

Flexibilität im Coaching

Abschlussarbeit Ausbildung Systemisches Coaching

Ines Akkermann

Köln, 18. Juli 2022

Inhaltsverzeichnis

Definition von Coaching	3
Definition von Flexibilität	3
Grundhaltungen im Coaching	4
Phasen im Coaching	6
Rahmenbedingungen und Flexibilität	6
Kreativität und Methodenvielfalt	7
Flexibilität fördern	8
Literaturhinweise	9

In dieser Abschlussarbeit gehe ich aus verschiedenen Blickwinkeln darauf ein, inwiefern Flexibilität das Coaching grundlegend beeinflusst und warum es relevant ist, sich dessen bewusst zu sein. Zunächst gehe ich darauf ein, was Coaching ist.

Definition von Coaching

Coaching ist ein Tanz zwischen dem Coach und dem Coachee, bei dem der Coach dem Coachee passende Fragen stellt, damit letzterer im Gespräch – im gemeinsamen Tanz – passende Lösungen zu dem von ihm angesprochenen Problem bildet. So beschreibt Sonja Radatz das Coaching.

Des Weiteren beschreibt sie, dass Coaching kein Tool sei, das Schritt für Schritt abgearbeitet werden kann. Es entstehe eher aus einer Haltung heraus, die die Voraussetzung für ein erfolgreiches Coaching ist und gleichzeitig ein Tool, das nicht vorgeplant werden könne, weil ein Coach nie weiß, mit welchem Thema der Coachee kommt.

Definition von Flexibilität

Flexibilität ist die Anpassung an immer wieder neue Gegebenheiten und die Reaktion auf unvorhersehbare. Dynamik und Kreativität beeinflussen zusätzlich die Flexibilität. Der Coach ist im Coaching prozessverantwortlich und daher entstand während der Coaching-Ausbildung bei vielen der Wunsch nach einem klaren Konzept, nach einem vorgegebenen Raster zu arbeiten. Doch das gibt es nicht, denn jede Coaching-Session ist von verschiedenen Faktoren abhängig und das macht Coaching so besonders.

1. Wie ist der Kontakt zwischen dem Coach und dem Coachee, haben sie eine gute und vertrauensvolle Verbindung? Ist es das Erstgespräch oder eine Folge-Session?
2. Um welches Thema handelt es sich? Wie belastend wird das Thema, die Herausforderung empfunden? Wie lange hat der Coachee dieses „Problem“ schon?
3. Haben sich zwischen den einzelnen Sitzungen Ereignisse zugetragen, die den Prozess gegebenenfalls verändern?
4. Was für ein Persönlichkeitstyp ist der Coachee? Analytisch? Sensibel?
5. Hat der Coachee schon Coaching-Erfahrung gesammelt?
6. In was für einer Verfassung ist der Coachee gerade?

Allein durch diese Faktoren ist jedes Coaching unterschiedlich, da die Faktoren sich immer wieder verändern können.

Ein Coaching sollte immer von den individuellen Herausforderungen und Bedürfnissen des Coachees gesteuert sein. Dies bedeutet auch gemeinsam und flexibel auf neu aufkommende Erkenntnisse und Gegebenheiten zu reagieren. Das individualisierte und co-kreative Vorgehen im Coaching ist ein wichtiger Faktor für dessen Erfolg. Daher ist Flexibilität ein wichtiger Grundpfeiler im Coaching.

Grundhaltungen im Coaching

Des Weiteren spielen Faktoren wie Haltung und Kontakt eine tragende Rolle. Bei der inneren Haltung greift das Prinzip der „selbsterfüllenden Prophezeiung“. Laut Rosenthal und Jakobsen (1968) hat diese Auswirkungen auf das menschliche Beziehungsverhalten. Daher ist es maßgeblich, wie ein Coach seinem Klienten begegnet, da dies Einfluss auf dessen Verhalten nimmt.

Es können vier Lebenseinstellungen sozialer Interaktion grundsätzlich benannt werden:

1. Ich bin nicht okay – du bist okay
2. Ich bin nicht okay– du bist nicht okay
3. Ich bin okay – du bist nicht okay
4. Ich bin okay – du bist okay

Die „Ich bin okay - und du bist okay“-Haltung ist eine bewusste Entscheidung des Coaches. Im Coaching-Setting ist es wichtig, dass sich beide ihrer Rolle und Verantwortung bewusst sind. Ein Coach ist kein Rezeptgeber oder Lieferant, er ist eher ein Befähiger und Ermöglicher.

