

## Wie grenzt sich Coaching von anderen Bereichen ab?

### Coaching im Vergleich zur Supervision

- Supervisionskonzepten sind regelmäßig therapeutische Ansätze unterlegt, Coaching-Ansätze benötigen auch Management- und Organisationskonzepte
- Coaching ist schwerpunktmäßig ein Instrument der Personalentwicklung, das auf die Funktionsfähigkeit von Personen gerichtet ist, während Supervision schwerpunktmäßig „Personenentwicklung“ ist, d.h. ähnlich wie bei der Lehr- und Kontrollanalyse in der Psychotherapie wird in der Supervision meistens die Persönlichkeit des Professionellen zu verändern versucht, denn seine Persönlichkeit dient hier als zentrales Medium der Veränderung vom Klienten. In der Realität geht es allerdings in der Supervision häufig auch um die Förderung beruflicher Funktionen und im Coaching auch um die Förderung der Persönlichkeit des Professionellen.
- Coaching und Supervision haben unterschiedliche Veränderungsrichtungen: Coaching strebt Veränderung von der hierarchischen Spitze her an, Supervision eher von der Basis. Vor allem in der Teamsupervision, bei der vielfach Konzept der OE herangezogen werden
- Coaching und Supervision unterscheiden sich auch im Hinblick auf eine organisationsinterne/ organisationsexterne Klientel: Coaching ist als Beratungsformat auf den Innenraum einer Organisation ausgerichtet (wie Professionelle mit Personen ihrer Organisation interagieren); Supervision dagegen ist auf die Beratung von Professionellen mit Kunden, Klienten, etc. gerichtet, die organisationsextern sind. (vgl. Schreyögg, 2003, Die Differenzen zwischen Supervision und Coaching)

*"Supervidieren heißt von oben betrachten, die Arbeit eines anderen mit den Augen der erfahrenen Klinikerin, des einfühlsamen Lehrers, des kritischen Experten anschauen."*  
(E. Holloway)

### Coaching im Vergleich zu Training

Training dient dem gezielten Aufbau bestimmter Verhaltensweisen, d.h. es steht meist das Erlernen eines „idealen“ Ablaufmusters im Vordergrund. Die individuellen Bedürfnisse des Klienten sind dabei zwar maßgeblich, aber den Schwerpunkt bilden die Trainingsinhalte (z.B. bei Verkaufstrainings, Moderationstrainings, Rhetoriktrainings uvm.). Training kann als Maßnahme im Coaching eingesetzt werden, z.B. um Verhaltensdefizite zu korrigieren. Das Coaching bietet dann den Anlass und den Rahmen, spezielle Fertigkeiten aufzubauen bzw. zu verbessern. (DBVC, <http://www.dbvc.de>, Oktober 2010)

Liegt beim Training der Handlungsaspekt (einüben, ausprobieren, etc.) im Fokus, so ist es beim Coaching der Prozess. Bereits vorhandene Skills und Fähigkeiten werden bewusst gemacht und integriert.

## **Coaching im Vergleich zur Unternehmensberatung**

In der Unternehmensberatung liegt der Fokus auf der Organisation als Ganzes. Unternehmensberatung hat die Veränderung der Strategie und Optimierung der Effektivität bzw. Effizienz von organisationalen Strukturen, Kulturen, Prozessen zum Gegenstand. Coaching ist auf die Optimierung der Funktions- und Leistungsfähigkeit der Menschen in ihrer beruflichen Rolle bzw. organisationalen Funktion orientiert. Unternehmensberatung definiert und operationalisiert in der Regel harte Erfolgskriterien (Kennzahlen); Coaching operiert hingegen auf der Basis von weichen Erfolgskriterien (Fähigkeiten, Verhalten). Unternehmensberatung übernimmt und kompensiert dabei Aufgaben, die die Organisationsmitglieder nicht leisten. Sie „weiß es besser“ und vermittelt dieses Know-how. Unternehmensberatung schafft in diesem Sinne die technisch-instrumentellen Voraussetzungen dafür, dass Verantwortung übernommen werden kann. Coaching stärkt die Selbstreflexion und befähigt die Menschen, sich selbst zu helfen. Coaching aktiviert das Know-how und ergänzt dieses gegebenenfalls. Es stärkt in diesem Sinne die Verantwortungsfähigkeit der Menschen in ihrer beruflichen Rolle und Funktion. (DBVC, Coaching als Profession, 2010)

## **Coaching im Vergleich zu (Fach-)Beratung**

Der Coach kann keinen Fachberater (z.B. Unternehmensberater, IT-Berater, Arbeitsmediziner, Rechtsanwalt usw.) ersetzen. Dennoch wird der Coach häufig auch als fachlicher Ansprechpartner bei bestimmten Anliegen gesehen und um Ratschlag oder eine persönliche Stellungnahme gebeten. Sofern dies für den Beratungsprozess sinnvoll ist und der Coach über die entsprechende fachliche Kompetenz verfügt, kann dies ein Teil von Coaching-Prozessen sein (DBVC, <http://www.dbvc.de>, Oktober 2010).

