

Coaching-Konzept

Das folgende Konzept erläutert mein Verständnis des Coachings und seiner Möglichkeiten, meiner Rolle als Coach und gibt einen Überblick über den zu erwarteten Ablauf. Zum besseren Verständnis und zum Überblick sind die Erläuterungen in folgende Abschnitte gegliedert:

- 1. Definition von Coaching**
- 2. Mein Coaching-Verständnis**
- 3. Einsatzgebiete des Coaching**
- 4. Die Wirkungszusammenhänge im Coachingprozess**
- 5. Methoden im Coaching**
- 6. Die Rahmenbedingungen für ein wirkungsvolles Coaching**
- 7. Ablauf des Coachingprozesses**
- 8. Mein Menschenbild und meine Grundhaltung**
- 9. Ort und Preise**

1. Definition von Coaching

Coaching ist eine lösungsorientierte Beratung auf Zeit. Coaching stößt individuelle Entwicklungen an und unterstützt Menschen in Veränderungsprozessen. Inhaltlich ist Coaching eine Kombination aus individueller Unterstützung zur Bewältigung verschiedener Anliegen und persönlicher Beratung. In einer solchen Beratung wird der Klient angeregt, eigene Lösungen zu entwickeln. D.h. als Coach liefere ich vorab keine direkten Lösungsvorschläge, sondern begleite den Klienten und regt dabei an, wie eigene Lösungen entwickelt werden können.

2. Mein Coaching-Verständnis

Coaching ist für mich eine kurzfristige, lösungsorientierte Wegbegleitung durch einen (lebens-) erfahrenen, offenen Menschen zur Reflexion und Unterstützung der Absichten und Ziele des Coachees.

Das Hauptmedium beim Coaching ist der Dialog erwachsener Menschen, die sich gegenseitig respektieren und ihre jeweiligen Anteile am Gelingen verantworten: der Coachee ist Experte für seine Ziele und Inhalte, der Coach ist der Experte für den Prozess. Im Gespräch werden Positionen und Erfahrungen erläutert und konkrete Handlungen sowie Lösungsansätze besprochen.

Ein erfolgreicher Coachingprozess führt zu mehr Selbstbewusstsein, einem veränderten Erleben der Umwelt und zu einer Erweiterung von Handlungsmöglichkeiten, was auf der Ebene der Persönlichkeit, der Beziehungen sowie der Interaktionen erkennbar wird. Diese Effekte ermöglichen dem Coachee, erfolgreicher und flexibler in der Arbeits- und Lebenswelt zu agieren und sein Leistungspotential stärker auszunutzen.

3. Einsatzgebiete des Coaching

Coaching als Unterstützung von tiefgreifender Entwicklung lässt sich in vielen Fragestellungen anwenden, da auch die Anlässe und Ziele der Coachees vielfältig sind.

Meine Zielgruppen

- Führungskräfte und Angestellte
- Existenzgründer*innen

Mein Angebot umfasst unter anderem:

- Arbeit am Selbst-(bewusstsein, -wert,- vertrauen) z.B. Präsentationen halten
- Selbst- und Zeitmanagement
- Berufliche Neuorientierung
- Teamführung, Führung auf Distanz, Besprechungen
- Lösung von Konflikten/schwierige Mitarbeitergespräche
- Vorbereitung auf neue Aufgaben, z. B. Führungsverantwortung, Nachwuchsförderung

4. Wirkungszusammenhänge im Coachingprozess

Vertrauensvolle Beziehung als Lernfeld

Die vertrauensvolle Beziehung zwischen Coach und Coachee erlaubt einen einzigartigen mentalen Raum für Erleben, Reflexion und Selbst-Reflexion. Neue Sichtweisen, Perspektiven oder auch Wirklichkeitskonstruktionen können leichter im Dialog als alleine erarbeitet werden. Der im Alltag oft notwendige Mechanismus des „Funktionieren-Müssens“ wird in den Gesprächen pausiert zugunsten der Auseinandersetzung mit Emotionen, Wünschen, Hemmungen und Absichten. Dieser Lernraum ermöglicht tiefgreifende Veränderungen der eigenen Situation oder zumindest der Betrachtungsweise.