Der Coach ist prozessverantwortlich, das Ergebnis liegt nicht in seinen Händen. Nur der Coachee kann beurteilen, inwiefern er die für sich gesammelten Informationen für seine Situation verwenden kann.

Im Mittelpunkt der Coaching-Arbeit steht der Klient und sein Beziehungssystem. Systemische Sichtweisen sind bemüht, die Probleme von Menschen in ihrem Kontext ihrer biografisch bedingten Entwicklung, sowie sozialen Vernetzung in ihrem privaten, beruflichen und gesellschaftlichen Umfeld zu verstehen.

Zirkularität negiere somit eine lineare Kausalität, die Voraussetzung für das Identifizieren von Verursachern ist. Folglich geht es beim Coachen nie um die Suche nach Schuldigen, beziehungsweise dem Auslöser einer Situation, weil alles mit allem verbunden ist. Vielmehr ist das Veranschaulichen und Verändern von Kommunikations-, Wahrnehmungs- und Interpretationsstrukturen ein wesentliches Ziel systemorientierter Modelle. Hierbei spielt die Flexibilität wieder mal eine Rolle, da der Coach vorher nie weiß welche Kommunikations-, Wahrnehmungs- und Interpretationsstruktur in der Sitzung aufkommen.

Das bedeutet, der Coachee könnte eine Kommunikationsstruktur in der Beziehung als störend empfinden oder für ihn störende Verhaltensweisen von anderen Menschen wahrnehmen. Des Weiteren kann es ein Interpretationskonflikt einzelner Begrifflichkeiten geben. Der Coach muss in der Lage sein, diese Konfliktsituationen zu erkennen, den Coachee zu spiegeln und mithilfe von Fragen und anderen Interventionen dem Coachee einen anderen Fokus zu ermöglichen.

Der Teil der Welthaltung, die von Sonja Radatz beschrieben wird, geht davon aus, dass wir nur in der Welt, in der wir uns befinden, also in unserer Welt, die Verantwortung übernehmen können. Als Coach gehören wir definitiv nicht in die Welt des Coachees. Also können wir auch nicht sinnvoll auf Fragen antworten, die von dort kommen. Jedoch kann der

Coach mithilfe von verschiedenen Interventionen den Menschen auf der Suche nach seinen persönlichen Lösungsalternativen unterstützen, in Bewegung bringen und ihm helfen, die Zahl seiner potenziellen Handlungsalternativen zu vergrößern. Dies funktioniert, indem der Coach für die spezifische Situation seine Art zu denken und zu handeln in Frage stellt. Der Coach weiß nicht, was die beste Lösung für den Coachee ist. Das weiß nur der Coachee selbst.

Dabei hilft der Leitsatz: „Hart in der Sache, weich zu dem Menschen“.

Das Fundament für ein gelingendes Coaching ist das Vertrauen zwischen Coach und Coachee. Ohne das Vertrauen, die gewisse Chemie zwischen beiden, kann der Coach und seine Methoden noch so gut sein, sie werden dann aber in dem Coachee nichts verändern. Die intrinsische Entscheidung des Coachees in Zusammenspiel mit Vertrauen zwischen Coach und Coachee machen das Coaching erst erfolgreich.

Eine weitere Haltung, die im Coaching nicht zu unterschätzen ist, ist die Demut. Zunächst einmal die Demut gegenüber der Tatsache, dass der Coachee zu dem Coach kommt, um seine Probleme, Ängste und Gefühle zu äußern. Diese Person investiert Vertrauen, um sich dem Coach zu öffnen und um sein Problem zu lösen. Demnach ist es wichtig, Demut vor dem jeweiligen Thema zu bewahren und vor allem vor dem, was der Coachee bisher in seinem Leben alles geleistet hat.

In der Haltung der Demut fließt auch die Grundhaltung des Nicht-Wissens mit ein. Dies bedeutet nicht, dass der Coach nichts weiß, sondern der Coach weiß nicht, welche Erfahrungen der Coachee bisher gemacht hat, wann er für sich was geschlussfolgert hat, wie er bestimmte Begriffe, Situationen aufgrund seiner Erfahrungen definiert.

Die Neutralität ist eine weitere Grundhaltung, denn sie beinhaltet eine gelassene Neugierde gegenüber allen Sichtweisen, Erklärungen und Werten, egal wie fremd diese für den Coach sind. Hier spielt die Allparteilichkeit eine Rolle, die im Bestreben ist, alle Mitglieder des Systems aus ihrer Perspektive heraus zu verstehen und wertzuschätzen. Als Coach ist es sinnvoll, neutral gegenüber den genannten Problemen und dem Wunsch der Veränderung zu sein.

