

Björn Migge, Handbuch Business-Coaching. Beltz Verlag, 1. Auflage 2011,

ISBN: 978-3-407-36463-0

Hier schreibt ein erfahrener Ausbilder, das merkt man sofort. Es ist weit mehr als ein Handbuch, das man als Nachschlagewerk verwendet, es ist ein Arbeitsbuch. Nicht für das Selbststudium, sondern für eine Arbeitsgruppe. Die ersten Seiten geben eine notwendige Einordnung der zwar neuen, aber dennoch inzwischen etablierten Beratungsform Coaching. Es wird abgegrenzt, die Historie beschrieben, die Erfolgsmuster für Coaching aufgelistet, es werden Antworten gegeben zu Nachfrage und Nutzen aus der Sicht der Personaler und wichtige Reflektionen zu einer möglichen Coach-Ausbildung fehlen ebenfalls nicht.

Mit der „Ethik des Coachings“ wird es ernst. Jetzt beginnen die Herausforderungen, die zu meiner Beurteilung führen, dass dieses Buch für Studenten/Auszubildende in der Profession des Coachings geschrieben ist und nicht für lediglich am Thema Interessierte. „Handeln wir in der Wirtschaft gut?“ lautet die zugehörige Übung. Eine breiter angelegte Diskussion mit KollegInnen wird angeregt und ist auch unerlässlich. Es schließt sich ein Kapitel zur Organisationswirklichkeit an, denn Coaching beeinflusst natürlich auch die Unternehmen, in denen die Menschen tätig sind, die zum Coaching kommen.

Schwerpunkt im 2. Kapitel ist die Prozessgestaltung des Coachings. Entlang des von Rauen/Steinhübel geschaffenen Akronyms C-O-A-C-H (für Come together – Orientation – Analysis – Change – Harbour) handelt sich das Kapitel durch die Themen Experten- oder Prozessberatung, Selbstverständnis des Coaches, Auftrags- und Vertragsgestaltung (hier wird auf die im Business-Coaching in der Regel zu schließenden Dreiecksverträge eingegangen), Erstkontakt (mit guten Hinweisen zu gezielten Fragen am Telefon) und schließlich der eigentlichen Prozess-Arbeit bis zur Qualitätssicherung. Bereits in diesem Abschnitt wird die Arbeitsweise von Coaches in der konkreten Zielbildung und auch in der Interventionsphase mit Beispielen und Anregungen beschrieben, obwohl der weitaus größte Teil des Werkes darauf noch ausführlich zurückkommen wird. Klar ist, dass auch zur Frage der Evaluation Vorschläge gemacht werden, wie diese – im Anschluss an das Coaching – zu gestalten sein können! Und immer wieder Anregungen, die sich jeder selbst noch zu erarbeiten hat, damit es passgenau wird.

Inzwischen hat der Lesende 100 Seiten geschafft, doch das anstrengendste folgt noch: Die Interventionsverfahren und Methoden, die zunächst mit einer kritischen Betrachtung beginnen. Es wird gewarnt vor zu viel Erfolgsversprechen durch Coaching und einer zu tief gehenden Intervention, die der Therapie nahe kommt. Björn Migge kann seine Wurzeln in der Psychologie nicht verheimlichen. Dadurch wird dieses Arbeitsbuch auch wertvoller als manche Tool-Sammlung. Wer sich hier durcharbeitet erfährt (notwendiges) Hintergrundwissen über die beschriebenen Methoden. Los geht's mit der Lösungsorientierten Beratung und der systemischen Perspektive. Natürlich werden wieder ausführliche Beispiele gegeben, z.B. zum zirkulären Fragen. Vieles wird hier angesprochen, konkrete Übungen sind allerdings Mangelware. Wer sich allerdings vorgenommen hat, dieses Buch mit Mitstreitern zu erarbeiten, wird auch selber in der Lage sein, sich Übungen auszudenken. Das wird dann wieder anders bei den kognitiv-emotionalen Interventionen. Auch dieser Abschnitt ist reich an Beispielen mit Gesprächsausschnitten und enthält zusätzlich Übungen für die Lerngruppe.

