

Erich Schäfer

## Coaching im Rahmen des Projektes »PARTHNER«

Die durch das Bundesprogramm »Zusammenhalt durch Teilhabe« geförderten Projekte, zu denen auch das Projekt PARTHNER gehört, haben es sich u. a. zur Aufgabe gemacht, Vereinsberater/innen auszubilden. Diese sollen den Heimatbund sowie die beteiligten kooperierenden Vereine, Verbände und Organisationen im ländlichen Raum bei der Begleitung von Veränderungsprozessen für mehr Demokratie unterstützen. Wichtiges Prinzip bei allen Vorhaben ist die Partizipation, die frühzeitige und effektive Einbeziehung der Akteure und Betroffenen. Deshalb ist das Praxismodul auch ein integrativer Bestandteil der Ausbildung, der neben dem Erkenntnisgewinn auch auf die Steigerung der Kompetenzen der Teilnehmer/innen gerichtet ist. Damit die Fragen, die bei der Umsetzung des Gelernten in den Praxisprojekten auftreten, auf einer vertrauensvollen Basis besprochen und reflektiert werden können, wird den Teilnehmer/innen ein Coaching angeboten.

### Was ist Coaching?

Die Deutsche Gesellschaft für Coaching definiert Coaching als »eine professionelle Form der Begleitung, Reflexion und Unterstützung im beruflichen Alltag durch eine qualifizierte und erfahrene Beratungsfachkraft«. Coaching ist eine spezielle professionelle Form von Beratung in der diejenige/derjenige, die/der von einem Coach gecoacht wird, Coachee genannt wird. Coaching setzt am Potenzial des Coachees an und trägt mit Hilfe verschiedener Methoden zum Wechsel der Perspektive, zur Entwicklung eigener Lösungen und zur Aktivierung von Ressourcen bei. Der Ursprung des Wortes Coaching geht auf die Worte »Kutscher« bzw. »Kutsche« zurück. Ein Kutscher teilt mit seinem Fahrgast eine Wegstrecke und seine Zeit. Die Aufgabe des Kutschers besteht darin, Personen sicher und schnell an ihren Bestimmungsort zu bringen. Daraus lassen sich Schlüsse auf die Aufgaben eines Coaches ableiten, nämlich den Coachee darin zu unterstützen, dass er sicher und schnell sein Ziel erreicht. Timothy Gallwey übertrug diesen Gedanken in den Sport; er brachte den mentalen Zustand eines Spielers beim Tennis auf folgenden Punkt: »der Gegner im eigenen Kopf ist schlimmer als der auf der

anderen Seite des Netzes«. Gallweys Auffassung nach wird das Talent des Spielers zum Vorschein kommen, wenn der Coach hilft, innere und der Leistung im Weg stehende Hindernisse abzubauen oder zu verringern. Coaching ist in jedem Falle individuell, exklusiv, effektiv und situativ und richtet sich vorrangig an Personen in Steuerungsfunktionen auf allen hierarchischen Ebenen.

### Grundsätzliche Positionen im Coaching

Das Fundament für Coachingprozesse sind anthropologische und erkenntnistheoretische Positionen. Hierzu zählt erstens die Überzeugung, dass Menschen grundsätzlich autonome Wesen sind, die über eine potentielle Handlungsfreiheit verfügen. Das Ziel für ein Coaching sollte deshalb die maximale Entwicklung dieser potentiellen Handlungsfähigkeit sein. Eine zweite Annahme bezieht sich auf die Angewiesenheit des Menschen auf soziale Gemeinschaft und Zugehörigkeit. Ziel sollte es deshalb sein, diese Prägung anzunehmen und konstruktiv zu gestalten. Ein dritter Grundsatz betont die Fähigkeit des Menschen sich lebenslang zu entwickeln. Im Coaching geht es deshalb darum, die Selbstwirksamkeit zu wecken, zu stärken und zu stabilisieren.

Coaching ist als ein lösungsorientierter Ansatz bei der Gewinnung von Klarheit, beim Treffen von Entscheidungen, bei der Entwicklung von Problemlöse- und Handlungsstrategien zur Erreichung und Umsetzung von Zielen hilfreich. Coaching als lösungsorientierten Ansatz zu verstehen meint, sich auf eine ziel- und lösungsorientierte Beratungsreise zu begeben. Coaching dient der Klärung und Bewältigung von Anforderungen des Klienten, vorwiegend beruflicher aber auch persönlicher Anliegen. Dabei vermittelt der Coach keine Lösungen, sondern ermöglicht durch handlungsorientierte Interaktion, dass der Coachee seine Ziele und Lösungswege selbst findet. Das setzt voraus, am Potential und an den Ressourcen des Coachees anzuknüpfen und diese für den Beratungsprozess zu nutzen und einzusetzen. Coaching ist meist ein kurzzeitiger Lösungsprozess. Lösungs- und zielorientierte Fragen führen zu einer Abkehr vom »Problemblick«.

Prof. Dr. phil.

