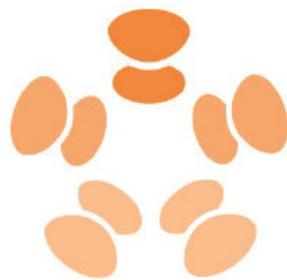


Abschlussarbeit

Ausbildung zum Systemischen Coach (ECA)



INKONSTELLATION

Ausbildungsakademie

COACH sein
... und dabei seinen eigenen Weg gehen

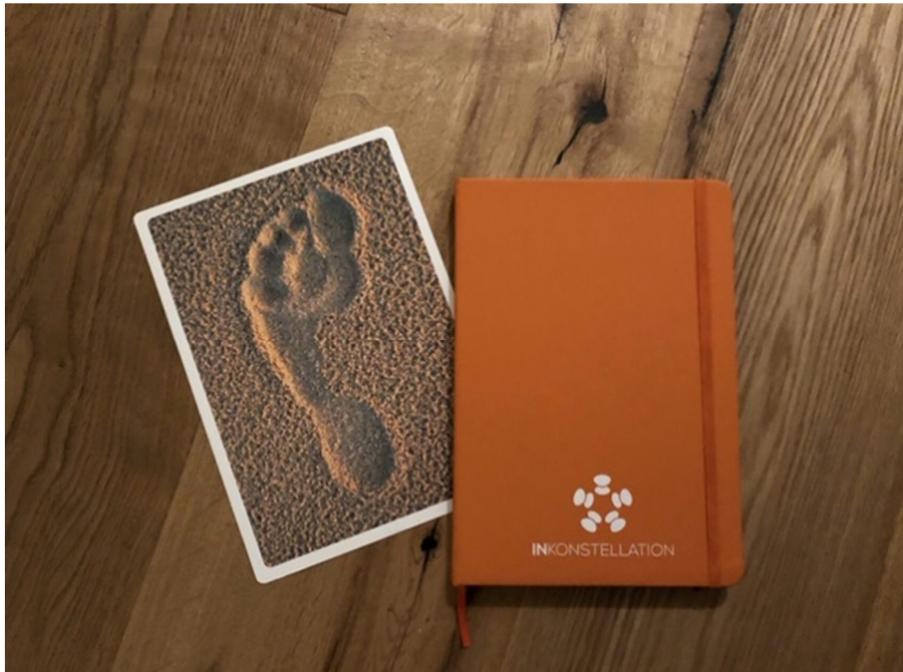
von

Susan Stausberg

September 2020

*„Wer in den Fußstapfen eines anderen wandelt,
hinterlässt keine eigenen Spuren.“*

(Wilhelm Busch)



„Wege entstehen dadurch, dass wir sie gehen.“

(Franz Kafka)

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	4
1 Einleitung	5
2 Meine Vorgehensweise	5
3 Die Methode des Inneren Teams.....	6
3.1 Das Konzept der Inneren Pluralität.....	6
3.2 Ausgangslage.....	6
3.3 Innere Anteile sammeln und positive Absicht ermitteln	6
3.3.1 Der analytische Personalentwickler	6
3.3.2 Der handelnde Coach	7
3.3.3 Der zurückhaltende Klient	7
3.4 Außenansicht einnehmen.....	7
3.5 Lösungsideen erarbeiten	8
3.5.1 Der theoretische Lösungsansatz des Personalentwicklers.....	8
3.5.2 Der praktische Lösungsansatz des Coaches	10
3.5.3 Der gefühlsbetone Lösungsansatz des Klienten	12
3.5.4 Zusammenführung der Lösungsansätze	14
3.6 Abschluss des Coaching Prozesses.....	14
4 Erkenntnisse und persönliches Fazit	15
Literaturverzeichnis	16

Zusammenfassung

Die vorliegende Arbeit war als Erfahrungsbericht geplant und entwickelte sich im Laufe des Schreibprozesses zu einer eigenen kleinen Selbst-Coaching-Einheit. Daher bietet sie nun Einblicke darin, wie ich mich, mit Hilfe einer in der Ausbildung erlernten Methode, der Fragestellung „Was macht einen guten Coach aus?“ genähert habe und welche Erkenntnisse ich für mich daraus ziehen konnte.

Ich erläutere zunächst den Grund, warum ich mich mit dieser Fragestellung auseinander setze und beschreibe anschließend, wie ich zu meiner Methodik gefunden habe. Mit Hilfe der Methode des Inneren Teams von Schulz von Thun habe ich drei Perspektiven herausgearbeitet, die diese Fragestellung auf theoretische, praktische und gefühlsbetonte Weise beantworten. Im Laufe des Prozesses werden sie zu einem stimmigen Gesamtbild zusammengesetzt. Abschließend erläutere ich, zu welchen Erkenntnissen mir diese Ausbildung inklusive dieser Abschlussarbeit verholfen hat und was es für mich persönlich bedeutet, ein guter Coach zu sein.

