

# Effizientes Business Coaching beherrschen

Die Transformation der Arbeitswelten hat in den letzten Jahren auch bei den Führungsmodellen viel verändert. Umstrukturierungen und Digitalisierung – um nur zwei Einwirkungen zu benennen – haben die Anforderungen an Mitarbeitende branchenübergreifend neu definiert. Was bedeutet das? Bisher bewährte Methoden der Personalentwicklung wurden gesamtheitlich neu überdacht. Und hier kommt das Business Coaching ins Spiel.

Der Trend hat sich in den letzten Jahren akzentuiert: Viele Berufsleute suchen nach konkreten Erfolgsrezepten im Business Coaching. Eine Umfrage des IPEC Coaching Institute ergab, dass fast die Hälfte derjenigen, die professionelles Business Coaching in Anspruch nahmen, das Ziel verfolgten die individuellen Möglichkeiten oder Teamleistung zu verbessern. Weitere knapp 40 Prozent wollten ihre Kommunikationsfähigkeiten optimieren und fast genauso viele hatten die Hoffnung, dass sie dank Business Coaching die Produktivität erhöhen könnten.

Und spätestens seit den Auswirkungen der Pandemie auf die Arbeitswelt sind Organisationen immer grösseren Veränderungen mit weitreichenden Auswirkungen ausgesetzt. Unternehmen und ihre Mitarbeitenden sind gefordert, sich zu wandeln und anzupassen. Unter diesen Voraussetzungen muss sich jede Organisation intensiv mit den Entwicklungen im Umfeld, den potenziellen Auswirkungen auf ihre Geschäftstätigkeit und dem adäquaten Umgang damit befassen. Agilität und Resilienz sind zwei mögliche Antworten darauf.

## In Veränderungssituationen besonders gefordert

Fach- und Führungspersonen sind in Veränderungssituationen dabei besonders gefordert. Die Aussensicht und eine gemeinsame Reflexion werden zunehmend wichtiger. Beim Umgang mit komplexen Veränderungen und in der Zusammenarbeit im Netzwerk nehmen so-

ziale Fähigkeiten an Bedeutung zu. Kaum erstaunlich also, dass die Nachfrage nach geschulten Begleitpersonen stark steigt. Diese unterstützen die Führungskräfte und ihre Teams bei Veränderungsprozessen professionell, geben ihnen Feedback und entwickeln gemeinsam mit ihnen kreative Lösungsansätze für komplexe Fragestellungen. Eine Möglichkeit bietet dabei das pferdegestützte Coaching. In erster Linie ermöglicht das Medium Pferd, die Wahrnehmung zu schulen und das Verhalten anhand der Reaktion des Pferdes zu reflektieren, zu überdenken und gegebenenfalls anzupassen. Zusätzlich kann die Empathie-Fähigkeit noch vertieft und Kommunikationskompetenzen erweitert werden. Pferde reagieren sehr sensibel auf die Körpersprache des Menschen und können sie ausgezeichnet spiegeln.

## Begleitpersonen für Führungskräfte und Teams

Ein Beispiel aus der Praxis zeigt die Möglichkeiten auf: Livia ist Abteilungsleitende von drei verschiedenen Teams eines Gesundheitsversicherers. Ihr sind drei Gruppenleitende unterstellt mit je einem Team von 8 bis 20 Mitarbeitenden. Nun wird sie von der Geschäftsleitung beauftragt, eine Umstrukturierung der Abteilung unter Berücksichtigung von agilen Arbeitsformen und -methoden vorzunehmen. Livia hat während der Pandemie bereits einige Anpassungen in der Art der Zusammenarbeit vorgenommen, zum Beispiel die Einführung von Home-Office-Tätigkeit und gleitenden



Roman Wallimann und Claudia Edelmann, zwei Fachleute im Business Coaching.

Arbeitszeiten. Nach einer ersten Informationsveranstaltung zum geplanten Projekt macht sich Unmut und Widerstand unter den Angestellten breit. Livia fühlt sich verunsichert. Wie kann man nun die Führungsperson und das Team in diesem Veränderungsprozess erfolgreich unterstützen? Welche Kompetenzen und Fähigkeiten müssen abgerufen werden und welche innere Haltung ist dabei empfehlenswert? Welche Modelle, Tools und Methoden sind in diesem Kontext bereits erprobt und können angewendet werden? Auf solche und weiterführende Fragen wird man im Lehrgang «Business Coach» der Lernwerkstatt Olten Antworten und Lösungen finden.

## 1. Entwicklung einer Vision

In einem ersten Schritt geht es darum, sich als Business Coach zu orientieren. Durch Gespräche mit verschiedenen Anspruchsgruppen werden so viele Informationen wie möglich über das Gesamtsystem und das Umfeld erlangt. Anschliessend folgt die Ausein-

dersetzung mit einer motivierenden Zukunftsvision hinsichtlich dem Veränderungsprozess.