ERICH SCHÄFER

ist Institutsratsmitglied des Instituts für Coaching und Organisationsberatung der Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena und verantwortlich für das Coaching der Teilnehmenden im Projekt PARTHNER. Er lehrt und forscht als Professor am Fachbereich Sozialwesen der Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena u. a. in den Fächern außerschulische Jugend- und Erwachsenenbildung und Organisationsentwicklung. Er ist Vorsitzender des Instituts für Weiterbildung, Beratung und Planung im sozialen Bereich und u. a. Mitglied im Landeskuratorium für Erwachsenenbildung des Freistaats Thüringen.

Prof. Dr. phil. Erich Schäfer,  
Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena,  
bei der Moderation der Auftakt-  
Veranstaltung im Juni 2013



Coaching ist in erster Linie Beziehungsarbeit und wird durch die Art der Kommunikation bestimmt. Spezifische Methoden ermöglichen das Veranschaulichen von Sachverhalten, Perspektivenwechsel, kreative Auseinandersetzung und Lösungssuche sowie die Möglichkeit neues bzw. anderes Verhalten zu üben. Dabei liegt die Methodenkompetenz und -verantwortung beim Coach.

### Interventionsrichtungen und ethische Standards

Im Coaching werden vier Interventionsrichtungen unterschieden, die Heinrich Fallner auch als »Grundnahrungsmittel für berufliches Wachstum« beschrieben hat. In Anlehnung hieran hat die Deutsche Gesellschaft für Coaching ihre Ethikrichtlinien formuliert:

*Schützen:* Coaching findet in einem geschützten Raum statt. Die Coaches geben ihren Coachees einen sicheren und verlässlichen Rahmen durch eine transparente Kontraktgestaltung. Die Coaches vereinbaren und achten Vertraulichkeit und Schweigepflicht in allen persönlichen Dingen, die zur Sprache kommen.

*Stützen:* Coaching unterstützt Menschen darin, ihre Arbeit als sinnvolle und erfüllende Tätigkeit zu erleben. Coaches machen ihren Coachees Mut, der eigenen Wirksamkeit zu trauen, Veränderungen anzubahnen und sich die dafür notwendige Zeit zu nehmen. Coaches begegnen Ihren Coachees wertschätzend.

*Konfrontieren:* Coaches verpflichten sich zu respektvoller, offener und ehrlicher Rückmeldung gegenüber ihren Coachees; sie sprechen notwendige unbequeme und unangenehme Themen an.

*Fordern:* Coaches geben Impulse, bieten Perspektivwechsel und unterstützen den Coachee bei der Entwicklung neuer Handlungsoptionen. Sie lassen die Verantwortung für ein Problem und dessen Lösung bei den Coachees. Diese sind gefordert Handlungsoptionen aktiv zu gestalten, umzusetzen bzw. weiterzuentwickeln, damit eine nachhaltige Entwicklung erreicht werden kann.

Gruppenbild der Coachs zum Findungsprozess (=Matching)



### Coaching im Rahmen des Bundesprogramms Zusammenhalt durch Teilhabe

Die Coaches besitzen Feldkompetenz; ihnen sind die Tätigkeitsfelder der Teilnehmenden aus eigener Erfahrung bekannt. Ihre Ausbildung nach den Standards der Deutschen Gesellschaft für Coaching haben diese Coaches beim ICO-Institut für Coaching und Organisationsberatung der Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena erhalten, das auch den Einsatz der Coaches koordiniert.

Die Coaches unterstützen die Coachees in folgenden Themenfeldern (vgl. hierzu die Vorgaben von Camino im Rahmen des Bundesprogramms Zusammenhalt durch Teilhabe):

*Projektsteuerung:* Unterstützung bei der Operationalisierung von Zielstellungen, der Planung von Arbeitspaketen sowie der Bearbeitung team- und organisationsspezifischer Fragestellungen.

*Partizipation:* Unterstützung bei der Gestaltung von Beteiligungsprozessen.

*Sensibilisierung für undemokratische Verhaltensweisen und Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus:* Unterstützung bei der Verankerung eines Beratungsangebotes zum Umgang mit Konflikten und mit undemokratischen, diskriminierenden und rechtsextremen Vorfällen.

*Qualitätsentwicklung:* Unterstützung bei der qualitativen Weiterentwicklung der Beratungsarbeit.

Die bisherigen Erfahrungen mit dem Coaching in dem Projekt »PARTHNER« zeigen, wie wichtig es für die Teilnehmer/innen an der Berater/innenausbildung ist, einen geschützten Reflektionsraum für die Begleitung der Praxismodule zu haben. Anfangs war es durchaus schwierig glaubhaft zu vermitteln, dass die Coachingprozesse nicht dazu dienen, kontrollierend bzw. steuernd in die Umsetzung der Praxismodule einzugreifen. Hier zeigt sich, dass die Nutzung eines neuen hilfreichen Beratungsformats gerade bei Teilnehmer/innen, die bisher noch keine Erfahrung damit sammeln konnten, den systematischen Aufbau eines Vertrauensverhältnisses erfordert. ▮

### Kontakt |

ICO-Jena Institut für Coaching und Organisationsberatung  
der Ernst-Abbe-Fachhochschule Jena  
Prof. Dr. phil. Erich Schäfer  
Carl-Zeiss-Promenade 2  
07745 Jena  
☎ 0 36 41 | 20 58 15  
📠 0 36 41 | 20 58 01  
✉ erich.schaefer@fh-jena.de

