

Constanze Plewe
Merziger Straße 4
51375 Leverkusen
0157-72 16 52 10
constanzeplewe@web.de

COACHING KONZEPT

*Es ist nie zu spät, so zu sein, wie man gerne
gewesen wäre. (George Eliot)*

Inhaltsverzeichnis

1. Mein Coaching-Verständnis
2. Ziele des Coachings
3. Voraussetzungen für einen gelingenden Prozess
4. Ansatz und Methoden
5. Ablauf
6. Evaluation
7. Grenzen des Coachings
8. Persönliche und fachliche Voraussetzungen
9. Meine Zielgruppen

1. Mein Coaching-Verständnis

Unter „Coaching“ verstehe ich eine zeitliche begrenzte, thematisch definierte und professionelle Begleitung für Personen in herausfordernden Situationen, die das persönliche oder berufliche Umfeld betreffen. Gleichwohl können auch Teams oder Gruppen Coaching zur Klärung einer besonderen Situation anstreben.¹

Eine tragfähige Beziehung zwischen dem Klienten und mir als Coach ist dafür die notwendige Basis, die gekennzeichnet ist durch Respekt und Vertrauen.

Der englische Begriff „Coach“ bedeutet übersetzt „Kutsche“. Versteht man Coaching als Entwicklungsinstrument, passt dieser Begriff meines Erachtens als Metapher hervorragend: Die Kutsche ermöglicht es dem Klienten, gleichsam von einem Ort an einen anderen zu gelangen. Auf den Coachingprozess² übertragen: Der Klient gibt das Ziel vor, der Coach begleitet ihn auf seiner Reise. Anders ausgedrückt: Der Klient ist verantwortlich für seine Anliegen, Ziele und Themen, der Coach für den Prozess³. Dem humanistischen Menschenbild entsprechend, findet der Dialog auf Augenhöhe zwischen gleichberechtigten Partnern statt.

2. Ziele des Coachings

Der Coachingprozess zielt primär auf die Entwicklung neuer Sichtweisen ab, die (Re-)Aktivierung der Ressourcen des Klienten und bestenfalls die Erarbeitung nachhaltiger bedürfnisbezogener Lösungen und Handlungsoptionen. Die folgenden drei Begriffe ergänzen das Genannte:

- Wahrnehmungserweiterung

Oft ist der Wald vor lauter Bäumen nicht mehr erkennbar. Coaching bietet die Möglichkeit, Schneisen im Wald und bestenfalls verschiedene Bäume wieder zu erkennen. D.h. Durch eine gezielte Priorisierung und Systematisierung der Anliegen regt Coaching zur Reflexion an, hilft Perspektiven zu öffnen und eigene Themen in einem systemischen Zusammenhang⁴ zu erkennen und zu beurteilen.

- Entscheidungsfähigkeit

Durch eben diese neuen Sichtweisen kann es dem Klienten gelingen, entscheidungsfähig im Hinblick auf seine Situation zu werden, die Konfliktsituationen intensiver in den Blick zu nehmen und eventuell notwendige Entscheidungen bewusst herbeizuführen.

- Handlungsalternativen

Nicht immer ist die bewährte Herangehensweise die wirklich erfolgversprechendste und effizienteste. Verdeutlicht wird dies durch ein Zitat von Albert Einstein: „Man kann ein Problem nicht mit derselben Denkweise lösen, die zu seiner Entstehung geführt hat.“ Im Coaching werden bisherige Lösungsansätze hinterfragt und Alternativen dazu entwickelt. Diese werden im Laufe der prozesshaften Begleitung im Hinblick auf ihre Eignung in Bezug auf die aktuelle Herausforderung geprüft.

1 Im Folgenden wird aus Gründen der sprachlichen Vereinfachung nur die männliche Form verwendet. Es sind jedoch stets Personen männlichen und weiblichen Geschlechts gleichermaßen gemeint.

2 Definition Prozess: Verlauf der gesamten Zusammenarbeit von Coach und Klient von der Herstellung des ersten Kontakts bis zur Beendigung des Coachings, siehe <http://www.coaching-report.de/lexikon/coaching-prozess.html>

3 Fischer-Epe, Maren: Coaching: Miteinander Ziele erreichen, Hamburg 2013, S. 21, im Folgenden Fischer-Epe: Coaching siehe auch „Coaching-Definition“, Unterlagen Prof. Dr. Manuel Tusch.

