

# Kann Coaching so einfach sein?

Daniel Meier zeigt, wie Coaching nachhaltig wirken kann, indem man sich auf das Finden von Lösungen anstatt auf das Analysieren von Problemen konzentriert.

„Wenn der Kunde nach dem Coaching-Gespräch beginnt, Schritt für Schritt seinen Zielen näher zu kommen, dann war das Gespräch erfolgreich. Und solche wirksamen Coaching-Gespräche müssen weder lange dauern noch kompliziert sein. Oft sind es gerade die erfrischend einfachen Interventionen, die dem Kunden nachhaltig nützlich sind!“ sagt Daniel Meier, Ausbilder von Coaches und Spezialist für Kurzzeitcoaching.

*Herr Meier, Sie sind seit 10 Jahren als Coach tätig. Gibt es für Sie einen Unterschied zwischen Coaching und Beratung?*

Für mich gibt es da deutliche Unterschiede. Berater werden beigezogen wegen ihrem Fachwissen, von dem ein Kunde profitieren möchte. Sie werden bezahlt für ihre Konzepte, Ratschläge und Tipps, die sie weitergeben. Meine überraschende Entdeckung als Coach war, dass mich Führungskräfte beiziehen, gerade weil ich nichts weiss und dadurch Fragen stellen kann, die neue Sichtweisen und überraschendes Lernen ermöglichen. Durch dieses „Nicht-Wissen“ stärkt der Coach die Selbstverantwortung des Kunden, da er die Verantwortung für Ziel, Weg und Lösung voll und ganz beim Kunden lässt. Als Coach gestalte ich also einen nützlichen Rahmen ohne in die „Bildgestaltung“ einzugreifen, ohne Tipps und Ratschläge geben zu müssen.

*Erwarten Kunden da nicht mehr von Ihnen, als dass Sie einfach einen Rahmen schaffen?*

Ich weiss, das klingt etwas banal. Doch Kunden erwarten in erster Linie, dass sie Fortschritte in ihrem Thema machen können. So ist meine erste Frage im Coaching-Gespräch auch meist: „Was soll in unserem Gespräch passieren, damit Sie am Schluss sagen können, es hat sich gelohnt?“ Ich erachte diesen Faktor als ein zentrales Erfolgsmoment im lösungsorientierten Coaching: den Kunden als wahren Experten wahrzunehmen: Experte für sein Ziel, seinen Weg und seine Lösung.

Mir gefällt in diesem Zusammenhang das Bild der Eichel. Die Eichel, die in sich alle Informationen besitzt, um ein imposanter Baum zu werden. Da braucht von aussen nichts hinzugefügt zu werden. So bin ich auch überzeugt, dass der Kunde alles hat, um in seinem Coaching-Thema vorwärts zu kommen.

*Sie nennen sich selber auch „Kurzzeit-coach“. Kann denn Veränderung bei Kunden, die in ein bis zwei Coaching-Sitzungen mit Ihnen arbeiten, nachhaltig sein?*

Die Tatsache, dass bei mir eine Coaching-Beziehung häufig nach ein bis maximal drei Sitzungen endet, ist eher ein angenehmes Nebenprodukt als das Ziel der Vorgehensweise. Ein „Nebenprodukt“ allerdings, das gerade im Wirtschaftsumfeld oft sehr geschätzt wird, da sich Führungskräfte in kurzer Zeit konkrete Lösungen wünschen. Dabei ist mir klar, dass wir da nur einen Anfang gestalten. Doch meist ist es der sorgfältig geplante Anfang, die ersten kleinen Schritte, die dem Kunden ermöglichen, im „wirklichen Leben“ in die Richtung weiter zu gehen, die ihn zu seinem Ziel führt. Lassen Sie mich dazu ein Beispiel machen. Ein Geschäftsleitungsmitglied eines Telekommunikationsunternehmens kommt ins Coaching, mit dem Ziel, besser delegieren zu lernen. Nach der erneuten Umstrukturierung hat er ein neues Team bekommen mit einigen wenig erfahrenen Mitarbeitenden. Er hat jetzt unglaublich viel zu tun, erledigt Arbeiten seiner Mitarbeitenden, weil diese die entsprechenden Kompetenzen noch nicht mitbringen (wie er sagt), hat dutzende Mails von ihnen mit Rückfragen. Auch während unseres Coaching-Gespräches sind zwei Anrufe und ein SMS bei ihm reingekommen. Er möchte, dass sich seine Mitarbeitenden endlich verantwortungsvoller zeigen! So erhofft er sich von unserem Gespräch neue Ideen und Möglichkeiten, um besser delegieren zu können. Auf meine Frage hin, was denn für ihn anders wäre, wenn er besser delegieren könne, meinte er, dass er dann für sich selber mehr Freiraum ge-

