

## Und die Teilnehmer...?

Die Qualität und der Erfolg von Coaching-Ausbildungen ist in grundlegender Weise von den Teilnehmern und deren Qualifikation abhängig. Eine Ausbildung kann nur dann nutzbringend sein, wenn sich die Teilnehmer nicht gegenseitig beim Lernen behindern, sondern idealerweise beim Lernen unterstützen. Ferner machen es die jeweiligen Inhalte der Ausbildung und die Werthaltung der Dozenten notwendig, die Anforderungen an die Zielgruppen einer Ausbildung vorab zu definieren.

In jedem Fall kann davon ausgegangen werden, dass – unter Berücksichtigung der anspruchsvollen Anforderungen an einen Coach – nicht jede Person durch eine Zusatzqualifikation zu einem professionellen Coach werden kann. Da sich ein Coach nicht nur durch seine fachliche Qualifikation auszeichnet, ist es insbesondere eine zumindest in Ansätzen erkennbare Schnittfeldqualifikation, die einen guten Ausgangspunkt für den zukünftigen Coach darstellt.

Dabei muss ein Coach nicht zwangsläufig ein Studium vorweisen können. Voraussetzungen sind jedoch profunde Kenntnisse über Menschen und Organisationen. Coaching wendet sich im Kern an die Zielgruppe Management und kann nur von Personen ausgeübt werden, die Grundwissen über und Interesse für wirtschaftliche Zusammenhänge haben. Auch psychologisches Wissen kann nicht nur im Studium, sondern durchaus im Selbststudium bzw. in Ausbildungen erworben werden. Eine akademische Vorbildung kann für den Coach hilfreich sein, entscheidend sind aber die Erfahrung und Fähigkeit zur Reflexion, sowie der Wille zur Weiterentwicklung. Die wohl besten Voraussetzungen sind gegeben, wenn alle diese Faktoren zusammentreffen.

Ferner sollten – schon unter Berücksichtigung des anspruchsvollen Programms einer guten Coaching-Ausbildung – die Teilnehmer über ein funktionierendes Selbstmanagement, emotionale Stabilität und Frustrationstoleranz verfügen, gleichzeitig aber empathisch bleiben.

Somit ist es für den Ausbildungsanbieter notwendig, möglichst individuell zu prüfen, ob die Voraussetzungen gegeben sind und ob die expliziten und impliziten Ziele der Teilnehmer überhaupt erfüllbar sind. Sofern dies nicht der Fall ist, bedeutet dies in der Konsequenz, Teilnehmer – auch in deren eigenem Interesse – nicht in die Ausbildung aufzunehmen.

## Anforderungen an die Struktur und Didaktik einer Coaching-Ausbildung

*Von Christopher Rauen & Andreas Steinhübel*

Natürlich ist es für einen Interessenten zunächst schwer, sich über die Struktur und Didaktik einer Coaching-Ausbildung einen Eindruck zu bilden, ohne die Ausbildung bereits gebucht oder daran teilgenommen zu haben. Neben der Möglichkeit, an Kennenlern- oder Infoveranstaltungen teilzunehmen oder Bekannte nach deren Erfahrungen zu fragen, gibt es jedoch leicht erkennbare Merkmale, die wesentliche Rückschlüsse erlauben.

So sollte eine Coaching-Ausbildung mindestens einmal pro Jahr angeboten werden (s.a. „Qualitätsaussagen zu Coaching-Ausbildungen“, DBVC, 2005, [www.dbvc.de](http://www.dbvc.de)). Damit belegt ein Anbieter sowohl seine Relevanz am Markt als auch seine organisatorische und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, was als ein Teil von Professionalität angesehen werden kann. Die Behauptung, zahlreiche Coaches würden nur deshalb Coaching-Ausbildungen anbieten, weil sie vom Coaching nicht leben können, wurde in den jährlichen Marktanalysen von Jörg Middendorf und MWonline zur wirtschaftlichen Situation von Coaches bereits widerlegt. Richtig ist stattdessen, dass viele Coaches mit Trainings sowie PE/OE-Maßnahmen ihr Geld verdienen und nur eine geringe Minderheit von Coaches ausschließlich vom Coaching lebt.