1 Einleitung

Seit dem Beginn meiner Coaching Ausbildung beschäftigt mich eine Frage: Was macht einen guten Coach aus? Da ich diese Frage schon eine Weile im Kopf habe, habe ich mich entschieden, hierüber meine Abschlussarbeit zu schreiben. Denn ich bin mir sicher, dass ich nicht die Einzige bin, die sich diese Frage stellt. Aus einem Impuls heraus, meinem Naturell entsprechend, habe ich diverse Bücher befragt, mir viele unterschiedliche Coaches angesehen und mit verschiedensten Menschen darüber gesprochen. Sprich, ich habe versucht, die Frage sehr analytisch und vor allem im Außen zu beantworten. Sicherlich bin ich dabei auch auf viele Antworten gestoßen, denn tatsächlich ist der Analytiker in mir sehr stark ausgeprägt. Da mein Analytiker auch ein starker Kritiker sein kann, hatte ich zunächst das Thema zur Seite gelegt. Im Laufe der Ausbildung kam die Fragestellung jedoch immer wieder auf. Ich beschloss, mich dem Thema von einer neuen Seite zu nähern – von meiner intuitiven Seite. Wie das funktioniert hat und ob ich Antworten auf meine Frage gefunden habe, ist nun in dieser Arbeit nachzulesen. Viel Freude damit!

2 Meine Vorgehensweise

Ich nahm mir also diesmal nicht zuerst einen Stapel Bücher, sondern einen Flipchart-Block und einige bunte Marker und fing einfach an. Ich schrieb meine Fragestellung in die Mitte des Blattes. Um diese Fragestellung herum bauten sich nach und nach drei verschiedene Blickwinkel auf, aus der diese Fragestellung beleuchtet werden könnte. Die Perspektive des Personalentwicklers, der die Auswahl eines guten Coaches treffen soll, die Perspektive des Coaches, der seinem Klienten bestmöglich zur Seite stehen möchte sowie die Perspektive des Klienten, der sich mit seinen Themen in den bestmöglichen Händen wiederfinden möchte.

Als ich diese drei Perspektiven zu Papier gebracht hatte, hat der *Personalentwickler* in mir gesagt: „Eine 360 Grad Betrachtung könnte hilfreich sein, um diese Frage zu beantworten!“

Der *Coach* in mir schaute sich das Bild an und sagte: „Das ist interessant, das ist eine klassische Anwendung der Methode des Inneren Teams. Dieser Blickwinkel könnte spannend sein!“

Und der *Klient* in mir meldete sich und meinte: „Es fühl sich gut an, dass meine Meinung auch berücksichtigt wird, um diese Frage zu beantworten!“

Und plötzlich ging alles ganz schnell. Ohne es wirklich zu merken, wendete ich die Methode des Inneren Teams an. Als mir das bewusst wurde, meldete sich meine analytische Seite und sagte: „Prima, dann steht der Aufbau für die Abschlussarbeit auch fest.“ Ich folgte dem klassischen Prozess der Methode und hoffte am Ende eine einheitliche Aussage darüber treffen zu können, was in meinen Augen einen guten Coach ausmacht.

3 Die Methode des Inneren Teams

3.1 Das Konzept der Inneren Pluralität

Das Konzept der Inneren Pluralität besagt, dass jeder von uns verschiedene Anteile oder auch Impulse in sich trägt. Diese Anteile sind Ausdruck unterschiedlicher Werte, Erfahrungen, Ziele oder auch Ängste. Diese Anteile sind sich nicht immer einig, wenn es um Ziele, Entscheidungen oder auch die Beantwortung von wichtigen Fragestellungen für die Person selbst geht. Im Coaching geht es darum, dass sich der Klient dieser unterschiedlichen Anteile bewusst wird und somit die Möglichkeit erhält, Anteile und Haltung zu reflektieren und Verwirrungen zu klären. Der innere „Team Building Prozess“ stellt dabei eine große „Quelle von Kraft und Klarheit“ (Schulz von Thun, 2019, S. 25) dar. Dieser Prozess folgt einem klassischen Ablauf: Beschreibung der Ausgangslage, Sammeln und Benennen der Inneren Anteile, Ermittlung der positiven Absicht der inneren Anteile, Einnehmen der Außenansicht, Entwicklung von Lösungsideen und Abschluss. Um die Fragestellung „Was macht einen guten Coach aus?“ für mich klar zu beantworten, möchte ich nun diesem Ablauf folgen.

