

Felderkundung Coaching in Öffentlichen und Sozialen Unternehmen

Dr. Christof Schneck, Dr. Joey-David Ovey, Prof. Dr. Hans-Jürgen Balz

Die Mitglieder des Fachausschusses Coaching in öffentlichen und sozialen Unternehmen haben bei Ihrer Gründungssitzung im Jahr 2019 beschlossen – um das Feld der öffentlichen und sozialen Unternehmen besser zu erkunden – Entscheider für das Format Coaching in öffentlichen und sozialen Unternehmen zu interviewen. Die Interviews zielten auf die Anliegen, die zukünftigen Herausforderungen und Spezifika von Coaching in öffentlichen und sozialen Unternehmen, wie sie u.a. im Auftrag an den Fachausschuss formuliert wurden.

Die Fragen bzw. Themenbereiche der Interviews waren:

1. Seit wann wird bei Ihnen Coaching nachgefragt? Welche Erfahrungen haben Sie bisher damit gemacht?
2. Welche Personen / Leitungsebenen / Personengruppen können Coaching in Anspruch nehmen?
3. Was sind die Anlässe und Themen, weshalb Coaching nachgefragt oder angeboten wird?
4. Was glauben Sie sind zukünftige Herausforderungen und Themen im Coaching in Ihrer Organisation sein?
5. Nach welchen Kriterien wählen Sie Coaches aus?
6. Der DBVC legt genaue Qualitätskriterien für die Arbeit von Coaches fest. Dazu gehören Standards zu Ethik, Qualifikation, Dialogische Grundhaltung, Konzept- und Methodenvielfalt, Mehrperspektivität, Reflektiertes Kompetenz- und Erfahrungsspektrum, Qualitätssicherung. Welche dieser Kriterien sind für Sie wesentlich bei der Auswahl von Coaches?
7. Wie suchen Sie Coaches? In der Mitgliederdatenbank des DBVC finden Sie Coaches in allen Regionen Deutschlands aufgelistet. Haben Sie diese schon einmal genutzt? Wie suchen Sie Coaches?
8. Wie überprüfen Sie die Wirkung von Coaching Prozessen?
9. Der DBVC lädt neben Coaches sowohl Vertreter der Wissenschaft wie auch Unternehmensvertreter zur Mitarbeit ein. Ist die Mitarbeit für Sie ggf. interessant?

Ergebnisse:

Es wurden insgesamt 17 Interviews von den Mitgliedern des Fachausschusses geführt. Die Interviews wurden zur Auswertung in vier Cluster eingeteilt: Soziale Unternehmen, Unternehmen aus dem Gesundheitswesen, öffentliche Verwaltungen sowie Einrichtungen aus dem Feld Bildung und Kultur. Diese vier Cluster wird der Fachausschuss auch in seiner weiteren Arbeit verfolgen. Die Interviews wurden vorwiegend mit Leitern Personal oder Personalentwicklung geführt.

Mehrheitlich hat sich gezeigt, dass Coaching in diesem Bereich noch nicht sehr etabliert ist. Es wird vielfach noch defizitorientiert verstanden und angewandt. Eine Coaching-Kultur in den Organisationen ist noch nicht sehr weit entwickelt. Dabei zeigte sich jedoch: je größer die Organisation und je länger das Coaching angeboten wird, desto mehr wird Coaching als selbstverständliches Teil der Entwicklungsmöglichkeiten für Führungskräfte gesehen.

Auffallend war, dass kein übereinstimmendes und klar konturiertes Verständnis von Coaching vorhanden ist. Oft findet sich eine Vermischung mit anderen Formaten (Supervision, Training, Beratung).

Die häufigsten Themen und Anlässe aufgrund derer Coaching nachgefragt bzw. angeboten wird, sind: neu in der Führungsrolle/Rollenklärung, Konflikte und Veränderungsprozesse.