Bzgl. der Teilnehmerzahl sind unterschiedliche Modelle denkbar bzw. sinnvoll. In der Einzelarbeit und in kleineren Gruppen (unter zehn Personen) kann intensiv und individuell gelernt werden. Größere Gruppen (bis 20 Personen) bieten hingegen mehr Möglichkeiten zum gegenseitigen Austausch und sind i.d.R. für den Einzelnen kostengünstiger. Eine Orientierung kann hier die Betreuungsintensität pro Teilnehmer geben: Ein Dozent sollte nicht mehr als zehn Teilnehmer betreuen, d.h. in größeren Gruppen sollte (mindestens) ein weiterer Dozent dauerhaft zur Verfügung stehen. Ansonsten ist eine Orientierung an den individuellen Fähigkeiten und Kenntnissen der Teilnehmer samt einer Integration von vorhandenen Feldkompetenzen kaum oder nur unzureichend möglich. Ferner ist es auch sinnvoll, dass es zumindest einen Dozenten gibt, der die gesamte Ausbildung begleitet. Auf diese Weise ist es möglich, Entwicklungen der Ausbildungs-Teilnehmer nachzuvollziehen und ggf. weitere Entwicklungspfade aufzuzeigen. Ändern sich ständig die Dozenten, ist dieses hingegen kaum bzw. nur eingeschränkt möglich.

Um den gegenseitigen Austausch zwischen den Ausbildungsteilnehmern zu fördern, sollte in unterschiedlichen Gruppenkonstellationen gearbeitet werden. Didaktisch sinnvoll ist es, wenn auf eine Theorieeinheit praktische Übungen folgen, abwechselnd in Klein- oder Großgruppen. Damit werden Theorie und Praxis miteinander verknüpft und die Aufmerksamkeit der Teilnehmer auf einem möglichst optimalen Niveau gehalten. Endlose Monologe oder Frontalunterricht lassen weder eine besondere Klientenzentrierung, noch didaktische Fähigkeiten erahnen.

Für einen Coach ist es wichtig, sich und seine Arbeit reflektieren zu können und Perspektivenwechsel (bei sich und anderen) zu initiieren. Daher sollten Teilnehmer von Coaching-Ausbildungen in den praktischen Übungen nicht nur die Coach-Rolle kennen lernen bzw. erproben. Idealerweise lernen die Teilnehmer das Coaching auch durch das Einnehmen der Rolle des Klienten und aus der Beobachterperspektive kennen. Die Klientenrolle verdeutlicht die Wirkung von Methoden, die Beobachterperspektive ermöglicht es, den Beratungsprozess „von außen“ besser reflektieren zu können. Die Anwendung von Methoden aus allen drei Positionen zu erleben, zeigt jeweils andere Aspekte der Beratungstätigkeit. Somit bieten sich für praktische Coaching-Übungen so genannten „Triaden“ an, in denen in der Dreierkonstellation Coach-Klient-Beobachter gearbeitet wird.

Abhängig von der Gesamtgruppengröße ist es für die Triaden- und Kleingruppenübungen dann notwendig, genügend Räume zur Verfügung zu haben, die ein störungsfreies Arbeiten ermöglichen. So trivial dies erscheinen mag – für die Ausbildung ist es von nicht unwesentlicher Bedeutung.

