

Coaching als Prozess

Coaching-Phasen im Beratungsprozess

Coaching hat sich zu einer Profession entwickelt, und eine Profession ist häufig gekennzeichnet durch klare Strukturen, Vorgehensweisen, Abläufe, usw.

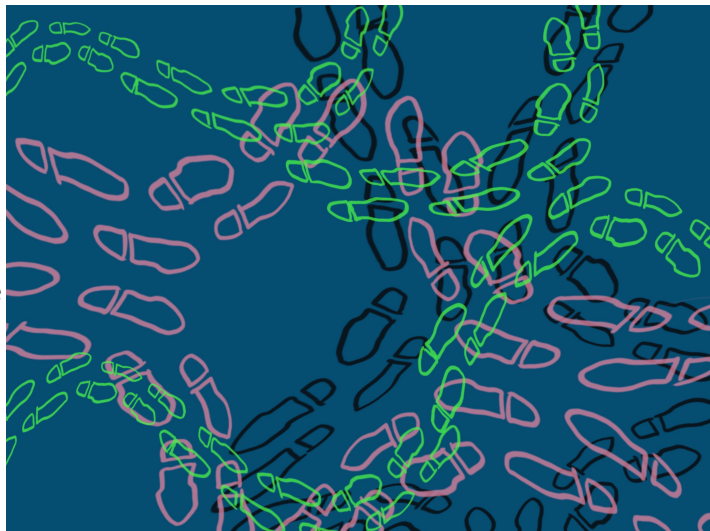
Coaching als Beratungsform ist aber keine starre Abfolge von wohldefinierten Schritten oder der Anwendung von Interventionen bzw. Tools. Es ist auf der anderen Seite aber auch kein rein intuitiver Prozess des Beraters, der in einer kreativen Beliebigkeit enden würde.

Eine gute Balance zwischen Struktur und kreativen Impulsen des Beraters ist für die authentische Begegnung zweier Menschen (im Teamcoaching auch vieler Menschen) angemessen. Als Berater wäge ich also jederzeit ab zwischen:

- akzeptieren und verändern
- Raum geben, reden lassen und strukturieren
- Verständnis zeigen und konfrontieren

Die folgenden 6 Coaching-Phasen geben meine Vorgehensweise wieder und haben sich für meine Klienten als gut erwiesen.

Beratung, wie ich sie verstehe, ist als strukturierter Prozess das Gegenteil von zufälligen Aktivitäten, aber nicht im Sinne einer festen Abfolge von festgelegten Schritten. Die Dauer der Schritte kann variieren, einzelne Schritte können auch entfallen oder wiederholt werden, denn im Vordergrund stehen immer die Bedürfnisse der Klientinnen und Klienten. Daher muss ich als professioneller Coach jederzeit in der Lage sein, die Erfordernisse der Situation angemessen zu variieren.



Die Coaching-Phasen im Überblick

1. Erstkontakt

Die meisten Klient:innen erreichen mich über meine Website. Sie haben schon lange über eine Veränderung nachgedacht, mit Freundinnen, Freunden und Eltern gesprochen und sind dennoch weder zu einem Entschluss gekommen, noch haben sie Schritte in Richtung einer gewünschten Veränderung vornehmen können. Es geht also meistens los mit einem Anruf, der über mein Kontaktformular vereinbart wurde. In diesem unverbindlichen und kostenlosen Gespräch, das meist

Coaching als Prozess

20-30 min dauert, wird im Wesentlichen geklärt, ob wir im Sinne einer guten Arbeitsbeziehung zueinander passen.

Der Klient oder die Klientin möchte wissen, ob er oder sie mir vertrauen kann, ob ich die Kompetenzen zur Unterstützung bei den persönlichen Anliegen besitze und die Thematik verstehe. Darüber hinaus wird auch ganz subjektiv Sympathie eine Rolle spielen, denn es geht auch im Business Coaching häufig um sehr intime Dinge, die voraussetzen, dass die Chemie stimmt.

