

Monika Maaßen

"Jetzt nennen wir es Coaching..." Ein Projekt mit Studierenden der Wirtschaftswissenschaften – Gedankensplitter

Wird schon seit langem im Studium der Sozialarbeit dieses Beratungsinstrument angeboten, ist es für andere Studienbereiche eher ein neues Feld. Dabei liegt im Rahmen einer Ausbildung doch der geeignete Zeitraum. Die Studierenden können sowohl mit Beratungssettings vertraut gemacht werden, als auch frühzeitig Kompetenzen fördern, die sie im beruflichen Kontext bei Personalverantwortung benötigen. Sie erfahren auch, dass Supervision und Coaching als Orte der Selbstreflexion und Klärung auch für die Zeit der Berufstätigkeit eine gute Unterstützung für die Selbstsorge sind. Zudem kann dem Vorurteil entgegen gewirkt werden, Supervision und Coaching würden "nur im Konfliktfall oder für unfähige MitarbeiterInnen eingesetzt".

Ich möchte hier einige Gedanken vorstellen, die uns im Rahmen eines Hochschulprojektes aufgefallen sind. Seit 2008 bietet die Hochschule Bochum für Wirtschaft im Bachelorstudiengang das Projekt „Mentoring und Einführung ins Coaching“ an. Persönlichkeitsentwicklung ist ein Studienziel, das im Rahmen des Bologna-Prozesse für Studierende genannt wird. Die Hochschule verfolgt mit ihrem Angebot dieses Ziel.

Die TeilnehmerInnen erhalten eine qualifizierte Fortbildung für ihren praktischen Einsatz, neue StudienanfängerInnen an der Hochschule zu begleiten. Dieses Projekt wird im Sommersemester 2013 zum sechsten Mal angeboten.¹

Zwei Kulturen treffen aufeinander: Wirtschaftswissenschaften und deren Sprache und Denken treffen auf Sozialwissenschaften und Beratungsverfahren. So wurde z.B. am Anfang von Supervision gesprochen, heute nennen wir es dem Kontext geschuldet Coaching.

Zwischen 12 und 21 Studierende pro Gruppe haben an diesem Projekt teilgenommen und in drei Semestern über ein gruppendynamisches Training, 10 Workshops und zunächst 9, dann 8 Supervisionssitzungen (90 Minuten) Grundlagen und Wissen über Mentoring und Coaching erarbeitet. Der praktische Einsatz findet jeweils im Winter- und Sommersemester mit Gruppen von 10 bis 20 StudienanfängerInnen statt. Diese Tätigkeit wird durch erfahrene KollegInnen begleitet.

Was beschäftigt Studierende heute? Wie kommen sie mit Beratungsangeboten in Berührung und welchen Nutzen ziehen sie daraus? Zumeist haben sie im Fach Führungslehre

¹ Die Projektverantwortung liegt bei Prof. Dr. Martina Meyer-Schwickerath, u.a. Supervisorin DGSv und einer Mitarbeiterin der Hochschule. Für die inhaltliche Durchführung der Workshops und Supervision bin ich zuständig. Weitere SupervisorInnen sind Hanne Bauhaus und Dr. Jürgen Kreft, beide SupervisorInnen, als Trainer der Kollege Michael Faßnacht.

einiges über Beratungsformate gehört, aber Selbstreflexion und Feedback sind in der Praxis ungeübt. In einer kleinen Gruppe Supervision einzuüben, Coaching/Supervision selbst zu erfahren, löst Befremden und Befürchtungen aus. Das Sitzen im Stuhlkreis kann dafür bereits eine wirksame Intervention sein. Hier ist die TeilnehmerInnengruppe (ca. 30%) für die Fortbildung hilfreich, die über kirchliche oder sportliche Angebote selbst Gruppenleitungserfahrungen gesammelt hat. Ältere TeilnehmerInnen bringen über ihre Berufsausbildung Trainingserfahrungen mit, wenn sie in Firmen mit selbsterfahrungsbezogenem Lernen Kontakt hatten.

