

# «Arbeitslose sollten einen Coach haben wie Sportler»

Weiterbildungsprogramme für Arbeitslose seien in vielen Fällen das Geld und die Zeit nicht wert: Diese provokative These vertritt Robert Wegener, der an der Fachhochschule Nordwestschweiz zu Coaching forscht. Seiner Meinung nach arbeiten Coaches zielführender und wirtschaftlicher.

Wer seine Stelle verliert, dem stehen bald die Weiterbildungskurse Regionaler Arbeitsvermittlungszentren bevor: sich in Selbstmarketing üben, Tabellen mit Excel erstellen, Lebensläufe verfassen. Für einige Arbeitslose mag das hilfreich sein. In vielen Fällen sind die Kurse aber nutzlos, manchmal sogar kontraproduktiv, von gewissen Beschäftigungsprogrammen ganz zu schweigen. Wieso? Weil solche Massnahmen nicht am Kern des Problems ansetzen. Wenn ein Erwerbsloser sich beruflich wieder integ-

ting zu absolvieren, obschon er das gar nicht will und auch den Nutzen dafür nicht erkennt? Dabei wäre die Lösung einfach. Für Führungskräfte und Spitzensportlerinnen ist es ganz normal, die Hilfe eines professionellen Coachs in Anspruch zu nehmen. Denn ein Coach arbeitet nicht mit den Schwächen seines Kunden, sondern mit dessen Stärken. Und wer Erfolg haben will, setzt immer auf seine Stärken. Die Arbeit an Schwächen ist verlorene Zeit. Wenn sich also Roger Federer einen Coach nimmt, um sein Offensivspiel weiter zu verbessern und so seine Leistung zu steigern, wieso soll dann nicht auch ein Arbeitsloser einen Coach erhalten? Der Wiedereinstieg ins Arbeitsleben ist für solche Menschen eine enorme Herausforderung, durchaus vergleichbar mit der Wettkampfsituation von Spitzensportlern. Und für besondere Herausforderungen braucht es besondere Unterstützung. Ein Coach unterstützt die Menschen in ihrer Selbststeuerung. Was heisst das? Im Fall von Erwerbslosen findet er etwa heraus, wo der betroffene Mensch in seinem Leben steht. Er klärt ab, ob es möglicherweise weitere Lebensbereiche gibt, die im Ungleichgewicht sind und einen negativen Einfluss auf die berufliche Wiedereingliederung haben. Und er prüft, wo die Stärken und Kompetenzen der Betroffenen liegen und wo ein beruflicher Wiedereinstieg am meisten Sinn ergibt und auch möglich ist. Erst wenn dies geklärt ist, sucht er eine Weiterbildung. Coaching, das bedeutet, passgenaue Lösungen zu finden. Statt die Erwerbslosen also dazu zu drängen, sich wahllos auf Stellen zu bewerben oder um der Integration willen irgendwelche Jobs anzunehmen, die nicht ihren Neigungen und Talenten entsprechen, ist es gescheiter, nach einem passenden, damit auch motivierenden und gleichzeitig realistischen Beruf zu suchen. Dass dieses System funktioniert, zeigt der Coach Werner Studer im zürcherischen Effretikon (vgl. nachfolgenden Text, Anm. der Redaktion), der bereits 380 Erwerbslose und Sozialhilfeempfängerinnen begleitet hat, bei einer Erfolgsquote von etwa

65 Prozent. Er hat bei seiner Arbeit die volle Unterstützung der Sozialbehörden, die diese Coachings aus Überzeugung bezahlen. Studer geht unkonventionell vor. Er schreibt sogar die Mehrheit der Bewerbungsschreiben für seine Kunden und Kundinnen selber und deklariert dies auch. Die Arbeitgeber haben keine Probleme damit, weil sie wissen, dass ein Gärtner oder ein Chauffeur sich nicht durch das Verfassen von Texten qualifiziert, sondern durch seine praktischen Kompetenzen in seinem Berufsfeld. Der deutsche Wissenschaftler und Organisationspsychologe Matthias Schmidt hat in einer gross angelegten Forschungsarbeit nachgewiesen, dass solche Coachingprogramme im Vergleich zu anderen Massnahmen der Arbeitsintegration zu deutlich besseren Ergebnissen führen, und zwar sowohl auf Ebene der Arbeitsintegration als auch hinsichtlich der psychischen Befindlichkeit von Arbeitslosen: Die Depressivität nimmt ab, das psychische Wohlbefinden der Betroffenen nimmt zu. Coaching in der Arbeitsintegration rechnet sich darum auch volkswirtschaftlich. Leider hapert es am politischen Willen, entsprechende Massnahmen breitflächig anzubieten. Doch wieso, bitte schön, sollten Arbeitsuchende oder Sozialhilfeempfänger, die in einer fast ausweglos erscheinenden Situationen eine erfolgreiche Lösung finden müssen, nicht mit professionellen Coaches zusammenarbeiten dürfen?