4 Siehe dazu Punkt 4.

3. Voraussetzungen für einen gelingenden Prozess

Motivation

Coaching „funktioniert“ nur, wenn Menschen Veränderungen wirklich anstreben. Die Veränderungsmotivation des Klienten ist meines Erachtens eine der entscheidenden Voraussetzungen für ein effektives Coaching. Ganz im Sinne der Sentenz von Andre Gide: „Man entdeckt keinen neuen Erdteil, ohne den Mut zu haben, alte Küsten aus den Augen zu verlieren.“

Selbststeuerung

Der Klient trägt Verantwortung für sich, seine Anliegen und Herausforderungen. Ich als Coach übernehme die Rolle des Begleiters und leiste „Hilfe zur Selbsthilfe“.

Ressourcenverfügbarkeit

Der Klient verfügt über alle Ressourcen, um sein Leben in seinem Sinne zu gestalten. Im Coaching entdeckt er neue Perspektiven und das Potenzial eigener Ressourcen und wird motiviert, diese gezielt einzusetzen.

Ergebnisoffenheit

Das Coaching ist immer ergebnisoffen.

Freiheit

Der Klient hat in jedem Moment des Coachingprozesses die „Freiheit der Entscheidung“ und „die Freiheit der eigenen Lösung“. Es geht nicht darum, die vermeintlich nächstliegende Lösung zu entwickeln, sondern die, die der Klient für sich als stimmig empfindet.

Reflexion

Der Klient übernimmt die Verantwortung, bewusste Entscheidungen zu treffen, die Konsequenzen zu bedenken und für eigene Entscheidungen und Handlungen einzustehen.

Transparenz

Als Coach arbeite ich mit transparenten, nachvollziehbaren Methoden und Interventionen, die für den Klienten hilfreich und nachvollziehbar sind. Meine Sprache ist klar, meine Haltung empathisch.

Konstruktivismus

Jeder Mensch sieht und interpretiert seine Umwelt sowie sein Tun und Handeln entsprechend seiner Persönlichkeitsstruktur. Es gibt somit kein „richtig und falsch“, kein „gut und schlecht“. Dieselbe Situation wird von verschiedenen Menschen ganz unterschiedlich rezipiert. Wahrnehmung ist mehr als die bloße Aufnahme äußerer Geschehnisse, sondern ein aktiver Konstruktionsprozess, basierend auf Lebenserfahrung, Motivation und

Bedürfnissen.

Respekt

Ohne den Respekt vor der Originalität des anderen kommt es nur schwer zu einer Begegnung, die als bereichernd für alle Beteiligten erfahren wird. Es gilt, den Menschen in seiner Unterschiedlichkeit wahrzunehmen und wertzuschätzen. Die humanistischen Grundwerte wie Verantwortung, Freiheit, Achtsamkeit, Würde und Toleranz sind dafür die Basis.

Diskretion

Absolute Diskretion beim Coaching ist unabdingbar und für mich selbstverständlich. Der Klient muss sich darauf verlassen können, dass während der Coachingsitzungen gemachte Äußerungen nicht nach Außen getragen werden.

4. Ansatz und Methoden

Mich spricht die positive Ausrichtung des systemischen Coachings mit seiner auf den vorhandenen Ressourcen basierenden lösungsorientierten Richtung sehr an. **Systemisch** heißt: Das Zusammenspiel von Menschen, ihr Erleben und Verhalten lässt sich erst vor dem Hintergrund bestehender sozialer oder organisatorischer Strukturen, Hierarchien, den verschiedenen Rollen und den damit verbundenen Aufgaben, Grenzen, Regeln begreifen. Ein systemischer Ansatz trägt genau dieser Komplexität Rechnung. Er geht davon aus, dass Situationen und Probleme nur in ihren kulturellen, sozialen und personalen Zusammenhängen nachvollziehbar sind. Um der Komplexität der Fragestellungen gerecht zu werden, um Interaktionen in ihren Wirkungen und Wechselwirkungen zu verstehen und angemessene Lösungen erarbeiten zu können, gilt es eine mehrperspektivische Betrachtungsweise zu fördern.⁵ Systemisches Denken ist ziel- und lösungsorientiert, nicht ursachen- und vergangenheitsgeleitet.