Wenn der Coach die richtige Haltung gegenüber dem Coachee und seinem mitgebrachten Thema hat, kommt noch ein weiterer wichtiger Faktor ins Spiel, und zwar der Kontakt. Coaching ist sinnlos, wenn der Coach nicht in Kontakt mit dem Coachee kommt und im Kontakt mit ihm bleibt. Vor allem wenn es schwierig wird, ist es wichtig den Kontakt immer wieder zu suchen und zu halten. Denn wenn der Coach im Kontakt mit dem Coachee ist und dieser die Verbindung spürt, dann öffnet er sich.

Wenn ein Coachee beim Erzählen zum Beispiel Metaphern verwendet, dann zeigt er dem Coach, dass er im Kontakt ist und Vertrauen gefasst hat. Diese Metaphern sind eine herrliche Grundlage für ein vertrauensvolles und sinnstiftendes Coaching. Den Kontakt zum Coachee aufzubauen, immer wieder nachjustieren und dranzubleiben, auch wenn der Coachee ablehnend reagiert, benötigt ein höchstes Maß an Flexibilität. Ein Coach kann vor dem Coaching nicht planen, wie sein Coachee sich heute verhält, in welcher Stimmung er ist, ob er den Kontakt zum Coach erwidert, inwiefern er sich heute öffnen kann. Der Coach muss

flexibel auf sein Gegenüber reagieren können und damit dies funktioniert, kommen zwei weitere Eigenschaften ins Spiel: Achtsamkeit und Einfühlungsvermögen.

Achtsamkeit beginnt mit Beobachtungen: Welche Körperhaltungen nimmt das Gegenüber ein: aufrecht oder gekrümmt, offen oder abwehrend. Wirkt das Gegenüber angespannt oder entspannt? Ist das Gesicht hart oder weich? Sind die Augen weich oder streng? Ist die Atmung tief oder flach. Wie ist die Stimmlage heute? Welche somatischen Marker nimmt der Coach wahr? Welche Bewegungen? Welche Worte benutzt das Gegenüber? Welche Haltung, welche Annahmen und Glaubenssätze stecken hinter diesen Aussagen, welches Selbstbild?

Wenn der Coach sein Gegenüber genau und gleichzeitig wertschätzend beobachtet, kann er schon viele Informationen lesen, die in der Coaching-Session aufgegriffen werden können. Das Einfühlungsvermögen ist eine Fähigkeit, die dem Coach hilft, erstens im Kontakt mit dem Coachee zu bleiben und zweitens durch das Einfühlen seine Sichtweisen zu erkennen und dann aber von der Metaebene aus auf nicht gesehene Aspekte und Ressourcen hinzuweisen.

Phasen im Coaching

Zusammenfassend kann man sagen, dass es im Coaching drei entscheidende Phasen gibt:

Die erste Phase ist die Utilisation. Diese wirkt im Zusammenspiel mit der Achtsamkeit, denn hier geht es in erster Linie darum, die Symptome als wertvolle Informationen und Rückmeldungen zu betrachten, vielleicht noch nicht ausreichend berücksichtigte Bedürfnisse, Ressourcen und Kompetenzen zu erkennen und zu nutzen. Dabei wird alles Störende aber Wirkende umgedeutet und Problemerkleben als Kompetenz für Bedürfnisse betrachtet.

Der Grundsatz lautet: wenn das Problem schon da ist, nutzen wir es auch. Beim Pacing geht es darum, den Klienten zu akzeptieren und seinen persönlichen Bezugsrahmen zur Kenntnis zu nehmen. Es geht darum, den Coachee von dort, wo er gerade steht abzuholen und eine kooperative „Ja“-Haltung aufzubauen.

Dies kann auf verbaler, wie auf nonverbaler Ebene stattfinden.

Unter anderem durch Spiegeln, empathischen Aussagen, Nicken, Blickkontakt, mitfühlende Fragen: „Ich kann mir vorstellen, dass das schwierig auszuhalten war ... Wie erlebst du dich dabei?“

Beim Priming geht es darum, dass in der Utilisation vorgenommene Reframing von Emotionen, Begriffen und Problemen zu aktivieren und zu befestigen. Dies kann durch gezielte Fokussierung auf Ressourcen, Kompetenzen, Lösungserleben, Imagination und Körperarbeit passieren.