Einen sehr großen Raum nehmen die imaginativen und intuitiven Interventionen ein, vor allem deshalb, weil die beispielhaften Transkripte sehr viel Raum einnehmen. Ebenso die einführenden Hinweise, die für die Abgrenzung unbedingt notwendig sind. Es lässt sich sehr gut nachvollziehen, wieso diese Methoden, bei geschulter Anwendung, so erfolgreich sein können. Sie führen den Klienten auch emotional in seine eigene Vorstellungs- und Bilderwelt. Sie lassen ihn sehr konkret Erlebnisse haben, die anschließend auf ihre Bedeutung und den Transfer untersucht werden. Die abgedruckten Beispielskripte erschrecken mich beim Lesen teilweise durch ihre Sprache. Auch hier scheint mir der immer wiederkehrende Hinweis notwendig, diese Interventionen zunächst in der Ausbildungsgruppe zu probieren,

sich dadurch selber einen Zugang zu verschaffen und dann Schritt für Schritt in die eigene Coaching-praxis umzusetzen.

Die handlungsorientierten und systemischen Interventionen beziehen sich vor allem auf die Aufstellungsarbeit und geben Anregungen für die Arbeit mit Gruppen. Meine Erfahrung zeigt, dass das nicht zum Hauptgeschäft im Coaching gehört, das überwiegend in der Face-to-Face Beratung stattfindet. Dafür werden leider nur wenige Übertragungen geboten: Aufstellung mit Metaplankarten oder Lego, bzw. Playmobilmännchen. Es ist natürlich klar, dass diese Figuren nicht selber zum Sprechen kommen (können). Gut nachvollziehbar ist dann wieder das Tauschen und Doppeln, das selbstverständlich auch im Einzelcoaching verwendet werden kann. Bei einigen der in diesem Kapitel beschriebenen Interventionen wird vor einer Anwendung in Teams aus einem Organisations-Bereich regelrecht gewarnt – was durchaus nachvollziehbar ist, z.B. wenn es um die Aufstellung einer konflikträchtigen Situation geht, zu der die Team-Mitglieder betragen. Mit „fremden“ Personen kann diese Methode allerdings sehr erfolgreich sein. Mich würde interessieren, wie diese „Coaching-Form“ angeboten wird und wer sich daran beteiligt. Das ist eher aus der Gruppentherapie bekannt. Dass sich Manager oder Personen der oberen Führungsetage zum Gruppen-Coaching treffen um ihre Situationen aufzustellen ist mir (noch) unbekannt.

Das abschließende vierte Kapitel befasst sich mit Interventionen zur Selbst- und Mitarbeiterführung. Es wirkt ein bisschen langweilig, wenn zu jedem Stichwort neben Skalierungsfragen lediglich ein – immerhin – ausführlicher Fragenkatalog zur Erarbeitung und Tiefung des Themas angeboten wird. Geht das nicht auch kreativer? Wer sich die Bearbeitung des Buches in einer Gruppe vorgenommen hat, wird hier wieder herausgefordert. Könnte man mit Visualisierungen oder einem narrativen Stil weiter kommen? Die behandelten Themen sind:

- Was ist Führung?
- Positives Leben
- Werte
- Glück
- Spiritualität
- Persönlichkeit
- Charisma und Würde
- Resilienz
- Salutogenese
- Burnout

Wer die 300 Seiten dieses Handbuchs durchgearbeitet hat, kann so, der Autor, immerhin schon „mitreden“. Damit weist er auf die notwendige Weiterarbeit hin, die in diesem Buch ebenfalls angelegt ist. Neben einem kommentierten Literaturverzeichnis, das auch neueste, zum Teil sogar noch nicht erschienene, Werke beinhaltet, wird zum Ende eines jeden Abschnitts auf relevante Bücher zum jeweiligen Thema empfehlend hingewiesen.