Dass für Studierende im Bereich Wirtschaft Messbares Anreiz schafft, war für mich/uns zunächst irritierend. So gibt es ein großes Interesse zu erfahren, wie viel ein solches Angebot auf dem freien Markt kostet, wie viel die gesamte Fortbildung die Hochschule kostet und welche Module bei Bewerbungen verwertbar sind. Aufmerksam werden die Teilnehmenden, wenn sie sich als zukünftige Führungskräfte angesprochen fühlen.

Schon am Anfang war es selbstverständlich, SupervisorInnen und TrainerInnen einzusetzen, die den bekannten und anerkannten Berufsverbänden angehören. Dies sollte auch die konzeptionelle Verbindung erleichtern. Die SupervisorInnen gehören der DGsv an, die TrainerInnen, die den gruppenspezifischen Bereich vertreten, sind Mitglieder der DGGO. Diese Kooperationen, die auf dem Zertifikat angegeben sind, reichen somit auch in Felder, die informierte Personalverantwortliche zuordnen können. Laut Rückmeldungen von AbsolventInnen waren in Vorstellungsgesprächen längere Nachfragen zum Projekt und den methodischen Teilen Themen.

Für die AbsolventInnen selbst ist das Programm ein wichtiges Lernfeld. Sich mit dem Thema „Sozialkompetenzen“ auseinander zu setzen, vorhandene Kompetenzen weiter zu entwickeln und sich mit bisher weniger deutlichen zu beschäftigen, beschreiben sie rückblickend als wichtige Erfahrung.

"Jetzt nennen wir es Coaching..."

In den ersten Jahren haben wir selbstverständlich unser Angebot Supervision genannt, heute sprechen wir von Coaching. Diese sprachliche Anpassung an das Feld ist eine Reaktion auf die ablehnende Haltung gegenüber Supervision. Hier finden sich alle Argumente wieder, die die langjährige Fachdiskussion widerspiegeln. Auch den Studierenden ist der Begriff Coaching durch Fachliteratur aus dem Wirtschaftsbereich oder vorherige betriebliche Ausbildungen bekannt.

Nach der intensiven Vorbereitung durch Workshops und das Training übernehmen die TeilnehmerInnen eine Gruppe mit neuen Studierenden und begleiten sie in der Einführungswoche der Hochschule durch ein Projekt. Die Gruppen begleiten sie mit meist geringerer TeilnehmerInnenzahl während des Semesters weiter. Nach dieser Woche startet

das Coaching mit acht Sitzungen, verteilt auf die beiden Phasen, in denen sie praktisch tätig sind.

Für die Gruppenzusammenstellung haben wir als TrainerInnen verschiedene Verfahren gewählt: sie haben sich selbst gebildet oder die Gruppen im Training zusammengestellt. Die Coaches wurden entweder gewählt, gelost oder zugeordnet. Die sich daraus ergebende Dynamik bietet sich für weitere Auswertungen an. Eine erste, pragmatische Erklärung für die jeweilige Form ergibt sich aus zeitlichen Bedingungen und aus der Überforderung der Gruppe. Persönliche Gründe für eine Entscheidung zu formulieren, erhöht den Widerstand und ist für viele Teilnehmenden fast undenkbar. Die Entscheidung der Leitung ist eher, ihnen das Setting nahe zu bringen, auf die Entscheidungsmöglichkeiten an anderen Stellen hinzuweisen und am Ende der Projektphase dazu eine Auswertung zu machen.

Die Teilnahme am Coaching ist verpflichtend, das Thema Freiwilligkeit taucht in den Sitzungen auf und wird dort thematisiert. Im Kreis zu sitzen und über etwas nachzudenken ist in Anbetracht der schnellen Lösungen, mit denen sie sonst beschäftigt sind, hochgradig verunsichernd. Verschwiegenheit ist im Zeitalter von Facebook erklärungsbedürftig.

