



Coaching – eine Schlüsselkompetenz für die Arbeitswelt von heute

Ein Interview mit Zsafia Bruni,
Co-Programmleiterin MAS Coaching

Ob in Projekt- oder Personalverantwortung oder in einer beratenden Rolle: Eine fundierte Coaching-Ausbildung lohnt sich. Denn Coaching ist mehr als ein Tool, das sich für die Beratung nutzen lässt. Zur Qualitätssicherung gehören eine Coaching-Haltung sowie die fundierte Kompetenz der Prozesssteuerung und der eigenen bewussten Handlungssteuerung.



Ein Interview mit
Zsafia Bruni,
Co-Programmleiterin
MAS Coaching / Pro-
grammleiterin CAS
Coaching Praktiker*in
FHNW.

In der Arbeitswelt kommt man an Coaching kaum noch vorbei. Warum ist Coaching so attraktiv?

Überall dort, wo Selbstwirksamkeit gefragt ist, und die Motivation besteht, Ziele und Herausforderungen auf der Leistungsebene eigenständig besser zu bewältigen, bietet Coaching eine wirksame Unterstützung. Auch Fachberatung entfaltet eine nachhaltigere Wirkung, wenn die Selbststeuerung der Klient*innen gestärkt wird. Coaching versteht Menschen im Arbeitskontext als Expert*innen ihrer eigenen Wahrnehmung und ihrer inhaltlichen Themen – es weiss es nicht besser, sondern eröffnet neue Perspektiven. So werden Ressourcen und Handlungsspielräume sichtbar, die zielgerichtete und erfolgreiche Lösungsfindungsprozesse ermöglichen.

Viele Organisationen haben Hierarchien abgebaut und flexiblere, auf Selbstorganisation ausgerichtete Formen der Zusammenarbeit etabliert. Die Chefin sagt heute nicht mehr, was operativ zu tun ist und wie. Selbststeuerung ist gefragt – als Mitarbeitende reflektieren wir, klären notwendige Ressourcen, loten Handlungsspielräume aus und entwickeln zielgerichtete Lösungen für die nächsten Schritte. Das eröffnet individuelle Freiräume, bringt jedoch zugleich grosse Herausforderungen mit sich, denn sich selbst gut zu steuern, ist anspruchsvoll.

Die Arbeitswelt zeigt sich heute hochkomplex, beschleunigt und von einer unsicheren Zukunft geprägt. Professionelles Coaching unterstützt dabei, Lösungsprozesse zu gestalten, die zielgerichtet und selbstwirksam erreichbar sind – sowohl für eine erfolgreiche Handlungssteuerung im Arbeitskontext als auch für die Bewältigung individueller Anliegen. Ein gestärktes Selbstwirksamkeitserleben fördert Zufriedenheit, und selbstentwickelte Lösungen wirken nachhaltiger. Das kommt allen Seiten zugute, denn wir Menschen leisten langfristig motivierter, wenn unsere Selbstwirksamkeit gefördert wird.

«More Pepper than Paper!»

Michael Kaufmann, Aarau

In welchen beruflichen Kontexten eignet sich Coaching besonders?

Das ist sehr heterogen: Denkbar ist etwa eine neue Führungsperson, die ihre Rolle gut, stimmig und wirksam ausgestalten will. Oder eine Projektleiterin möchte Aufgaben besser delegieren können und sich gleichzeitig im Selbstmanagement üben. Aber es kann auch ein Sozialarbeiter mit dem Wunsch sein, einen «schwierigen Fall» zu reflektieren, um nutzbringender unterstützen zu können. Coachingbedarf gibt es auf allen Hierarchiestufen und in einer Vielzahl von Praxisfeldern. Und viele Menschen, die eine Coaching-Ausbildung absolvieren, praktizieren Coaching intern, im Rahmen ihrer angestammten Rolle, etwa in der Führung, Personalentwicklung, Projektleitung oder Beratung.

Worauf kommt es bei einer Coaching-Ausbildung an?