3.2 Ausgangslage

Als Wirtschaftspsychologin arbeite ich derzeit als Personalentwicklerin bei einem mittelständischen Umweltdienstleister. Inzwischen habe ich fast 20 Jahre Berufserfahrung im Personalbereich, habe viel Erfahrung in der Eignungsdiagnostik gesammelt und diverse Personalentwicklungsthemen mit entwickelt, umgesetzt und angewendet. Ich arbeite sehr gern mit Menschen zusammen und mich erfüllt es mit Freude, wenn ich sehe, dass Menschen sich durch meine Unterstützung weiter entwickeln. Um hier noch wirksamer werden zu können, absolviere ich die Ausbildung zum Systemischen Coach. Ich habe in den vergangenen Jahren viele Coaches kennen gelernt, durfte sie für unser Unternehmen auswählen, habe mich selbst als Klient in diversen Coaching Sitzungen wieder gefunden und natürlich auch selbst bereits diverse Erfahrungen als Coach sammeln dürfen. Daher schlagen diese drei Herzen in meiner Brust und diskutieren nun darüber, was einen guten Coach ausmacht. Ich wünsche mir am Ende meiner Arbeit ein rundes Bild entwickelt zu haben, um diese Frage für mich eindeutig beantworten zu können.

3.3 Innere Anteile sammeln und positive Absicht ermitteln

Meine inneren Anteile sind die drei folgenden: Mein analytischer Personalentwickler*, mein handelnder Coach* und mein zurückhaltender Klient*. (*Aufgrund der besseren Lesbarkeit werde ich im Folgenden darauf verzichten, jede Person zu gendern.)

3.3.1 Der analytische Personalentwickler

Die Perspektive des Personalentwicklers spiegelt die Seite des Analytikers wieder.

- *Was ist der positive Beitrag des Personalentwicklers?*
- *Was ist dem Personalentwickler besonders wichtig? Für welchen Wert steht er?*
- *Wofür engagiert sich der Personalentwickler besonders?*

Der Personalentwickler möchte durch eine saubere Analyse mittels festgelegter genormter Kriterien eine objektive und klare Aussage treffen und eine „richtige“ Antwort auf diese Frage geben. Er möchte als kompetent angesehen werden. Er steht für den Wert **Verlässlichkeit**: Worte und Taten gehen einher! Der Personalentwickler engagiert sich besonders dafür, dass eine gute Entscheidungsgrundlage zur Verfügung gestellt wird.

3.3.2 Der handelnde Coach

Die Perspektive des Coaches ist die Sicht aus der Praxis.

- *Was ist der positive Beitrag des Coaches?*
- *Was ist dem Coach besonders wichtig? Für welchen Wert steht er?*
- *Wofür engagiert sich der Coach besonders?*

Der Coach kann aus seinen Erfahrungen und seinem Netzwerk berichten. Er kennt Kollegen und Partner und bringt somit eine weitere praktische Sicht der Dinge mit ein. Der Coach möchte seine Erfahrungen schildern. Er möchte berichten, von welchen Kollegen er gelernt hat, welche Methoden und Tools wirken und welches Feedback er erhalten hat. Er steht für den Wert **Authentizität**. Der Coach engagiert sich besonders dafür, dass die Sicht aus der Praxis in diese Überlegungen einfließt.

3.3.3 Der zurückhaltende Klient

Die Perspektive des Klienten ist die Seite, bei der ganz stark das Gefühl eine Rolle spielt.

- *Was ist der positive Beitrag des Klienten?*
- *Was ist dem Klienten besonders wichtig? Für welchen Wert steht er?*
- *Wofür engagiert sich der Klient besonders?*

Der Klient kann aus seinen Erfahrungen berichten, er kann erzählen, welche Erkenntnisse er gewonnen hat und welche Rolle dabei der ihn unterstützende Coach gespielt hat. Dem Klienten ist besonders wichtig, mit einbezogen zu werden. Er möchte einen Wertbeitrag leisten, um diese Frage zu beantworten. Er möchte seine Erfahrungen weitergeben, damit die Ausgangsfrage nicht theoretisch beantwortet wird. Der Klient steht für den Wert **Integrität** und engagiert sich besonders dafür, dass die Stimme des zukünftigen „Kunden“ gehört wird.

3.4 Außenansicht einnehmen

Um die Außensicht einzunehmen, helfen folgende Leitfragen:

- *Wer hat momentan das Sagen?*
- *Wie ist die Beziehung untereinander?*
- *Gibt es Konflikte untereinander?*

Von außen betrachtet nimmt der Personalentwickler aufgrund seiner Erfahrung aktuell die stärkste Position ein. Er ist kompetent und hat ein klares Vorgehen etabliert, um

mit bestimmten Situationen und Fragestellungen umzugehen. In seinen Augen macht der Coach ihm seinen bisher erarbeiteten Status etwas streitig. Daher steht der Personalentwickler dem Coach eher skeptisch gegenüber. Der Klient ist in seinen Augen aktuell eher ein Lernender als ein Lehrender und wird derzeit vom Personalentwickler nicht ganz ernst genommen.

