

Coaching heißt, sich persönlich weiter zu entwickeln Mein Vorgehen, meine Kosten

Coaching ist definiert als „zielgerichtete, wissenschaftlich fundierte und professionelle psychologische Diagnostik, Intervention und Evaluation bei berufsbezogenen und persönlichen Fragestellungen“. Es wird meist als eine Dienstleistung speziell für Führungskräfte und angehende Führungskräfte angesehen und wird immer häufiger auch in Krankenhäusern für Führungskräfte angeboten.

Ein Fallbeispiel:

Dr. Thomas M., 41 Jahre alt, ist Oberarzt in einem Universitätskrankenhaus. Seine berufliche Karriere verlief bisher erfolgreich, doch bringt diese auch viel Druck und eine hohe Arbeitsbelastung mit vielen Nachtdiensten mit sich. Nun soll er leitender Oberarzt werden und strebt in naher Zukunft eine Chefarztposition an. Von seiner Familie erfährt viel Unterstützung. Seine Frau ist ebenfalls Ärztin und hat viel Verständnis für seine Situation. Das gemeinsame Kind ist in einer Kindertagsstätte tagsüber gut betreut. Bisher haben organisatorische Absprachen ganz gut funktioniert. Trotzdem hat er das Gefühl, den jeweiligen Anforderungen an seine unterschiedlichen Rollen seit einiger Zeit immer weniger gerecht werden zu können. Häufig glaubt er sich in der sogenannten Entweder-Oder-Falle und weiß sich dann nicht zu entscheiden. Eine gefallene Entscheidung kommt ihm im nachhinein betrachtet oft falsch vor. Sein Leben selbst gestalten und steuern zu können, scheint ihm immer weniger zu gelingen.

Daraus abgeleitet definieren wir die Ziele von Dr. Thomas M.:

1. „Mein Berufs- und Privatleben wieder in Einklang bringen, ausgeglichen und entspannt im Privatleben sein, und
2. erfolgreich und effizient als Führungskraft im Beruf agieren, sowie
3. auf mich zukommende Herausforderungen im Führungsalltag meistern.“

Da er seine leitende Position in 5 Monaten einnehmen soll, werden bis dahin zunächst einmal 4 Termine zu je 4 Stunden vereinbart. Die Coachingstunde kostet 100 EUR zuzügl. MwSt. und Reisekosten und findet am besten an einem neutralen Ort, in meinen Räumlichkeiten oder auch gerne in freier Natur statt.

Im Coachingprozess soll Dr. Thomas M. demnach (aus seinen Zielen abgeleitet):

- Rollenklarheit gewinnen
- Reflexionskompetenz entwickeln
- Konfliktlösungsstrategien erwerben

- Perspektivenwechsel vornehmen
- Führungskompetenz ausbauen
- Selbstmanagement und Selbststeuerung aufbauen und entwickeln

Zwischen den einzelnen Coachingsitzungen wird Dr. Thomas M. seine neu entdeckten Fähigkeiten und seine neuen Kompetenzen trainieren bis seine Ziele erreicht sind. In unseren Coachingsitzungen reflektieren wir seine vorgenommenen Änderungen und besprechen die Resultate.

Gaby Baller, Coach

Ich behalte immer den Blick auf die Lösung und nicht auf das Problem. Durch bewussteres Wahrnehmen und Reflektieren des Verhaltens und der Persönlichkeit erfährt mein Klient, wie er seine persönlichen Kompetenzen und Stärken entdecken und einsetzen kann und gewinnt dadurch Klarheit über seine Rolle, Ziele und Handlungsmöglichkeiten. Der Entwicklungsgedanke steht dabei klar im Vordergrund. Ein Coaching kann Impulse und hilfreiche Anregungen geben, die Entwicklung jedoch verläuft nicht vorhersehbar, diskontinuierlich und höchst individuell.

Im Unterschied zu einem Berater leitet ein Coach seinen Klienten mit Hilfe verschiedener Interventionen dahin, selbst zur Lösung zu kommen. Er begleitet diesen Prozess und unterstützt die Umsetzung. Zum Beispiel geht es nicht darum, einen bestimmten Führungsstil zu erlernen, sondern eine Führungspersönlichkeit zu entwickeln.

