



## Definition „Coaching“

Unter „Coaching“ verstehe ich die Zusammenarbeit mit Personen in Führungsaufgaben an Themen aus dem beruflichen Kontext (Probleme, Herausforderungen). Als Coach bin ich unabhängige Gesprächspartnerin, aktive ZuhörerIn mit besonderem Blick für Prozesse und Zusammenhänge, Kommunikation und Verhalten. Die gleichrangige Gesprächs-Ebene zwischen Coach und Klient ist selbstverständlich – insbesondere bei Feedback oder Lösungssuche.

Das Instrument des Coachings ist das freiwillige Gespräch von inhaltlicher und formaler Transparenz. Damit können Situationen oder Rollen reflektiert und Themen einbezogen werden, die – sonst eher vernachlässigt oder ausgeklammert – wichtige Informationen und / oder Ressourcen enthalten. Die Wechselwirkungen des Klienten in / mit seinem System werden in Entwicklungs- und Veränderungsprozessen genutzt.

Das Gespräch verläuft individuell, auf die Person fokussiert und berücksichtigt die jeweilige Situation ebenso wie zugrunde liegende Prozesse, Ziel sind Orientierung und Lösung sowie Flexibilisierung des Verhaltens. Der Ablauf orientiert sich an der Zieldefinition des Klienten und wird zeitlich begrenzt.

Den Rahmen für ein solches Gespräch bildet eine tragfähige Beziehung, gekennzeichnet von gegenseitiger Akzeptanz, Offenheit und Bereitschaft zu Veränderung im Schutz absoluter Diskretion gegenüber Dritten.

## Praktizierte Coaching-Varianten

Einzelcoaching

## Thematische Spezialisierungen: Selbst- und Beziehungsmanagement

Führungskompetenz:	effektiv kommunizieren Potentiale und Motivation fördern systemische Zusammenhänge berücksichtigen Mitarbeiter auf die Organisation und ihre Ziele einschwören
Persönlichkeitskompetenz:	das eigene Handlungsrepertoire erweitern, emotionale und soziale Kompetenzen weiter entwickeln, Spielräume schaffen und nutzen überzeugend auftreten
Veränderungsprozesse:	neue Aufgaben vorbereiten, Karriere planen, Begleitung in neuen Funktionen
Konfliktmanagement:	akute Konflikte lösen und Krisen vorbeugen Konfliktfähigkeit verbessern: Umgang mit Spannungen und Grenzen, verhandeln und vermitteln
Stressmanagement:	„mentale – körperliche – soziale Kompetenz“ integrieren, mentale Flexibilität nutzen, Blockaden abbauen



## Angenommene Wirkzusammenhänge im Coaching

Für die Wirksamkeit von Coaching kann ein Zusammenspiel mehrerer für sich beschreibbarer Faktoren angenommen werden:

- Wirkfaktor „mentaler Raum“  
Die tragfähige, weil vertrauensvolle Beziehung zwischen Coach und Klient erlaubt einen einzigartigen mentalen Raum für Reflexion und Selbst-Reflexion. In diesem mentalen Raum kann „Funktionieren“ (im Sinne verdichteter und verkürzter Funktionen) ebenso wie Funktionieren-Müssen (als von außen gestellte Erwartungen) vorübergehend aufgelöst werden in zugrundeliegende Elemente wie Notwendigkeiten, Erwartungen, Ansprüche, aber auch Hindernisse und Sorgen.
- Wirkfaktor „Perspektivenwechsel“  
Auch können in diesem Raum auf mehreren Ebenen andere oder neue Perspektiven eingenommen und genutzt werden. Zusammenhänge werden auf ihre Faktoren analysiert, diese können damit aus ihrem üblichen kausalen Kontext gelöst, überprüft und gegebenenfalls neu eingebunden werden. Dabei ergeben sich häufig andere Aspekte, Gewichtungen oder Bewertungen, kann auf Lösungs- und Ressourcenebenen neu, bzw. erweitert zugegriffen werden.  
Der Perspektivenwechsel lässt sich auf folgenden Ebenen beschreiben:
  - *Intrapersonal* – Perspektivenwechsel durch *Änderung gedanklicher Strukturen*. Das Benennen von Situationen und Sachverhalten erfordert eine Distanzierung, Gedanken werden objektiviert, hinsichtlich Ablauf und Dynamik in Form gebracht, konkretisiert und „zu Ende gedacht“.
  - *Interpersonell* – Perspektivenwechsel durch *Austausch und Prozessorientierung*. Das Öffnen persönlicher gedanklicher Inhalte in die Kommunikation, für den Austausch verlagert den Schwerpunkt einer Beschreibung aus ihrer statischen Begrifflichkeit auf die Prozessebene. Hier sind die Fragen, Interventionen und Anregungen eines teilnehmenden Gegenübers essentiell, verstärken die prozessuale Dynamik und erlauben, Standpunkte zu wechseln, Akzente zu verschieben, Annahmen zu überprüfen und Zusammenhänge zu erkennen.
  - *Inhaltlich-formal* – Perspektivenwechsel *Übersicht auf der Meta-Ebene*. Mit der Distanz und der Orientierung auf den Prozess lassen sich zugrundeliegende Strukturen analysieren, können grundsätzliche Muster von Interaktionen, Entwicklungen, Erlebens- und Verhaltensweisen, Bewertungen identifiziert werden. Mit den Informationen und der Übersicht der Meta-Ebene kann die Lösung einer aktuellen Thematik exemplarisch in eine selbständige, grundsätzliche Lösbarkeit zukünftiger Konstellationen transferiert werden.
- Wirkfaktor „Berücksichtigung ausgeklammerter Inhalte“  
„ausgeklammerte Inhalte“ sind in der Regel persönliche Aspekte einer Situation oder eines Sachverhaltes, die sich entweder nicht zur Veröffentlichung eignen oder im beruflichen Kontext primär nicht nützen oder kontraproduktiv erscheinen. Sie enthalten oft Informationen, die erst aus einer übergeordneten Sichtweise, der Meta-Position, erkennbar, aber für eine Lösung notwendig sind. Die Integration dieser Inhalte erlaubt eine umfassende Reflexion, macht Ressourcen (wieder) zugänglich und schafft dadurch Handlungsfreiheit und Flexibilität.



