

Für Sie gelesen

Aktuelle Bücher für Leadership, Personalmanagement und Training

Autor: **Angela Witt-Bartsch / Thomas Becker**
Titel: Coaching im Unternehmen
Jahr: 2011
Verlag: Haufe
Umfang: 272 Seiten
ISBN: 978-3-648-00876-8
Web: www.haufe.de



Kocs – Kocsi – Kutsche – coach – Coaching

In der ungarischen Ortschaft Kocs wurde im 14. Jahrhundert das erste gefederte Vier-Räder-Vehikel entwickelt und Kocsi genannt. Das englische Wort «coach» bedeutet unter anderem immer noch Kutsche aber natürlich auch Bus, Trainer im Sport etc. Bleiben wir noch einen Moment beim Begriff Kutsche: Eine «Kutsche» [so lese ich auf einer Coaching-Website] ist ein Vehikel, das einen Fahrgast von A nach B bringt. Und dies, obwohl der Fahrgast nicht genau weiss, wie B aussieht. Das bringt mich nur bedingt weiter.

Der Begriff Coaching hat sich von seinen etymologischen Wurzeln emanzipiert und ist in verschiedene Richtungen gewandert. So wird er von einigen einfach als «jemanden zu Höchstleistungen bringen» verwendet, andere nehmen Coaching gerne als Synonym von «gute Führung», da und dort muss auch das gute alte «Beratung» dem «Fachcoaching» weichen und seriöse Coaches weisen darauf hin, dass sich in «ihrem» Bereich allerlei Scharlatane tummeln. Coaching ist ein Modebegriff geworden, eine Medizin, die bei den meisten (Führungs-)Übeln Linderung ja sogar Heilung verspricht. Damit ist sie genau das, was ein modernes Unternehmen braucht. Aber - was unterscheidet die Quacksalber von den seriösen Ärzten?

In der Hoffnung, auf diese Frage eine Antwort zu erhalten, habe ich das Buch «Coaching im Unternehmen» in die Hand genommen. Zwei Profis im Personalmanagement umreißen das trendige Thema mit dem umsichtigen Zusatz «im Unternehmen» und geben mir damit das implizite Versprechen, ein betriebswirtschaftliches Fachbuch in Händen zu halten.

Zu Struktur und Inhalt

Diese Hoffnung wird schnell bestätigt. Ein umfangreiches und gut gegliedertes Inhaltsverzeichnis und ein vierseitiges (!) Abbildungsverzeichnis zeugen von Seriosität. Der nötige Praxisbezug wird durch Erfahrungsberichte aus verschiedenen Branchen erreicht. Praxis und Theorie halten sich die Waage. Überrascht bin ich beim Durchsehen des Inhaltsverzeichnisses schon. Das liest sich wie ein Leitfaden fürs Personalmanagement. Gestartet wird mit Personalauswahl und Personaleinsatz, weiter geht's mit Personalerhaltung und -entwicklung unter dem Titel «Mitarbeiter fordern und (be-)fördern.» Hier (Seite 72) erscheint auch das erste Mal Coaching in der Überschrift. Dann folgt ein Kapitel über persönliche Krisen und Gesundheitsmanagement, danach eines über Konflikte. Das sind Coachingthemen, keine Frage – das Wort «Coaching» wird in den Titeln allerdings nicht erwähnt. Schliesslich erlöst mich der fünfte Abschnitt «Selbsterkenntnis der Mitarbeiter fördern»: Auf Seite 215 werde ich auf das Kapitel «Coaching, die individuellste und nachhaltigste Form der Personalentwicklung» stossen. Aber wieso kommt das Erwartete erst am Schluss? (Denkpause) Möglicherweise ist dies gerade der Schlüssel zu meiner Frage, also los.