Was Coaching nicht ist oder sein darf, ist Einzelunterricht oder Nachhilfe, geschweige denn eine Bestrafung oder eine Erziehungsmaßnahme. Denn damit eine Maßnahme etwas bewirkt, muss sie freiwillig und insbesondere intrinsisch motiviert sein. Im Sinne von: „Jetzt habe ich eine Führungsposition in Aussicht, deshalb möchte ich gerne erfahren, wie ich diese Position professionell gestalten kann.“ Genau so, wie das in Dr. Thomas M. der Fall war. Denn Führungsinstrumente und den Umgang mit Mitarbeitern kann man genau so lernen, wie den Umgang mit Instrumenten bei Operationen. Eine gute Führungskraft, egal ob im Krankenhaus oder in einer anderen Organisation, beherrscht Führungsinstrumente und weiß genau, wann welche anzuwenden sind.

Gründe für ein Coaching

Die Gründe für ein Coaching können vielfältig sein. Je nach Thema wird dies vom Arbeitgeber, sprich der Klinikleitung angeboten und auch bezahlt, z.B.:

- Führungskompetenz auf- und ausbauen
- Karriereplanung
- zielgerichtete Förderung

- Begleitung in Veränderungsprozessen
- Unterstützung in schwierigen Situationen oder der Zusammenarbeit
- Konflikte im Team oder in der Abteilung
- Work–Life-Balance wiederherstellen, Bewältigung von Stress und Burnout
- und vieles mehr

Themen, weswegen ein Arzt oder eine Führungskraft aus einem Krankenhaus sich eher privat coachen lassen möchte sind z.B.:

- berufliche Neuorientierung
- Karriereplanung
- Entwicklung von persönlichen Zielen
- der eigenen Stärken bewusst werden
- eigene Werte auf den Prüfstand stellen
- Work–Life-Balance wiederherstellen
- Bewältigung von Stress und Burnout

Bei Fusionen, Übernahmen, in Veränderungsprozessen, Reorganisationen und Umstrukturierungen etc, ist es sinnvoll wenn die Krankenhausleitung wichtigen Schlüsselpositionen einen Coach zur professionellen Begleitung zur Verfügung stellt.

Coaching ist eine mehrmalige Interventionsform und besteht in aller Regel aus 3 – 6 Interventionen, je nach Thema oder Ziel des Klienten.

Wenn alle Ziele erreicht und alle Themen zur Zufriedenheit aller bearbeitet wurden, wird der Prozess abgeschlossen. Zur Stabilisierung der Verhaltensänderung ist es allerdings empfehlenswert, nach ungefähr 6 Monaten ein Follow-up zu vereinbaren. Es hat sich in der Praxis gezeigt, dass angestoßene Verhaltensweisen, die nicht sofort den gewünschten Erfolg bringen oftmals wieder fallen gelassen werden. Aber neue Verhaltens- oder Handlungsweisen müssen wie eine Sportart eingeübt werden. Der Klient selbst als auch sein Umfeld müssen sich daran gewöhnen, dass bestimmte Dinge nun anders gelöst, bearbeitet oder umgesetzt werden. Das erfordert Durchhaltevermögen von allen beteiligten und wird im Follow-up auch und besprochen werden. Im Regelfall steht ein Coach für Anliegen seines Coachees auch zwischen den Terminen und auch nach den Coachings zur Verfügung.

Für wen ist ein Coaching nicht hilfreich?

Wer beratungsresistent ist, dem hilft auch kein Coaching. Jemand ohne Interesse an seiner persönlichen Entwicklung, jemand der ablehnend jeglichem Feedback gegenüber ist, für den ist ein Coaching nichts. Er wird dies ablehnen.

Ein Coachingangebot zu erhalten ist deshalb die Anerkennung des Entwicklungspotenzials und der entsprechenden Motivation einer Person.

Gaby Baller

~ Training, Coaching & Beratung

~ Rohrbacher Str. 92 / 1

~ 69115 Heidelberg

. 06221 - 65 99 44 2

E-Mail: baller@six-sigma-coaching.de

Homepage: www.gaby-baller.de