Beispiele

Ich möchte einige Themen benennen. Als ExpertInnen wissen wir, dass es so ablaufen kann und was wir tun könnten. Aber es ist ein ständiger eigener Prozess, die Rolle als Lehrende und Coach zu halten und als Modell anzubieten.

Zwar kennen sie schon den Stuhlkreis aus den Workshops, aber die Coachinggruppen bestehen aus fünf bis sieben TeilnehmerInnen. Es ist eher unruhig, weil deutlich wird, dass nun alle aufgefordert sind, in der Eingangsrunde etwas zu sagen. Konkrete Fragen werden meist formuliert, z.B.: "Wie ladet ihr die Mentees ein oder was macht ihr bei den Treffen?" Wird nach konkreten Erfahrungen gefragt, ist die knappe Antwort: "Ist gut gelaufen." Schon dadurch zeigt sich, dass eingeübt werden muss, wie ein Fall oder eine Szene exploriert werden kann, was gehört wird, was interessant für die KollegInnen sein kann und was eine angemessene Rückmeldung ist. Den Unterschied zwischen Ratschlag und einer Wahrnehmung, Idee oder einer eigenen Erfahrung, wird langsam deutlich. Dass es möglich ist, mehr als fünf Minuten über eine Fallvignette zu sprechen, löst Verwunderung aus.

Überhaupt Rückmeldungen zu geben, ist zunächst unvorstellbar: "Ja, was soll ich denn dazu sagen", ist die übliche Reaktion. Gelingt es, dass eine TeilnehmerIn eine positive Erfahrung macht, sie selbst und alle Teilnehmenden erkennen, was gemeint ist, entwickelt sich eine Arbeitsbasis.

Ein für die eigene Person wichtiges Thema ist oft die Frage nach der Rolle von MentorInnen. Sie fühlen sich als Peers. Doch der Auftrag durch die Hochschule, verbunden mit der Fortbildung, stattet sie mit anderen Merkmalen aus. Die Tatsache, dass man

verschiedene Rollen haben kann, ist zwar bekannt, aber sie fühlen sich unsicher, weil sie häufig zum ersten Mal darüber nachdenken (sollen).

"Gefühlt" wird dieses Thema, wenn ihre eigenen Studienleistungen noch nicht so weit fortgeschritten sind, sie evt. die Matheklausur nicht bestanden haben und mit ihren Mentees in den Vorlesungen sitzen. Sie sprechen von sich und den anderen als Mädels und Jungs. Allerdings erleben sie in ihren Gruppen durch die Altersspanne erhebliche Unterschiede. "Wie gehe ich als 20 jähriger damit um, dass eine 40jährige in meiner Gruppe oder ein Teilnehmer bereits Vater ist?"

Die Hochschule Bochum hat einen hohen Anteil von Studierenden mit Migrationshintergrund. Doch die Studierenden wollen dieses Thema nicht ansprechen. Die Frage nach der Wirkung wird beantwortet mit: "Das ist doch normal..." Z.B. ist schwer besprechbar, was erlebt wird, wenn eine Mentorin, die Kopftuch trägt, einer Gruppe von mehrheitlich deutschen TeilnehmerInnen gegenüber sitzt. Oft wird erst nach dem Programm formuliert, dass es tatsächlich für die Mentorin eine angstbesetzte Situation war.

Eine Mentorin begleitet eine Menteegruppe mit vielen Teilnehmern, von denen die meisten einen türkischen Hintergrund haben. Sie beschreibt, dass sie immer wieder unterbrochen wird, die Jungs Witze über sie machen, sie mit ihr flirten. Die KollegInnen reagieren mit Lachen und sagen: "Das ist so". Ganz vorsichtig lässt sich das Thema heben, die kulturellen Bedingungen einer Gruppe beschreiben und evt. eine Idee entwickeln, wie sie sich selbst darstellen kann. Hilfreich ist es, sind in der Coachinggruppe TeilnehmerInnen mit verschiedenen kulturellen Erfahrungen, wenn sie über eigenes Erleben sprechen können.