winnen könnte. Und dass wohl auch seine Mitarbeitenden besser gefordert würden. Er entdeckte, dass dieser Freiraum, den er mit Sport, Familie und Klettern (sein grosses Hobby) füllen würde, ihm ganz zentral war.

Der wohl entscheidende Dreh in unserem Gespräch kam auf die Frage hin, wann er es denn in den letzten Wochen schon geschafft hätte, so ein klein wenig Freiraum für sich zu retten. Da beginnt er nach einer längeren Phase des Nachdenkens von drei ganz spezifischen Erfahrungen zu berichten und entdeckt gleichzeitig, wie er es damals geschafft hat. Er entdeckt, was es für ihn damals möglich machte, loszulassen und Verantwortung abzugeben. Daraus leitet er rasch Ideen ab, die er gleich nach dem Gespräch umsetzen möchte.

Ich frage ihn dann, woran er wohl merken würde, dass seine Mitarbeitenden sich auch deutlich verantwortungsbewusster zeigen würden? Und auch auf diese Frage wusste er recht genau, was ihm dies zeigen würde.

Nach gut einer Stunde verliess der Manager das Coaching-Gespräch mit neuer Zuversicht, neuen Ideen und klaren Indizien, nach denen er Ausschau halten wollte, um Fortschritt zu erkennen.

*Und wie ging's weiter?*

Scheinbar ist hier wirklich ein guter Anfang gelungen. Ich hatte mit dem Manager ein zweites Gespräch nach sechs Wochen vereinbart. Das hat er mir wenige Tage vor dem eigentlichen Termin abgesagt. Am Telefon meinte er, dass sich die Situation enorm verbessert hätte. „Meine Mitarbeitenden zeigten in den letzten Wochen so viel mehr Interesse und Verantwortung, dass es mir leicht fiel, ihnen immer mehr zu delegieren, auch ganze Projekte. Und die Rückfragen von ihnen gingen deutlich zurück. Dabei habe ich gar nicht viel anders gemacht als vorher – nur ist mir das wohl vorher einfach gar nicht aufgefallen.“



## Coaching ist lernbar!

Das Weiterbildungsforum bildet seit über 10 Jahren Coaches aus, bis hin zur international anerkannten Zertifizierung durch die ICF (Berufsverband von Coaches). Über 1.200 Menschen aus verschiedenen Berufsfeldern haben diese Ausbildung absolviert und nutzen Coaching jetzt in ihrem Alltag.

## Lernen Sie Kurzzeitcoaching kennen!

Regelmässig führt das Weiterbildungsforum Informationsveranstaltungen in Bern, Basel, Luzern oder Zürich durch. Dort können Sie Coaching kostenlos kennen lernen.

Alle weiteren Informationen zu den Ausbildungsgängen und Informationsveranstaltungen finden Sie auf

[www.weiterbildungsforum.ch](http://www.weiterbildungsforum.ch)

Aktuelle Coaching-Bücher, DVDs mit Live-Coaching-Gesprächen sowie hilfreiche Coachingtools finden Sie auf unserem Coachingwebshop.

[www.coachingwebshop.ch](http://www.coachingwebshop.ch)

# weiterbildungsforum

## Kontakt

Daniel Meier



Weiterbildungsforum  
Waldstätterstrasse 9  
CH-6003 Luzern

Tel. +41 (0)41 210 39 73

[daniel.meier@weiterbildungsforum.ch](mailto:daniel.meier@weiterbildungsforum.ch)  
[www.weiterbildungsforum.ch](http://www.weiterbildungsforum.ch)

Dieses Phänomen stelle ich häufig fest. Oft ist es die Veränderung des Blickwinkels, der Entlastung oder Fortschritt bringt. Vorher hat der Manager nur wahrgenommen, was ihn in seiner Ansicht (ich kann nicht gut delegieren und mein Team ist so unselbständig) bestätigte. Nach dem Coaching hat er begonnen, einen anderen Ausschnitt derselben Realität wahr zu nehmen und zu beobachten. Er hat geschaut, was schon funktioniert, welche Zeichen von Fortschritt zu erkennen sind. Und wie wir alle wissen – die Dinge, die wir aufmerksam beobachten, werden grösser und bedeutender.