Daneben steht der Coach mit seiner praktischen Erfahrung und der Nähe zum Klienten. Er sieht den Personalentwickler als wichtige Instanz, die in eine Entscheidung oder die Beantwortung der Frage mit einbezogen werden sollte. Jedoch ist er erfahren genug, um sich seine eigene Meinung zu bilden.

Der Klient fühlt sich in dieser Runde nicht ganz so wohl, denn er sieht in den beiden anderen Erfahrung und Kompetenz und ist sich nicht ganz sicher, wie wichtig sein Beitrag zu dieser Diskussion ist. Er fühlt sich persönlich dem Coach viel näher und möchte lieber mit ihm diese Fragestellung besprechen.

3.5 Lösungsideen erarbeiten

Um erste Lösungsideen zu erarbeiten können folgende Fragen hilfreich sein:

- *Wie kann das zukünftige Team besser zusammenarbeiten?*
- *Wer müsste lauter / leiser werden?*
- *Wer kann wen unterstützen?*

Von außen betrachtet ist der Coach hier klassisch in einer Mittlerposition. Aufgrund seiner Erfahrungen und der Techniken und Tools, die er gelernt hat, kann er hervorragend auf den Personalentwickler zugehen, um ihn, nach seiner kompetenten und objektiven Einschätzung zu der Ausgangsfrage zu bitten. Anschließend kann er geschickt mit ihm in den Dialog gehen, um ihm seine Sicht der Dinge zu schildern. In einem weiteren Schritt kann der Coach den Personalentwickler überzeugen, die Meinung des Klienten einzuholen, da er diese für wertvoll erachtet. Sobald alle Meinungen gehört wurden, ohne sie bereits zu bewerten, können die drei miteinander in den Austausch gehen und gemeinsam entscheiden, wie sie die gesammelten Informationen bewerten möchten, um die Ausgangsfrage zu beantworten und zu besprechen, wie sie zukünftig als Team besser zusammenarbeiten können.

3.5.1 Der theoretische Lösungsansatz des Personalentwicklers

Der Coach bittet nun zunächst den Personalentwickler um seine kompetente Einschätzung. Der Personalentwickler nähert sich dieser Fragestellung von der rationalen Seite. Als Diagnostiker denkt er sofort an „Anforderungskriterien“, „Qualifikationen“ und „Kernkompetenzen“. Über allem steht bei ihm die Leitfrage:

„Anhand welcher Kriterien würde ich einen Coach für unsere Führungskräfte auswählen?“

In der Fachliteratur, dem Handbuch für Coaching und Beratung von Björn Migge, findet der Personalentwickler eine Liste der International Coach Federation (ICF). In dieser, weltweit genutzten Liste, sind Kernkompetenzen für Coaches aufgezählt, die ein Coach im Laufe seiner Arbeit mit Klienten erwerben und verfeinern sollte (Migge, 2014,

S. 79 ff). Diese Liste könnte somit bei der der Auswahl eines guten Coaches als Orientierungshilfe dienen.

Kernkompetenz 1: Ethik & Professionsstand

Die erste Kernkompetenz des ICF beschäftigt sich mit der Ethik, die gewisse Leit- und Orientierungsideen für ein verantwortungsvolles Coaching geben soll. Dabei sollte sich jeder Coach folgende Fragen stellen: Wie möchte ich auftreten? Wie möchte ich kommunizieren? Wie behandle ich meine Klienten und Kollegen? Jeder Coach sollte sich demnach innerlich dieser Ethik verpflichten und sie auch nach außen gut sichtbar machen.

Kernkompetenz 2: Arbeitsvereinbarungen

Ein guter Coach sollte in der Lage sein zu erkennen, was für seinen Klienten das richtige ist und wie die Arbeitsbeziehung im Detail gestaltet werden sollte. In seiner Verantwortung liegt der gesamte Prozess des Coachings und dieser sollte in einer Vereinbarung festgehalten werden. Dazu zählen der Arbeitsort, die Art der Zusammenarbeit, das Ziel, die Termine aber auch Honorar und Rechnungsstellung.

Kernkompetenz 3: Vertrauen und Würde

Eine weitere wichtige Kompetenz des Coaches ist es, eine vertrauensvolle, respektvolle und sichere Arbeitsbeziehung zu seinem Klienten herzustellen. Dabei ist wichtig, dass der Klient sich sicher fühlt und vom Coach, wahr- und ernstgenommen. Der Coach sollte neue und sensible Themen nur mit Erlaubnis des Klienten besprechen.