## Die Didaktik

Didaktisch sollte eine Coaching-Ausbildung so abwechslungsreich aufgebaut sein, dass die Aufmerksamkeit der Teilnehmer möglichst hoch gehalten wird. Dazu kann neben klassischen Lerneinheiten z.B. mit Kurzvorträgen, praktischen Übungen, Demonstrationen, Rollensimulationen, supervidierten Coaching-Situationen, Diskussionen, selbstorganisiertem Lernen, Videofeedback, Gastdozenten uvm. gearbeitet werden. Ideal ist es wenn das Lernen so gestaltet wird, dass es ein Aneignungsprozess und keine belehrende Wissensvermittlung darstellt.

Dabei sollte eine Ausbildung eine Entwicklung vom Einfachen zum Komplexen erkennen lassen. Dies bedeutet jedoch nicht, dass eine Ausbildung am Anfang nur aus Theorie bestehen sollte. Vielmehr sollten möglichst früh – wenngleich natürlich in einem geschützten und supervidiertem Rahmen – praktische Erfahrungen gesammelt werden können.

Neben dieser Arbeit in den Präsenzblöcken einer Ausbildung ist aber insbesondere die Zeit zwischen den Blöcken von besonderer Bedeutung. Daher sind Coaching-Ausbildungen „am Stück“, die wie in einem

Crash-Kurs Wissen kompakt vermitteln wollen, nicht unproblematisch. Wie auch im Coaching, sind es insbesondere die Phasen zwischen den Präsenzblöcken, in denen das Erlernte durch praktisches Umsetzen in Können transformiert wird – und dies erfordert Zeit. Zudem sollte in den Ausbildungsblöcken auch die Möglichkeit zur Supervision/Intervision bestehen, um das zwischenzeitlich Erfahrene zu reflektieren. Auf diese Weise ist auch eine Herausbildung von individuellen Interessenschwerpunkten, eine Entwicklung eines eigenen Stils und eines eigenen Coaching-Konzepts möglich.

In jedem Fall sollte eine Coaching-Ausbildung freiwillig besucht werden. Zwar kann davon ausgegangen werden, dass die meisten Teilnehmer von Ausbildungen diese freiwillig gebucht haben. Dennoch kann es vorkommen, dass sich eine Ausbildungsmaßnahme als ungeeignet oder bedingt durch unvorhergesehene Rahmenbedingungen als nicht passend erweist. Wenn dann die Teilnahme nur noch erfolgt, weil kein Ausstieg möglich ist, wird das Ergebnis weder für den Teilnehmer noch für den Ausbildungsanbieter befriedigend ausfallen können. Daher sollten Coaching-Ausbildungen so angelegt sein, dass vor der Ausbildung die Möglichkeit besteht, sich umfassend zu informieren, z.B. auf Informationsveranstaltungen. Idealerweise bietet eine Coaching-Ausbildung daher die Möglichkeit, eine erste Ausbildungseinheit unabhängig von der gesamten Ausbildung zu buchen und sich danach für oder gegen eine Fortsetzung der Ausbildung entscheiden zu können. Damit kann nicht nur die Freiwilligkeit der Teilnahme sichergestellt werden, sondern auch das Engagement der Teilnehmer, die sich bewusst für die Fortsetzung der Ausbildung entschieden haben. Zudem wird so eine Grundlage für die gegenseitige Akzeptanz in der Ausbildungsgruppe (inklusive des / der Dozenten) gelegt, was dem Lernprozess nur zuträglich sein kann.

Zur Qualitätsüberprüfung und kontinuierlichen Verbesserung ist eine möglichst systematische Evaluation der Coaching-Ausbildung angezeigt. In bzw. spätestens zum Schluss der Ausbildung und ggf. darüber hinaus sollte eine Überprüfung stattfinden. Dabei sollte nicht nur die Ergebnisqualität berücksichtigt werden, sondern auch die Struktur- und Prozessqualität. Erst auf diese Weise kann ein Ausbildungsanbieter auch über längere Zeiträume sicherstellen, dass sein Angebot professionellen Ansprüchen genügt.

