

# Memo

**Datum:** Januar 2016

**Verteiler:** To whom it may concern  
**Betr.:** Selbstverständnis als Coach  
**Verfasser:** Thorsten Guhr

Dieses Dokument fasst mein Selbstverständnis als Coach und Führungskraft zusammen.

## Normative Referenzen:

Durch die Ausbildung zum Coach an der Führungsakademie Baden-Württemberg fand eine sehr prägende Auseinandersetzung mit den normativen Grundlagen des *systemischen Coachings* statt. Das Selbstverständnis als Coach wurde auf nachhaltige Art und Weise durch den Kontakt mit Frau Dr. Berninger-Schäfer beeinflusst.

Ferner nehme ich Bezug auf das durch den Deutscher Bundesverband Coaching e.V. vertretene Berufsbild des Coaches und die für den zentraleuropäischen deutschsprachigen Raum erarbeitete Definition von Coaching (<http://www.dbvc.de/der-verband/ueber-uns/definition-coaching.html>).

Diese beiden normativen Referenzen sind im Einklang miteinander und werden hier ohne Zitate oder weitere Erläuterungen als Grundlage für die Ausübung meiner Coaching-Tätigkeiten deklariert.

## Mit eigenen Worten ist Coaching für mich:

- 1) Eine Prozessbegleitung für Führungskräfte  
Führungskräfte stehen in ihrem Berufsleben unter einem subjektiv empfundenen zunehmenden Druck. Die Anforderungen fachlicher, zeitlicher und führungstechnischer Art sind umfassend und gleichzeitig. Hinzukommt, dass die Auswirkungen auf das oft nicht weniger fordernde Privatleben beträchtlich sind. Wer schnell lernt und das Richtige lernt, kann sich weiterentwickeln und eine Life-Balance herstellen. Wer diese „Kurve“ nicht bekommt, droht ins Schleudern zu geraten. Ein Coach hilft seinem Klienten als Sparringspartner und Begleiter, Abstand von sich selbst zu nehmen und durch die Einnahme anderer und neuer Perspektiven den Überblick nicht zu verlieren oder zurückzugewinnen, Zusammenhänge zu erkennen, Prioritäten zu setzen und somit einen positiven Entwicklungspfad zu schaffen. Bei der Bearbeitung der Herausforderungen erreicht er durch Perspektivwechsel, die Lösungskompetenz wieder herzustellen und zu erweitern. Seine Methodik sichert die Problemlösung über die Definition von Zielen und verhindert den so oft eingeschlagenen Weg, eigenen Lösungspräferenzen nachzugeben anstatt neue, andere und geeignetere Wege in Betracht zu ziehen.
- 2) Ein Entwicklungsinstrument  
Aus den Worten unter 1. könnte der Eindruck entstehen, dass es im Coaching darum geht, Führungskräften in der Not zu helfen. Dies ist so nicht beabsichtigt. Coaching ist ein sehr starkes Instrument der Personalentwicklung. Vier Prinzipien unterlegen dies:  
- *Ressourcenorientierung*: Mobilisieren bekannter und Erkennen nicht wahrgenommener oder neuer Energiequellen, nicht alles neu erfinden, vernetzen

# Memo

Selbstverständnis als Coach

**Datum:** Januar 2016

- *Zielorientierung*: Die Lösung wird über das Ziel generiert. Führungskompetenz hängt ganz entscheidend von dieser Disziplin ab.
- *Lösungsorientierung*: Erfolg wird durch Chancen und Zukunftsorientierung erreicht, nicht durch die Freude am Lösen der Unwägbarkeiten der Vergangenheit.
- *Personenzentrierung*: Coaching ist maßzuschneidern auf den Klienten und damit in seiner Wirksamkeit sehr hoch einzustufen, wenn es gelingt, dass der Klient die Tür zu Veränderungen von innen öffnet.

3) Kein Programm

Beim Coaching geht es darum, den Klienten wertzuschätzen, zu respektieren und vor allem Zugang zu ihm zu bekommen. Das ist die Voraussetzung dafür, mit dem in Kontakt zu kommen, was wirklich gebraucht wird. Coaching ist nicht das Ausleben von Interventionsmethodik.

4) Kann kombiniert werden

Coaching ist der Lösungsorientierung verpflichtet und kann mit Beratungs-, Trainings- und Mentoring-Elementen bereichert werden. Hier ist es wichtig, die Natur der einzelnen Elemente gut zu kennen und zielorientiert einzusetzen. Es ist dabei sicherzustellen, dass der Klient kompetent wird, seine Herausforderung selbst zu meistern und nicht in Abhängigkeit eines Coaches zu geraten.

Coach und Führungskraft:

Die normativen Grundlagen bieten für den einzelnen Coach genug Freiheit, um einen ganz individuellen und dem Kunden dienenden Coaching-Stil zu entwickeln.

Ich habe seit dem 18. Lebensjahr immer in Führungs- und Vorgesetztenfunktionen gewirkt. Die erste Zeit bei der Marine (12 Jahre in einer Offizierslaufbahn) hat sehr früh das Bewusstsein für fachliche und führungstechnische Aspekte geschärft. Dazu kam die starke systemische Orientierung als Teil einer Schiffsbesatzung von hochkomplizierten technischen Systemen und in schwierigen und gefährlichen Einsatzbedingungen.

Darauf aufbauend waren die zivilen Funktionen ab 1994 für mich eine wechselhafte, zum Teil auch schmerzhaftes Schule in einer wettbewerbsorientierten Welt, in der die Themen Nachhaltigkeit und Systemorientierung oft nicht den gebührenden Stellenwert erhalten.

Als Coach sehe ich mich heute untrennbar mit meiner Vergangenheit als Führungskraft in der Verantwortung, Jüngere in die Lage zu versetzen, als *Individuum* mit all seinen legitimen Bedürfnissen in einem *größeren Ganzen* dazu beizutragen, dass beides seinen Platz erhält und sich jeweils in einem positiven wechselseitigen Rückkoppelungsprozess entwickeln kann.

# Memo

Selbstverständnis als Coach

**Datum:** Januar 2016

## Malik Master of Management:

Eine wesentliche Ressource in dieser Beruf(ung) als Coach und Managementberater stellt die Ausbildung am Malik Management Zentrum St. Gallen dar, die ich von 2009 bis 2011 absolvieren und mit einem Master of Management abschließen konnte.

<http://www.malik-management.com/de/malik-ansatz>

Diese Ausbildung war für mich die ganz persönliche Professionalisierung von Führung, die eine Entfaltung weit über das hinaus darstellte, was Learning-by-Doing, Lernen von Vorgesetzten, vereinzelte Seminare und Autodidaktik leisten können.



---

Thorsten Guhr

## Kontaktinformationen:



**Thorsten Guhr**

Dipl.-Ing.

Malik MZSG Master of Management®



Consulting · Volkswohltweg 61 · DE-21077 Hamburg  
(DE) +49 (0) 40 76 10 10 83 · Mob +49 (0) 176 46 52 19 81  
thorsten.guhr@consulting.com · www.consulting.com