Coaching generell verfolgt einen eklektischen Ansatz in der Wahl der Methoden. Doch genau in der theoretischen Unschärfe liegen meines Erachtens die Chancen, da so das Beste aus den verschiedenen Tools – etwa der Aufstellungsarbeit, der lösungsfokussierten Kommunikation oder analogen Arbeiten - in kreativer und experimentierfreudiger Leichtigkeit zusammengefügt wird.

Durch den Zugriff auf einen umfangreichen Methodenkoffer während des Coachingprozesses kann es gelingen, Diffusem eine klare Form zu geben, z.B. in dem Knackpunkte in einen neuen Zusammenhang gestellt oder Verborgenes sichtbar und so Distanz zur eigentlichen Situation hergestellt wird. Coaching wirkt über eine Erweiterung, aber immer wieder auch über die Reduzierung von Komplexität und über die Fokussierung auf Lösungen. Interventionsangebote wirken dann, wenn sie passen. Plötzliche „Aha-Erlebnisse“ stehen neben Lernschleifen, in der sich Veränderung über die Zeit hinweg erfüllt, gleichsam in Form einer Spirale.

Zentrales Arbeitsmittel systemischer Praxis ist der öffnende Dialog, welcher vom aktiven Zuhören seitens des Coaches geprägt ist. Er dient der gemeinsamen Verständigung, ist Mittel für Reflexionen und Feedback, schafft Raum für die Selbstreflexion und bezieht Wechselwirkungen, ebenso wie die zugrundeliegende Prozesse, aber auch Risiken, Chancen, Wünsche, Befürchtungen, Tabuzonen und Erwartungen mit ein.

⁵ Fischer-Epe: Coaching, S. 28 f.

5. Ablauf

Mir dient das von Christopher Rauen und Andreas Steinhübel entwickelte COACH-Modell als Richtschnur sowohl auf der Metaebene für den Gesamtprozess als auf der Mikroebene für die einzelne Sitzung.⁶

- C**ome Kennlernphase, Klärung der Rahmenbedingungen, inkl. meiner Rolle als Coach
- O**rientation Inhaltliche Orientierung
- A**nalyse Sortieren, Priorisieren, Auftragsklärung, Analyse des Umfeldes
- C**hange Veränderungsphase; Suche nach optimalen Lösungskriterien und -ideen
- H**arbour Standortbestimmung, Ergebnissicherung und Abschluss des Coachings

6. Evaluation

Sowohl innerhalb des laufenden Coachingprozesses als auch nach Abschluss des gesamten überprüfe ich, inwieweit das Coaching für Sie den erhofften Nutzen bringt. Innerhalb des Prozesses kreist die Auswertung erstens um Fragen zu den **Zielen und Vorhaben**. Etwa: Wo stehen Sie als Klient/in bei dem Erreichen Ihrer Ziele? Haben sich diese ggf. im Laufe der Zeit verändert? Sind Sie bei der Umsetzung an Grenzen gestoßen? Welche Konsequenzen ergeben sich für Sie daraus? Welche Ressourcen könnten mobilisiert werden?

Des weiteren geht es um Fragen zum **Transfer der Ergebnisse in den Alltag**. Wie möchte Sie jetzt weiter vorgehen? Wer kann Sie unterstützen? Was brauchen Sie für sich, um den Entwicklungsprozess voranzubringen?

Schlussendlich geht es aber auch um die **Überprüfung der Zusammenarbeit mit mir**. Dabei stehen Fragen im Vordergrund über das Erleben der gemeinsamen Arbeit? Wurden die von mir gewählten Tools und Interventionen als förderlich und angemessen erlebt? Wie haben Sie mein Gesprächsverhalten erlebt? Blieben an mich gestellte Erwartungen möglicherweise unerfüllt?