Auch die Beziehung zwischen Coach und Coachee ist lebendig und bietet in sich schon einen Reflexionsraum, im dem neue Erkenntnisse und Handlungsmöglichkeiten sichtbar und erlebbar werden können, z.B. in Bezug auf:

- fragen und anregen
- reflektieren und Position beziehen
- empathisch sein und sich zeigen
- folgen und führen

Konstruktivistische Wirklichkeit als Schlüssel

Menschen erfassen die Welt subjektiv auf der Grundlage ihrer bisherigen Erfahrungen: die Aspekte der Umwelt werden nicht neutral wahrgenommen, sondern entlang der bisher gemachten Erfahrungen konstruiert. Dadurch wird eine für sie sichere und bekannte Grundlage für ihre Handlungen aufgebaut. Durch die „gefilterte“, meist die bisherigen Erfahrungen bestätigende, Wahrnehmung begrenzen sich Menschen selber in Bezug auf mögliche Lösungswege. Wenn Menschen ihre Umwelt aber auf der Basis eines höchst spezifischen „Wissens- und Erfahrungsvorrates“ konstruieren (können), dann sind sie auch in der Lage, sie ganz anders zu konstruieren.

„Perspektivenwechsel“ als Meta-Methode

Ziel des Coachings ist die Maximierung der vorhandenen Handlungsoptionen. Diese sind oft begrenzt durch die offensichtliche Interpretation der Situation. Intendierte Perspektivenwechsel erlauben es, neue Positionen auszuprobieren und damit neue Handlungsweisen in den Raum des Möglichen zu bringen. Dabei ergeben sich häufig andere Aspekte, Gewichtungen oder Bewertungen, kann auf Lösungs- und Ressourcenebenen neu, bzw. erweitert zugegriffen werden. Der Perspektivenwechsel kann sich auf verschiedene Ebenen beziehen, z.B. auf die inhaltlich-sachliche Ebene, auf die Interpretationsebene, auf die Kontextebene, auf die Metaebene.

„Ausgeklammertes“ als wertvolle Ressource

In dem, was Menschen nicht sagen oder nicht bemerken, liegen oft wertvolle Ressourcen für wirksame Lösungen oder Perspektiven verborgen. Eine Meta-Position, die sich sowohl das Gesagte als auch das Ausgeklammerte anschaut, ermöglicht Rückschlüsse auf die dominierende Wirklichkeitskonstruktion und den damit verbundenen Konsequenzen, macht Ressourcen (wieder) zugänglich und schafft dadurch Handlungsfreiheit und Agilität.

Der Mensch als denkendes und fühlendes Wesen

Denken und aus dem Denken abgeleitete Handlungen sind in unserer Gesellschaft stark positiv besetzt. Menschen aber sind nicht nur denkende Lebewesen, sondern auch mit einer intensiven Gefühlswelt gesegnet, die in Kombination unser Handeln bestimmt. Viele Erfahrungen und die Auseinandersetzung damit sind emotional „eingefärbt“ und von Freude, Schmerz, Enttäuschung, Erfolgs- und Misserfolgsgefühlen umgeben. Durch diese Emotionen werden Erfahrungen oft zu verfestigten Wahrnehmungsmustern, die unser Verhalten beeinflussen und uns den Zugang zu „Neuem“ verwehren. (Hierbei geht es nicht um die therapeutische Aufarbeitung, sondern um eine Integration von Gefühls- und Denkwelt.)

Veränderung durch Fokus, Aufmerksamkeit und Tiefe

Viele Menschen kennen schon mögliche Lösungswege, doch oft fehlt der entsprechende Impuls um einen der Wege zu beschreiten. Es ist oft nicht das WAS getan wird, auch nicht das WIE etwas getan wird, an dem die Veränderung stehen bleibt. Oft ist das dahinterliegende WER, den Mensch mit seinen Wünschen, Befürchtungen und Träumen, in dem die notwendige Energie sitzt, um die Veränderung zu blockieren oder anzugehen. Aufmerksam diese Tiefe zu ergründen erlaubt dem Coachee eine fokussierte Auseinandersetzung mit der eigenen Grundrichtung und einer Ausrichtung im Leben, die damit im Einklang steht.