Der Kunde entwickelt gemeinsam mit dem Coach seine eigene individuell passende Lösung, der Coach liefert keine fertigen Expertenratschläge oder gar die Lösung!

Grundsätzlich ist (Fach-) Beratung stärker instruierend, direkter und der Berater ist auf Grund seines Wissens eine Autorität und Souverän. Coaching zielt auf die Förderung der Selbstreflexion und Wahrnehmung, um so Hilfe zur Selbsthilfe (Selbstmanagement) und zur Förderung des Selbstgestaltungspotentials zu geben. Der Coach baut dabei auf der bereits vorhandenen eigenen Expertise des Kunden auf.

## **Coaching im Vergleich zur Psychotherapie**

Im Gegensatz zur Psychotherapie, richtet sich Coaching an „gesunde“ Personen und widmet sich vorwiegend den Problemen, die aus der Berufsrolle heraus entstehen, die ohne entsprechendes Fachwissen des Coaches nicht bearbeitet werden können. Psychische Erkrankungen, Abhängigkeitserkrankungen oder andere Beeinträchtigungen der Selbststeuerungsfähigkeit gehören ausschließlich in das Aufgabenfeld entsprechend ausgebildeter Psychotherapeuten, Ärzte und medizinischer Einrichtungen.

## **Coaching im Vergleich zum Mentoring**

Mentoring meint die „Patenschaft“ zwischen einem jungen bzw. neu zu einer Organisation hinzugekommenen Mitarbeiter und einer erfahrenden Führungskraft. Aufgabe des Mentors ist die Vermittlung organisationsspezifischen Wissens, die Bindung an die Organisation und teilweise auch eine karrierebezogene Beratung. Mentoring zielt darauf ab, High Potentials zu fördern. Fluktuationskosten zu reduzieren und Konflikte bei der Integration neuer Mitarbeiter zu vermeiden. Coaching in unserem Verständnis kann somit eine zusätzliche Komponente im Rahmen einer Mentoring-Beziehung darstellen (DBVC)

## **Coaching im Vergleich zur Mediation**

"Mediation" bedeutet wörtlich "Vermittlung" und bezeichnet ein strukturiertes, auf Freiwilligkeit basierendes Verfahren zur Konfliktlösung. Ein unparteiischer Dritter ohne Entscheidungsgewalt begleitet die Konfliktpartner zu einer win-win-Lösung. Es geht um Übernahme von Verantwortung und Selbstbestimmung sowie um konstruktive Auseinandersetzung mit Konflikten. Ein systemischer Mediator fungiert dabei "nur" als "Experte bzw. Expertin für das Verfahren" und nicht als Problemlöser/in. Mediation erfordert vom Berater maximale Neutralität, da er mit allen Streitparteien zu verhandeln hat.

Coaching ist eher als Prävention im Sinne der Zugänge zu Konfliktpotentialen und persönlichen Bewältigungsstrategien für Einzelpersonen und Gruppen zu sehen. Im Rahmen eines Konfliktcoachings ist die Begleitung in Konfliktfällen bis zu einer bestimmten Eskalationsstufe (Stufe 5 nach Glasl) möglich, danach sind eine andere Strukturierung und direktivere Regeln und Interventionen, wie sie die Mediation bereit hält, notwendig.

## **Coaching im Vergleich zum Führungshandeln**

Führen und Coachen sind unterschiedliche Funktionen, die nicht austauschbar sind. Coaching ist eine Beratungsform, während die Führungskraft nicht als Berater im eigentlichen Sinn fungieren kann. Die Führungskraft muss nämlich prinzipiell die Interessen der Organisation vertreten und hat deshalb auch vom unterstellten Mitarbeiter-Systemkonformität zu verlangen. Als hierarchische Beziehung ist die Relation zwischen Führungskraft und Mitarbeiter durch Abhängigkeit charakterisiert, was für eine professionelle Beratungsbeziehung ebenfalls undenkbar ist. In einer Beratung, so auch im Coaching, hat der Klient jedoch Wahlfreiheit in mehrfacher Hinsicht: bei der Wahl des Coach, der Wahl des Zieles, der Wahl des Themas.

## **Coaching im Vergleich zur Personalentwicklung**

Personalentwicklung umfasst alle planenden, durchführenden und kontrollierenden Maßnahmen, die dazu dienen, die Humanressourcen bereitzustellen, die zum Erreichen der

Unternehmensziele notwendig sind. Dazu gehören unter anderem die Potentialerhebung von Mitarbeitern, die zielgerichtete Wissensvermittlung und die Gestaltung, Durchführung, Evaluation und Beurteilung von (Lern-) Prozessen und Ergebnissen.

Coaching wird als ein Instrument der modernen Personalentwicklung eingesetzt, um Führungskräfte und Mitarbeiter im Entwickeln ihres Potentials und damit in der Wahrnehmung ihrer Aufgaben zu unterstützen.