



Birgit Zmrhal ist Dipl.-Psychologin und Sportpsychologin im Spitzensport und Begründerin von LIFEchanger®. Die ehemalige Finanzbeamtin begleitete und betreute z. B. 2016 den Nationalkader des Deutschen Boxsport Verbandes e.V. während der Olympischen Spiele in Rio de Janeiro und arbeitet für eine internationale Klientel aus Wirtschaft und Spitzensport.

Im Interview gibt sie einen Einblick in das Thema Coaching und dessen Besonderheiten.

RED: Frau Zmrhal, was bedeutet Führungskräfte-Coaching aus Ihrer Sicht?

B. Zmrhal: Führungskräftecoaching ist eine wirksame Maßnahme, Menschen in ihrer Führungsrolle gezielt zu unterstützen. Viele Führungskräfte geben sehr viel und verlangen sich selbst viel ab. Es gilt, immer wieder neue Herausforderungen zu bewältigen, oft unter zeitlichem oder finanziellem Druck oder (und) unter schwierigen strukturellen Bedingungen.

Ein Führungskräftecoaching bietet die Möglichkeit, in einem vertraulichen Rahmen alle Themen zu besprechen und individuell passende Lösungen bzw. Handlungsansätze zu finden.

Persönlichkeitsentwicklung spielt dabei eine wichtige Rolle, denn Führung fängt bei der Selbstführung an. Wenn ich mir als Führungskraft überlege, wie ich andere Menschen am besten führe, ist es äußerst hilfreich, sich zu überlegen, wie gehe ich mit mir selber um? Wie führe ich mich selbst? Und an diesem Punkt fängt das Thema Führung bereits an und das kann wunderbar in einem Coaching aufgegriffen werden.

RED: Es gibt viele verschiedene Formate, beispielsweise Trainings oder Beratungen; was unterscheidet Coaching von anderen Formaten?

B. Zmrhal: Coaching bietet eine großartige Chance sich weiterzuentwickeln, um in dem, was wir tun, noch besser zu werden. Es bietet die Möglichkeit, sich selber und Strukturen zu reflektieren. In einem Workshop oder Seminar ist das oftmals nicht bzw. nur eingeschränkt der Fall, denn nicht jeder möchte im Beisein von anderen Teilnehmenden alles offen legen.

Coaching als individuelle Förderung, wird als Einzelcoaching durchgeführt. Es wird auf Themen eingegangen, die ein/-e Klient/-in mitbringt. So gilt in der Zusammenarbeit mit mir: Jedes Thema ist willkommen, da sich auch ein sehr persönliches Thema leistungsmindernd auswirken kann. Coaching wird zudem auch von Führungskräfte-Teams in Form von Team-Coaching in Anspruch genommen.

Insbesondere im Führungsbereich ist die Frage wichtig, wem vertraue ich mich an? In dem Format Coaching wird auf einer vertrauensvollen und vor allem wertfreien Ebene besprochen und bearbeitet, was der/die Klient/-in mitbringt, ohne thematische Grenzen zu setzen.

RED: Wie läuft ein Coaching bei Ihnen ab, wie lange dauern die Termine und wie häufig finden diese statt?

B. Zmrhal: Zunächst gibt es eine telefonische Vorbesprechung, in der erst einmal nur *ein* Coaching-Termin vereinbart wird. Das erste Coaching ist ein Intensiv-Coaching. Aufgrund der

individuellen Situation und Themen dauert dies im Regelfall zwischen eineinhalb und drei Stunden.

Da ich bundesweit bzw. international arbeite, kann das Coaching an jedem Ort durchgeführt werden – dort wo es für den Klienten/die Klientin am besten passt. Genauso ist es auch mit der Dauer einer Zusammenarbeit. Im ersten Intensiv-Coaching zeigt sich, um was es wirklich geht. Danach wird individuell auf die Bedürfnisse abgestimmt, ob und wie zusammen weitergearbeitet wird. Das kann sowohl eine mehrmonatige Begleitung während eines wichtigen Prozesses sein, als auch eine akute kurzfristige Vorbereitung für einen besonderen Termin und danach ist die Zusammenarbeit abgeschlossen. Es gibt überhaupt keine Verpflichtungen zu einem bestimmten Zeitvolumen.