## Autoren



**Christopher Rauen**, Dipl.-Psych., Senior Coach DBVC, ist Geschäftsführer der Christopher Rauen GmbH und 1. Vorsitzender des Deutschen Bundesverbandes Coaching e.V. (DBVC), sowie Lehrbeauftragter an mehreren Universitäten, Herausgeber des Coaching-Magazins und Fachbuchautor. Sein Arbeitsschwerpunkt ist das Coaching von Geschäftsführern, Vorständen und Unternehmern.

**Andreas Steinhübel**, Dipl.-Psych., Senior Coach DBVC, ist Coach, Trainer und systemischer Berater, Lehrbeauftragter der Universitäten Osnabrück, Flensburg und der Privatuniversität Witten/Herdecke. Seine Arbeitsschwerpunkte sind das Coaching von Führungskräften und Managementtrainings.



Christopher Rauen und Andreas Steinhübel leiten gemeinsam die RAUEN Coaching-Ausbildung. Weitere Informationen zur Ausbildung finden sich im Internet unter folgender Adresse:  
[www.rauen.de/ca](http://www.rauen.de/ca)

## Quelle



Christopher Rauen. (Hrsg.).  
**Handbuch Coaching.**  
3., überarbeitete u. erweiterte Auflage.  
559 Seiten  
49,95 Euro  
Göttingen: Hogrefe.  
ISBN: 3-8017-1873-5

*Kapitel 14: Coaching-Weiterbildungen (S. 289–310)*  
von Christopher Rauen & Andreas Steinhübel  
[www.handbuch-coaching.de](http://www.handbuch-coaching.de)

## Impressum

Verantwortlich im Sinne des Presserechts und des Telemediengesetzes:

Christopher Rauen GmbH  
Rosenstraße 21  
49424 Goldenstedt  
Deutschland  
Tel.: +49 4441 7818  
Fax: +49 4441 7830  
E-Mail: [info@rauen.de](mailto:info@rauen.de)  
Internet: [www.rauen.de](http://www.rauen.de)

Vertretungsberechtigter Geschäftsführer:  
Christopher Rauen  
Registergericht: Amtsgericht Oldenburg  
Registernummer: HRB 112101  
USt-IdNr.: DE232403504  
Steuernummer: 2368 06821102698  
Sitz der Gesellschaft: Goldenstedt

Inhaltlich Verantwortlicher gemäß § 55 Abs. 2 RStV:  
Christopher Rauen (Anschrift wie oben)

### Einige unserer Dienste im Internet:

[www.coach-datenbank.de](http://www.coach-datenbank.de)  
Die Übersicht professioneller Coachs

[www.coaching-index.de](http://www.coaching-index.de)  
Coaching-Ausbildungs-Datenbank

[www.coaching-anfragen.de](http://www.coaching-anfragen.de)  
Ausschreibungen für Coachs

[www.coach-kalender.de](http://www.coach-kalender.de)  
Veranstaltungen zum Coaching

[www.coaching-board.de](http://www.coaching-board.de)  
Diskussionsforum zum Coaching

[www.coaching-report.de](http://www.coaching-report.de)  
Fakten, News und Hintergrundinfos

[www.coaching-newsletter.de](http://www.coaching-newsletter.de)  
Monatlicher Newsletter zum Coaching

[www.coaching-magazin.de](http://www.coaching-magazin.de)  
Das Magazin der Coaching-Branche

[www.coaching-lexikon.de](http://www.coaching-lexikon.de)  
Freies Fachbegriffe-Lexikon

[www.coaching-literatur.de](http://www.coaching-literatur.de)  
Literatur zum Coaching

[www.coaching-tools.de](http://www.coaching-tools.de)  
Methoden und Modelle für den Coach

[www.coaching-links.de](http://www.coaching-links.de)  
Interessante Coaching-Seiten

[www.coach-agentur.de](http://www.coach-agentur.de)  
Die Coach-Agentur



Die Christopher Rauen GmbH  
ist ein vom DBVC anerkannter  
Coaching-Weiterbildungsanbieter