Rahmenbedingungen und Flexibilität

Flexibilität spielt nicht nur eine Rolle in dem Coaching selbst, sondern betrifft auch die Rahmenbedingungen des Coachings. Auch hier ist es wichtig, die Bedürfnisse des Coachees mit aufzugreifen. Hat der Coachee das Bedürfnis, von Anfang an eine bestimmte Anzahl an Sessions festzulegen oder geschieht es dann, wenn der Coachee von sich aus nach einer Session fragt? Findet die Session in einem bestimmten Raum statt oder ist es möglich sich bei schönem Wetter im Park zu treffen, um die Session beim Spazieren durchzuführen? Möchte der Coachee lieber telefonieren oder ist es besser sich online zu treffen. All das sind Möglichkeiten, die den Handlungsspielraum, Kontakt und Wohlbefinden des Coachees steigern, und damit einen Einfluss auf das Ergebnis für den Coachee haben können.

Kreativität und Methodenvielfalt

Laut Dr. Jens Uwe Meyer ist „Kreativität eine Sammlung kreativer Fähigkeiten und persönlicher Charaktereigenschaften, die es möglich macht, kreative Leistungen zu erzielen. Diese Leistungen werden in einem definierten sozialen Kontext als neu und nützlich gesehen.“ Und genau diese Fähigkeiten können eine Schlüsselkompetenz für ein erfolgreiches und flexibles Coaching sein.

Da der Coachee im Coaching meistens mit einem Problem kommt, also ein Zustand, der sich für den Coachee unangenehm anfühlt oder diesen vor Herausforderungen stellt, ist es von Vorteil, die Fähigkeit bzw. die Achtsamkeit zu haben, um mit der Taschenlampe dort hinzuleuchten, wo der Klient nicht hinschaut. Wie in der Utilisation beschrieben. Mit Originalität und Ungewöhnlichkeit, sei es durch Fragen, Bilder oder Perspektivwechsel, kann der Coach dem Coachee helfen den Fokus zu verändern.

Vom Problem hin zum lösungsorientierten Blickwinkel, der Ressourcen und Aha-Momente beinhaltet. Mithilfe einer ungewöhnlichen Sicht, Methoden oder Persönlichkeit des Coaches, kann dieser den Coachee wachrütteln, ihn raus aus gewohnten Mustern und Dynamiken holen und rein in eine unbekanntere Welt verhelfen.

Vor allem für sehr analytische Coachees können originelle Bilder oder ungewöhnliche, vorgestellte Situationen im ersten Moment abschreckend wirken und mit einer Abwehrhaltung oder Skepsis aufgenommen werden.

Doch meistens sind es genau diese Musterunterbrechungen, die es braucht, dass der Coachee eine andere Herangehensweise wählt, die Toleranz von Uneindeutigkeit und die damit verbundene Fähigkeit Gegensätze aufzulösen oder sich offensichtlich widersprechenden Verhaltensmustern anzunehmen. Hier spielen im Coaching die Fähigkeit der Achtsamkeit und des Spiegels wieder eine große Rolle.

Die Fähigkeit, bei der Lösung von Problemen die Perspektive zu wechseln.

Die Fähigkeit, Assoziationen zu bilden. Dies bedeutet, die Fähigkeit zu haben, verschiedene Assoziationen, Regionen des Gehirns miteinander zu verbinden und dadurch kombinatorische Ideen zu finden, deren Zusammenhänge weiter voneinander entfernt sind.

Intellektuelle Flüssigkeit bedeutet, sich zwischen verschiedenen Fachgebieten sowie zwischen divergenten und konvergenten Denkstilen hin und her zu bewegen. Ein großer Methodenkoffer mit unterschiedlichen Methoden im Kopf bietet die Grundlage für ein flexibles Coaching, da der Coach im Idealfall intuitiv die richtige Methode für den Coachee einbringen kann.

Der narrative Ansatz ist ein gutes Beispiel, um im Coaching Fantasiefähigkeit und Erfindergeist einzubringen, und mit Hilfe dieser Originalität den Coachee auf einer unkonventionellen Weise aus dem Problemfokus in den Lösungsfokus zu bringen. Dieses „Out of the Box“-Denken ist für den Coachee etwas ganz Neues und für den Coach eine Möglichkeit, die einzigartige Persönlichkeit mit einzubringen. Das Denken in Analogien und Bildern kann hier eine unterstützende Fähigkeit sein.