Kernkompetenz 4: Engagement und Präsenz

In dieser Kernkompetenz geht es darum, dass der Coach sich ernsthaft für seinen Klienten und seine Themen interessiert und sich in dem richtigen Maße in ihn hineinversetzen kann. Er sollte partnerschaftlich und fokussiert die Agenda des Klienten im Auge behalten und ihn sanft aber sicher durch den Prozess begleiten.

Kernkompetenz 5: Aktiv zuhören

Ein Coach sollte in der Lage sein, innerhalb des Dialoges ganz feinfühlig und achtsam auf das zu hören, was der Klient sagt. Er sollte dem Klienten genügend Raum geben und ebenso sollte er die Ausdrucksfähigkeiten des Klienten fördern und ihm somit zu mehr Selbstreflexion verhelfen. Der Redeanteil des Coaches sollte deutlich geringer sein, als der des Klienten.

Kernkompetenz 6: Wirkungsvoll fragen

Fragen sind die wichtigste Interventionsmethode im Coaching und bilden die Basis für eine effektive Kommunikation. Es ist wichtig, dass der Coach immer wieder erfragt, welche Bedeutung der Klient Worten, Werten und Gefühlen gibt, da jeder Mensch seine eigene Landkarte aus Lebensbeispielen und Erfahrungen hat. Darüber hinaus sollte dem Coach stets bewusst sein, dass seine Fragen in erster Linie dazu dienen, dass der Klient, mehr Klarheit über seine Situation, Umstände, sein Verhalten und seine Ziele gewinnt. Denn die Selbstreflexion des Klienten ist der wirkungsvollste Schlüssel im Coaching.

Kernkompetenz 7: Direkt kommunizieren

Eine weitere wichtige Kompetenz ist das direkte Kommunizieren des Coaches. Fragen sollten klar, präzise und deutlich formuliert sein. Metaphern und Analogien sollten so gewählt sein, dass sie in die Denkweise des Klienten passen. An der Reaktion des Klienten erkennt der Coach, ob seine Wort- und Bildwahl in die Welt des Klienten passt.

Kernkompetenz 8: Bewusstheit fördern

In Zusammenarbeit mit dem Coach wird der Klient schrittweise dazu befähigt, Situationen, Verhaltensweisen, Gefühle, Gedanken und Interpretationen in ein neues Gesamtbild einzufügen und ein erweitertes Bewusstsein zu erlangen, um sein Ziel zu erreichen. Der Coach nickt daher Aussagen, Wertungen, Begrenzungen des Klienten nicht einfach ab, sondern stellt vielfältige Fragen, um mehr Klarheit auf Seiten des Klienten zu erlangen.

Kernkompetenz 9: Handlungen entwerfen

Nachdem der Klient neue Erkenntnisse erlangt hat, unterstützt ein guter Coach seinen Klienten dabei, diese auch in Handlungen und Verhaltensweisen zu übersetzen und diese somit in Coaching Sitzungen sowie im Alltag ein- und umzusetzen.

Kernkompetenz 10: Realistisch planen und zielen

Es ist eine der wichtigsten Aufgaben des Coaches, zusammen mit dem Klienten das Anliegen so zu klären, dass ein realistisches Ziel partnerschaftlich definiert werden kann. Dieses bildet die Grundlage für den gesamten weiteren Prozess, den der Coach verantwortet.

Kernkompetenz 11: Fortschritt und Verantwortung

Ein kompetenter Coach unterstützt seinen Klienten dabei, seine Aufmerksamkeit im Sinne des Fortschritts auf das definierte Ziel zu lenken. Er regt seinen Klienten an, Aspekte ausfindig zu machen, die relevant sind, um das Anliegen voranzubringen. Zudem regt er den Klienten an, klare Handlungsschritte zu unternehmen. Der Coach macht ihn auch darauf aufmerksam, wie der Klient Anregungen des Coaches aufgreift oder ablehnt, um ihn bei der Reflexion von Mustern zu unterstützen.

Nachdem der Personalentwickler nun die gesamte Reihe von Kernkompetenzen vorgestellt hat, bitte dieser den Coach darum, zu berichten, welche Relevanz die Kriterien in der Praxis haben.

3.5.2 Der praktische Lösungsansatz des Coaches

Der Coach nähert sich der Fragestellung „Was macht einen guten Coach aus?“ aus der praktischen Perspektive. Er geht in sich und reflektiert seine Erfahrungen, die er im Laufe seines Lebens in unterschiedlichsten Coaching-Settings gesammelt hat. Dabei nutzt er sowohl Beobachtung, die er in Peergroup Settings gemacht hat, Supervisionserfahrungen, seine Selbstreflexion und das Feedback, welches er im Laufe der Zeit von Kollegen und vor allem von Klienten erhalten hat. Denn für ihn steht über allem die Frage:

*„Wie kann ich meinen Klienten dabei unterstützen,
sich bestmöglich weiter zu entwickeln und sein Ziel zu erreichen?“*

Der Coach listet ebenso eine Reihe von Kompetenzen auf, die in seinen Augen wichtige Anforderungskriterien für einen guten Coach sind.