Entwicklung des Status Quo

Eine statische Situation ist erklärungsbedürftig, da sich lebende Systeme (Menschen, Organisationen) normalerweise weiterentwickeln, um sich für die Zukunft bestmöglich aufzustellen. Um Bewegung in den Status Quo zu bringen, müssen Beziehungen, Ziele, Einflüsse, Eigenanteile, Erziehung, Ansprüche, Sehnsüchte, Möglichkeiten, Glaubenssätze und Limitierungen erst einmal „ent-wickelt“ werden, um dem eigentlichen Kern der Situation auf den Grund zu gehen. Diese Strukturierung ermöglicht es, die erlebten Situationen besser zu verstehen und die Wirkmechanismen zu erkennen.

5. Methoden im Coaching

In meinen Coachings orientiere ich mich an der personenzentrierten Gesprächsführung nach Carl R. Rogers. Ich arbeite mit einem lösungsorientierten Ansatz vorwiegend mit zirkulären und systemischen Fragestellungen. Hier ein Auszug meiner Methoden:

Fragen fragen:

Die richtigen Fragen zur rechten Zeit entscheiden über die Qualität und den Erfolg einer Intervention. Fragen führen gezielt in emotionale und geistige Zustände hinein (z. B. in ressourcenvolle Zustände) oder sie führen aus Zuständen heraus, z. B. aus belastenden Zuständen. Mit gezielten Fragetechniken wird der gesamte Coachingprozess gelenkt. Dabei ist nicht nur aussagekräftig, was der Klient sagt, sondern, was er unbewusst mitteilt – insbesondere über Mimik und Körpersprache.

Zirkuläre Fragen:

Mit dieser Fragetechnik hinterfrage und beleuchte ich das System, in dem sich der Klient befindet. Dadurch werden Beziehungen, Verstrickungen und Zusammenhänge leichter sichtbar und Auswirkungen von zukünftigen Verhalten und Zielen beleuchtet.

Ressourcenarbeit:

Eine Standardfrage ist die nach den Ressourcen. Ziel ist es in einen kraftvollen Zustand zu kommen, um Zielformulierungen zu stützen. Das können eigene Ressourcen sein, z.B. bestimmte kraftvolle Gefühlszustände, und Fähigkeiten oder die Unterstützung durch reale oder imaginäre Personen. Ich gehe von der Annahme aus, dass die Klienten die notwendigen Ressourcen schon in sich haben und diese bewusst gemacht und aktiviert werden müssen.

Die Wunderfrage:

Bei der Wunderfrage geht es darum, aus dem Problemzustand herauszukommen und einen Zielzustand zu erleben. Durch diesen Zielzustand können mögliche Lösungen erarbeitet werden. Diese Fragestellung setze ich sparsam und eher am Anfang der Coachingeinheit ein. •

Systembrett als "Süße Aufstellung":

Diese interaktive Methode wird von mir eingesetzt, um z. B. gruppensystemische Prozesse und Auswirkungen von eigenen Positionen zu verdeutlichen. Mit dem Systembrett kann eine festgefahrene und als nicht veränderbar erlebte Situation im Alltag verdeutlicht werden. Durch das anschließende „kreative“ umstellen entstehend Ideen für neue Lösungsansätze.

Entwicklungsfluss:

Einzelne Entwicklungsschritte bis hin zum Ziel werden mit Metaplankarten auf dem Boden von A nach X anschaulich aufgelegt. Schrittweise arbeitet sich der Klient anschließend durch die einzelnen Schritte.

Wertequadrat:

Diese Methode von Friedemann Schulz von Thun eignet sich dazu, die eigenen Werte zu entwickeln bzw. Wertekonflikte zu beleuchten.

Pacen und Leaden:

Einbeziehen der nonverbalen Signale des Klienten in die Beratung vor allem zum Aufbau von Rapport und zur positiven Verstärkung von ressourcenvollen Zuständen.

Zeitreise:

Eine erlebte Situation aus der Vergangenheit wird wie im Film von außen betrachtet um vorhandene Ressourcen (neu) zu entdecken und für die Gestaltung von zukünftigem Handeln zu nutzen. Diese Methode erlaubt dem Klienten die Bearbeitung belastende Gefühle aus der externalisierten Beobachterposition.

