

«Man selbst muss Veränderungen zulassen»

Olivier Gross ist angehender Fachpsychologe für Coaching-Psychologie und beantwortet die Fragen von Barbara Depraz, Psychologiestudentin an der «Fernuni», über die Besonderheiten der Coaching-Psychologie.

Welche Aufgabe hat ein Fachpsychologe für Coaching-Psychologie?

Ein Coaching-Psychologe oder eine Coaching-Psychologin begleitet Menschen bei einem Veränderungsprozess. Die Bedürfnisse sind hierbei jedes Mal andere. Ich kann auf verschiedenen Ebenen eingreifen: derjenigen eines Unternehmens, eines Teams, eines Projekts oder eines Individuums. Häufige Anliegen sind Vertrauensstärkung innerhalb eines Teams, der Wunsch nach wirksamen Kommunikationsstrategien, die Schaffung eines motivierenden Umfelds, dann auch die Konfliktbewältigung oder die Bewertung und Förderung der Persönlichkeitsentwicklung und so weiter. Meine Klientinnen und Klienten können diese Fragen oftmals nicht selbst beantworten. Deshalb wenden sie sich an einen Coaching-Psychologen oder eine Coaching-Psychologin.

Welchen Hauptschwierigkeiten begegnen Sie in Ihrem Beruf?

Der schwierigste Aspekt der Arbeit mit Personal- und Kadergruppen ist es, mit dem Widerstand der Menschen umzugehen, der sich zu Beginn einstellt. Wenn sie sich freiwillig weiterentwickeln wollen, ist es einfacher. Aber das ist nicht immer der Fall. Muss eine Person das alte System verlassen, weiss sie, was sie verliert. Und sie sorgt sich um die neue Situation, die sie noch nicht kennt: neuer Chef, neue Aufgaben, neue Abläufe. Manchmal wird man als ein Zauberer angesehen, der mir nichts, dir nichts alles ändern und sofort

verbessern kann. Aber Veränderungen brauchen Zeit. Die Arbeit erfordert eine hohe psychische Belastbarkeit und Flexibilität. Man arbeitet in einem anspruchsvollen Umfeld. Oft müssen Unternehmen zuerst vom Mehrwert überzeugt werden, den ein Coaching-Psychologe oder eine Coaching-Psychologin bringen kann.

Wo sehen Sie die Grenzen Ihrer Handlungsmöglichkeiten?

Es ist schon vorgekommen, dass ich Anfragen abgelehnt habe, weil die Auftraggeber die Verantwortung auf mich übertragen wollten und ich ihre Arbeit machen sollte. Das lässt sich jedoch recht gut erkennen und kommt sehr selten vor.

Welche Fähigkeiten sind in diesem Beruf unentbehrlich?

Die Kompetenzen sind nicht bereichsspezifisch, viele betreffen die Psychologie ganz allgemein. Dazu zähle ich zum Beispiel Kommunikationsfähigkeit sowie ein rasches und effizientes Verständnis sowohl der verbalen als auch der nonverbalen Sprache. Zudem ist es wichtig, das Wesentliche erkennen zu können.

Man muss zuhören können, einfühlsam sein, die richtigen Fragen stellen, Perspektiven wechseln können. Es ist

bedeutsam, Zusammenhänge herstellen zu können und über Analysevermögen zu verfügen. Doch vor all dem muss man in der Lage sein, seine Tätigkeit zu reflektieren und selbst für Veränderungen offen zu sein. Die Flexibilität ermöglicht es, sich verändernde Situationen voraus-



zusehen und zu verstehen, wodurch klarer Ziele verfolgt werden können.

Welche Aus- und Weiterbildungen werden für diesen Beruf vorausgesetzt?

Die Grundausbildung besteht aus dem Bachelor und Master in Psychologie. Darauf aufbauend folgt die FSP- anerkannte Weiterbildung zum Fachpsychologen in Coaching-Psychologie der Swiss Society for Coaching Psychology (SSCP). Doch auch Praxiserfahrung ist zentral. Um beispielsweise Projektverantwortliche in ihrer persönlichen Entwicklung begleiten zu können, müssen Sie selbst bereits Projekte geleitet haben.

Gibt es mehr angestellte oder freiberufliche Coaching-Psychologen und -Psychologinnen?

Gute Frage. Das weiss ich nicht genau. Wird man von einem Unternehmen angestellt, so kennt man dessen Funktionsweise natürlich besonders gut. Das ist ein Vorteil. Andererseits ist man als Externer viel neutraler. Der oder die Angestellte muss den Vorgesetzten berichten und büsst dadurch an Autonomie ein. Manchmal arbeite ich mit internen Coaching-Psychologen oder -Psychologinnen zusammen. Sie sind eine wichtige Ressource für ihr Unternehmen; ich kann sie schulen und mit ihnen zusammenarbeiten, um die innerhalb der Struktur angestrebten Ziele zu erreichen.