Bei den Herausforderungen vor denen sich diese Organisationen sehen, zeigt sich u.E. ein interessanter Unterschied. Während Soziale Unternehmen und Unternehmen des Gesundheitswesens starke Veränderungsprozesse (wohl auch aufgrund des zunehmenden ökonomischen Drucks) für die Zukunft erwarten, sehen öffentliche Verwaltungen sowie Einrichtungen aus dem Feld Bildung und Kultur auch die Digitalisierung sowie den demografischen bzw. den Generationenwandel als maßgebliche Herausforderungen in der Zukunft an.

Bei der Rekrutierung von Coaches ist eine fundierte Coaching-Ausbildung das wichtigste Kriterium, gefolgt vor allem in kleinen Organisationen durch die persönliche Empfehlung. Von Vertreter*innen größerer Organisationen werden Coach-Pools mit Auswahlverfahren häufig genannt. Die Verbandszugehörigkeit von Coaches spielt bei der Rekrutierung keine Rolle.

Die Wirkung von Coaching wird nur in Einzelfällen systematisch erfasst. Grundsätzlich besteht jedoch Interesse an einer Professionalisierung in Hinblick auf Coaching in diesen Organisationen.

Handlungsempfehlungen für die Arbeit des Fachausschusses

Wir leiten aus diesen Interviews erste vorläufige Schlüsse ab:

- Das Feld Öffentliche und Soziale Unternehmen mit den von uns identifizierten vier Clustern ist ein für Coaching bzw. den DBVC wichtiges Feld, das eine besondere Beachtung und Bearbeitung verdient.
- Grundsätzlich besteht noch ein umfangreicher Handlungsbedarf, um Coaching in diesem Feld bekannter zu machen, eindeutiger zu definieren und professioneller zu gestalten. Dies beginnt mit einer größeren Verbreitung einer Definition von Coaching in Abgrenzung zu Supervision und Training.
- Ferner gilt es Coaching als stärken- und ressourcenorientiertes Verfahren stärker zu konturieren und einer Defizitorientierung, die diesem Format vielfach unterstellt wird, abzubauen. Darüber hinaus sollte Coaching in seiner ganzen Anwendungsbreite (Coaching in Veränderungsprozessen, Strategie-Coaching, Team-Coaching, Organisations-Coaching u.a.) vermittelt werden.
- Als weitergehende Vision sei genannt, dass es auch darum gehen sollte, dass sich eine Coaching-Kultur in diesen Organisationen etabliert bzw. weiterentwickelt. Stichwort: Coaching als integraler Teil der Unternehmens- und Personalentwicklung sowie des Führungsverhaltens.
- Außer der Perspektive der Unternehmen gilt es auch den Blick auf die Coaches in diesen Organisationen zu richten. Hierbei sollten die Spezifika dieser Unternehmen in den Blick genommen werden, um auf dieser Grundlage die erforderlichen Kompetenzen für Coaches in diesem Feld klarer zu benennen. In diesem Sinne wurde in den Interviews die Felderfahrung häufig als Kriterium bei der Auswahl von Coaches genannt.

Weitere Informationen zur Umfrage können bei Dr. Joey-David Ovey angefragt werden:
Email: info@ovey.eu

Aufgrund der hier skizzierten Ergebnisse überlegen wir als Fachausschuss gegenwärtig in 2021 einen Fachtag auszurichten, um den Austausch mit den Nachfragern nach Coaching in diesen Unternehmen zu vertiefen, Kooperationsfragen zu diskutieren und damit einen Beitrag zur Professionalisierung von Coaching in öffentlichen und sozialen Unternehmen zu leisten. Der Vorstand des DBVC hat dazu auch schon seine Unterstützung bekundet.

Unser Arbeitstitel für einen möglichen Fachtag lautet:

Öffentliche und Soziale Unternehmen in turbulenten Zeiten – Coaching als Mittel der Wahl?