Zudem führe ich (Video-)Telefoncoachings durch. Das ist ein hochwirksames Format und kann jederzeit innerhalb des Coaching-Prozesses angewandt werden. Seit Jahren mache ich sehr gute Erfahrungen damit und betreue beispielsweise Führungskräfte in Krisensituationen oder bereite auf Bühnenpräsenz, Meetings oder Interviews vor. Die Praxis hat gezeigt, dass telefonisch sehr viel mehr an Unterstützung und Wirkung möglich ist, als oft von jemandem, der dies noch nicht erlebt hat, vermutet wird. Zudem ist beim (Video-)Telefoncoaching die zeitliche und örtliche Flexibilität gegeben.

RED: Welche typischen Themen werden im Coaching bearbeitet? Gibt es gewisse „Tricks“ im Umgang mit schwierigen Situationen?

B. Zmrhal: Bezogen auf das Führungskräfte-Coaching gibt es gewisse Themen, die vermehrt angefragt werden. Zum einen das Thema Positionierung: das kann z. B. mit der Fragestellung verbunden sein, wie ich in Meetings auftrete, um (auf eine bestimmte Weise) wahrgenommen zu werden. Positionierung ist ein tägliches Thema, da wir uns mit jeder Art von Erscheinen immer wieder neu positionieren.

Zum anderen wird das Thema Selbstführung angefragt: Wie gehe ich mit mir selbst in stressigen Situationen um oder wie reagiere ich auf Fehler, die meine Mitarbeitenden oder ich selbst mache? Wie agiere ich, damit ich ein Ziel erreiche oder damit mein Team ein Ziel erreicht?

Ebenso ist das Thema Emotionssteuerung, der Umgang mit Gefühlen sehr gefragt, vor allem in Bezug auf den Umgang mit Ärger. Wie gehe ich mit mir um, damit ich die Kontrolle behalte und handlungsfähig bleibe, um mein Ziel zu erreichen?

Ein weiteres großes Anliegen bilden Präsenz und Auftreten. Das kann z. B. Bühnenpräsenz oder glaubwürdiges Auftreten, Führen und Sprechen sein.

Oftmals werde ich nach „Tricks“ gefragt, um in schwierigen Situationen entsprechend zu handeln. Tricks sind wie Magie, „magic“, aber nicht echt. Ich bevorzuge und arbeite mit Techniken, die sofort anwendbar sind und eine direkte Wirkung zeigen. Der Erfolgsfaktor Wertschätzung spielt dabei eine wichtige Rolle.

RED: Wie profitiert man von einem professionellen Coaching?

B. Zmrhal: Da es beim Coaching um individuelle Anliegen geht, ist auch der Coaching-Erfolg abhängig von der jeweiligen Person. Bei einem Coaching zur Meeting-, Bühnenpräsenz oder Interviewpräsenz, bekomme ich z. B. häufig die Rückmeldung, dass die Klienten stärker als Persönlichkeit und glaubwürdiger wahrgenommen werden. Oder Klienten berichten, dass sie

mit ihrer Nervosität jetzt gut umgehen können und „so sicher wie noch nie“ vor 300 Personen gesprochen haben.

Entsprechend dem Anliegen geht es darum, was ich erreichen will, zu erreichen. Und dass mein Denken und Handeln dafür förderlich ist.

Die Klienten erhalten grundsätzlich ein viel besseres Verständnis von der Situation, sich selbst und eine deutlich stärkere Handlungskompetenz und lernen dabei, kräfteerhaltend zu agieren.

RED: Wie blicken Sie auf die Frage nach der Notwendigkeit eines Coachings?

B. Zmrhal: Ein Wort – Zwei Welten: Brauchen oder profitieren?! Oft fragt sich eine Führungskraft: brauche ich das Coaching (wirklich)?

Es geht nicht darum, ob jemand ein Coaching braucht – das ist eine Defizit-Perspektive. Es geht darum, ob der Mensch von einer professionellen Unterstützung, einem vertraulichen Austausch mit dem Coach als Sparringspartner profitieren kann – das ist eine wachstumsorientierte, konstruktive Perspektive.

Meine Erfahrung ist, dass Menschen durch professionelles Coaching ihre Ziele schneller erreichen oder erst einmal erkennen, welche Ziele sie haben. Es hilft dabei, sich nachhaltig weiterzuentwickeln und mit mehr Klarheit zielorientiert zu handeln.

RED: Vielen Dank für das Interview!