

Feuern Sie Ihren Coach

Felix Lämmler, Dipl. El. Ing. FH / Exec. MBA

In modernen, lernenden Organisationen mit flachen Hierarchien, Aufgabendelegation und selbststeuernden Teams sind soziale, emotionale und lernorientierte Kompetenzen ungemein gefragt. Werden die Aufgaben nicht von einem autoritär agierenden Chef erteilt, soll man selbst in der Lage sein zu verhandeln, zusammenzuarbeiten und «zu erspüren», ob die Dinge richtig laufen. Das angepriesene Rezept für diese Herausforderung lautet Selbstanalyse und Selbstfindung, zwei weit verbreitete Begriffe in westlichen Kulturen. Wir sollen hören, was unser «inneres Selbst» uns mitteilt. Und der Coach soll helfen, die Antworten in uns selbst zu finden.

Das Coaching zählt zu einem stark wachsenden Wirtschaftszweig. Es hat sich zu einer Art «Religion des Selbst» entwickelt: Lebens-, Mitarbeiter-, Studien- und Führungs-Coaching, um nur einige zu nennen. Insbesondere der Bedarf an Persönlichkeitsentwicklung ist gross. Es scheint, als habe das Coaching viele Funktionen einer Religion übernommen: Die Rolle des Priesters übernimmt der Coach und die Glaubensbekenntnisse haben Coaching oder Therapien Platz gemacht. Selbstverwirklichung, Kompetenzerweiterung und lebenslanges Lernen haben den religiösen Sinn des Daseins abgelöst. Theorien und Methoden zur Selbstanalyse und Selbstfindung spriessen, obwohl wir im Grunde genommen keine Ahnung haben, was «das eigene Selbst» überhaupt ist.

Die Suche nach «dem eigenen Selbst» hat in problematischer Weise auch Bereiche der Erziehung, des Unterrichts und des Managements erfasst, samt den ihnen zugrunde liegenden Theorien. Fast alles wurde im Laufe der letzten Jahre therapiert. Der moderne Lehrer ist ein Coach, der die ganzheitliche Entwicklung der Schüler oder Studenten begleitet. Er bedient sich verschiedener sozialpädagogischer und gruppentherapeutischer Kompetenz-Übungen, welche die Selbstverwirklichung unterstützen sollen. Auch der moderne Manager ist nicht mehr die unnahbare Autorität, die sich auf Einstellung, Administration und Entlassung beschränkt. Vielmehr ist er ein zuhörender, sich einlassender Therapeut. Einer, der an Mitarbeitergesprächen oder in Coaching-Situationen die Entwicklung der persönlichen und beruflichen Kompetenzen seiner Angestellten mitgestaltet.

Eine noch problematischere Tendenz beim Coaching besteht darin, dass es als Allheilmittel angepriesen wird, sobald man sich festgefahren, erschöpft, depressiv oder leer fühlt. Indes: Vielleicht resultieren Erschöpfung und Leere aus der Forderung nach permanenter Selbstentwicklung und Selbstoptimierung? Coaching birgt in diesem Fall die Gefahr, exakt jene Schwierigkeiten zu verstärken, für die eine Lösung gefunden werden soll. Ärzte nennen dies «Gesundheitsparadox»: Je besser einem Patienten geholfen wird und je kritischer er gleichzeitig seinen Gesundheitszustand beobachtet, desto schlechter fühlt er sich. Das dauernde «In-sich-selbst-Hineinblicken» und Entscheidungen aufgrund des Bauchgefühls zu treffen, ist offensichtlich schädlich für die Gesundheit.

Anthony Robbins, in seiner Art ein Coaching-Guru für das Erreichen von Spitzenleistungen sowie persönliche, geschäftliche und organisatorische Veränderungen, schreibt: «Erfolg ist, zu tun, was du willst, wann du es willst, wo du es willst, mit wem du es willst, so viel du es willst». Abgesehen davon, dass die überwiegende Mehrheit der Menschen den erforderlichen Freiheitsgrad und das Umfeld nicht hat, dergestalt «erfolgreich zu handeln», lautet seine Botschaft, dass alles erreicht werden kann, wenn ich es nur will. Oder anders ausgedrückt alles dem eigenen Handeln zu unterwerfen ist, «was immer erforderlich ist, um zu erreichen, was immer ich möchte». Weder bei der Erziehung von Kindern noch bei der Führung eines Unternehmens ist dieser absolutistische Ansatz ein tauglicher Ratschlag. Die Bruchlandung ist garantiert.

Erfolgsversprechender ist es, jene Rahmenbedingungen zu vermitteln, die Gesellschaft und Wirtschaft setzen wie bspw. die gegebenen Rechts- und Gesellschafts-verhältnisse, ordnungspolitische Aufgaben für Flexibilität und Risikobereitschaft im Bereich der Spitzentechnologie sowie hochwertiger Dienstleistungen. Rahmenbedingungen, die zu akzeptieren hat, wer sich weiterentwickeln will. Dieses Verständnis beruht auf der Idee, dass «ausserhalb des Selbst» etwas existiert, das kennenzulernen wertvoll ist. Die Aufgabe der Unternehmensführung besteht somit darin, Berufseinsteigern wie langjährigen Arbeitskräften die nötigen Fähigkeiten zu vermitteln, um im Leben klar zu kommen, trotz und mit den «äusseren» Bedingungen. Anders ausgedrückt: als Coach nicht darauf fokussiert zu sein, das «Innere zu spiegeln», sondern vielmehr die äusseren Werte und Begrenzungen zu definieren.

Coaches sind gute Menschen, die sich für ihre Arbeit entschieden haben, weil sie Menschen mögen und ihnen helfen wollen. Möglicherweise kann man sich mit seinem Coach anfreunden und gemeinsam entdecken, dass bestimmte Dinge «da draussen» einen Wert besitzen. Seit Platon und Aristoteles betrachten nämlich Philosophen die Freundschaft als eine fundamentale Bedingung für ein glückliches menschlichen Daseins. Eine Freundschaft ist eine Beziehung, die einen Eigenwert besitzt: Ein wahrer Freund ist jemand, dem man das Beste wünscht und dem man auch ohne eigenen Vorteil hilft. Es ist also Zeit und das Beste, einem wahren Freund oder Freundin etwas Gutes zu tun. Ohne ihn oder sie wissen zu lassen, dass man selbst dahintersteckt. Ein Beweis, dass das «innere Erleben» nicht dafür entscheidend ist, ob etwas einen Wert hat oder nicht.

Haben Sie Ihren Coach schon gefeuert?