesen so genannten »kleinen Heilpraktikerschein« an (s. S. 619).

Unsaubere Grenzen zur Psychotherapie?

Dieses Handbuch wendet sich in erster Linie an psychosoziale Berater, die nicht die staatliche Erlaubnis haben, Psychotherapie auszuüben. Die meisten vorgestellten Interaktionsformen und hilfreichen Überlegungen sind aber in der Psychotherapie entwickelt worden. Wir füllen unseren *Werkzeugkoffer* also mit Vorstellungen und Handlungsanweisungen, die aus einem therapeutischen Umfeld stammen.
Viele Coaches oder nicht-therapeutische Berater interessieren sich für psychotherapeutische Fragen oder möchten im Verlauf ihrer Berufstätigkeit selbst die Kompetenz erwerben, psychotherapeutisch tätig zu sein.
In den Manager-Zeitschriften zu Wirtschaft, Weiterbildung und Seminaren finden sich

immer häufiger Artikel über die Beratung bei »Angststörungen«, die Beratung »narzisstischer Führungspersonen« u.a. Dabei handelt es sich eigentlich um psychotherapeutische Themen. Auch in den Personalentwicklungsabteilungen großer Unternehmen gibt es einen Trend zu einer zunehmenden Psychologisierung oder »Psychotherapeutisierung« der Beratung.

Wir möchten dieses Durcheinander verschiedener Beratungsformen nicht fördern. Auf der anderen Seite möchten wir Ihnen Modelle, Vorgehensweisen und Beispiele anbieten, die Sie sowohl im Coaching als auch in der Psychotherapie nutzen könnten; entsprechend ihres Erfahrungshorizontes und Ihrer rechtlichen Voraussetzungen.

Strotzka hat 1975 in seinem Buch »Psychotherapie: Grundlagen, Verfahren, Indikationen« versucht den Begriff der Psychotherapie handlungsorientiert einzugrenzen. Danach sei Psychotherapie ein *bewusster und vereinbarter interaktioneller Prozess*

- zur Beeinflussung von Verhaltensstörungen und Leidenszuständen,
- die im Konsensus (möglichst zwischen Patient, Therapeut, Bezugsgruppe) für behandlungsbedürftig gehalten werden,
- mit psychotherapeutischen Mitteln (durch Kommunikation) verbal und averbal,
- in Richtung auf ein definiertes, nach Möglichkeit gemeinsam erarbeitetes Ziel (zum Beispiel Symptomminimalisierung und/oder Strukturveränderung der Persönlichkeit),
- mittels lehrbarer (und nachvollziehbarer) Technik,
- auf der Basis einer Theorie des normalen und pathologischen Verhaltens.
- In der Regel sei dazu eine tragfähige emotionale Bindung erforderlich.

Wir möchten die heute noch gültige Definition von Strotzka etwas weiter führen, um die Abgrenzung von Coaching und Psychotherapie zu erleichtern.

Info

Nicht die Schwere eines Schicksals entscheidet darüber, ob ein Klient im Coaching Klärung erfahren kann oder besser in einer Therapie aufgehoben ist: In einer Therapie sollten die Personen behandelt werden, die an einer psychischen Störung mit Krankheitswert leiden. Was eine Krankheit ist, wird in unserer Gesellschaft zurzeit von ökonomisch orientierten Gremien festgelegt und ist in der internationalen Klassifikation der Krankheiten der WHO definiert (ICD der WHO). Ein »schweres Schicksal« und »enorm schwere Probleme« sind in dem Sinne also keine Definition einer krankhaften Störung. Auch die »Aufarbeitung« einer komplizierten Vergangenheit gehört nur in eine Psychotherapie, wenn dies der Behandlung einer definierten krankhaften Störung dient. Ansonsten kann ein »Aufarbeiten« auch im Coaching geschehen; wenn Methode, Vorgehensweise oder Zielvereinbarung außerhalb der Heilkunde angesiedelt sind.

