

Durch die Freisetzung der Energien, die sonst in den oben benannten psychischen Prozessen gebunden sind, wird somit ein direkter Beitrag zur Aufrechterhaltung und Verbesserung der Leistungsfähigkeit des einzelnen und seiner Psychohygiene erbracht.

*Typische Themenstellungen und Coaching-Programme*

Obwohl Coaching immer ein individuelles Vorgehen ist, gibt es doch bestimmte typische Aufgabenstellungen und dazu gehörige halbstrukturierte Programme.

Zunächst ein Beispiel: Bernd L. (Name geändert) war Vertriebsleiter eines erfolgreichen Markenartikelunternehmens. Ein stark leistungsmotivierter Mann, der sich jedoch zunehmend dabei ertappte, montags morgens mit einem unbestimmten ungunstigen Gefühl ins Büro zu gehen, Mitarbeitern gegenüber „aus der Haut zu fahren“ und gerade in entscheidenden Verhandlungssituationen unkonzentriert zu sein. Bei der genaueren Besprechung seiner Situation zeigte sich dann, daß er ein erheblich höheres Arbeitspensum als noch vor zwei Jahren mit der gleichen Anzahl von Mitarbeitern bewältigte, was dazu führte, daß er einen großen Teil seiner bisherigen Freizeit auch für berufliche Aufgaben einsetzte. Freizeitaktivitäten wie Theaterbesuche mit der Familie und regelmäßiges Tennisspielen hatte er fast vollständig aufgegeben.

Im Gespräch über seine Arbeitssituation und seine Ausgleichsaktivitäten wurde Bernd L. klar, daß er sich in letzter Zeit zuviel zumutete und er sich wichtige Möglichkeiten, seinen „Akku wieder aufzuladen“, genommen hatte. Diese Einsicht war für ihn schon eine deutliche Erleichterung, da er insgeheim befürchtet hatte, daß seine Leistungsfähigkeit aus ihm unbekanntem Gründen insgesamt stark abgenommen hätte.

Neben dieser Veränderung des Erlebens der aktuellen Belastungssituation durch o. b. Einsichten wurde ein Verfahren zur spontanen Muskelentspannung eingeübt. Nachdem die „Frühindikatoren“ erkannt waren, die ihm anzeigten, wann er begann, unter Streß zu geraten, konnte er die Spontanentspannung und den Einsatz relativierender

Gedanken nun gezielt zur kurzfristigen Streßbewältigung einsetzen. Bei der systematischen Analyse seiner Gesamtsituation kam Bernd L. dann sehr schnell auf organisatorische Veränderungen, die mittelfristig eine Entlastung bedeuteten. Auch für seine sportlichen Aktivitäten und Unternehmungen mit der Familie plante er jetzt konkretere Termine, ebenso wie für seine beruflichen Verpflichtungen.

Daß es sich beim Problem von Bernd L. um fehlende Streßbewältigungsstra-

tegie handelte, war das Ergebnis der individuellen Analyse. Die Bearbeitung erfolgte dann auf der Basis eines halbstrukturierten Streßprogramms, mit dem die individuellen Belastungsfaktoren und Lösungsmöglichkeiten erarbeitet und eingeübt wurden. In der Übersicht (siehe Abbildung) finden Sie die häufigsten Themenstellungen bei der Coaching-Arbeit auf einen Blick.

Kern jeder Coaching-Arbeit ist das psychologisch kompetent geführte intensive Klärungsgespräch. Hier sind

**Check-Liste: Veränderungen im Unternehmen – Anlässe für Coaching-Maßnahmen**

---

**Veränderung der Organisationsstruktur**

- Auseinandersetzung mit neu geordneten Kompetenzen und Aufgaben
- Strukturell bedingte Trennung von langjährigen Führungskräften

---

**Veränderung von Unternehmenskultur und Führungsstil**

Vorbereitung und Unterstützung der einzelnen Führungskraft bei

- Einführung von kooperativem Führungsstil
- Förderung von Teamarbeit
- Bereichsübergreifenden Arbeitsgruppen und Projekten
- Nacharbeit zu Führungstraining oder Assessment-Center

---

**Veränderungen bezüglich der einzelnen Führungskraft**

- Vorbereitung auf neue Aufgaben und Positionen
- Leistungs- und Motivationsblockaden
- Verhaltensdefizite
- Persönliche Krisen

<b>Das Coaching-Kontinuum</b>			
<b>Focus:</b>	Beziehung zu mir selbst	Beziehung zu anderen	Verhaltensfertigkeiten
<b>Rolle des Coach:</b>	Therapeut Helfer zur Selbsthilfe	sozialer Spiegel Feedback-Geber	„Sparrings-Partner“ Verhaltens-trainer