

## Coaching Leitfaden

### Was ist Coaching?

„Coaching ist ein interaktiver personenzentrierter Beratungs- und Begleitungsprozess im beruflichen Kontext, der zeitlich begrenzt und thematisch (zielorientiert) definiert ist.

Die individuelle Beratung von einzelnen Personen, Gruppen oder Teams richtet sich auf die Arbeitswelt bezogene, fachlich-sachliche und/oder psychologisch-soziodynamische Fragen bzw. Problemstellungen.

Coaching findet auf einer tragfähigen Beziehungsbasis statt, die durch Freiwilligkeit, gegenseitigem Respektieren und Vertrauen begründet ist und eine gleichwertige Ebene des Kooperierens bedingt.

Das Gespräch zielt immer auf eine Förderung von Selbstreflexion und -wahrnehmung, Bewusstsein und Verantwortung, um Unterstützung zur Selbsthilfe (-management) zu geben.

Coaching arbeitet mit transparenten Interventionen nach dem Prinzip des öffentlich Machens und dem impliziten Vermeiden manipulativer Techniken, die der Entwicklung der Eigenkompetenz und Selbstreflexion entgegenwirken würden.

Der Prozess baut auf die ressourcen- und lösungsorientierten Kompetenzen des Kunden, die gefördert und aktiviert werden können. Der Berater entwickelt gemeinsam mit und nicht für den Kunden individuell angemessene Lösungen in Passung an das System.

Coaching ist ergebnis- und lösungsorientiert und braucht daher evaluierbare Kriterien für das Erreichen konkreter Ziele und explizit formulierter operabler Aufträge für Inhalte, Rahmen und Interventionen.“

*(Definition Rauen/Tomaschek 2000)*

### Was ist das Ziel eines Coachings?

„Die Kernaufgabe des Coaches ist, dem Kunden Zugänge zu Lösungen und Möglichkeiten zu öffnen. Der Schwerpunkt des Coachingprozesses liegt auf dem Lösungsprozess.

Diesem geht eine kurze Analyse des Problems voran. Potentiale des Kunden werden frei und vorhandene Ressourcen umgesetzt. Coach und Kunde erarbeiten gemeinsam Strategien zur Erreichung konkreter Ziele.

Der Focus im Coaching richtet sich auf die Hilfe zur Selbsthilfe und die Förderung von Verantwortung, Bewusstsein und Selbstreflexionsvermögen. Ziele eines Coachingprozesses sind unter anderem: Wahrnehmung erweitern, Erleben und Verhalten anregen, um dem Kunden/der Kundin Zugänge zu

individuellen Lösungen und Möglichkeiten zu öffnen. Der Schwerpunkt des Coachingprozesses liegt nicht auf der Problemanalyse, sondern auf der Lösungsfindung. Generell ist Coaching als Vorbereitung für zukünftige Aufgaben ebenso begehrt wie für die Bearbeitung bereits (länger) vorhandener Probleme.“

(<http://www.coachingdachverband.at/coachingziel.asp>)

Hier noch ein paar Begriffe aus dem Coaching:

**Komplexitätsreduktion**

Ziel ist es, den Kunden zu entlasten und die „vielen Baustellen“ in Ordnung zu bringen. Das heißt, das anfangs oft unübersehbar wirkende Themen- und Problemfeld zumindest vorläufig zu strukturieren. Erst anhand der Eingangsanalyse lassen sich angemessene Empfehlungen für die „richtigen“ Ziele des Coaching, für sein „richtiges“ Setting und seinen „richtigen“ Ablauf aussprechen.

**Einzel-Coaching**

Je höher man in der Hierarchie eines Unternehmens steigt, desto weniger Feedback erhält man. Diese Rolle soll nun der Coach übernehmen und dem Mitarbeiter quasi als Solidarpartner in der beruflichen Einsamkeit zur Seite stehen. Beim Einzel-Coaching gibt es Meetings zwischen einem Mitarbeiter und einem Coach.

**Gruppen-Coaching**

Mitglieder einer Gruppe arbeiten im weiteren Sinn zusammen aber in der Regel nicht am selben Zielen. Gemeinsam ist ihnen zumeist ein Gesamtziel, die Unterziele divergieren. Auch in Gruppen kann es zwischen den Gruppenmitgliedern zu Störungen kommen. In diesem Fall wäre das Gruppen-Coaching empfohlen. Oft ergeben sich beim Gruppen-Coaching relativ breite Zielhorizonte. Es müssen geeignete Ziele erarbeitet werden, die für jeden einzelnen Teilnehmer einen Nutzen bringen.

**Team-Coaching**

Ein Team definiert sich dadurch, dass mehrere Personen ein gemeinsames Ziel erreichen sollen. Es kann innerhalb der Gruppendynamik eines solchen Teams daher zu Störungen kommen. Diese kann man mittels Team-Coaching versuchen zu entschärfen bzw. einen Re-Teaming-Prozess einleiten. Die Zielreflexion in der Anfangsphase ist hier besonders bedeutsam, da ja das Team in der Regel bereits vorgegebene Ziele hat. Hier ist es wichtig, sich auf eine Reihung der abzuarbeitenden Ziele zu einigen.

**Bestimmung des „richtigen“ Settings**

Es gilt abzuklären, in welcher Form das Coaching stattfinden soll (Einzel-, Team- oder Gruppen-Coaching). Auch Kombinationen sind durchaus möglich.

**Verlaufsbestimmung**

Langzeit-Coaching: in der Regel von einzelnen hochrangigen Führungskräften, ca. einmal im Monat 60 Minuten

Thematisch umschriebenes Coaching: bei Einzelkunden oft aufgrund einer neuen Führungsposition, fünf bis zehn Doppelsitzungen (120 Minuten); bei Teams bis sechs Personen ca. fünf Doppelsitzungen (120 Minuten), könnte auch im Block durchgeführt werden, bei einer größeren Personenanzahl entsprechend mehr Sitzungen

Krisen-Coaching: zeitlicher Rahmen trotz Eingangsanalyse sehr schwer voraussehbar, Abgrenzung zu Mediation zu hinterfragen, Sitzungen jedenfalls wöchentlich in der Anfangsphase

**Coaching-Kontrakt Auftraggeber**

Vereinbarungen enthalten üblicherweise eine formale (Höhe des Honorars, Vergütung sonstiger Aufwendungen, Art der Rechnungslegung, Art der Bezahlung und finanzielle Regelung für den Ausfall von Sitzungen) und eine ablauforientierte (Sitzungsdauer, Sitzungsanzahl, Zeitabfolge der Sitzungen, Ziele und Inhalte der Beratung, zeitliche Ausdehnung) Komponente.

**Coaching-Kontrakt Teilnehmer**

Diese Vereinbarung ist von sozialen Komponenten geprägt. Grundsätzlich startet das Coaching mit Themen, die der Klient von sich aus einbringt. Der Beitrag des Coach besteht darin, den Klienten, als handlungsfähigen Mitarbeiter bei der Lösung von Problemen und bei der Beantwortung von Fragestellungen „nach bestem Wissen und Gewissen“ zu unterstützen. Der Klient soll frei entscheiden können, ob er sich auf die Interaktion insgesamt einlassen möchte.

**Coaching-Philosophie**

Der Coach selbst supervidiert regelmäßig und nennt auf Anfrage auch gerne den Supervisor. Methodenvielfalt steht im Vordergrund. Auch außerhalb der Sitzungen können Klienten jederzeit telefonisch oder via e-mail mit dem Coach Kontakt aufnehmen.