Selbstreflexion

Eines der wertvollsten und grundlegendsten Erkenntnisse, die der Coach gewonnen hat, ist Folgende: Nur wenn er als Coach sich sicher und kompetent fühlt, kann er seinem Klienten ein guter Coach sein. Darum ist für ihn eine weitere Komponente von enormer Bedeutung – die Selbstreflexion. Er ist der Meinung, nur, wenn ein Coach mit sich selbst im Reinen ist, dann kann er auch andere dabei unterstützen ihr Potenzial zu entfalten.

Selbstfürsorge

In diesem Zusammenhang spielt die Selbstfürsorge eine sehr wichtige Rolle. Ein Coach sollte unbedingt darauf achten, dass es ihm gut geht, damit er andere unterstützen kann. Analog dem Beispiel im Flugzeug, das wir alle kennen „Bitte setzen Sie sich als erstes die Atemmaske auf, wenn Gefahr droht. Erst dann können Sie weiteren Fahrgästen eine Hilfe sein!“

Fokus beim Klienten

Nur dann ist es möglich, dass der Coach mit seiner Aufmerksamkeit und seinem Handeln ganz bei seinem Klienten ist. Denn der Klient sollte immer im Fokus stehen. Und es sollte ebenso der Klient sein, der den Rhythmus und das Tempo seines eigenen Voranschreitens bestimmt.

Echtes Interesse am Menschen

Eine weitere elementare Eigenschaft, die ein Coach mitbringen sollte, ist das echte Interesse am Menschen. Er sollte verstehen wollen, in welcher Situation sich der Klient befindet und weshalb der Klient in dieser Situation Unterstützung benötigt. Der Coach sollte ihm immer das Gefühl vermitteln, dass der Klient in diesem Moment, in dem er mit ihm spricht, der wichtigste Mensch ist.

*„Ich glaube, das das größte Geschenk,
das ich von jemandem bekommen kann,
ist, dass er mich sieht, mir zuhört,
mich versteht und mich berührt.“*

*Das größte Geschenk,
das ich einem anderen Menschen machen kann,
ist ihn zu verstehen und ihn zu berühren.*

*Wenn das gelingt,
habe ich das Gefühl,
dass wir uns wirklich begegnet sind.“
(Virginia Satir)*

Empathie & Wertschätzung

Ein Coach sollte darüber hinaus in jedem Fall empathisch und immer wertschätzend mit seinem Gegenüber umgehen, um eine gute Vertrauensbasis aufzubauen. Denn aufgrund seiner Erfahrung kann er sagen, dass das Allerwichtigste ist, dass er eine stabile und vertrauensvolle Basis zu seinem Klienten aufbaut.

Sinn erkennen & vermitteln

Für einen guten Coach sollte es eine Herzensangelegenheit sein, seinen Klienten dabei zu unterstützen, seine Ziele zu erreichen. Die Entwicklung des Klienten mit zu verfolgen und im direkten Austausch zu erleben, wie sich die Welt des Klienten ein Stück weit durch seine Unterstützung verbessert, wird einen wahren Coach mit Sinn erfüllen.

Tools & Methoden

Natürlich ist es auch wichtig, dass der Coach einen gewissen „Werkzeugkoffer“ mit entsprechenden Tools und Methoden besitzt, die er im Wohle des Klienten einsetzen kann, um ihn dabei zu unterstützen sein Ziel zu erreichen. Der Werkzeugkoffer darf mit der Zeit wachsen. Dabei sollte die Methoden immer so ausgewählt werden, dass sie dem Fortschritt des Klienten dienen. Und auch hier darf experimentiert werden.

Flexibilität im Handeln

Denn ebenso entscheidend wie ein gewisses Repertoire an Techniken zur Verfügung zu haben, ist es, seiner Intuition zu folgen und im Sinne des Klienten zu agieren. Dabei ist es durchaus in Ordnung eine Methode fallen zu lassen und eine neue auszuwählen, wenn sie nicht zum gewünschten Ziel führt.

Eigene Weiterentwicklung

Und selbstverständlich ist es für einen guten Coach unerlässlich, sich selbst weiter zu entwickeln und nicht stehen zu bleiben. Dabei unterstützt ihn die oben genannte Selbstreflexion, aber selbstverständlich auch die eigene Fortbildung und Austausch mit Kollegen, sei es formell oder informell.