## 2. Rahmenbedingungen und Veränderungsplanung

Reicht dieses motivierende Bild der veränderten Zukunft bereits, um die Veränderung erfolgreich umzusetzen? Nein, unter anderem fehlt die konkrete Vorgehensplanung. Darum transformiert man als Business Coach die Vision in eine klare Zieldefinition.

## 3. Leadership in der Veränderung

Von einer Führungsperson wird erwartet, dass sie auch in ausserordentlichen Situationen ihre Führungsverantwortung wahrnimmt und demzufolge das Vorhaben loyal mittragen kann. Livias Aufgabe ist es, das eigene Team durch einen schwierigen und womöglich auch schmerzhaften Veränderungsprozess zu begleiten. Dies setzt Selbstkompetenz und eine realistische Einschätzung der eigenen Fähigkeiten, Stärken und Schwächen sowie der eigenen Belastbarkeit voraus. Diese Kompetenz kann auch als Resilienz und Reflexionsfähigkeit bezeichnet werden. Ihr Auftrag als Business Coach besteht darin, Livia mit geeigneten Instrumenten dabei zu unterstützen.

## 4. Wir-Stärkung für nachhaltige Veränderung

Nun geht es darum, das Team fit für die Zukunft zu machen. Auch das Kollektiv, spricht das Team, hat eine Identität und geht mehr oder weniger resilient mit Veränderungsphasen um. Es gehört somit ebenfalls zu den spannenden Aufgaben als Business Coach, das Team bei der Stärkung eines resilienten «Wir» zu unterstützen. Dank der Weiterbildung zum Business Coach verfügt man über Instrumente, um die Identität des Teams zu analysieren, transparent

zu machen und notwendige Entwicklungsmassnahmen empathisch zu begleiten.

Dieser Prozess ist besonders auch durch ein pferdegestütztes Coaching möglich. Im Rahmen der Weiterbildung wird man praktisch und erlebnisorientiert mit dem Medium Pferd im Coaching vertraut gemacht. Neben der Schulung der Wahrnehmungsfähigkeit und der Reflexion des Verhaltens, gibt es noch zusätzliche Lernmöglichkeiten. Zum Beispiel ist dies in der Auseinandersetzung mit der Komfortzone erfahrbar: Wo liegen die Grenzen im Umgang mit dem Pferd, und wie können Führungskräfte und Mitarbeitende allenfalls über diese hinauswachsen? Durch die Interaktion mit dem Pferd und die anschliessende Reflexion des Verhaltens wird idealerweise ein Perspektivenwechsel angeregt und ermöglicht.

Claudia Edelmann, dipl. Coach SCA, Ausbilderin mit eidg. Fachausweis: «Im Coaching stehen uns eine Vielzahl an Interventionen zur Verfügung, um Ressourcen und Kompetenzen der Kunden ans Licht zu bringen. Für mich als langjährige Coach und Pferdefrau sind analoge Methoden und Tools besonders förderlich, welche eine Sinneswahrnehmung über den Körper ermöglichen. Pferde sehe ich dabei als hervorragendes Medium uns zu spiegeln und unsere Wahrnehmungs- und Reflexionsfähigkeit zu erhöhen. Im Lehrgang zum dipl. Business Coach wird diese Möglichkeit erfahr- und lernbar gemacht».

Und Roman Wallimann, Betrieblicher Mentor mit eidg. Fachausweis und Ausbilder mit eidg. Fachausweis meint: «Als Praktiker mit langjähriger Führungserfahrung begeistert mich nebst dem Inhalt vor allem die Tatsache, dass in diesem Lehrgang ganz klar der Praxisbezug im Vordergrund steht anstatt das Schreiben von Kompetenznachweisen. Mit diesem Lehrgang werden Business Coaches angesprochen, die ohne grossen formellen Aufwand Methoden und Tools im Klassenzimmer sowie in der Natur trainieren, welche sie anschliessend in ihren betrieblichen Kontext transferieren können.»

Cl.E, RoW, JoW

## Business Coach werden

Sie unterstützen als Business Coach Unternehmen im Change oder wollen in diesen Bereich einsteigen? Im Lehrgang Business Coaching lernen Sie Fach- und Führungskräfte mit Verantwortung für Unternehmen im Wandel erfolgreich zu begleiten.

[lwo.ch/businesscoach](https://lwo.ch/businesscoach)



Claudia Edelmann: «Notwendige Entwicklungsmassnahmen empathisch zu begleiten ist auch durch ein pferdegestütztes Coaching möglich.»