Evaluierung der Maßnahmen

Evaluationen werden zu Beginn, während des Prozesses und zum Abschluss des Coachings durchgeführt. Zu Beginn des Coachings werden Coachingziele als konkrete Verhaltensziele formuliert und über Zielerreichungskriterien messbar gemacht. Während des Coachings werden Verlauf und Zielerreichung regelmäßig überprüft. Der Klient weiß zu jeder Zeit, wo er steht. Notwendige Anpassungen von Zielen oder Interventionen werden auf diese Weise von Coach und Klienten erkannt. Zum Abschluss ist zu klären was das Coaching für den Klienten bewirkt hat.

Nutzen für den Klienten

Coaching ist – wie schon mehrfach angeführt – ziel- und lösungsorientiert. Es geht nicht darum, was ein Klient nicht mehr will, sondern *was er stattdessen* erreichen möchte. Als Coach unterstütze ich meine Klienten dabei, die eigenen Fähigkeiten und notwendigen positiven Gefühlszustände zu aktivieren, um sie dann für die Veränderung zu nutzen. Coaching ist daher eine besonders ressourcenorientierte Möglichkeit für den Klienten gewünschte Veränderungen zu erreichen.

6 Die Rahmenbedingungen für ein wirkungsvolles Coaching

Das Coaching findet über mehrere Sitzungen statt und ist zeitlich begrenzt. Die Dauer eines Coachingprozesses liegt durchschnittlich zwischen 3 bis 9 Monaten, mit 5 bis 10 Termine ca. 2-3 Stunden, alternativ mehr Sitzungen in einem Zeitraum von 1-2 Stunden. Letzteres wird erfahrungsgemäß von den Coachees bevorzugt.

Für den Coachingprozess gibt es folgende Voraussetzungen:

Freiwilligkeit:

Grundvoraussetzung für den Coachingprozess ist, dass der Coach das Coaching freiwillig in Anspruch nimmt. Dies gilt sowohl für beruflich als auch privat motivierte Coachinganfragen. Im beruflichen Kontext kann zwar ein Coaching durch die Führungskraft empfohlen werden, wirksam wird es nur sein, wenn der Coachee an sich arbeiten möchte.

Persönliche Akzeptanz:

Grundlegende Wertschätzung, Respekt und persönliche Akzeptanz bilden weitere wichtige Voraussetzungen für Coaching. Als Coach sind diese Haltungen obligatorisch, vom Coachee werden sie ebenfalls erwartet, damit eine vertrauensvolle Beziehung entstehen kann, welche wiederum Voraussetzung für den Lernprozess ist.

Diskretion:

Verschwiegenheit stellt eine Voraussetzung für den Coachingprozess dar. Der Coachee kann sich darauf verlassen, dass während der Coachingsitzungen geäußerte Inhalte nicht vom Coach nach außen getragen werden. Dies gilt auch und gerade für Coachings, die von Vorgesetzten initiiert werden.

Eigenständigkeit:

Der Coachee ist Experte für sich selbst, seine Probleme und Lösungen. Während des Coachingprozesses übernimmt der Coach die Rolle des Begleiters. Der Coach sorgt in erster Linie dafür, dass der Entwicklungsprozess voranschreitet. Ziele, Lösungen und Ergebnisse des Coachings liegen in der Verantwortung des Klienten.

Vertrag:

Zu Beginn des Coachingprozesses wird ein schriftlicher Vertrag geschlossen, der Umfang, Ziele, Rahmenbedingungen und Evaluationskriterien enthält.

7. Ablauf des Coachingprozesses

Der Coachingprozess ist zur Übersicht in 6 Schritte untergliedert. In der Praxis zeigt sich, dass die gekennzeichneten Kernschritte, das eigentliche Coaching, einen Großteil der Termine und der Aufmerksamkeit einnehmen.

1. Erstgespräch & Kennenlernen

Besprechung der Ausgangssituation und erstes Kennenlernen.

2. Vertragsabschluss & Regeln der Zusammenarbeit

Vereinbarung des Coachingvertrages (Anzahl, Dauer, Abstände, Termine und Ort der Sitzungen, Geheimhaltungspflicht etc.) und der Regeln der Zusammenarbeit

3. Klärung & Ausgangssituation

Aufnehmen des Soll- und des Ist-Zustandes. Intensive Erkundung durch den Coach und Formulierung der Vorstellungen und Erwartungen an das Coaching seitens des Coachees

4. Zielstellung & Interventionen

Beginn des eigentlichen Coachings. Gemeinsame Definition der Ziele und erarbeiten neuer Perspektiven und Lösungen in mehreren Gesprächen.