Während der Coach seine Sichtweise geschildert hat, haben der Personalentwickler und der Klient aufmerksam zugehört. Da der Coach sehr viel davon gesprochen hat, das der Klient im Mittelpunkt steht und welche Bedeutung er dem guten Kontakt zwischen beiden bemisst, ist der Personalentwickler nun tatsächlich gespannt darauf, die Meinung des Klienten zu hören. Und der Coach freut sich darüber, dass nun endlich der Klient, den diese Diskussion in der Tat am meisten betrifft, zu Wort kommen darf.

3.5.3 Der gefühlsbetone Lösungsansatz des Klienten

Der Klient betrachtet die Fragestellung „Was macht einen guten Coach aus?“, auf zwei verschiedenen Ebenen. Daher sind folgende Leitfragen für ihn von besonderer Bedeutung:

„Wie habe ich mich während der gesamten Zeit der Zusammenarbeit gefühlt?“

„Hat mir das Coaching etwas gebracht?“

Der Klient ist der Meinung, nur, wenn er sich bei dem Coach sicher, geborgen, angenommen und verstanden fühlt, kann er sich so öffnen, wie er es braucht, um die Fragestellung mit der er ins Coaching gekommen ist, zu beantworten. Dabei greift er auf seine eigenen Erfahrungen in unterschiedlichsten Coaching-Settings sowie auf den Austausch mit anderen Klienten zurück. Und auch der Klient findet eine Reihe von Kompetenzen, die für ihn ausschlaggebend für eine Zusammenarbeit sind.

Authentizität

Im ersten Kontakt ist dem Klienten wichtig, dass der Coach eine sympathische, offene und natürliche Ausstrahlung hat.

Ruhe & Gelassenheit

Zudem sollte der Coach eine gewisse Ruhe und Gelassenheit ausstrahlen, um somit dem Klienten das Gefühl von Sicherheit zu geben, dass er in diesem Moment braucht.

Respektvoller Umgang

Der Klient wünscht sich zudem einen Coach, der ihn achtet, respektiert, ernst nimmt und auf Augenhöhe behandelt.

Ehrliches Interesse

Der Klient wünscht sich einen Coach, der ihm zuhört und ihm das Gefühl vermittelt, ernsthaftes Interesse an seiner Person und seinen Themen zu haben. Er möchte das Gefühl haben, dass der Coach in diesem Moment nichts lieber täte, als mit ihm über seine Themen zu sprechen und gemeinsam eine Lösung zu finden.

Spaß & Leichtigkeit

Da es manchmal sehr anstrengend sein kann, über seine eigenen Themen zu sprechen und neue Erkenntnisse zu erhalten, ist es für den Klienten auch schön, wenn der Coach sich selbst nicht zu ernst nimmt und der Coaching-Sitzung durch wohl dosierten Humor eine gewisse Leichtigkeit verleiht. Wichtig ist dabei, dass deutlich wird, dass der Klient und sein Thema dennoch ernst genommen werden.

In die Welt des Klienten eintauchen

Schön ist es zudem, wenn der Klient feststellt, dass der Coach sich mit ihm zu seinen Fortschritten freuen kann und mit ihm gemeinsam in seine phantasievollen Handlungsideen einsteigen kann.

Einfühlungsvermögen

Außerdem wünscht sich der Klient einen Coach, der empathisch auf seine aktuellen Bedürfnisse eingehen kann und in unterschiedlichen Situationen einfühlsam mit ihm umgeht.

Kompetenz

Natürlich ist es dem Klienten auch wichtig, dass der Coach ihm das Gefühl vermittelt, er wisse, was er tue und somit eine gewisse Kompetenz ausstrahlt.

Einsatz zielführender Methoden & Tools

Sofern das Vertrauen in die Person und in den Prozess hergestellt ist, ist der Klient gern bereit, auch neue Wege zu gehen und für ihn unbekannte Methoden auszuprobieren, sofern er das Gefühl hat, dass der Coach diese Methode für zielführend erachtet.

Verantwortungsübernahme für den Prozess

Der Klient möchte mit seiner ganzen Aufmerksamkeit bei der Bearbeitung seiner Themen sein und somit hierfür die Verantwortung übernehmen. Jedoch möchte er die Verantwortung für den Prozess sehr gern in die Hände des Coaches geben.

Ergebnisorientierung

Und natürlich wünscht sich der Klient einen Coach, der nicht nur den Prozess, sondern auch das Ziel immer im Auge behält und den Prozess zu einem erfolgreichen Abschluss für den Klienten führt.

