

## Helfer, Berater und Diktator

*Coaches im Sport und in der Karriereplanung haben vieles gemeinsam*

Vor nicht allzu langer Zeit war sportliche Betätigung verpönt. Der Schriftsteller Tibor Déry schrieb 1932 sehr schön über dieses antisportive Schulzeitalter: „Gute Turner hatten einen schlechten Leumund beim Lateinprofessor, und wer Bock und Reck beherrschte, galt für verrucht. Fußball war gleichbedeutend mit Kartenspiel oder verbotener Liebe ...“

Heute ist der Sport ein gesellschaftlicher Motor und ein Massenphänomen. Der Coach im Sport ist das Vorbild für alle Coaches. Denn gerade am Sport lässt sich das Hauptziel der Coachingprozesse festmachen: Jemanden zu einer Leistung zu bringen, zu der er ohne einen motivierenden Berater und Führer nicht in der Lage wäre.

So ist es nicht verwunderlich, dass im Coaching viele Bilder und Situationen dem Sport entlehnt wurden. Da wird z. B. die Latte immer höher gelegt. Und mit Hilfe des Coaches wird diese Höhe tatsächlich übersprungen.

Der Wuppertaler Manager Frank Steffen sagt, dass der Einzeltrainer als geistiger Sparringpartner - um ein Bild aus dem Boxen zu verwenden - fungiert, um den Innovations- und Tempoanforderungen im Job besser gerecht zu werden. Im Dialog sieht man eben viele Dinge klarer. Und kann mit Biss am Ball bleiben.

Dabei ist der Coach nicht die Hauptfigur. In fast allen Mannschaftssportarten darf er seine eingegrenzte Zone außerhalb des eigentlichen Wettkampfraumes nicht verlassen. Das Betreten des Spielfeldes wird sogar sofort geahndet. Was auch heißt: Der Spieler (Kunde, Klient) macht sein Spiel auf dem Feld des Arbeitsmarktes, und der Coach eröffnet ihm einen unglaublichen Entwicklungsraum. Denn der Coach muss den, den er fördert, selbstständig machen lassen!

Und er muss weder besser spielen können noch selbst die Leistungen bringen oder (etwa in der Jugendzeit) je erbracht haben, die sein Schützling anzielt. Er ist ein mentaler Trainer mit hoher emotionaler Intelligenz, der exakt beobachten, messerscharf analysieren und begeisternd motivieren kann. Und der durch zielgerichtete Kommunikation Höchstleistungen anderer initiiert und Selbstvertrauen aufbaut. „Mentale Stärke ist ein trainierbarer Muskel“, sagte Gerd Driehorst, Mentaltrainer beim Fußballclub Hertha BSC.

Natürlich, der Coach im Sport arbeitet an den Schwächen der Sportler, z. B. in Technik und Taktik. Aber immer nur in bestimmten Grenzen. Denn es geht vor allen Dingen um das Erkennen und Fördern von Stärken. Emil Zatopek, der weltbekannte Langstreckenläufer, ist ein Beispiel dafür, dass man mit einer schlechten Lauftechnik Olympiasieger werden kann - wenn die Motivation stimmt. Auch im Coaching außerhalb des Sportes macht es keinen Sinn, mit einem riesigen Kraftaufwand an den Schwächen herumzudoktern. Es geht vor allen Dingen darum, die eigenen Stärken und Kompetenzen zu erkennen und auszubauen.

Elfmeter ist im Fußball eine emotionsgeladene und oft entscheidende Situation im Spiel. Man muss versuchen, sie nicht als Bedrohung zu empfinden, denn daraus folgt die Angst vor dem Misserfolg. Man muss sie als Herausforderung, als Chance annehmen. Das ist beim Coaching ebenso: Die Angst nehmen vor Entscheidungen, vor Veränderungen, vor den einzelnen Schritten, die zu einem neuen Ziel führen. Und wenn der Misserfolg dennoch eintritt, muss man mit ihm umgehen können. Wie das geht, verrät der Coach ebenfalls.

Höchstleistungen im Job funktionieren aber nur, wenn die Balance zwischen Leben und Arbeit, zwischen Freizeit und Beruf, zwischen Powerphasen und Gleitenlassen stimmt. Wie beim Leistungssportler, der nicht jeden Tag einen Weltrekord aufstellen kann. Die viel besungene Ruhe vor dem Sturm hat etwas mit Regeneration zu tun und mit innerer Vorbereitung auf die nächste herausfordernde Arbeitsetappe. So wird auch im Coaching das „Höher-Schneller-Weiter“ immer durch Auszeiten relativiert werden müssen.

Eine sehr treffende Coach-Definition kommt folgerichtig aus dem Sportbereich. Prof. Hagedorn, ein Coach im internationalen Spitzensport, definiert den Erfolgscoach eines Spitzen-Athleten so: „Helfer, Leitbild, Tröster, Berater, Therapeut und Diktator“. Und er schreibt weiter: „Das Verhältnis zwischen Coach und Spitzensportlicher hat irrationale Züge. Es ist von Intimität geprägt. Berufliches und Privates lassen sich nur schwer trennen. Schließlich werden, wenn sich eine Person nah ihrer physischen Kräfte bewegt, auch viele Emotionen sichtbar. Deshalb muss ein Coach sehr nahe an seinen Sportlern dran sein.“

Coaching ist überall Leistungssteigerung und Potenzialentwicklung durch Führung, und der Coach muss mit den zu gestaltenden Prozessen und den Kunden/Klienten stets auf Tuchfühlung sein. Das macht ihn in der Leistungsgesellschaft so universell einsetzbar.

© F.-R. Schurich 2007