5. Evaluation

Vor der Abschlusssitzung wird der Coachingprozess und -erfolg erhoben und bewertet.

6. Abschluss

Coachee und Coach geben sich gegenseitig Feedback und besprechen die berufliche und persönliche Weiterentwicklung des Coachees außerhalb des Coachings.

8. Mein Menschenbild und meine Grundhaltung

Menschenbild

Ich fühle mich dem Menschenbild der humanistischen Psychologie verpflichtet. Meine Grundhaltung entspricht den folgenden Grundannahmen:

- Ziele und Ressourcen sind zentral für die Veränderungsarbeit. Was möchte der Klient erreichen? Welche Fähigkeiten helfen ihm dabei? Welche hat er bereits, welche kann er noch entwickeln?
- Menschen reagieren auf ihre Interpretation von Ereignissen, nicht auf Ereignisse selbst.
- Interpretationen beruhen auf Erfahrungen, Glaubenssätzen, Werten, Einstellungen. Werden diese verändert, können neue Sichtweisen und Handlungsspielräume entstehen.

- Eine vertrauensvolle Beziehung bedeutet, jedem Menschen in seinem subjektiven Modell der Welt zu begegnen. Im Coaching holen wir unsere Klienten dort ab, wo sie stehen.
- Jeder Mensch kann die Art seines emotionalen Erlebens selbst beeinflussen.
- Menschen wählen immer das Verhalten, das sie bei gegebenem Wissen für das Beste halten.
- Ist ein Verhalten suboptimal, benötigt man Alternativen – diese werden im Coaching erarbeitet
- Menschen verfügen über die notwendigen Ressourcen, um ihre Probleme zu lösen und ihre Ziele zu erreichen, nehmen diese aber nicht immer wahr.
- Der Coach ist von der Problemsituation des Beratenden nicht direkt betroffen und kann somit wertungsfreier agieren

Grundhaltungen

Meiner Arbeitsweise liegt ein humanistischer Ansatz zu Grunde. Vier Aspekte sind mir dabei besonders wichtig:

I. Positive Wertschätzung der Person des Ratsuchenden mit deren Schwierigkeiten, Vorlieben und Eigenheiten

II. Kongruenz: Offenes Wahrnehmen des eigenen Erlebens als Coach in dem Sinn, dass ich nicht nur als Fachperson in Erscheinung trete, sondern mich auch als Person in der Begegnung mit den Klienten zu erkennen gebe.

III. Empathie: Einfühlsames Verstehen der Welt und der Probleme aus der Sicht der KlientIn unter Bedachtnahme der Möglichkeit von Übertragungen und Gegenübertragungen.

IV. Der Glaube an die Fähigkeiten und Potentiale des Klienten.

9. Ort und Preise

Ort

Es ist sinnvoll ein Coaching weder in den eigenen Räumlichkeiten noch am eigenen Platz stattfinden zu lassen. Ein für den Coachee neutraler Ort bietet sich hierbei an. Insofern es sich für den Coachee jedoch besser anfühlt, ist natürlich ein Coaching in ihm bekannten Räumlichkeiten möglich.

Seit November 2021 biete ich Coaching in meinen Räumlichkeiten in der Gemeinschaftspraxis in "Große Paaschburg 83, 25524 Itzehoe an.

In Hamburg nutze ich folgende Räumlichkeiten:

V.I.E.L Coaching +Training, Elbberg 1, 22767 Hamburg

Seminar- und Beratungsräume in HH-Altona, Ehrenbergstraße 59, 22767 Hamburg

Selbstverständlich - und besonders während der Corona-Pandemie - sind auch Online-Coachings möglich. Erfahrungsgemäß ist es häufig ein Mix aus persönlichen sowie Online-Coachings, der von Coachees gewählt wird.

Preise

In der Zusammenarbeit mit Unternehmen/Firmen/Kanzleien arbeite ich zu einem Tagessatz von 1400€ (inkl. MwSt.) bzw. 175€ (inkl. MwSt.) pro Stunde, begonnene Stunden werden auf 30 Minuten gerundet [Beispiel: 1 Std. 20 Minuten, werden als 1,5 Stunden in Rechnung gestellt]. Rechnungen erstelle ich - nach Absprache - entweder monatlich oder nach jeder Coachingssession. [Stand Mai 2022]