*Sie behaupten, dass es für die Erarbeitung von Lösungen im Coaching nicht wirklich wichtig ist, die vorhandenen Probleme zu kennen.*

Genau. Mit meinen Kunden versuche ich Zeit und Energie darauf zu verwenden, Lösungen zu entwickeln anstatt Probleme zu analysieren. Bei Maschinen mag das anders sein, beim Menschen hat sich gezeigt, dass das lineare Ursachen-Wirkungs-Prinzip nicht greift. Meine Erfahrung geht sogar noch weiter: Zwischen der Ursache eines Problems und dessen Lösung besteht eigentlich kein Zusammenhang. Diese Aussage zeigt, dass die lösungsorientierte Vorgehensweise im Coaching eine radikal andere Art ist, Lösungen zu schaffen. Es reicht, Wünsche, bisherige Erfolgserlebnisse und Ressourcen ins Zentrum zu stellen, um Fortschritt zu generieren. Steve de Shazer, einer der Mitentwickler der lösungsorientierten Beratung sagte: „Problem talk creates problems – solution talk creates solutions!“

*Kann denn Coaching so einfach sein?*

Einfach schon, aber nicht immer leicht. Wir versuchen, Coaching quasi auf das Maximum zu reduzieren. Manchmal denke ich, wir werden geradezu geschult, unseren Blick auf Probleme, Defizite und Hindernisse zu richten. Im Kurzzeitcoaching kann ich die Kunden dazu einladen, diesen Fokus um einige nützlichere Blickwinkel zu erweitern. Gestützt auf die Fähigkeiten und früheren Erfolgserlebnisse der Kunden (kommt übrigens von „kundig“) wird es so möglich, in kurzer Zeit nachhaltige Lösungen zu entwickeln. Allerdings ist es oft wirklich eine Herausforderung, in komplexen Themen so klar

und simpel zu bleiben und den Kunden die nötigen Fähigkeiten zuzutrauen, auch wenn sie im Moment kaum sichtbar sind.

*Sie leiten das Weiterbildungsforum und bilden dort seit über 10 Jahren Coaches aus. Wer will denn Kurzzeitcoaching lernen?*

Unsere Teilnehmer setzen sich aus drei Bereichen zusammen: Etwa 70% arbeiten im Bereich der Personalentwicklung und im HR. Gerade dort bewähren sich die Instrumente des Kurzzeitcoachings wirkungsvoll. Ein Teil unserer Teilnehmenden sind Führungskräfte, die ihre Führungsarbeit mit Coaching-Werkzeugen professionalisieren wollen. Und eine weitere Gruppe arbeitet in der Beratung, oft als selbständige Coaches und Trainer. So bieten wir Aus- und Weiterbildungen an in Einzel- und Teamcoaching sowie einen Lehrgang für Führungskräfte.

*Im Weiterbildungsforum kann ich mich ja auch von der ICF zertifizieren lassen. Bringt mir das als Coach überhaupt etwas?*

Wir sind eines der wenigen Institute im deutschsprachigen Raum, welche eine Zertifizierung vom grössten international anerkannten Berufsverband, der ICF (International Coach Federation) anbieten können. Die ICF ist in über 90 Ländern vertreten und hat gut 20.000 Mitglieder. Für mich jedoch ist der Zertifizierungsprozess, der eine intensive Auseinandersetzung mit der eigenen Coaching-Kompetenz erfordert, viel wichtiger als das Zertifikat selber. Denn ich denke, es ist ein Zeichen von Professionalität im Coaching, wenn man am dauernden Weiterlernen interessiert ist.

Daniel Meier (1963) ist über seine Führungsaufgabe zum Coaching gekommen. Er hat sich mit Leidenschaft dem lösungsorientierten Coaching verschrieben, begleitet Teams und Manager und leitet das Weiterbildungsforum, welches inzwischen der grösste Schweizer Anbieter für Coaching Ausbildungen ist. Er bildet im In- und Ausland Coaches aus, begleitet als Mentor andere Coaches und ist Autor verschiedener Fachbücher zum Thema Coaching.