*Robert Wegener*

Dieser Beitrag erschien in kürzerer Form am 10. Juli 2016 in der «NZZ am Sonntag».

Die Fachhochschule Nordwestschweiz führt 2017 erstmals Fachseminare zum Coaching in der Arbeitsintegration durch, im Sommer eines zu Langzeitarbeitslosigkeit und Sozialhilfe, im Herbst eines zu Unfall und Krankheit. Informationen unter [www.coaching-studies.ch/fachseminare](http://www.coaching-studies.ch/fachseminare).

## Robert Wegener

39, arbeitet als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut Beratung, Coaching und Sozialmanagement der Hochschule für Soziale Arbeit, Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW). Das wissenschaftliche Interesse des Dozenten, Forschers und Autors gilt der Methode des Coachings in der sozialen Arbeit.



rieren will, muss er das im Einklang mit seinen Fähigkeiten, Neigungen, Stärken und Wünschen tun. Allerdings werden nicht selten genau jene Menschen erwerbslos, die gar nie die Chance hatten, sich ihrem Potenzial entsprechend zu entfalten. Mit anderen Worten: Sie konnten in ihrem Leben nicht dem nachgehen, was sie beruflich wirklich erreichen wollten. Die Kurse für Erwerbslose bringen solche Menschen wieder ins selbe Fahrwasser. Und der Staat gibt viel Geld aus, um den Betroffenen etwas beizubringen, was sie erstens nicht wollen und zweitens nicht brauchen. Warum – und das ist nun ein realer Fall – zwingt man einen Erwerbslosen, der sich beruflich umorientieren muss und gerne Buschauffeur werden möchte, dazu, einen teuren Kurs in Selbstmarke-



Ein Beispiel für geglücktes Coaching: Türker Oezaydin (rechts) fährt heute für die Verkehrsbetriebe Glattal Bus. Seinen Traum hat er sich mithilfe von Coach Werner Studer erfüllt. Die Gemeinde Illnau-Effretikon setzt seit Jahren auf ihn. Bild: Coralie Wenger

## Coaching ist weit verbreitet, seine Wirkung aber kaum evaluiert

In vielen Handlungsfeldern der Sozialen Arbeit, in der Kinder- und Jugendhilfe, in der Familienhilfe, der Gesundheitsförderung, der Arbeitsintegration, der Behindertenarbeit oder der Schulsozialarbeit gibt es immer öfter Angebote unter dem Begriff Coaching. Eine Studie der Hochschule für Soziale Arbeit der FHNW kommt zum Schluss, dass diese Angebote oft in den Kontext eines Programms gestellt werden, es sich also nicht nur um einzelne, zufällige Praxen handelt, sondern um den zielorientierten und systematischen Einsatz von Coaching als Leistung sozialer Organisationen und Institutionen. Der Einsatz von Coachingprogrammen für die Unterstützung von Menschen in sozialen Problemlagen erhält damit ein wachsendes Gewicht für Entscheidungsträger im Kontext von Politik und Institutionen/Organisationen. Trotz dieser wachsenden Bedeutung stellen die Autorinnen und Autoren der Studie fest, dass keine befriedigende Datenlage erarbeitet wird, mit der sich die langfristige Erfolgsquote der Arbeitsintegrationsmassnahmen messen lassen würde. So hätten die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV), die Kantone und der Bund keine einheitlichen Kriterien, um die Erfolgsquoten zu erfassen. Eigene Bemühungen der einzelnen Organisationen zur Erfassung von Daten stellten sich aus deren Perspektive als nicht ergiebig heraus, da die Rücklaufquoten solcher Befragungen jeweils sehr gering seien. Das Fazit: «Es lassen sich keine fundierten Aussagen über den Erfolg oder Misserfolg von Arbeitsintegrationsprogrammen machen.» Wirkung, Evaluation und die politische Legitimation von Coaching in der Arbeitsintegration sollen deshalb in einem weiteren Schritt erforscht werden.

dla