In diesem Zusammenhang finde ich den von Maren Fischer-Epe vorgeschlagenen Feedback-Bogen als hilfreich und praxisnah.⁷

7. Grenzen des Coachings

Coaching richtet sich prinzipiell an „gesunde Menschen“, deren Selbstregulationsmechanismen intakt sind, die zudem ihre beruflichen und privaten Situationen selbstreflektiert und eigenmächtig meistern können. Coaching richtet sich an Menschen, die interessiert und motiviert sind, sich weiterzuentwickeln. Coaching ist demzufolge kein Ersatz für therapeutische bzw. ärztliche Behandlungen. Es ist nicht geeignet zur Linderung oder Heilung psychischer Krankheiten.

⁶ <http://www.coaching-report.de/definition-coaching/coaching-ablauf/coach-modell.html>

⁷ Fischer-Epe: Coaching, S. 250f.

8. Persönliche und fachliche Voraussetzungen

Nach meinem geisteswissenschaftlichen Abschluss in Vergleichender Literaturwissenschaft, Geschichte und Latein habe ich viele Jahre in einer internationalen Agentur gearbeitet, die sich auf die Betreuung institutioneller Kunden aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft spezialisiert hat. Als Projektmanagerin war ich für die Konzeption und Implementierung europäischer und bundesweiter Kampagnen, die Moderation der Anliegen der beteiligten Stakeholder, Budgetkontrolle und Personalkoordination zuständig. Seit nunmehr fünf Jahren arbeite ich in der Unternehmenskommunikation eines konfessionellen Gesundheitskonzerns im Düsseldorf-Kölner-Raum, zu dem Krankenhäuser, Pflegeeinrichtungen und Ausbildungsstätten gehören. Ich arbeite professions- und hierarchieübergreifend und verfüge daher über einen guten Überblick über aktuelle Fragen in Medizin und Pflege. Eine meiner wichtigsten Aufgaben liegt in der Entwicklung und Umsetzung geeigneter Instrumentarien zur Gewinnung und Bindung von ärztlichem Nachwuchs. Diese Aufgabe nehme ich in enger Verbindung mit dem Personalmanagement wahr. Um dieser Aufgabe gerecht zu werden und mein Kompetenzspektrum zu erweitern, habe ich berufsbegleitend bei Prof. Dr. Manuel Tusch am Institut für angewandte Psychologie eine Coachingausbildung zum systemischen Coach absolviert und abgeschlossen. Weitere Fortbildungen auf diesem Gebiet werden folgen. Bei regelmäßigen Treffen in meiner Intervisionsgruppe reflektiere ich mein Handeln und hinterfrage es. Meine Person und Arbeitsweise ist gekennzeichnet von Interesse und Aufgeschlossenheit, Wertschätzung sowie einer hohen Kommunikationsfähigkeit und Verbindlichkeit. Ich bin verheiratet und lebe mit meinem Mann, der als Pfarrer tätig ist, und meinen beiden Töchtern in Leverkusen.

9. Meine Zielgruppen

Coaching ist hilfreich für Menschen, die bereit sind, sich auf sich selber einzulassen und dabei eine Begleitung nützlich finden. Mein Angebot richtet sich aufgrund meines persönlichen und professionelles Hintergrundes an

- Einzelpersonen mit persönlichem oder beruflichem Anliegen
- kirchliche Leitungsträger
- Klienten aus dem Gesundheits- und Sozialwesen, die ihre Fragestellungen zu fachlich-sachlichen und/oder soziodynamischen Themen bzw. ihre Problemstellungen aus der Arbeitswelt bearbeiten wollen oder die Kompetenz ihrer Mitarbeiter mit individuellen Lösungen stärken wollen

Mögliche Fragestellungen, die wir gemeinsam bearbeiten könnten, wären:

Sie möchten...

- Ihr Potenzial erkennen und stärker entwickeln?
- Ihr Führungsverständnis reflektieren?
- an Ihrer Kommunikation arbeiten?
- eine Krise überwinden?
- (wieder) Freude und Leichtigkeit im Leben finden?
- Sicherheit beim Treffen einer wichtigen Entscheidung erlangen?
- an Lebens-, Sinn- und Wertethemen arbeiten?
- Konflikte mit der Familie, Freunden oder Kollegen lösen?
- eine Projektbegleitung?
- mit Ihrem Team gemeinsame Ziele und tragfähige Strategien entwickeln?
- ...