3.5.4 Zusammenführung der Lösungsansätze

Nachdem nun alle drei Parteien gleichberechtigt ihre Antwort auf die Frage „Was macht einen guten Coach aus?“ unkommentiert beantworten durften, stellen sie fest, dass sie mit ihren Einschätzungen gar nicht so weit auseinander liegen. In der Zusammenfassung des Personalentwicklers, die auf den ersten Blick ein wenig theoretisch erschien, finden sich fast alle wichtigen Punkte der anderen beiden Teammitglieder wieder. Coach und Klient können sich darin wiederfinden und der Personalentwickler fand es sehr wertvoll die Perspektive aus der Praxis und von „Kundenseite“ dazu zu hören. Somit ist eine weitere wichtige Erkenntnis, dass jeder einen wertvollen Beitrag zur Beantwortung dieser Frage geleistet hat. Sowohl der Personalentwickler als auch der Klient stimmen dem Coach darin zu, dass er eine sehr wichtige zusätzliche Komponente eingebracht hat. Diese bezeichnen alle gemeinsam als Selbstmanagementkompetenz und fassen darunter die Themen Selbstreflexion, Selbstfürsorge, und eigene Weiterentwicklung zusammen. Zudem sind sich alle einig darüber, dass das Thema „Flexibler Einsatz des Werkzeugkoffers“ ein weiteres wichtiges Element darstellt, welches es zu berücksichtigen gilt. Auf besondere Resonanz bei dem Klienten stieß das Gedicht von Virginia Satir, in dem es um die besondere Beziehung zwischen einem Coach und seinem Klienten geht. Und auch der Personalentwickler sieht den Beziehungsaufbau nun als eines der wichtigsten Kriterien für einen gelungenen Coaching Prozess.

3.6 Abschluss des Coaching Prozesses

Wenn man abschließend das Innere Team erneut von außen betrachtet, fällt auf, dass alle Parteien nach dem Austausch gleichberechtigt nebeneinander stehen können. Allen ist bewusst geworden, wie wichtig die Perspektive des anderen zur Beantwortung der Ausgangsfrage ist. Der Personalentwickler nimmt sich zu Herzen, dass er bei weiteren Fragestellung zu diesem Thema immer sowohl Coach als auch Klient mit einbeziehen möchte. Und Coach und Klient sehen wie wertvoll eine neutrale

Meinung von außen sein kann, die die persönlichen Eindrücke und Erfahrungen auf ein abstrakteres Niveau hebt. In Zukunft werden alle drei als Einheit agieren.

4 Erkenntnisse und persönliches Fazit

Ich habe meine Arbeit der Fragestellung „Was macht einen guten Coach aus?“ gewidmet, um für mich Klarheit darüber zu bekommen, welche allgemeingültigen Kriterien es gibt, um diese Frage zu beantworten. Im Laufe des Prozesses, habe ich erkannt, dass ich mehr Klarheit darüber gewinnen wollte, was meine persönlichen Maßstäbe sind, die ich an einen Coach habe und was mein Selbstverständnis als Coach ausmacht. Darüber hinaus wollte ich auf einer Skala von 1 bis 10 herausfinden, wo ich heute stehe.

Dadurch, dass ich in diese Arbeit theoretisches Wissen, sowie meine Selbsterfahrung, sowohl als Coach als auch als Klient, habe einfließen lassen, kann ich abschließend sagen, dass ich ein rundes Bild davon erhalten habe, was aus meiner Sicht einen guten Coach ausmacht und wie ich als Coach agieren möchte.

Für mich sollte ein guter Coach eine gesunde Mischung aus Kopf, Hand und Herz finden: Der Kopf steht für Fachwissen, Methoden- und Prozesskenntnis und Ergebnisorientierung. Die Hand steht für die praktische Erfahrung, den sicheren, aber auch flexiblen Einsatz der erlernten Methoden und Tools. Und das Herz steht für die richtige innere Haltung, für Werte wie z.B. Authentizität, Integrität und Verlässlichkeit. Es steht aber auch für Wertschätzung sowie echtes Interesse am Menschen und den Aufbau einer vertrauensvollen Beziehung zwischen Coach und Klient auf Augenhöhe. Last but not least steht das Herz für den ebenso wichtigen Einsatz einer guten Intuition.

Zusammenfassend stelle ich fest, dass ich auf einem guten Weg bin. Denn das wichtigste für mich ist, dass ich - in allem was ich tue - authentisch bin.

*„Dein Lächeln ist dein Logo, deine Persönlichkeit deine Visitenkarte,
wie sich andere fühlen, nachdem du Ihnen begegnet bist, ist deine Marke!“*

(Jay Danzie)

Literaturverzeichnis

InKonstellation: Ausbildungsskript und Handouts 2020

Migge, B. (2014): Handbuch für Coaching und Beratung. (3. überarbeitete Aufl.). Weinheim und Basel: Beltz Verlag.

Radatz, S.(2010): Einführung in das systemische Coaching (4. Aufl.). Heidelberg: Carl-Auer Verlag.

Satir V. (2019): Mein Weg zu dir (16. neu ausgestattete Aufl.). Pößneck: GGP Media.

Schulz von Thun, F. (2019): Miteinander reden: 3 Das Innere Team und situationsgerechte Kommunikation (28. Aufl.): Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.