Im Vorwort werden die einzelnen Kapitel kurz und übersichtlich erklärt, meine Vermutung scheint sich zu bestätigen. Im ersten Kapitel zeigt sich die Stärke des Buches schon deutlich. Mittels vieler Charts, Checklisten und Formularen wird das Buch dem Anspruch Arbeitsbuch voll und ganz gerecht. Hervorragend ist zum Beispiel der Überblick über die Grundkompetenzen. Nützliche

Praxistipps sind im Text zusätzlich hervorgehoben. Der Zusammenhang mit dem Titel wird zunehmend klarer. Gute, seriöse Personalarbeit beugt Krisen und Konflikten vor.

Im Bereich der Personalentwicklung sorgt eine gelungene Abbildung für die schwierige Abgrenzung von Beratung, Coaching, Mentoring und Training. Coaching wird als ein wichtiger Teil des Interventionsinstrumentariums dargestellt, nicht mehr und nicht weniger. Ein Praxisbeispiel verdeutlicht dann auch eine Trendwende: Coaching wird nicht mehr nur als Massnahme bei persönlichen Problemen sondern als Entwicklungsmaßnahme begriffen. Bei MAN ist es eine Auszeichnung, gecoacht zu werden. «Einen Coach erhalten nur die besten!» Kommt es trotz aller Prävention zu persönlichen Krisen zeigt das folgende Kapitel zunächst einfach und klar auf, was die Ursachen sind und geht auf das Dauerthema Burnout übersichtlich ein. Ein Selbsttest lädt den Leser ein, seinen Stresszustand selbst zu untersuchen und siehe da... Zwei Praxisbeispiele gehen dem Thema weiter auf den Grund. Während in anderen Publikationen Praxisbeispiele meist mehr oder weniger oberflächliche Erfolgsgeschichten sind, werden hier Hintergründe, Abläufe und auch Hilfsmittel gut und verständlich dargestellt. Best Practices können also übernommen werden.

«Einen Coach erhalten nur die besten!»

Das Konfliktkapitel baut auf Glasl's Eskalationsstufen auf und bietet nützliche Hilfen bei der Analyse von Konflikten. Immer wieder, manchmal unbemerkt und manchmal offensichtlich, werden Lösungsmöglichkeiten aus dem Coachinginstrumentarium angeboten.

Das letzte Kapitel ist dem Coaching selbst gewidmet. Hier erst erfahre ich die Herkunft des Wortes Coaching (siehe Einleitung) und lese den Satz «Eine verbindliche Definition für Coaching gibt es heute noch nicht.» Und weiter: «Das klassische Coaching, bei dem der Coachee allein durch Fragen des Coachs selbst auf die Lösungswege kommt, ist im Unternehmenskontext nur noch selten zu finden.» Coaching scheint sich ins Gefüge der Personalarbeit zu integrieren. Checklisten zu Coachingabläufen, der richtigen Auswahl des Coachs, zur Coachingvereinbarung und der Schlussbeurteilung seiner/ihrer Arbeit zeugen von diesem Gesinnungswandel. Praxisberichte unterstützen die These, das Coaching seinen Platz im HR-Instrumentarium vieler Unternehmen schon gefunden hat.

Zusammengefasst

Das Buch ist ein hervorragender Ratgeber in der Personalarbeit. Brauchbare Checklisten, nützliche Tipps, gute und übersichtliche Grafiken lassen kaum Wünsche offen. Die Praxisbeiträge sind äusserst nützlich und bieten weit mehr als nur «Verständlichmachung des Gesagten». Ideen können übernommen und ausprobiert werden. Der Begriff Coaching tritt immer wieder in Erscheinung prägt allerdings das Buch nur bedingt. Wer einen Coaching-Ratgeber sucht oder gar ein Coaching-Lehrbuch, der ist hier an der falschen Adresse. Das Buch leistet aber einen wichtigen Beitrag zu der in der Praxis häufig schon implizit erfolgten Integration des Coaching in die Personalarbeit. Allein schon deshalb ist das Buch in der Personalarbeit mehr als nützlich.

Gelesen von:

Dr. oec. HSG Philipp Mähr
Goethestrasse 70
9008 St. Gallen
philipp.maehr@maehrconsulting.ch
0041 71 244 95 09