Themen der Mentees sind ebenfalls: Studienorganisation, Studienabbruch, finanzielle Probleme – oder Themen die die Personen betreffen: Behinderung, Trennung, Krankheit. Mit diesen Themen sind die MentorInnen oft die ersten AnsprechpartnerInnen. Sie hoffen dann im Coaching oder Workshop eine Patentlösung zu bekommen. Neben dem Wissen, wo es weitere Beratungsangebote gibt, bieten diese Themen Reflexionsmöglichkeiten an. Zumeist sind davon die Zuhörenden angerührt und eine kurze Phase intensiver Arbeit ist möglich.

Ausblick

Dass acht Sitzungen zu wenige sind, ist uns allen klar. Trotzdem bin ich überzeugt, dass es ein Anfang ist. Es geht um Modelle und um erste Erfahrungen

Der Abschluss ist gut, wenn alle Beteiligten sagen können, dass sie die Coachinggruppe unterstützend fanden. Gut ist er auch, wenn sie entscheiden können, ob dies ein Feld für sie ist, oder sie lieber andere Arbeitsfelder suchen. Aber sie sind zumindest mit einer wichtigen Kompetenz ausgestattet, wenn sie im beruflichen Alltag mit Beratung in Kontakt kommen.

Neben der Anstrengung ist es für mich als Coach immer wieder lehrreich, die eigene Rolle zu betrachten. Die Teilnehmenden sind erheblich jünger als wir. Unser Modell von Beziehungsarbeit, Face-to-Face Kontakt entspricht nur selten ihrem Leben mit Facebook und anderen sozialen Netzwerken. Hier treffe ich auf eine Welt, die meine Normen, Werte und Identität als Supervisorin/Coach ebenfalls konfrontiert.

Finanziellen Bedingungen und Veränderungen im Studienverlauf geschuldet, muss es im Programm Reduzierungen geben (Coachingsitzungen, Workshops). Trotzdem wird der Anteil der eigenen Erfahrung und der Vermittlung für die Studierenden bleiben.

Ein solches Projekt kann nur gelingen, wenn an der Hochschule die Entscheider positiv eingestellt sind. Dafür braucht es die Verantwortlichen, die selbst gute Erfahrungen in diesem Feld gemacht haben, darin tätig sind und damit ein konzeptionelles Angebot entwickeln können. Es braucht die Kollegen und Kolleginnen, die das Programm unterstützen und positiv weiterempfehlen. Dabei spielen nicht selten die eigenen positiven oder negativen Erfahrungen mit Supervision, Coaching oder gruppendynamischen Angeboten eine Rolle. Zumeist sind die Studierenden selbst diejenigen, die durch ihre Darstellung in Hochschulgremien und im Kontakt mit ProfessorInnen oder MitarbeiterInnen Vermittlungs- und Werbearbeit leisten.

Coaching in der Ausbildung – Nachklang

Supervision oder Coaching im Ausbildungskontext hält Bedingungen bereit, die nicht selten zu Konflikten führen: Die Teilnahme ist verpflichtend, der/die SupervisorIn kann möglicherweise nicht selbst gewählt werden, selbstreflexive Verfahren sind noch unbekannt. Dazu kommt an der Hochschule eine Altersspanne von 20 bis ca. 35 Jahren, die jeweils spezifische Lebensfragen mit sich bringt. Es wäre lohnend, mit hier bereits an anderen Hochschulen tätigen KollegInnen in einen Austausch zu kommen.

Literatur zum Thema:

Alexandra Peischer, Supervision für Studierende. Einsatzmöglichkeiten und Chancen eines bewährten Beratungsformaten in neuem Kontext, Studienverlag Innsbruck, 2010

Ein ausführlicher Artikel zum Projekt ist in Vorbereitung.