»Persönlichkeitsentwicklung« oder »-entfaltung« sollte nicht zu Lasten der Krankenkassen in Psychotherapien durchgeführt werden. Derzeit findet eine Verlagerung in den privaten, selbst finanzierten Bereich statt: Viele Menschen suchen nach ihren Zielen, inneren Stärken, nach Rat – und sind immer häufiger bereit, diese Arbeit selbst zu finanzieren. Daher konzentriert sich die Psychotherapie zunehmend auf definierte Störungen mit Krankheitswert (oder den Ratsuchenden wird in einzelnen Fällen eine medizinische Diagnose übergestülpt, um die Abrechenbarkeit durch eine Krankenkasse zu ermöglichen). Alle anderen »schwierigen Fälle« suchen Hilfe und Rat außerhalb der Heilkunde; bei freien Beratungsinstitutionen, kirchlichen Beratungsstellen, psychologischen Beratern und Coaches. In Ihrer zukünftigen Beratungstätigkeit werden Sie daher auf einige Klienten stoßen, die schwere Schicksale erlebt haben.

In diesem Handbuch werden wir Ihnen umfangreiche Falldarstellungen vorstellen. Diese stammen inhaltlich aus den Grenzbereichen von Coaching und Psychotherapie. Bei

vielen Klienten erfolgte zunächst ein Coaching und später eine Psychotherapie. Bei einigen Klienten war das anders herum. Wir möchten Sie damit auch auf andere Ziele oder Probleme hinweisen, wie sie sich in der Arbeit als Coach ergeben könnten. Wir stellen Ihnen auch »schwierige Klienten« vor. Menschen, die schwere Schicksale durchlebt haben. Vielleicht fragen Sie sich, was solche Fälle in einem Handbuch über Coaching und Beratung zu suchen haben (s. auch S. 433 und 443)? In den schweren Schicksalen verdichten sich oft die Probleme und Lösungsstrategien, die auch in jeder »normalen Beratung« zutage treten. Daher sind die Fälle ein gutes didaktisches Instrument, mit dessen Hilfe wir Sie auf diese menschlichen Grundprobleme hinweisen möchten. Viele Leser arbeiten außerdem in Beratungsinstitutionen, in denen solche »schwierigen Fälle« täglich vorkommen! Wir stellen Ihnen zu den Fällen umfangreiche biografische Angaben zur Verfügung.
Etliche Leser werden sich sicher in einigen »schwierigen Fällen« wieder finden. Es sind Falldarstellungen, die teilweise unter die Haut gehen, nachdenklich oder verwirrt machen können. Die Leser des Fernkurses, aus dem dieses Handbuch entstanden ist, haben uns zurückgemeldet, dass sie durch die Berührung mit diesen Fällen sehr viel über sich selbst erfahren haben – besonders, nachdem sie die schriftlichen Übungen und Diskussionsanregungen zu den Falldarstellungen bearbeitet haben. Dieser persönliche Zugewinn für die Leser dieses Handbuches ist beabsichtigt. Die Mechanismen einer solchen *writing cure* (als Ergänzung zu Freuds Begriff der *talking cure*) sind bekannt (s. Bolton u.a. 2004).
Gelegentlich liest man, dass Coaching sich mit Zukünftigem befasst und Psychotherapie mit Vergangenem; oder dass Coaching auf Stärken und Lösungen fokussiert und Psychotherapie nur auf Mängel und Leiden. Diese Liste kann beliebig fortgesetzt werden. Solche Unterscheidungen sind heute nicht mehr gültig. Vielleicht waren sie auch nie zutreffend.

Welche anderen Formen der Beratung gibt es?

Bei den folgenden Beratungsformen sind die Übergänge fließend und die Definitionen für Vertreter der jeweiligen Beratungsart sicher zu knapp oder einseitig gewählt. Methoden und Arbeitsweisen unterscheiden sich häufig nur graduell.

Mediation: Allparteiliche und ergebnisoffene Vermittlung zwischen zwei Konfliktparteien, um eine konstruktive Win-Win-Situation herzustellen.

Training: Der Schwerpunkt liegt auf der Vermittlung von Fertigkeiten und Kenntnissen im Handeln.

Fortbildung: Hier steht die Vermittlung von Wissen, Fertigkeiten und Kenntnissen im Vordergrund.

Supervision: Berufliche Beratung von Professionals, Gruppen und Teams mit dem Ziel erhöhter Selbstreflexion und verbesserten beruflichen Handelns.