Damit sich der Klient oder die Klientin angenommen fühlt, muss auch ich für mich klären:

- Geht es wirklich um Coaching, oder wäre eine Therapie angemessen?
- Bin ich kompetent für das geschilderte Anliegen?
- Hat der Klient oder die Klientin bereits Erfahrung mit Coaching gesammelt?
- Gab es bereits (gescheiterte) Lösungsversuche?
- Was hat die Klientin oder der Klient in anderen Lebensbereichen erfolgreich gemeistert?
- Wie lautet das Ziel in der Zukunft? Was soll sein, wenn unsere Zusammenarbeit erfolgreich war?

Viele Klient:innen wollen auch etwas über meine Werte und die Ethik erfahren, nach der ich mich richte. Meinen persönlichen und beruflichen Hintergrund haben die meisten Interessent:innen bereits auf meiner Website gelesen. Nach Klärung organisatorischer Dinge (Ort der Beratung, Honorar etc.), können beide Seiten entscheiden, ob die Voraussetzungen für ein erfolgreiches Coaching gegeben sind. Viele Klient:innen wollen bereits im Erstgespräch einen Termin vereinbaren. Im Anschluss schließen wir einen Coaching-Vertrag, der die Verantwortlichkeiten im Beratungsprozess eindeutig definiert.

Gründe für mich, ein Mandat nicht anzunehmen, liegen vor, wenn die geschilderten Ziele nicht zu meinem Beratungsverständnis oder zu meiner Ethik passen, wenn Distanz oder Neutralität fehlen oder bei fehlender Fach- oder Feldkompetenz meinerseits.

2. Auftrag & Mandat

Im ersten Termin arbeiten wir an einer partnerschaftlichen und kooperativen Beziehung. Meist wird ein grober Plan entwickelt, wie und was in den kommenden Terminen bearbeitet werden soll. Es werden Themen oder Bereiche priorisiert und wir versuchen, die Komplexität des Anliegens zu reduzieren und damit leichter zugänglich zu machen. Dabei geht es häufig um den beruflichen und biografischen Hintergrund der Klientin oder des Klienten. Ich verwende gerne eine Vorgehensweise (von Schlippe und Schweitzer 2009, S. 21 f.), die die folgenden Fragen adressiert:

- Anlass: Was führt Sie her? Gab es einen Auslöser? Warum wünschen Sie jetzt ein Coaching?

Coaching als Prozess

- Anliegen: Was möchten Sie hier erreichen?
- Auftrag: Was genau wollen Sie dabei von mir?

Wichtig in dieser ersten Phase ist auch der vertiefte Beziehungsaufbau, damit Klient:innen die Beziehung als sicher, stabil und wertschätzend erleben. Die notwendigen Elemente in der Arbeitsbeziehung definierte Carl Rogers bereits in den 1940er Jahren als Wertschätzung, Echtheit, Empathie.

3. Zielanalyse

In dieser Phase wird das Anliegen genauer beschrieben. Was genau ist das Thema, gibt es Ressourcen und wer ist beteiligt? Gibt es Muster, von denen sich der Klient oder die Klientin nicht mehr fernsteuern lassen möchte, und wie wirkt sich das Anliegen aus? Dabei sind die Umstände oder die Situation des Anliegens wert, betrachtet zu werden. Verstand und rationale Erklärungen sind dabei ebenso wichtig wie emotionale Empfindungen, denn Elemente, die der Klient oder die Klientin ändern will, sind möglicherweise im „Körpergedächtnis“ abgespeichert. Diese laufen dann als Meta-Programme ab, von denen wir uns durch einfache Ratschläge, Tipps und Erklärungen meist nicht verabschieden können.

Der Erfolg des Coachings sollte aus meiner Sicht anhand klar definierter Ziele gemessen werden. Damit sieht der Klient bzw. die Klientin, was in der Beratung bereits bewältigt wurde. In dieser Phase wird auch geklärt, ob das Ziel stimmig ist, und ob ausreichend Veränderungsmotivation vorhanden ist. Im Businessumfeld wird gerne das SMART-Modell genommen, um das Ziel klar zu beschreiben. Ich verwende ein erweitertes Modell, das ich hier [\[LINK\]](#) näher beschrieben habe. In dieser Phase kann es sein, dass sich Ziele verändern, weil Erkenntnisse gewonnen wurden, die das Anliegen anders darstellen.

