
HOCKEL, Curd Michael/ JIRANEK, Heinz:

**Coaching lernen –
Ziele, Strategien, Interventionen**

München, Basel: Reinhardt Verlag 2012.

197 S., 978-3-497-02276-2, 24,90 €



Rezension von Klaus HALFPAP

Die Autoren fassen einleitend zusammen: „Wenn Sie dieses Buch gelesen haben, werden Sie unser Konzept von Coaching kennen, jedoch nicht können“ (17). Am Schluss konstatieren sie ihr begründet entwickeltes und anschaulich dargestelltes Konzept im theoretischen Kontext und mit reflektierter umfangreicher Praxiserfahrung des Coachings: „Coachingkönnen ist lernbar“ (188). Dem stimme ich als Rezensent und jahrelang beruflich Tätiger auf Führungsebenen des Schulbereichs und als Wirtschaftswissenschaftler voll zu.

Nach einem Hinweis des Reinhardt-Verlages wendet sich das Buch an „PsychologInnen, (Sozial)PädagogInnen, BetriebswirtInnen, die als Coach tätig oder in Ausbildung sind; Führungskräfte, insbesondere im Bereich Personalentwicklung.“ Ich präzisiere den letztgenannten potenziellen Leserkreis dahingehend, dass Führungskräfte durch die Lektüre dieses Buches einerseits wertvolle Anregungen für ihre „täglichen“ Aufgaben bei den verbalen und nonverbalen Gesprächen mit ihren MitarbeiterInnen erhalten. Andererseits werden ihnen ihre Grenzen verdeutlicht und die Chancen aufgezeigt, die sie und (wenn diese es erfahren) ihre MitarbeiterInnen auf unterer Führungsebene durch einen externen Profi als Coach zur Verbesserung ihrer zwischenmenschlichen Beziehungen haben. Insofern bezieht sich dieses Konzept nicht auf die Lehrer-Schüler-Ebene, sondern auf die Vorgesetzten-MitarbeiterInnen-Ebene (auch im Schulbereich) im Sinne eines Mitarbeiter-Coachings des Autorenkonzepts (45 ff.); Ausnahme: bei der ErzieherInnenausbildung (o. ä.) zur Information und Reflexion von zwischenmenschlichen Beziehungsverhältnissen in Theorie und Praxis. Denn: „Coaching ist die Begleitung mündiger Erwachsener bei der weiteren Entfaltung ihrer Identität in Freiheit, meist ein Prozess differenzierender Selbsterziehung“ (44). Es ist nach diesem Konzept „die Begleitung von verantwortlichen Könnern“ (12), also z. B. nicht „Leistung durch Führung“ wie bei Reiner CZICHOS (1991).

Die beiden Diplom-Psychologen und Autoren dieses Buches sind einerseits als Coach und Coaching-Ausbilder in freier psychologischer Praxis tätig (Curd Michael HOCKEL), andererseits als Gründer und Leiter des Instituts für Betriebspsychologie mit den Schwerpunkten Coaching, Konfliktmanagement und Begleitung von unternehmerischen Gruppenprozessen (Heinz JIRANEK). Sie gliedern ihre Darstellung der theoretischen Grundlagen ihres Konzepts und ihre umfassenden Erfahrungen in folgende Kapitel:

1. Selbstgewisses Coaching (11 ff.)
2. Fünfwertiges Coaching – eine bestimmte Form von Coaching (19 ff.)
3. Bereiche und Beziehungssettings des Coachings (40 ff.)
4. Erfahrungen mit den Interventionskompetenzen (59 ff.)
5. Coachingprozesse: Vom Kennen zum Können führt nur Erfahrung (109 ff.)
6. Zusammenfassung: Coaching ist lernbar (187 ff.)

Das Buch wird abgerundet durch ein umfangreiches Literaturverzeichnis (190 ff.), ein Sachregister (195 ff.) sowie eine Leseprobe und sieben weitere Hinweise zu Veröffentlichungen des Reinhardt-Verlages zum Themenkomplex der Kommunikation.

Von folgenden fünf Wegweisern sollte sich der Coach leiten lassen, die in einer Tabelle prägnant und überblickartig einführend zusammengefasst sind (vgl. 20): Selbstprüfung, Annehmen, Einfühlen, Echt sein, Fördern und Fordern. Sie sind auch die fünf Werte oder „Facetten“ (47), die diesen personalen Beziehungsprozess des Coachings kennzeichnen, und werden zu „Wirkdimensionen“ oder „Interventionskompetenzen“ des Coachings, die ausführlich erläutert und im vierten Kapitel anschaulich exemplifiziert werden. Vorher werden sie abgegrenzt von anderen Beziehungen: Training, Erziehung, Korrektur, Supervision, Psychotherapie (42 ff.). Schlüssig ergeben sich die Entwicklung und Analyse des Mitarbeiter-Coachings (46 ff.) sowie dessen Anforderungen und auch Schwierigkeiten, wenn der Vorgesetzte als Coach tätig werden will. Kennzeichen von Coaching und von Mitarbeiter-Coaching werden in einer Tabelle übersichtlich gegenübergestellt (53 f.) und im vierten Kapitel vertieft und erweitert. Dort wird z. B. verdeutlicht, dass es u. a. eine zentrale Berufsaufgabe des Coaches ist,

- „Denk- und Entscheidungsprozesse anzuregen“ (67) oder
- durch gezielte Fragen beim Klienten Erfahrungen zu aktivieren (75 f.) oder
- „Momentzentrierung“ vorzuleben, nämlich zu zeigen, „dass das, was jetzt gerade geschieht, für den Coach bedeutsames Geschehen ist“ (86) oder
- durch Insistieren dem Klienten neue Blickwinkel zu eröffnen (92 f.) oder
- zur Rollenübernahme des anderen in Konfliktsituationen anzuregen (102 ff.).

Im fünften Kapitel werden sechs ausgewählte Coachingprozesse ausführlich beschrieben und dabei die fünf Wirkfaktoren noch einmal erörtert. Dadurch wird auch erkennbar, „was für eine befriedigende und anregungsreiche, jedoch auch verantwortungsvolle Tätigkeit Coaching ist“ (188). Die Beispiele zeigen anschaulich dieses erläuterte Gesamtkonzept des Coachings an den jeweils zentralen Themen:

- Angstbewältigung,
- Selbstprüfung lernen,
- Geschlechtsunterschiede verstehen lernen,
- zu sich und seinen Möglichkeiten stehen,

- Wertesysteme achten und beachten können,
- Selbsthilfe fördern und fordern.

Eine interessante, aufschlussreiche Lektüre erwartet die Lesenden dieses Buches, das über das Coaching und darüber hinaus Einblicke gewährt in zwischenmenschliche Beziehungsprozesse und die Bedeutung der verbalen und nonverbalen Kommunikation dabei. Welche Gestaltungsmöglichkeiten der „Köner“ dazu hat und einsetzen kann, wird entfaltet. Und das alles gut didaktisch strukturiert, anschaulich beschrieben und drucktechnisch lesefördernd gestaltet.