Philosophische Lebensberatung: *Der* Schwerpunkt ist das geistige Durchdringen von Werten, Weltvorstellungen, Prinzipien und Handlungen.

Pastorale Lebensberatung: Der Schwerpunkt dieser Coaching-Form ist eingebettet in religiöse Wert- und Glaubensvorstellungen des Beraters und der Ratsuchenden. Diese Beratungsform wird auch Seelsorge genannt.

Mentoring: Hier begleitet ein Fachmann den Neuling durch seine ersten Berufsjahre und steht mit Rat und Tat hilfreich zur Seite.

Freundschaft: Von Freunden erwarten wir häufig Beistand oder gelegentliche gute Ratschläge und weniger den Impuls zur (manchmal unliebsamen) Veränderung oder anderen Sichtweise.

Wo wird gecoacht?

Der interne Coach in einer Organisation

In vielen Unternehmen gibt es interne Coaches, die meist der Personalabteilung oder Personalentwicklungsabteilung zugeteilt sind. Sie sollen ziel- und erfolgsorientiert die Leistung der Mitarbeiter fördern. Auch viele Vorgesetzte haben sich in Coaching-Techniken eingearbeitet und benutzen *Coaching als Führungsinstrument.* Hierdurch kommt frischer Wind und psychologisches Know-how in diese Unternehmen.
In jeder Organisation existieren neben der offiziellen »Firmenphilosophie« auch unausgesprochene Regeln und Vorannahmen, die nur Insider kennen können. Das nötige Wissen um Struktur, Markt, Personalentwicklungsplan und Ziel der Firma kann ein externer Berater nicht so schnell erfassen. Die Vorteile des internen Coachings liegen also auf der Hand.
Der Spielraum des Coachings ist hier aber begrenzt: Die Beratung wird häufig angeordnet oder empfohlen. Sie findet nicht als Arbeit zweier gleichberechtigter Partner statt, sondern innerhalb einer hierarchischen Dyade. Peinliche, intime, potenziell firmen- oder karriereschädigende Themen dürfen nicht angesprochen werden. Außerdem sind meist beide – interner Coach und Klient – ein bisschen betriebsblind durch verinnerlichte und nicht mehr hinterfragte Annahmen.

Der externe Coach in einer Organisation

Wenn Sie als Berater in ein Unternehmen eingeladen werden, sind Sie als externer Coach tätig. Zwar fehlt Ihnen einiges an Insiderwissen über die Organisation, durch professionelle Fragetechnik lässt sich diese Lücke jedoch schnell schließen.
Auftraggeber und Klient sind aber häufig nicht identisch. Viele Ratsuchende sind daher mit einer klaren Zielsetzung von ihren Vorgesetzten zum externen Coach geschickt worden. Sie selbst haben aber oft ganz andere Vorstellungen vom Ziel der Intervention. Der Geldgeber des Coaches ist der Vorgesetzte; sein Klient der Geschickte. Jeder gute Coach findet meist einen Weg, die Wünsche und Zielsetzungen beider »Auftraggeber« erfolgreich zu transformieren.
Ein Berater kostet pro Tag durchschnittlich 500 bis 1.800 Euro. Dabei gibt es – abhängig vom Ruf des Coaches, der Firma oder der Projektgröße – erhebliche Schwankungen bezüglich des Honorars, besonders nach oben.

Der externe Coach als Lebensberater

Wenn ein Klient Sie selbst beauftragt, finden Sie die einfachsten Bedingungen für das Coaching. Die Beratung kann direkt beim Klienten oder in Ihrem Büro stattfinden. Dies ist die Beratungsvariante, welche die meisten Menschen suchen, die sich neben den Themen *Karriere und Beruf* auch gezielt auf andere Themen einlassen möchten und sich eine ausgewogene Neugestaltung ihres gesamten Lebens wünschen (Work-Life-Balance). In Einzelfällen kommen jedoch auch Entscheidungsträger aus der Wirtschaft unabhängig von ihrem Unternehmen zu Ihnen. Zahlt die Firma dieses Coaching, liegt das übliche Honorar bei ungefähr 100 bis 200 Euro pro »Stunde« (meist 60–120 Minuten). Für Privatpersonen wird meist ein niedrigeres Honorar ausgehandelt, das etwa 35–75 Euro pro Stunde (60 Minuten) beträgt.
In der Psychotherapie ist es üblich, eine Sitzung auf genau 50 Minuten zu beschränken und diese dann auch konsequent zu beenden. Dies ist im Coaching nicht üblich: Hier erwarten die Klienten eine größere Flexibilität. Psychotherapiehonorare liegen meist deutlich unter denen im Coaching.