Eine hilfreiche Methode, das Ziel nicht nur kognitiv zu beschreiben, sondern sinnlich erfahrbar zu machen, besteht darin, Klient:innen in einer leichten Trance auf eine Reise zu schicken, in der sie oder er annimmt, das Ziel bereits erreicht zu haben. Meiner Erfahrung nach fällt es anschließend viel leichter, das Ziel tatkräftig anzustreben und mit dem ersten Schritt zu starten.

4. Lösungsentwicklung

In dieser Phase werden die Hintergründe des Anliegens bearbeitet. Dabei nutze ich Interventionen, die über das Reden hinausgehen. Nach neuen psychologischen und neurowissenschaftlichen Erkenntnissen spielt der Körper eine große Rolle bei mentalen Vorgängen, denn unser Körper wird keineswegs nur vom Gehirn ferngesteuert. Das Gehirn ist vielmehr integraler Teil des physischen Körpers, eingebettet in die Umwelt. Daher sind Körperempfindungen ebenso wichtig wie kognitive Betrachtungen, um innere Bilder, Einstellungen oder Glaubenssätze ans Licht zu bringen.

Hypno-Coaching oder Psychodrama sind perfekte Instrumente, mit denen beispielsweise Vorwürfe an andere, Bedürfnisse, Ressourcen, Werte, Ängste, Gedankengebäude etc. bearbeitet werden

Coaching als Prozess

können. Ich setze diese Instrumente immer in Abstimmung mit meinen Klient:innen ein und halte mich an die Erkenntnisse der Beratungsforschung sowie an Kriterien der Effektivität.

Wichtig in dieser Phase ist auch der sogenannte Öko-Check, also die Frage, wie die Veränderung der Klientin oder des Klienten in der Umgebung (Familie, Büro, Freundeskreis) ankommt. Das sollte bereits in der Zieldefinition bedacht werden. Bei diesem Schritt kann es allerdings sein, dass realisierte Veränderungen die Umgebung irritieren und die Betroffenen ggf. eingebunden werden müssen. An diesem Punkt wird klar, dass Änderungen nicht ausschließlich positive Konsequenzen haben müssen. Im Prozess sollte dieser Aspekt mit beachtet werden.

5. Praxistransfer

Ergebnisse und Erkenntnisse aus der Interventionsphase werden immer wieder erprobt und die Erfahrungen aus diesen Versuchen bzw. ersten Schritten in den Prozess rückgekoppelt. Das kann zu neuen Interventionen führen, wobei immer wieder überprüft wird, ob das geplante Ziel noch stimmig ist, oder ob es sich auf Basis neuer Erkenntnisse verändert hat. Das sollte dann in den Gesamtprozess integriert und das Ziel überarbeitet werden. Generell sichert der Praxistransfer die erarbeiteten Erfolge und dient der Rückfallprophylaxe, denn die Klientin bzw. der Klient soll ja in Zukunft ohne mich auskommen.

6. Evaluation & Verifizierung

Evaluation ist nicht auf die letzte Sitzung beschränkt, sondern sollte nach jeder Sitzung prozessbegleitend erfolgen. Die Klienten erkennen dann, was sie bereits bewältigt haben, das steigert die Motivation.

Als Gesamtprozess sollte das Coaching möglichst abgeschlossen werden. Ich biete den Feedback-Termin als kostenloses Element in meiner Beratung an, in dem der Klient oder die Klientin das Geleistete entsprechend würdigt und für sich reflektiert, was er oder sie aus unserer Zusammenarbeit mitnimmt. Das geht nur, wenn die Ziele eindeutig waren. Der Klient bzw. die Klientin zieht ein Resümee und bewertet den Transfer ins „richtige Leben“. Zu erkennen, auf welcher Stufe des Veränderungsprozess der Klient bzw. die Klientin steht und welche Schritte noch zu gehen sind, ist dabei wichtig.

Die Ergebnisse der gemeinsamen Arbeit sowie die Qualität werden ausgewertet. Als Coach nutze ich diese Rückmeldungen, um meine Arbeit zukünftig zu verbessern.



Mitglied der

SCA SWISS
COACHING
ASSOCIATION



Dt. Fachverband Coaching
Werte. Resonanz. Sinn.

Oliver Wenzel Personal & Business Coaching

Praxisgemeinschaft Unterstadt • Moserstrasse 8 • CH-8200 Schaffhausen

+41 (0)76 5774206 • coaching@oliver-wenzel.com • www.oliver-wenzel.com