Barbara Depraz

» **Mit dem Widerstand der Menschen umzugehen, ist am schwierigsten.** «

« Il faut être soi-même prêt au changement »



Quel est le rôle du psychologue coach ?

Le psychologue coach est là pour accompagner les changements, pour aider les client-e-s à les aborder, à les communiquer, à les vivre et à accompagner leurs équipes dans cette évolution. Les demandes sont à chaque fois différentes. Je peux travailler à différents niveaux : celui d'une structure, d'une équipe, d'un projet ou d'un individu. Il y a des thèmes récurrents, comme augmenter la confiance au sein d'une équipe, communiquer de manière plus efficace, mettre en place un cadre plus motivant, gérer un conflit, évaluer et contribuer au développement d'une personne, etc. Mes clients n'ont eux-mêmes pas les outils pour répondre aux questions qu'ils se posent et font appel à un psychologue coach.

Quelles sont les principales difficultés que vous rencontrez ?

Le plus difficile dans le développement du personnel et des cadres, c'est de travailler avec la résistance des gens, qui est naturelle au départ. Quand on choisit volontairement d'évoluer, c'est plus facile. Mais ce n'est pas toujours le cas. Comme les gens doivent quitter l'ancien système, ils savent ce qu'ils perdent. Et ils craignent la nouvelle situation dont ils ne connaissent encore rien : de nouveaux chefs, de nouvelles fonctions et de nouveaux processus. Le mandant vous définit aussi parfois comme un magicien qui, en un coup

En cours d'obtention du titre de spécialisation en psychologie du coaching, Olivier Gross répond aux questions de Barbara Depraz, étudiante en psychologie à l'Unidistance, sur les particularités du métier de psychologue coach.

de baguette magique, va réussir à tout changer et à obtenir des résultats instantanément. Mais il faut du temps pour réaliser un changement. Le travail du psychologue coach demande une bonne résistance psychique et de la flexibilité. C'est un milieu exigeant, parfois dur, car il faut arriver à convaincre les entreprises de la plus-value qu'un coach peut amener.

Quelles sont les limites de votre intervention ?

Il m'arrive de refuser des demandes quand les cadres qui m'engagent se déresponsabilisent et me demandent de faire leur travail à leur place. Cela se détecte facilement. Mais sincèrement, c'est très rare que des gens mal intentionnés utilisent le coaching à mauvais escient.

Quelles sont les compétences essentielles pour devenir psychologue coach ?

Les compétences nécessaires ne sont pas exclusives à ce domaine, beaucoup concernent la psychologie en général. Je mentionnerai par exemple l'aptitude à la communication, et à la compréhension rapide et claire dans le verbal et le non verbal. Il faut aussi savoir percevoir l'essentiel, écouter et faire preuve d'empathie, poser les bonnes questions, pouvoir changer de perspectives, mettre en lien différentes choses, être apte à l'analyse, avoir un esprit de synthèse, etc. Mais peut-être, avant tout, faut-il être capable de refléter sa pratique, être soi-même prêt au changement et l'avoir pratiqué. La flexibilité permet d'anticiper et de comprendre les situations qui changent et d'en développer une vision claire, en vue d'atteindre un résultat.

Quelles sont les formations requises pour exercer ce métier ?

La formation de base se compose du bachelor et du master en psychologie, et se poursuit avec une formation postgrade de psychologue spécialiste en psychologie du coaching reconvenue par la FSP auprès de la Swiss Society for Coaching Psychology (SSCP). Mais l'aspect pratique est tout aussi indispensable. Si vous voulez coacher des responsables de

» *Le plus difficile, c'est de travailler avec la résistance des gens.* «

projets dans leur développement personnel, vous avez intérêt à avoir déjà conduit des projets vous-même.

Y a-t-il davantage de psychologues coachs salariés ou indépendants ?

Bonne question. Je ne sais pas exactement. Lorsque vous êtes engagé par une entreprise, vous avez la chance de très bien connaître tous les rouages du système. Lorsque vous êtes externe, vous en avez le désavantage. Par contre, vous avez une position beaucoup plus neutre. Ainsi, le coach interne à l'entreprise doit rendre des comptes à sa hiérarchie. Il ne peut pas être tout à fait neutre et perd ainsi en autonomie. Je travaille parfois en collaboration avec des coachs externes. C'est une ressource importante de l'entreprise, que je peux former et avec laquelle je peux coopérer pour atteindre les objectifs de la structure.

Barbara Depraz