Welche Themen gibt es im Coaching?

Coaching-Klienten kommen mit unterschiedlichsten Anliegen zur Beratung. Wir nennen Ihnen einige Beispiele für Coaching-Anlässe:

- Sinnkrisen,
- Zeitmanagementprobleme,
- Burn-out,
- Verbesserung der Führungsfähigkeit,
- Partnerschaftskonflikte,
- neue Herausforderungen,
- Mobbing und Teamkonflikte,
- Kommunikationsstörungen,
- Gesprächsvorbereitung,
- Kreativitätsblockaden,
- Mängel in Lebensbereichen,
- das Gefühl unausgefüllt zu sein,
- Suche nach neuen Zielen und Visionen,
- Prüfungsvorbereitung,
- Leistungssteigerung,
- erfolglose Partnersuche,
- Lust auf Veränderung,
- widersprüchliche Ziele ...

Info

Coaching vermittelt zwischen den verschiedenen Bereichen unseres Lebens und hilft, die Balance der unterschiedlichen Rollenanforderungen herzustellen:

- **Arbeit** (Leistung, Karriere)
- **Familie** (Liebe, Freunde)
- **Körper** (Gesundheit)
- **Materielle Sicherheit**
- **Selbstverwirklichung**
- **Spiritualität**

Viele Menschen suchen einfache Entscheidungshilfen – in Form von konkreten Ratschlägen, die sich durch Tipps und Tricks in Verhalten umsetzen lassen.
Das Verhalten lässt sich manchmal erstaunlich leicht und elegant verändern. Diese Veränderungen und die erlebte Reaktion der Umwelt darauf sickern dann langsam in die Persönlichkeit des Klienten und bewirken nach und nach »Veränderungen von innen«. Die Ursachen für die Probleme, Zielunschärfen und die Visionsarmut vieler Klienten liegen aber meist tiefer: *in verwurzelten Werten, Einstellungen und so genannten Glaubenssätzen, in der Identität und Selbstdefinition.* Diese Bereiche unserer Psyche und unseres Geistes sind sehr widerstandsfähig gegen jede Art der Veränderung. Gleiches gilt übrigens für die Veränderungsbereitschaft von Organisationen und für größere gesellschaftliche Systeme.

- *Leicht erweiterbar oder veränderbar:* Wissen, Fähigkeiten, Verhalten (sofern kein Konflikt mit dem nächsten Punkt auftritt).
- *Schwer veränderbar:* Werte, Einstellungen, Glaubenssätze, Selbstbild und Selbstdefinition, Zugehörigkeit zu Menschen, Gruppen, Systemen. Hier tauchen oft innere Widerstände gegen die Veränderung auf.

Wer coacht?

Ein Psychologiestudium allein qualifiziert nicht zum Coaching(!), ebenso wenig kann ein Mediziner nach dem letzten Staatsexamen einen Blinddarm herausnehmen.
Die meisten Berater sind über eine Kommunikationsausbildung an ihre neue Tätigkeit geraten. Ein häufig eingeschlagener Weg sieht so aus: Kommunikations- und Beratungstraining in einem Coachingseminar von zirka 90–260 Stunden und anschließend *Learning by Doing,* mit einer selbst gedruckten Coaching-Visitenkarte in der Brieftasche.
In Österreich gibt es bereits ein Universitätsstudium »Systemisches Coaching«, in Deutschland gibt es zumindest einen Hochschulkurs, und einige weitere Kurse privater Hochschulen sollen in Planung sein.
Andere Coaches haben ihre Ausbildung in Beratungsfirmen oder großen Personalabteilungen von einer Fachfrau oder einem Fachmann erhalten. Ein akademisches Studium

oder berufliches Hintergrundwissen sind hilfreich, aber nicht die alleinigen oder die wichtigsten Bausteine für eine erfolgreiche Beratung. Feld- und Lebenserfahrung sowie Selbsterfahrung sind als Voraussetzungen ebenso wichtig.