Der Markt ist unübersichtlich, weil «Coaching» kein geschützter Begriff ist. Eine Daumenregel ist: Professionelle Coaches haben eine mehrjährige Ausbildung durchlaufen und sind von einem anerkannten Berufsverband zertifiziert, etwa dem bso.

Wer selbst Coaching-Kompetenzen erwerben möchte, sollte zunächst auf die eigenen Bedürfnisse schauen: «Was brauche ich, um in meiner eigenen Praxis anschlussfähig und wirksam zu sein? Und was passt für mich?» Anschliessend geht es um die Qualität – sie ist meiner Meinung nach das wichtigste Kriterium. Ebenfalls wichtig: die Verknüpfung von Theorie und Praxis. Und die Arbeit in Lerngruppen, die nicht zu gross sein sollten.

«Wir konnten die Dozierenden mit Fragen löchern zur Praxis und das war super.»

Kirsten Weiskat, Business Coach, Basel

Über allem steht jedoch das gute Gefühl bei der Kultur des Ausbildungsinstituts. Denn eine Coaching-Ausbildung vermittelt nicht nur Wissens- und Methodenkompetenzen. Haltung und Persönlichkeitsentwicklung sind fast noch wichtiger – und für diesen Entwicklungsprozess sind ein gutes Gefühl und ein vertrauter Rahmen wichtig.



Mit einem MAS und einem CAS leiten Sie selbst anerkannte Coaching-Weiterbildungen. Wie stellen Sie sicher, dass der Lernprozess der Teilnehmenden erfolgreich wird?

Uns ist wichtig, dass alle Dozierenden ein Standbein in der Praxis haben und selbst als Coaches tätig sind. Wir bieten zudem eine prozessorientierte Erwachsenenbildung und deshalb sprechen wir nicht nur über Coaching, sondern machen es auch: Wir unterstützen unsere Kurs teilnehmenden prozessorientiert in ihrer jeweiligen Entwicklung ihrer Rollen als coachende Personen. Die Teilnehmenden übernehmen als Expert*innen ihrer Praxisfelder dann die Transferleistung. So gestalten wir den Gesamtprozess gemeinsam. Unsere Teilnehmenden nennen wir konsequent «Kolleg*innen auf Augenhöhe». Zur Reflexion und Vertiefung gibt es Lehrsupervisionen und Intervisionsgruppen, die zum Teil auch nach der Weiterbildung weiterbestehen. Einige Absolvent*innen haben vor kurzem sogar zusammen eine Firma gegründet!

«So sieht heute gute Erwachsenenbildung aus!»

Christoph Schenk, Kanton Bern

Das MAS-Programm dauert mit drei bis fünf Jahren relativ lange. Können die Teilnehmenden denn schon nach dem ersten CAS Coaching Praktiker*in coachen?

Selbstverständlich. Die Teilnehmenden sind schon nach den ersten Präsenzmodulen fit in lösungsorientierter Gesprächsführung und können loslegen. Später kommen systemische und weitere Ansätze dazu – das erweitert

den Methodenspielraum. Viele Coachingmethoden können nach dem ersten CAS auch direkt sicher in den Arbeitsalltag integriert werden. Das ist gerade für Führungskräfte oder Fachkräfte für Personalentwicklung interessant.

«Als ursprüngliche Quereinsteigerin schätze ich an der Coaching-Ausbildung der FNHW, dass sie gleichzeitig praxisorientiert und wissenschaftsbasiert ist. Den Aufbau empfinde ich als sinnvoll und dem Lernfortschritt der Studierenden angepasst.»

Engagierte Dozierende, die eine Vielfalt an unterschiedlichen Sichtweisen und Perspektiven anbieten und eine sorgfältige Betreuung der einzelnen Studierenden tragen zur hohen Qualität bei – eine Ausbildung also, die im besten Sinn einen Unterschied macht.»

*Susanna Krähenbühl,
Coachin und Supervisorin, Bern*

Weitere Informationen

Alle Informationen rund um Weiterbildungen im Bereich Coaching finden Sie unter: coaching-studies.ch