

Die Zeit Coaching - Exzerpt

Von Christian Schüle / © DIE ZEIT, 21.08.2008 Nr. 35

Coaching richtet sich an Personen, deren Selbststeuerungsfähigkeit funktioniert, die gezielt nach systematischer Veränderung oder Perfektionierung streben. In psychotherapeutische Behandlung dagegen geht, wessen Selbststeuerungsfähigkeit durch Neurosen, Psychosen, Angstzustände oder Depressionen deutlich eingeschränkt ist; obwohl Coaching manche Nähe zu verhaltenstherapeutischen Verfahren aufweist, ist es also definitiv kein Therapieersatz.

Trainer von Fußballmannschaften heißen heute nicht mehr Trainer, sondern Coach, also **hat Coaching etwas mit sozial akzeptierter Spitzenleistung zu tun.**

CEOs, Konzernspitzen, Vorstandsmitglieder, suchen in einem Coach den unbestechlichen Freund, der sich traut, ihnen für einige Tausend Euro die Stunde vors Schienbein zu treten, da es sonst niemanden gibt, mit dem sie angstfrei über ihre Ängste reden könnten. Der Coach rät nicht, er fragt; er reagiert und holt mit Empathie und Intuition hervor, was verschüttet worden zu sein scheint.

Ein junger Amerikaner mit mindestens zweijährigem Studium muss damit rechnen, in vierzig Arbeitsjahren wenigstens elfmal die Stelle zu wechseln und dabei seine Kenntnisbasis wenigstens dreimal auszutauschen.«

Die neue ökonomische Realität hat eine neue Figur hervorgebracht, die Richard Sennett den »getriebenen Menschen« nennt. Für den französischen Soziologen Alain Ehrenberg ist die psychologische Befindlichkeit dieses Menschen das »erschöpfte Selbst«.

Begleiterscheinungen der neuen ökonomischen Realität seit Ende der 1990er Jahre: Bewegungsmangel, fehlende gemeinsame Mahlzeiten in den Familien, fehlende Selbstdisziplin, Discounterboom, Fast-Food-Kultur, Zeitnot, Lärmpegelsteigerung, alles in allem: wachsender Stress und Verfettung.

Du hast Beratung nötig! Darin liegt immer auch eine **Demütigung** und ein Moment von Entmündigung.

Christopher Rauen ist ein unternehmerisches Selbst par excellence. Er ist Coach und Coaching-Unternehmer und seit 1996 auf dem freien Markt. Noch während seines Studiums der Arbeits- und Organisationspsychologie macht er sich selbstständig und gründet anschließend die Christopher Rauen GmbH in Goldenstedt bei Osnabrück. Heute coacht Rauen kleine und mittelständische Unternehmen auf Geschäftsführerebene, ist Chef von 22 Mitarbeitern, Herausgeber des *Coaching-Magazins*, Erster Vorsitzender des Deutschen Bundesverbandes Coaching, hat bislang 270 Coachs ausgebildet, organisiert Coaching-Kongresse, pflegt zwei Datenbanken mit 460 Coachs, leichter Überschuss an Frauen im Übrigen.

Nach Rauen's Erfahrung mit Führungskräften sind unter ihnen zwei Typen vorherrschend: die einen, ewige Grübler mit struktureller Entscheidungsschwäche, wollen zu viel; die anderen, rein handlungsfixiert, reflektieren wenig. Beide führt der Coach zu sich selbst.

Der **Boom** hat nach Rauens Erkenntnissen **drei Gründe**. Erstens: Der Druck in der Wirtschaft sei in den letzten zwanzig Jahren eminent gestiegen. »Der ökonomische Rahmen«, sagt Rauen, »wird jedes Jahr brutaler.« Zweitens: Die zunehmende Psychologisierung der Gesellschaft seit 1968 habe eine Bereitschaft hoffähig gemacht, sich Wissen über sich anzueignen und Introspektion als wertvoll zu betrachten. »In den letzten 20 Jahren hat die Konflikt- und Kommunikationsfähigkeit in starkem Maße zugenommen.« Drittens: Die Führungskräfte werden immer jünger. In den letzten zehn Jahren habe es eine radikale Verjüngung an den Unternehmensspitzen gegeben, ältere Mitarbeiter wurden in den Ruhestand geschickt, weil die jungen billiger sind. Konzernlenker mit Ende 30 seien geschult in Teamwork, besäßen eine hohe soziale Kompetenz, hätten sich vom John-Wayne-Paternalismus der Väter verabschiedet und seien mit Coaching als prozessbegleitender Selbstreflexion sozialisiert worden.

Vor 18 Jahren schrieb die Journalistin **Sabine Asgodom** das erste ihrer wohlgerückt 21 Bücher, damals schon zum Thema »Work-Life-Balance«. Irgendwann fragte jemand an, ob er in Beratung kommen könne, und Asgodom begann mit allgemeinen Lebensfragen nach Hausfrauenart. Seit 1999 führt sie das Unternehmen »Asgodom live. Training. Coaching. Potenzialentwicklung« und wird heute gern als eine der erfolgreichsten Lebensberaterinnen Deutschlands beschrieben. »Ich weiß von den meisten Klienten mehr als ihre Frauen«, sagt die Beraterin. Was Asgodom aus der Tiefe ihrer über 1000 Coachings zutage fördert, übertrifft die Befürchtungen des Kommunikationstheoretikers Schulz von Thun bei Weitem. In großen Unternehmen werde gewaltig gemobbt, verbogene Rückgrate seien von Vorteil, die Spielchen von Ausgrenzung und Zuneigung täglich Brot und die Angst vor Burn-out weiter verbreitet, als ihre Tabuisierung vermuten lässt. Manche Führungskräfte, so hat Asgodom immer wieder erfahren, seien gnadenlos zu sich selbst; sie haben kein Zuhause mehr; Freunde, wenn sie denn welche halten können, sind über ganz Europa verteilt; direkte Gespräche gibt es nicht, die sozialen Bezüge gehen reihenweise kaputt, die natürlichen Vertrauenspersonen fehlen; die Fülle der Entscheidungen ist überfordernd, die Tragweite von Millionendeals und Massenentlassungen auf Dauer schwer zu verkraften. »Manager sind die neuen Sklaven«, sagt Asgodom, »ihre Abhängigkeit von Analysten, von Börsenkursen, Quartalsbilanzen und Aktieninhabern ist enorm.« Asgodom, die, wie sie sich nennt, »große Mutter der Manager«, lässt sich ebenfalls coachen, von einer erfahrenen Kollegin. »Wenn das 20. Jahrhundert das Jahrhundert der Therapie war, ist das 21. das des Coaching«, sagt sie. Es werde allmählich völlig normal, sich coachen zu lassen. »Dieses ›Friss oder stirb!‹-Leben, das schafft man alleine nicht mehr.«

»Es geht immer nur darum, **Kleinigkeiten zu verändern**«, sagt Bader. Doris Weber kam mit dem Wunsch nach mehr Verantwortung. Acht Stunden später geht sie mit dem Ziel einer Auszeit. Bestens gestimmt, spricht sie von einem Superergebnis. Ohne diesen Tag hätte sie den richtigen Zeitpunkt zur Veränderung verpasst.

Der ganze Artikel:

DIE ZEIT Coaching 080821 Christian Schüle.doc\Kunden\Rottmann