Was ist Coaching?

Überall wird von *Coaching* geredet. Gemessen an seiner mutmaßlichen Bedeutung ist die wissenschaftliche Ausbeute zu diesem Thema bislang aber sehr mager: In den bedeutenden wissenschaftlichen Fachzeitschriften (nicht gemeint sind populäre Manager- oder Weiterbildungszeitschriften!) sind bisher erst einige hundert Artikel weltweit zu diesem Thema veröffentlicht worden – das ist sehr wenig. Vor der Veröffentlichung in diesen Zeitschriften werden die Artikel auf ihre wissenschaftliche Methodik überprüft *(peer review)*. Was in all den anderen populären Publikationen zu Lebensberatung und Management über Coaching berichtet wird, ist nicht empirisch belegt und hat den wissenschaftlichen Stellenwert eines normalen Zeitungsartikels in der Tagespresse.

In der Sprache der Psychologen und Soziologen wird Coaching meist folgendermaßen beschrieben (s. nebenstehenden Kasten).

In den gängigen Coaching-Lehrbüchern werden Sie ebenfalls unterschiedliche Definitionen finden. Jeder Berater wird andere Schwerpunkte setzen, eine andere Perspektive haben und so ein eigenes Bild vom Coaching vermitteln.

Ihr Selbstkonzept als Coach – Ihr Image – werden Sie später nach außen vermitteln: durch Ihren Werdegang, Ihre Kleidung und Ihr Auftreten, Ihre Visitenkarte, Ihr Auto, die Hotels, die Sie wählen, Ihre Website, Ihren Faltprospekt und Ähnliches. Und Sie werden eine Identität als Coach ausbilden, die durch innere Sätze, Bilder, Symbole oder Metaphern belebt wird. Dies wird sich von Person zu Person sehr unterscheiden.

Wenn Sie die persönliche balancierte Entwicklung Ihrer Klienten betonen, wird man Sie in Wirtschaftskreisen für einen Soft-Berater oder »Birkenstock-Berater« halten. Der Fachbegriff hierfür ist *Personal Coach,* oft auch *Life-Coach*. Wenn Sie den beruflichen Erfolg betonen oder gar Coaching als Führungsinstrument propagieren, gelten Sie eher als *Management-Coach, Business-Coach, Executive-Coach* oder »Hardliner«.

Softies arbeiten viel in so genannten Non-Profit-Organisationen oder Behörden. Die *Hardliner* suchen beispielsweise Führungspersönlichkeiten in großen Unternehmen oder Geschäftsführer aus dem Mittelstand als ihre Zielgruppe. Was Coaching für Sie ist, werden Sie selbst bestimmen!

Vielleicht möchten Sie sich auch gar nicht selbstständig machen, sondern arbeiten in einer Beratungsstelle, suchen nur nach Selbsterkenntnis oder Sie beschäftigen sich nur aus Interesse mit den Themen dieses Buches?

Info

- Coaching ist individuelle und kontextbezogene Lebensberatung. Dabei werden Probleme, Ziele, Visionen und Ressourcen geklärt, persönliches Feedback gegeben, Bewältigungs- und Umsetzungsstrategien erarbeitet und trainiert.
- Es werden unterschiedliche Verhaltensebenen, verschiedene Rollenanforderungen oder Lebensbereiche, Leitsätze und Wahrnehmungs- oder Gedankenverzerrungen bewusst gemacht und maßgeschneidert vom Klienten – unter Beistand des Coachs – neu entworfen, erprobt und an die individuellen Bedürfnisse angepasst.
- Coaching bewegt sich auftragsgebunden mehrdimensional auf den Ebenen des Verhaltens, der Fähigkeiten und des Wissens, des Glaubens, der Wert- und Identitätsebene, der soziologischen Rollen und Systemzugehörigkeiten, der Sinnfindung und auf der Ebene des Spirituellen oder der religiösen Vorstellungen.