## **Eingesetzte Methoden**

Die wichtigste Methode ist das Gespräch. Es dient der gemeinsamen Verständigung, ist Mittel für Reflexion und Feedback, schafft Raum für Selbst-Reflexion und bezieht die Wechselwirkungen, in denen sich die Person befindet ebenso ein wie zugrundeliegende Prozesse - dazu gehören Rechte und Pflichten, aber auch Risiken, Chancen, Wünsche, Befürchtungen, Tabuzonen, Erwartungen und mögliche Prognosen.

Das Gespräch kann – in gemeinsamer Absprache und Transparenz – ergänzt werden durch Visualisierungen, Übungen oder Rollenspiel (Elemente der humanistischen Psychologie – systemische Aspekte, NLP, Mentales Training, EMDR, Transaktionsanalyse – und auch Informationen zu gesundheitlichen Aspekten.)

## **Haltung und Menschenbild**

Mein Menschenbild ist humanistisch und systemisch, von einem ganzheitlichen Verständnis geprägt, meine Arbeitsweise methodenübergreifend und integrativ. Mein besonderes Augenmerk gilt der Interferenz gegensätzlicher Qualitäten oder Positionen und der Untersuchung dazwischen liegender Grenzbereiche oder Spannungsfelder: es betrifft beispielsweise den Prozess, der sich zwischen einer Vision (dem gedanklichen Entwurf) und ihrer Realisierung (den gangbaren Schritten) abspielt. Oder das Zusammenspiel körperlicher und mentaler Prozesse, das in Fragen der Kommunikation, aber auch der work-life-balance – und gerade, wenn es um Veränderungen geht – von grundlegender Bedeutung ist.

## **Coaching-Ablauf:**

Nach – in der Regel telefonischer – Kontaktaufnahme bekommen Sie als Interessent einen ausführlichen Fragebogen – Grundlage für ein unverbindliches Vorgespräch. Freiwilligkeit, Diskretion, gegenseitige Akzeptanz, Offenheit, Transparenz und Veränderungsbereitschaft sind Grundvoraussetzung für ein Coaching. Dies wird in einem Vorgespräch gemeinsam geklärt. – Nach Ablauf von mindestens einer Woche Bedenkzeit können Sie sich für oder gegen ein Coaching entscheiden.

Haben sich beide Seiten für eine Zusammenarbeit (Vertrag) entschieden, können wir die Ausgangssituation klären, den Ist-Zustand analysieren und kurz- und langfristige Ziele festlegen, die Zielvorstellungen prüfen und Merkmale definieren, an denen das Erreichte gemessen werden kann. Außerdem werden Wege und einzelne Schritte skizziert, die beschränkt werden sollen, um diese Ziele zu erreichen. Die Ergebnisse werden schriftlich fixiert.

Die Gespräche der Umsetzungsphase, ggfs. auch Telefonate und/oder E-Mail-Kontakte, dienen – im Wesentlichen über Reflexion und Feedback – dem Ausbau und der Flexibilisierung von Fähigkeiten und Verhaltensweisen. Es werden nur nicht-manipulative Techniken eingesetzt.

Abschluss bedeutet Überprüfen der Ergebnisse, Transfer, Verankern und Stabilisieren. Auch bei einem vorzeitigen Ende des Coachings findet noch eine Sitzung statt, um den Prozess abzuschließen.