Eine wichtige Komponente, die das Coaching abrunden und helfen kann, für die Flexibilität einen geeigneten Übergang zu erschaffen, ist der Humor. Humor kann helfen in kürzester Zeit das Vertrauen des Coachees zu gewinnen und kann wie ein Booster im Coaching wirken.

Denn durch den Humor, das Lächeln, Grinsen oder Lachen lockert sich der Coachee. Sein Körper bekommt das Signal alles ist in Ordnung, ich bin in Sicherheit, ich kann dem Gegenüber vertrauen und in dem Moment, in dem der Coachee über seine aktuelle Situation lächelt, grinst oder lacht passiert etwas, denn ohne, dass er es steuert, verändert er die Perspektive.

Das Thema, das mit Schwierigkeiten, Problemen und Schwere verbunden wird, steht auf einmal in einem anderen Kontext. Das Problem ist noch da, aber der Coachee kann in irgendeiner Form darüber lachen. Diese Offenheit bereitet den Raum für Reframing und selbstwirksames Handeln.

Flexibilität fördern

Der erste Schritt ist es sich darüber bewusst zu werden, was für einen Coach Flexibilität im Coaching bedeutet.

Im zweiten Schritt ist es wichtig bei sich selbst zu schauen, was Flexibilität ausmacht und im dritten Schritt genau hinzuschauen, an welchen Punkten eine gewisse Starrheit und feste Gewohnheit entstanden ist und zu hinterfragen, ob diese Gewohnheit noch Relevanz für das Coaching hat oder ob mögliche Handlungsalternativen auftreten.

Möglichkeiten, wie der Coach seine eigene Kreativität und Flexibilität stärken kann:

1. Der Coach sollte sich darüber bewusstwerden, welche Rolle Kreativität im Coaching-Prozess hat.
2. Am Anfang ist es wichtig, sich als Coach Gedanken zu machen: was bedeutet Kreativität eigentlich für einen?
3. Der Coach ist sich selbst bewusst, inwiefern Kreativität in seinem Leben eine Rolle spielt.

4. Eine Möglichkeit Flexibilität zu integrieren ist, Dinge im Alltag bewusst anders zu machen. Zum Beispiel einen anderen Weg zum Bäcker nehmen, ein Kleidungsstück aus dem Kleiderschrank anziehen, das noch nie oder lange nicht mehr getragen wurde, oder etwas zum allerersten Mal zu tun.
5. Durch bewusste Mußezeiten schafft sich der Coach einen Raum, um seiner eigenen Kreativität Platz zu geben.
6. Er probiert sich aus, sei es beim Malen, Improvisationstheater spielen, musizieren, Texte schreiben, Töpfern, Tischlern, Modellbau, Basteln, Nähen, Stricken.
7. Er erlaubt sich die wildesten Ideen wahrzunehmen, aufzuschreiben. Sie müssen nicht sofort im Coaching eine Anwendung finden, dennoch dürfen die Ideen einen Platz erhalten und werden irgendwann verwendet.
8. Es kann sein, dass der Moment kommt, in der die absurdeste Idee im Coaching ihren Platz bekommt und der entscheidende Impuls für den Coachee ist.
9. Wichtig ist, den Raum für diese Möglichkeiten offen zu halten.

Außerdem ist es wichtig, sich als Coach sein Handeln immer wieder in Frage zu stellen und es gegebenenfalls zu verändern.

Ein weiteres Grundelement ist die Neugier. Neugier dem Leben und sich selbst gegenüber.

Aber Achtung: Im Coaching werden die Fragen nicht aus Neugier gestellt, sondern diese Interventionen werden genutzt, um dem Coachee einen anderen Perspektivwechsel zu gewährleisten. Der Coach muss nicht 100% verstehen, was der Coachee meint, sondern die Hauptsache ist, dass er sich damit wohlfühlt und es ihm in diesen Moment hilft.

Literaturhinweise

Was ist Kreativität? (2022). Innolytics. Abgerufen am 2022-06-10, von <https://www.innolytics.de/was-ist-kreativitaet/>

Radatz, S. (2010). *Einführung in das systemische Coaching* (Carl-Auer Compact) (4. Aufl.). Carl-Auer Verlag GmbH.

InKonstellation (Erstellungsdatum unbekannt). Systemische Coaching Ausbildung (Script), Seite 27 ff., 132 ff.

Die sieben Grundprinzipien des Coachens (21.04.2015). Business-Wissen. Abgerufen am 2022-06-10, von <https://www.business-wissen.de/artikel/coaching-die-sieben-grundprinzipien-des-coachens/>